

# » Whistleblowing Report 2019 «

# Inhalt

Editorial.....	4
Management Summary .....	6
Resultate .....	11
Misstände in Unternehmen .....	11
Hinschauen .....	11
Vorbeugen und aufdecken.....	16
Meldestellen in Unternehmen .....	19
Entscheiden.....	19
Ausgestalten .....	32
Kommunizieren .....	44
Nutzen .....	56
Profitieren .....	60
Über diese Studie .....	68
Projektdesign .....	68
Befragte Unternehmen .....	70
Projektpartner.....	74
HTW Chur.....	75
EQS Group .....	76
Glossar .....	77





# Impressum

## Autorinnen und Autoren

Prof. Dr. Christian Hauser, HTW Chur  
Nadine Hergovits, HTW Chur  
Helene Blumer, EQS Group AG

Mit einem Vorwort von Achim Weick und Moritz Homann  
(EQS Group)

Koordination: Helene Blumer (EQS Group)

Layout: EQS Group

© HTW Chur Verlag, Chur 2019  
ISBN 978-3-9524599-9-7

Dieses Werk ist in allen seinen Teilen urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung der Autoren unzulässig und grundsätzlich vergütungspflichtig. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Vortrag, Entnahme von Abbildungen, auszugsweise Veröffentlichungen und alle Arten der Verarbeitung, Verbreitung und Einspeicherung durch bzw. in elektronische Systeme oder Vervielfältigung auf anderen Wegen. Die Publikation darf mit Quellenangabe zitiert werden.

## Kontakt

### **Prof. Dr. Christian Hauser**

Schweizerisches Institut für Entrepreneurship (SIFE)  
Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur  
Comercialstrasse 22  
7000 Chur  
Schweiz

Tel.: +41 (0)81 286 39 24

Fax: +41 (0)81 286 39 51

E-Mail: christian.hauser@htwchur.ch

Online-Publikation abrufbar unter:

<http://whistleblowingreport.org>

[http://www.htwchur.ch/de\\_integrity](http://www.htwchur.ch/de_integrity)

## Hinweis

Diese Studie wurde von der Innosuisse – Schweizerische Agentur für Innovationsförderung unterstützt. Für den Inhalt sind allein die Autoren der Studie verantwortlich.

# Editorial



Hinweisgeber sind ein Segen für Unternehmen. Hinweise auf Rechtsverstöße oder Verletzungen interner Regeln und Werte können dabei helfen, Risiken frühzeitig zu erkennen und Sanktionen, Strafzahlungen und Reputationsschäden abzuwenden. Viele europäische Unternehmen haben dies bereits erkannt und proaktiv Meldestellen für Hinweisgeber eingerichtet, andere hingegen scheitern noch an einer mangelhaften Compliance-Kultur, internen Vorbehalten oder ineffektiven Meldekanälen.

Nicht zuletzt aufgrund jüngster Gesetzesinitiativen gewinnt das Thema europaweit weiter an Bedeutung. Während Meldestellen im angelsächsischen Raum bereits eine längere Tradition haben, hat Frankreich 2017 mit dem Antikorruptionsgesetz Sapin II Unternehmen dazu verpflichtet, Hinweisgeberkanäle einzurichten. Nun zieht die Europäische Union nach: Nach der Umsetzung der entsprechenden Richtlinie durch die Mitgliedsstaaten müssen Unternehmen mit mehr als 50 Beschäftigten effiziente und wirksame Hinweisgeberkanäle einrichten. Dies dient vor allem dem Schutz der Hinweisgeber. Diese sollen keine negativen Konsequenzen befürchten müssen, wenn sie Missstände offenlegen.

Doch wie kann eine effektive Meldestelle implementiert werden, die allen Anforderungen entspricht? Wo sollte die Meldestelle organisatorisch angegliedert sein? Sollte anonymes Melden ermöglicht werden, und ist das Öffnen des Meldekanals für externe Hinweisgeber sinnvoll? Diesen und weiteren Fragen haben wir uns gemeinsam mit der HTW Chur im vorliegenden Whistleblowing Report 2019 gewidmet. Unser Anliegen war es, mit Hilfe der Wissenschaft die Erkenntnislage zum Thema Hinweisgeber-Meldestellen zu verbessern und Unsicherheiten zu adressieren, die bei vielen Unternehmen in diesem Zusammenhang noch bestehen.

Der Whistleblowing Report 2019 liefert einen umfassenden Einblick in die aktuelle Praxis in Deutschland, Frankreich, Großbritannien und der Schweiz. Wir wünschen Ihnen beim Lesen viele spannende Momente und neue Erkenntnisse. Wir bedanken uns bei den vielen Unternehmen, die durch ihr Mitwirken Teil dieser Studie geworden sind. Unser besonderer Dank geht an unseren Kooperationspartner Prof. Dr. Christian Hauser und sein Team von der HTW Chur für die kompetente und intensive Zusammenarbeit.

**Achim Weick**  
Founder & CEO  
EQS Group AG

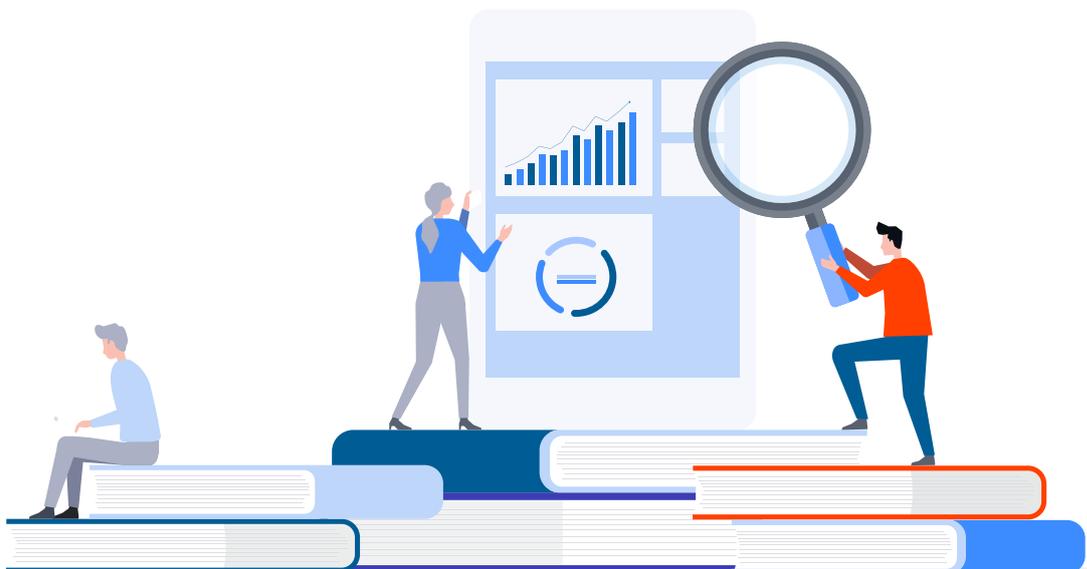
**Moritz Homann**  
Managing Director Corporate Compliance  
EQS Group AG

# Management Summary

Illegales und unethisches Verhalten ist für Unternehmen ein ernstzunehmendes Problem. Hinweise von Mitarbeitenden und weiteren Anspruchsgruppen spielen eine bedeutende Rolle bei der Prävention und Aufdeckung von Verstößen gegen Rechtsvorschriften oder interne Regeln und Werte. Zahlreiche Unternehmen haben dies bereits erkannt und Meldestellen für Hinweise zu Missständen eingerichtet, um Fehlverhalten frühzeitig zu erkennen und Sanktionen, Strafzahlungen und Reputationsschäden abzuwenden. Gleichzeitig herrscht bei vielen Unternehmen immer noch Unsicherheit darüber, wie eine zielführende Meldestelle eingeführt und ausgestaltet werden sollte.

Die vorliegende Studie liefert Antworten und wissenschaftlich fundierte Erkenntnisse zu Whistleblowing und Meldestellen. Nach dem Report zu Meldestellen in Schweizer Unternehmen, den die Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur in Kooperation mit der EQS Group im vergangenen Jahr publiziert hat, wurden die Untersuchungen für den Whistleblowing Report 2019 auf Deutschland, Frankreich und Großbritannien ausgeweitet. Aber auch inhaltlich ist der Report deutlich umfassender: Er zeigt unter anderem auf, inwiefern Unternehmen in diesen vier Ländern von Missständen betroffen sind und wie beziehungsweise warum Meldestellen als Aufdeckungs- und Präventionsinstrument eingesetzt werden. Darüber hinaus geht er der Frage nach, wie effektive Meldestellen ausgestaltet und kommuniziert werden können und welchen Nutzen Unternehmen daraus ziehen.

An der Online-Befragung, die der Studie zugrunde liegt, haben Vertreter von 331 britischen, 352 deutschen, 344 französischen und 365 Schweizer Unternehmen teilgenommen, wobei sich die Stichprobe pro Land zu jeweils rund einem Drittel aus kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) mit 20 bis 249 Mitarbeitenden und zu zwei Dritteln aus Großunternehmen (ab 250 Mitarbeitenden) zusammensetzt. Aufgrund der Stichprobenziehung sind die nachfolgend präsentierten Ergebnisse auf die beiden Unternehmensgrößenklassen verallgemeinerbar.





## Hinschauen

**Rund 40 Prozent der untersuchten Unternehmen waren 2018 von Misständen betroffen.**

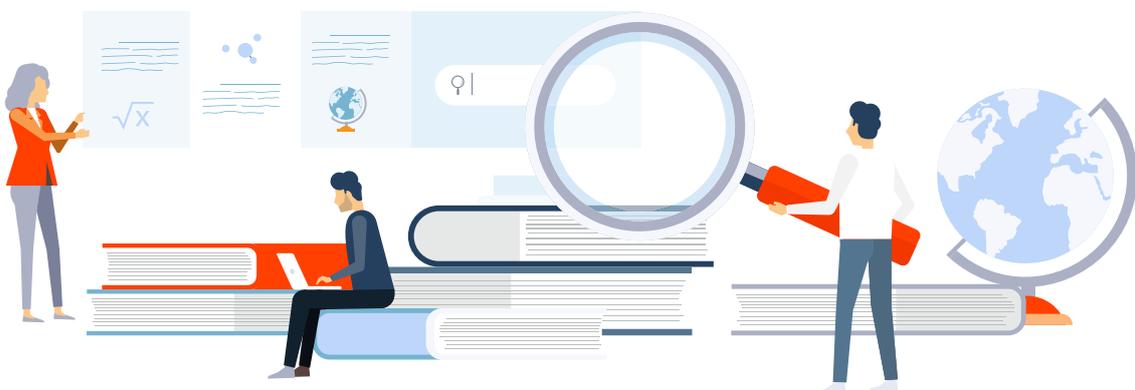
Verhalten, das gegen geltende gesetzliche Bestimmungen oder gegen die ethischen Vorstellungen einer Gesellschaft verstößt, kommt in mehr als jedem dritten untersuchten Unternehmen vor. Die statistische Analyse verdeutlicht, dass Großunternehmen und international agierende Unternehmen dabei mit höherer Wahrscheinlichkeit betroffen sind. Zudem zeigt sich, dass in Schweizer Unternehmen zwar tendenziell seltener Misstände auftreten, die finanziellen Schäden bei den betroffenen Unternehmen aber in der Regel höher sind als in den drei anderen Ländern.

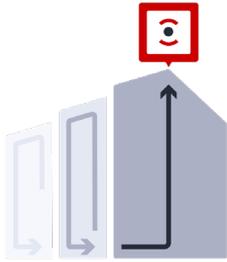


## Vorbeugen und aufdecken

**Mehr als jedes zweite untersuchte Unternehmen verfügt über eine Meldestelle.**

Unternehmen ergreifen unterschiedliche Maßnahmen, um illegales oder unethisches Verhalten zu verhindern beziehungsweise frühzeitig zu erkennen. Über alle untersuchten Länder und Unternehmensgrößen hinweg haben fast 60 Prozent der befragten Unternehmen eine Meldestelle implementiert, also eine Stelle außerhalb der hierarchisch oder fachlich vorgegebenen Reporting-Linie, über die Hinweisgeber konkrete oder vermutete Misstände melden können. Dabei verfügen Großunternehmen mit einer höheren Wahrscheinlichkeit über ein solches Hinweisgebersystem. Zudem haben Banken und Versicherungen, verglichen mit anderen Branchen, häufiger eine Meldestelle.





## Entscheiden

**Jedes dritte Unternehmen ohne Meldestelle plant oder diskutiert eine solche in den nächsten 12 Monaten einzuführen.**

Die Resultate zeigen, dass es vielfältige Gründe gibt, weshalb Unternehmen eine Meldestelle eingeführt haben. Neben dem Bestreben, finanzielle Schäden zu vermeiden und das Image als ethisches und integriertes Unternehmen zu verbessern, zählt zu den wichtigsten Motiven, dass die Unternehmen vom Nutzen und der Effektivität dieses Instruments überzeugt sind. Diese Gründe überzeugen offensichtlich auch ein Drittel der Unternehmen ohne Meldestelle, denn sie haben nach eigenen Aussagen die Einführung eines Hinweisgebersystems konkret ins Auge gefasst. Bei den restlichen Unternehmen, vor allem KMU, ist die Implementierung einer Meldestelle bisher noch kein Thema, unter anderem auch weil dies nicht gesetzlich vorgeschrieben ist.



## Ausgestalten

**Unternehmen bieten ihren Hinweisgebern durchschnittlich drei Kanäle zur Kontaktaufnahme an.**

Die effektive Ausgestaltung der Meldestelle ist zentral für die erfolgreiche Implementierung und Nutzung dieses Instruments. Unternehmen bieten Hinweisgebern durchschnittlich drei unterschiedliche Kanäle an, um mit der im Unternehmen verantwortlichen Stelle in Kontakt zu treten. Auffällig dabei: Die befragten Unternehmen mit spezialisierten Meldekanälen – Hotline/Callcenter, Mobile App, Social Media und webbasierten Meldesystemen – erhalten mehr Meldungen. Weiter adressieren die Meldestellen bei der Mehrheit der Unternehmen neben den Mitarbeitenden eine weitere interne oder externe Anspruchsgruppe. Die statistische Analyse zeigt, dass der mithilfe der Meldestellen aufgedeckte Anteil des finanziellen Schadens umso höher ist, je mehr Anspruchsgruppen Hinweise melden dürfen. Zudem wird deutlich, dass bei rund 60 Prozent der Unternehmen Hinweisgeber ihre Meldungen anonym einreichen können, wobei dies größere und wirtschaftlich erfolgreiche Unternehmen signifikant häufiger und französische deutlich seltener zulassen.



## Kommunizieren

**Der durch die Meldestelle aufgedeckte finanzielle Schaden ist umso höher, je breiter die Meldestelle kommuniziert wird.**

Unternehmen nutzen grundsätzlich zahlreiche Kanäle und vielfältige Botschaften, um ihre Anspruchsgruppen auf ihre Meldestelle aufmerksam zu machen. Die breit abgestützte Kommunikation ist offensichtlich ein Merkmal für den organisationalen Reifegrad einer Meldestelle. Unternehmen, die die Mitarbeitenden und andere Anspruchsgruppen umfassend über ihre Meldestelle informieren, konnten einen höheren finanziellen Schaden mithilfe der Meldestelle aufdecken. Gleichzeitig fällt auf, dass die Hälfte der befragten Unternehmen mit Meldestelle nur einmalig oder jährlich auf diese hinweist.



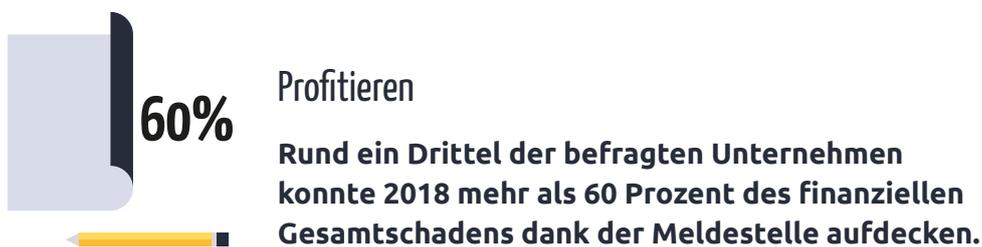
## Nutzen

**Durchschnittlich gingen 2018 bei Meldestellen 52 Hinweise ein.**

In allen vier Ländern, in denen die Umfrage durchgeführt wurde, gingen im letzten Jahr bei der Mehrheit der Unternehmen mit einer Meldestelle Meldungen ein. Im Schnitt sind es pro untersuchter Meldestelle 52 Hinweise. Die Wahrscheinlichkeit, dass Meldungen eingehen, ist bei den Großunternehmen wie auch bei auslandsaktiven Unternehmen und Firmen aus dem öffentlichen Sektor höher. Zudem sind spezialisierte Meldekanäle und der Einsatz zahlreicher Kommunikationsmittel Treiber für die Anzahl Meldungen.

Etwa jede zweite Meldung, die bei den untersuchten Unternehmen eingegangen ist, hat sich als relevant und gehaltvoll erwiesen. Meldestellen sind somit ein wirksames Instrument, um illegales und unethisches Verhalten offenzulegen und tragen so auch entscheidend zum Schutz der Unternehmensreputation bei. Missbräuchliche Meldungen, die lediglich opportunistischer Natur sind und dazu dienen, jemanden gezielt anzuschwärzen, sind eher selten, wobei sich diesbezüglich zwischen den Ländern zum Teil deutliche Unterschiede zeigen. Bei Eingang eines Hinweises muss dessen Stichhaltigkeit daher sorgfältig überprüft werden, wobei die Unschuldsvermutung für die angeschuldigte Person gelten muss.

Das anonyme Melden hat entgegen regelmäßig geäußerten Befürchtungen keinen Einfluss auf den Anteil missbräuchlicher Meldungen. Bei Unternehmen, die anonymes Melden ermöglichen, wurden über die Hälfte der Erstmeldungen anonym eingereicht, bei mehr als einem Drittel dieser Fälle wurde die Identität des Hinweisgebers im Verlaufe des weiteren Bearbeitungsprozesses bekannt. Bei Unternehmen mit webbasierten Hinweisgebersystemen, aber auch bei wirtschaftlich erfolgreichen Unternehmen und solchen, die viele Inhalte bezüglich ihrer Meldestelle kommunizieren, bleibt die Anonymität der Hinweisgeber häufiger gewahrt.



Die Resultate der vorliegenden Studie zeigen, dass Unternehmen in vielfältiger Weise von ihrer Meldestelle profitieren. Zum einen konnte 2018 knapp ein Drittel der befragten Unternehmen mehr als 60 Prozent des finanziellen Gesamtschadens dank der Meldestelle aufdecken. Dabei zeigt sich, dass der durch die Meldestelle aufgedeckte Anteil des finanziellen Schadens nicht nur von der Kommunikation beeinflusst wird, sondern auch umso höher ist, je breiter der Adressatenkreis der Meldestelle ist. Zum anderen profitieren die untersuchten Unternehmen mit ihrer Meldestelle neben dem finanziellen Nutzen auch von einer Vielzahl von Vorteilen, die nicht-monetär sind. Dazu gehört in erster Linie ein besseres Compliance-Verständnis bei den Mitarbeitenden. Ebenfalls häufig genannt wurde das gestärkte Image als ethisches und integrires Unternehmen sowie verbesserte Prozesse und die Förderung von integrem Verhalten.

# Resultate

Für die vorliegende Studie wurde eine repräsentative Online-Befragung in Deutschland, Frankreich, Großbritannien und der Schweiz durchgeführt. Die Rückmeldungen der insgesamt fast 1400 Unternehmensvertreter aus den vier Ländern geben wertvolle Einblicke in die Praxis von europäischen Unternehmen, die im Folgenden detailliert vorgestellt werden. Dabei wurde einerseits untersucht, inwiefern Unternehmen von Missständen betroffen sind, und andererseits, wie sie Meldestellen als Präventionsinstrument gegen solche Missstände ausgestalten, nutzen und kommunizieren.

## Missstände in Unternehmen

### Hinschauen

#### Illegales und unethisches Verhalten in Unternehmen

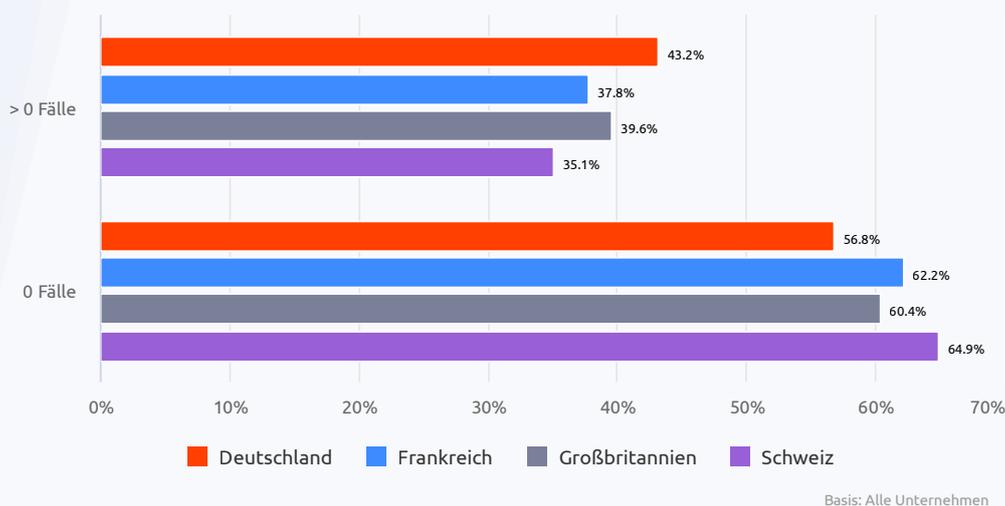


Abbildung 1 Illegales und unethisches Verhalten: Anzahl betroffene Unternehmen (Ländervergleich)

Die Ergebnisse der Studie zeigen (vgl. Abbildung 1), dass 2018 in allen vier Ländern mehr als ein Drittel der befragten Unternehmen von Missständen, also illegalem oder unethischem Verhalten betroffen waren. Solches Verhalten, das zum Schaden des Unternehmens aber vermeintlich auch zu seinem Nutzen geschehen kann, verstößt gegen geltende (gesetzliche) Bestimmungen (z. B. Fälschung von Finanzdaten, Wirtschaftsspionage, Korruption, Bestechung, Diebstahl, Betrug



und Unterschlagung) oder gegen die ethischen Vorstellungen einer Gesellschaft (z. B. gezielte Ausnutzung von Differenzen in der internationalen Gesetzgebung, beispielsweise im Bereich Umweltschutz, Arbeitsrecht oder Steuerrecht). Mit gut 43 Prozent sind im Ländervergleich in den befragten deutschen Unternehmen 2018 am häufigsten Missstände aufgetreten, gefolgt von den britischen (40 %), französischen (38 %) und schließlich den Unternehmen mit Hauptsitz in der Schweiz (35 %).

Die weiterführende statistische Analyse verdeutlicht allerdings, dass die Unternehmensgröße in diesem Zusammenhang einen wichtigeren Einfluss hat als das Herkunftsland des Unternehmens. Entsprechend sind in allen Ländern die untersuchten Großunternehmen stärker betroffen als die KMU. So hat im letzten Jahr jedes zweite befragte deutsche Großunternehmen mindestens einen Fall aufgedeckt, der sich tatsächlich als illegal oder unethisch herausgestellt hat (vgl. Abbildung 2). In Frankreich waren es 42 Prozent (vgl. Abbildung 3) und in Großbritannien 46 Prozent (vgl. Abbildung 4) der Großunternehmen.

Im Vergleich zur letztjährigen Ausgabe des Whistleblowing Reports, der sich auf die Schweiz beschränkte, zeigt sich mit einem Anteil von fast 40 Prozent ein Anstieg der von Missständen betroffenen Schweizer Großunternehmen um sieben Prozentpunkte (vgl. Abbildung 5).

Darüber hinaus hat die Analyse ergeben, dass es in international agierenden Unternehmen deutlich häufiger zu illegalem oder unethischem Verhalten kommt als in Unternehmen, die ausschließlich auf dem Heimatmarkt tätig sind.

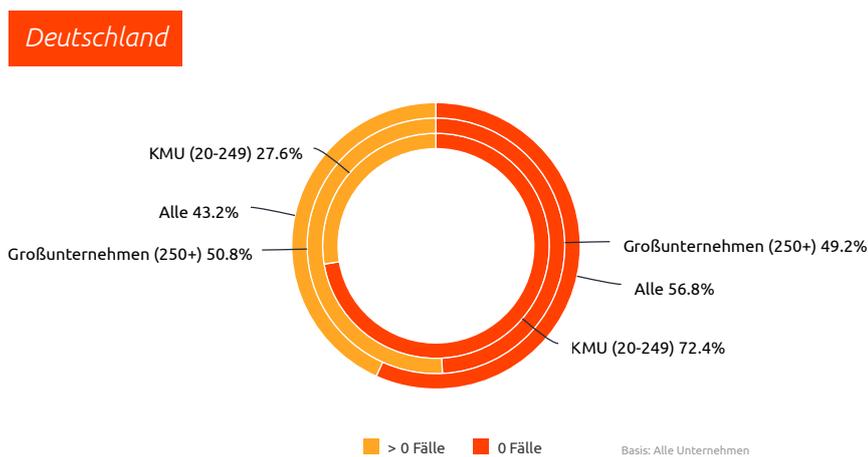


Abbildung 2 Illegales und unethisches Verhalten: Anzahl betroffene Unternehmen in Deutschland

## Frankreich

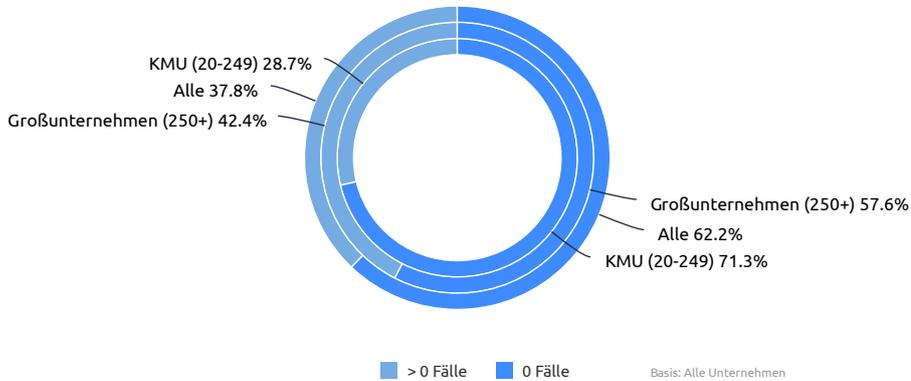


Abbildung 3 Illegales und unethisches Verhalten: Anzahl betroffene Unternehmen in Frankreich

## Großbritannien

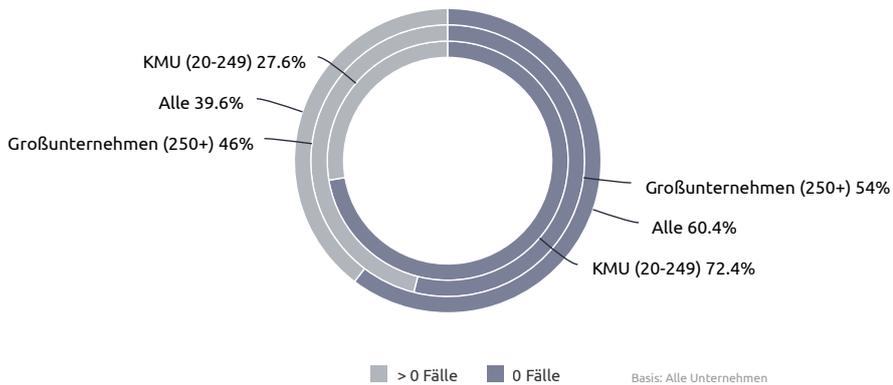


Abbildung 4 Illegales und unethisches Verhalten: Anzahl betroffene Unternehmen in Großbritannien

## Schweiz

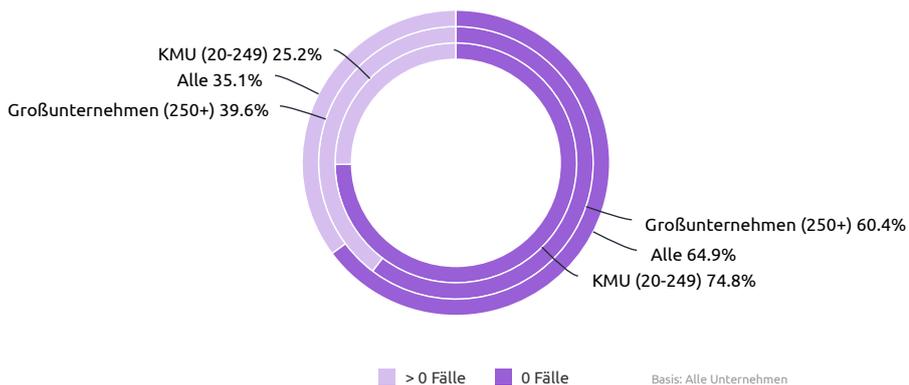
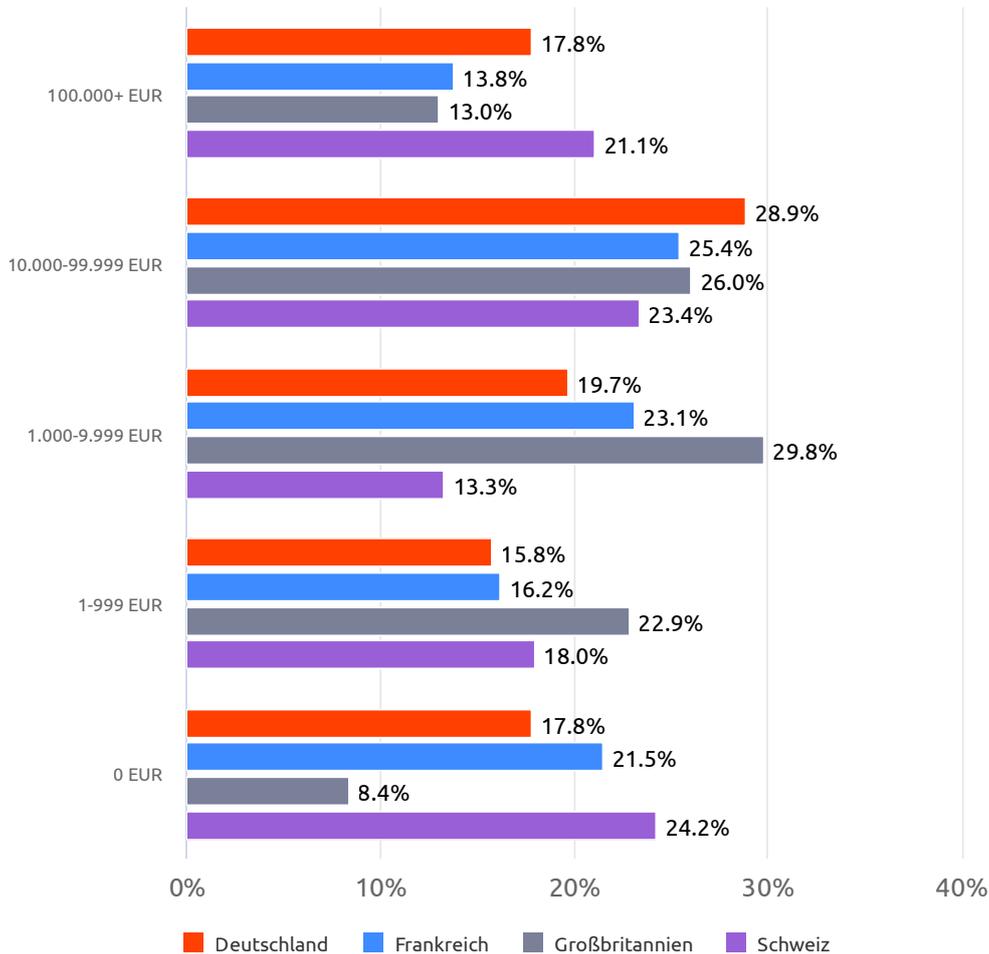


Abbildung 5 Illegales und unethisches Verhalten: Anzahl betroffene Unternehmen in der Schweiz

## Finanzieller Schaden



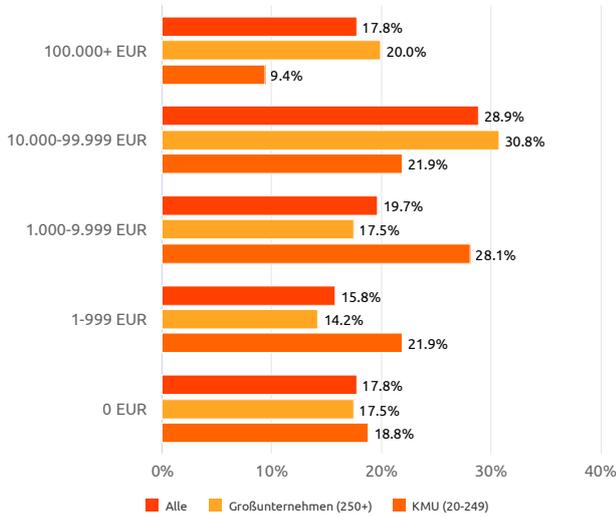
Basis: Alle Unternehmen mit Missständen 2018 > 0

Abbildung 6 Finanzieller Gesamtschaden aufgrund von Missständen (Ländervergleich)

Im Rahmen der Studie wurde nicht nur untersucht, ob Unternehmen von Missständen betroffen sind, sondern auch die Höhe des Gesamtschadens. Der Gesamtschaden setzt sich zusammen aus allen finanziellen Aufwendungen für die Unternehmen, die aufgrund der Missstände direkt oder im Zuge deren Aufdeckung und Aufarbeitung entstanden sind, inklusive sämtlicher materieller und immaterieller Konsequenzen.

Ähnlich wie bei der Wahrscheinlichkeit von Missständen betroffen zu sein, zeigt sich auch bzgl. der Höhe des Schadens ein deutlicher Zusammenhang mit der Unternehmensgröße: Je größer ein Unternehmen ist, desto höher ist in der Regel auch der von Missständen verursachte finanzielle Gesamtschaden (vgl. Ländergrafiken). Ferner fällt auf, dass in Schweizer Unternehmen zwar tendenziell seltener Missstände auftreten, die finanziellen Schäden für die Unternehmen jedoch in der Regel höher sind als in den drei anderen Ländern.

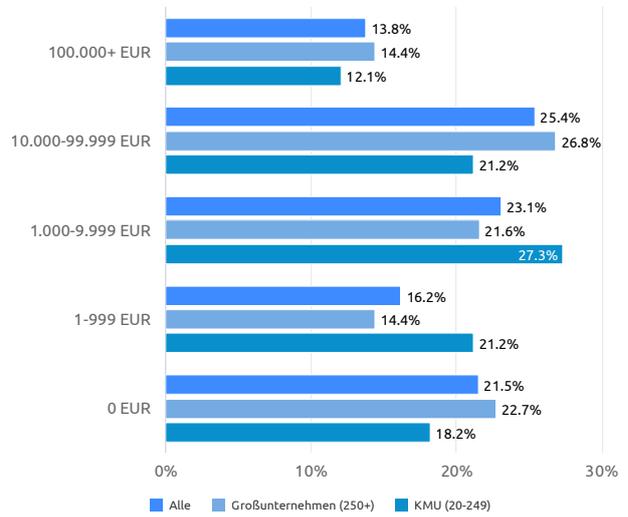
### Deutschland



Basis: Alle Unternehmen mit Misständen 2018 > 0

Abbildung 7 Deutschland: Finanzieller Gesamtschaden aufgrund von Misständen

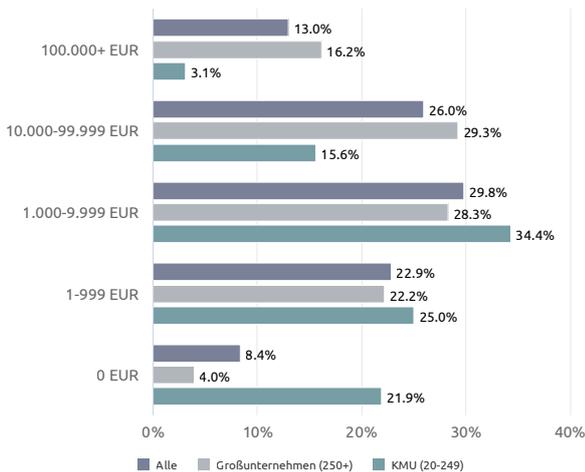
### Frankreich



Basis: Alle Unternehmen mit Misständen 2018 > 0

Abbildung 8 Frankreich: Finanzieller Gesamtschaden aufgrund von Misständen

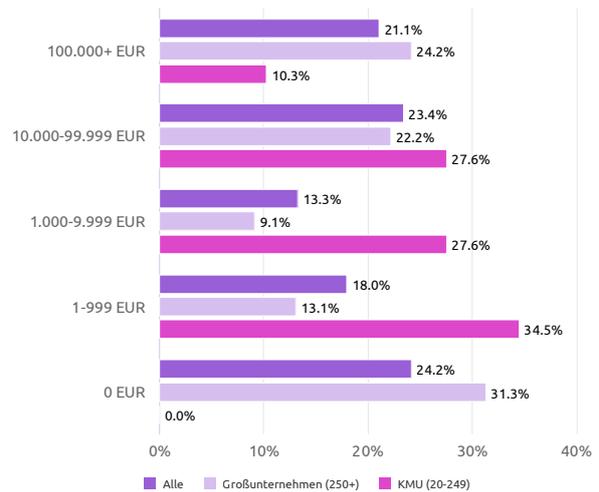
### Großbritannien



Basis: Alle Unternehmen mit Misständen 2018 > 0

Abbildung 9 Großbritannien: Finanzieller Gesamtschaden aufgrund von Misständen

### Schweiz



Basis: Alle Unternehmen mit Misständen 2018 > 0

Abbildung 10 Schweiz: Finanzieller Gesamtschaden aufgrund von Misständen

# Vorbeugen und aufdecken

## Maßnahmen zur Prävention und Aufdeckung von Missständen

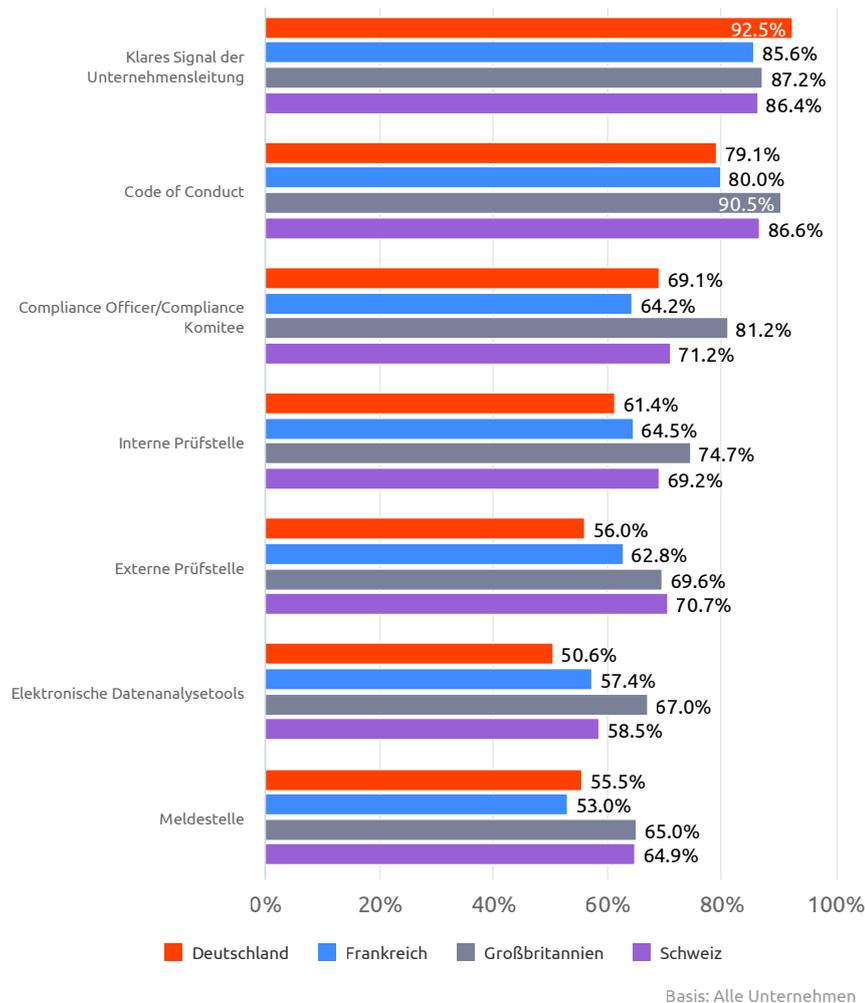


Abbildung 11 Maßnahmen zur Prävention und Aufdeckung von illegalem oder unethischem Verhalten (Ländervergleich)

Die befragten Unternehmen aus allen vier Ländern setzen verschiedene Maßnahmen ein, um Missstände zu verhindern bzw. frühzeitig zu erkennen (vgl. Abbildung 11). Die Instrumente, die am häufigsten eingesetzt werden, sind gleichzeitig auch die kostengünstigsten: Das ist zum einen ein klares Signal der Geschäftsleitung, die das Thema aktiv und offen anspricht und dabei deutlich macht, dass illegales und unethisches Verhalten nicht toleriert wird. Zum anderen hat ein Großteil der untersuchten Unternehmen einen Code of Conduct erarbeitet, der die Geschäftsgrundsätze und Verhaltensregeln schriftlich festhält. Diese beiden Maßnahmen werden vor allem auch von den befragten KMU häufig eingesetzt, während die anderen Instrumente von KMU im Vergleich zu den Großunternehmen in allen Ländern deutlich seltener genutzt werden (vgl. Ländergrafiken).

## Deutschland

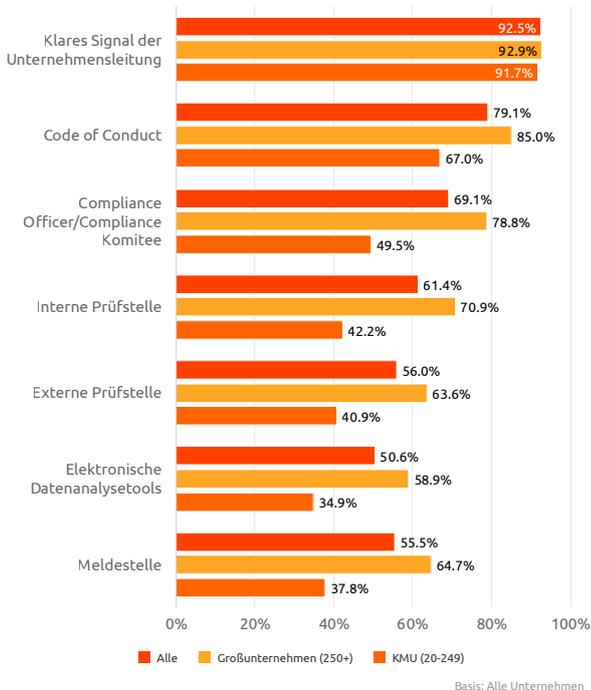


Abbildung 12 Deutschland: Maßnahmen zur Prävention und Aufdeckung von illegalem oder unethischem Verhalten

## Frankreich

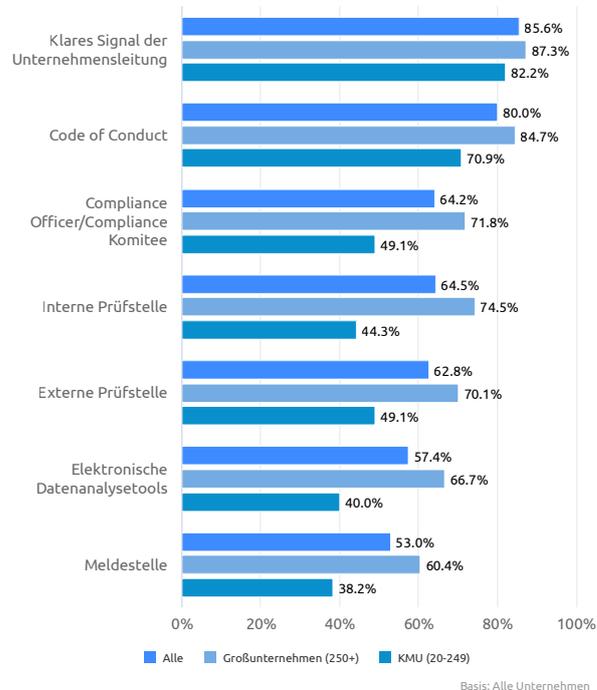


Abbildung 13 Frankreich: Maßnahmen zur Prävention und Aufdeckung von illegalem oder unethischem Verhalten

## Großbritannien

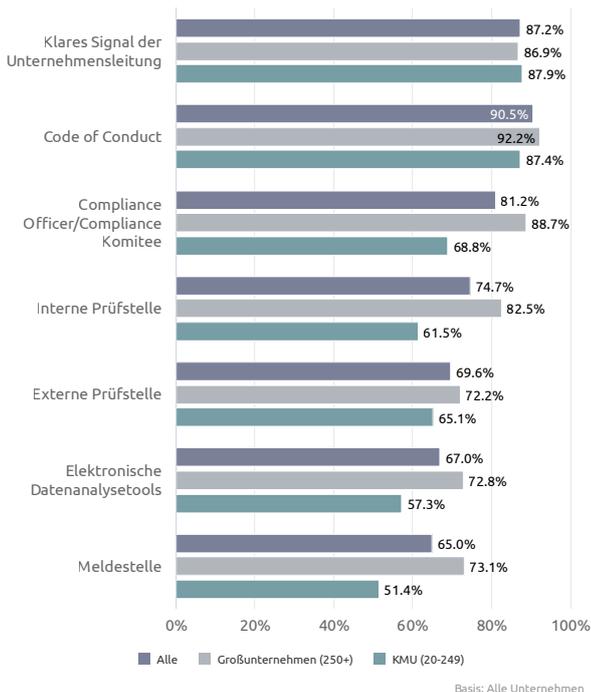


Abbildung 14 Großbritannien: Maßnahmen zur Prävention und Aufdeckung von illegalem oder unethischem Verhalten

## Schweiz

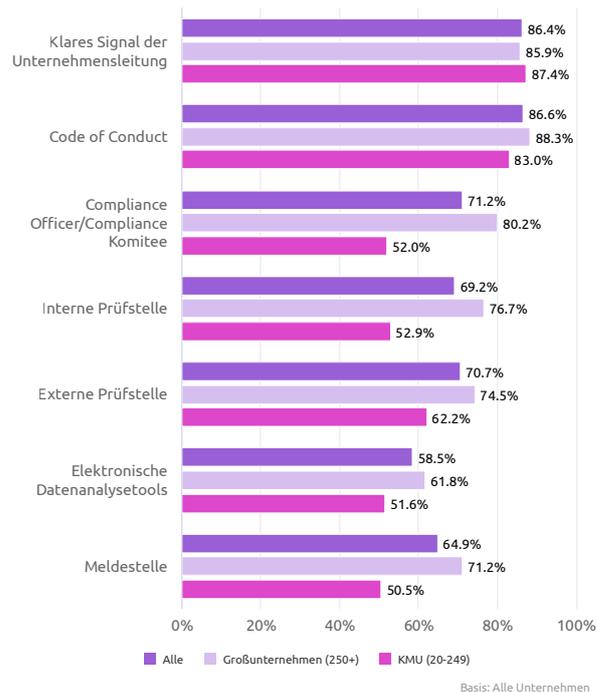


Abbildung 15 Schweiz: Maßnahmen zur Prävention und Aufdeckung von illegalem oder unethischem Verhalten

## Meldestellen

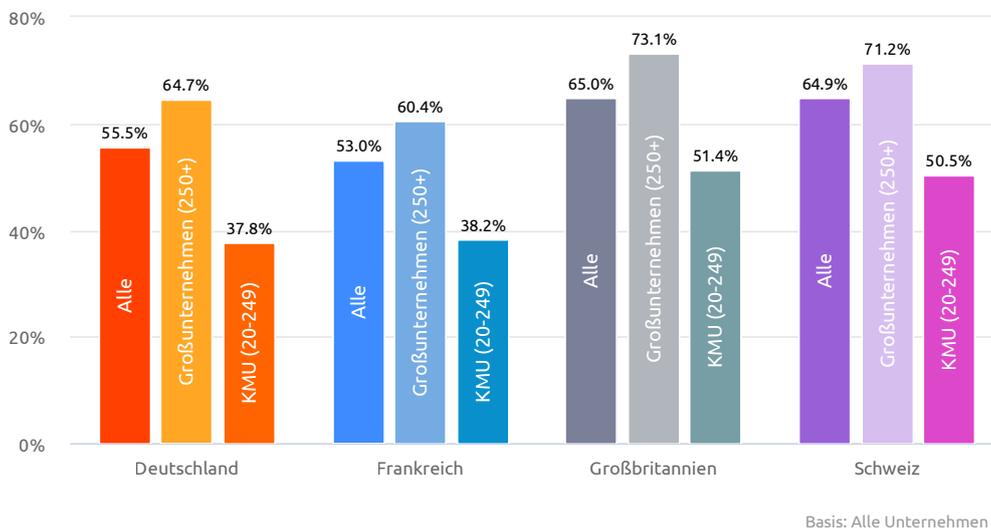


Abbildung 16 Meldestelle zur Prävention und Aufdeckung von Missständen (Ländervergleich)

Fast zwei Drittel der befragten Unternehmen in Großbritannien und in der Schweiz verfügen über eine Meldestelle. Meldungen von konkreten oder vermuteten Missständen können damit auch außerhalb der disziplinarischen bzw. fachlichen Reporting-Linie, die durch das Organigramm vorgegeben ist, abgegeben werden (vgl. Abbildung 16). In Deutschland sind es mit rund 56 Prozent deutlich weniger, gefolgt von Frankreich mit einem Anteil von 53 Prozent.

In allen untersuchten Ländern hat eine klare Mehrheit der Großunternehmen eine Meldestelle etabliert, während es bei den KMU weniger sind. Über alle Länder hinweg zeigt sich, dass 59 Prozent aller Unternehmen eine Meldestelle eingeführt haben, 67 Prozent der Großunternehmen und 44 Prozent der KMU.

Der Anteil der Schweizer Großunternehmen mit einer Meldestelle (71 %) ist fast deckungsgleich mit den Resultaten des letzten Whistleblowing Reports, der nur für die Schweiz erhoben wurde. Damals waren es 70 Prozent. Das deutet darauf hin, dass in den zurückliegenden beiden Jahren kaum zusätzliche Großunternehmen Meldestellen eingeführt haben.

Die vertieften statistischen Analysen zeigen, dass neben größeren Unternehmen auch Unternehmen aus dem Finanzsektor mit einer höheren Wahrscheinlichkeit über eine Meldestelle verfügen: Verglichen mit anderen Branchen haben die befragten Banken und Versicherungen eher eine Meldestelle.

Das nächste Kapitel widmet sich dem Thema Hinweisgeber-Meldestellen noch detaillierter und geht den Fragen nach, aus welchen Gründen sich Unternehmen für oder gegen die Einführung einer Meldestelle entscheiden, wie diese Meldestellen ausgestaltet und kommuniziert werden und inwiefern Unternehmen von dieser Maßnahme profitieren.

# Meldestellen in Unternehmen

## Entscheiden

### Gründe für die Einführung einer Meldestelle

Wie die einzelnen Ländergrafiken zeigen, entscheiden sich Unternehmen aus vielfältigen Gründen für eine Meldestelle. Insbesondere das Bestreben, das Image als ethisches und integriertes Unternehmen zu stärken, war in allen Ländern bei der Mehrheit der Unternehmen ein wichtiges Motiv; ebenso wie das Anliegen, finanzielle Schäden zu vermeiden. Demgegenüber spielen bestehende gesetzliche Verpflichtungen oder der Druck von Anspruchsgruppen eine eher untergeordnete Rolle.

## Die **3 wichtigsten Gründe** für die Einführung einer Meldestelle



## Wir haben eine Meldestelle eingeführt, weil ...

Alle 

- 1 ... wir unser Image als ethisches und integriertes Unternehmen stärken wollen.
- 2 ... wir finanzielle Schäden vermeiden wollen.
- 3 ... wir vom Nutzen und der Effektivität einer Meldestelle überzeugt sind.

Deutschland 

- 1 ... wir unser Image als ethisches und integriertes Unternehmen stärken wollen.
- 2 ... wir vom Nutzen und der Effektivität einer Meldestelle überzeugt sind.
- 3 ... wir finanzielle Schäden vermeiden wollen.

Frankreich 

- 1 ... wir finanzielle Schäden vermeiden wollen.
- 2 ... wir vom Nutzen und der Effektivität einer Meldestelle überzeugt sind.
- 3 ... wir dem Benchmark in unserer Branche entsprechen wollen.

Großbritannien 

- 1 ... wir unser Image als ethisches und integriertes Unternehmen stärken wollen.
- 2 ... wir uns gegenüber unseren Mitarbeitenden dazu verpflichtet fühlen.
- 3 ... wir dem Benchmark in unserer Branche entsprechen wollen.

Schweiz 

- 1 ... wir unser Image als ethisches und integriertes Unternehmen stärken wollen.
- 2 ... wir finanzielle Schäden vermeiden wollen.
- 3 ... wir vom Nutzen und der Effektivität einer Meldestelle überzeugt sind.

In Großbritannien weisen die Resultate bei den befragten KMU ein ähnliches Muster auf wie bei den Großunternehmen. In den anderen Ländern zeigen sich hier hingegen teilweise deutliche Unterschiede. So haben beispielsweise die «Verpflichtung gegenüber den Mitarbeitenden» und der Anspruch, «dem Benchmark zu entsprechen» die deutschen und französischen Großunternehmen stärker beeinflusst als die KMU. Des Weiteren spielte das Ziel, mit der Meldestelle eine Speak-up-Kultur zu etablieren, bei den befragten deutschen KMU eine kleinere Rolle als bei den Großunternehmen. Das gleiche Bild zeigt sich bei der Motivation, ein professionelles Compliance-System mit einer Meldestelle zu etablieren. Zudem spüren Großunternehmen einen stärkeren Druck seitens der Anspruchsgruppen, ein Meldesystem einzuführen. Bei den untersuchten Schweizer Unternehmen zeigt sich, dass fast ein Drittel der KMU den «Druck der Anspruchsgruppen» nicht als Motiv für die Einführung ihrer Meldestelle sehen, während nur 15 Prozent der befragten Großunternehmen diesen Grund klar verneinen.

### Deutschland

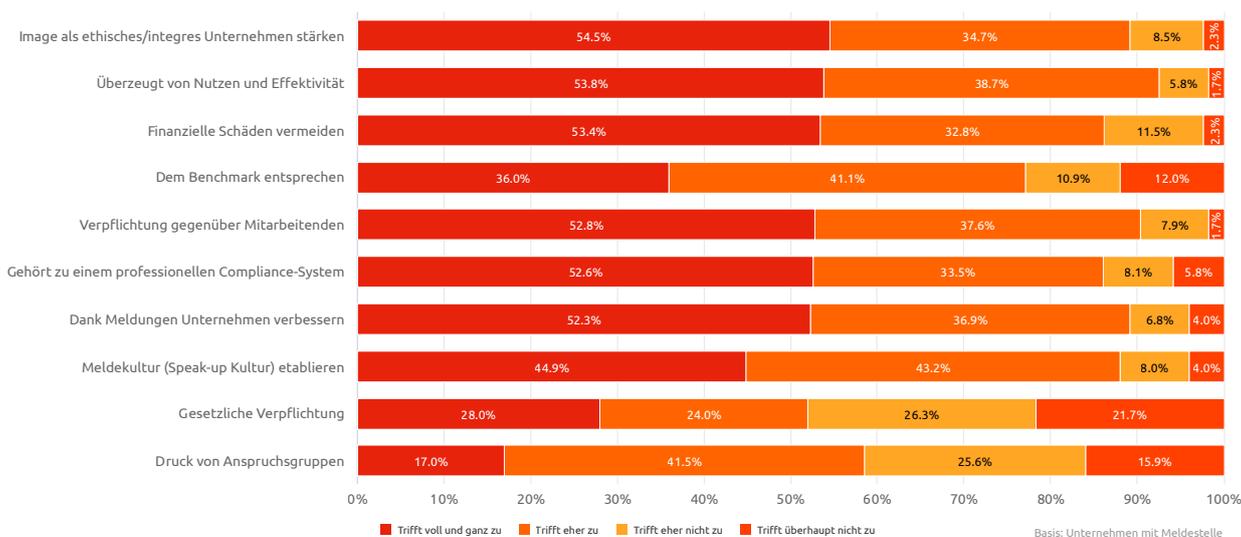


Abbildung 17 Deutschland: Gründe für die Einführung einer Meldestelle

## Frankreich

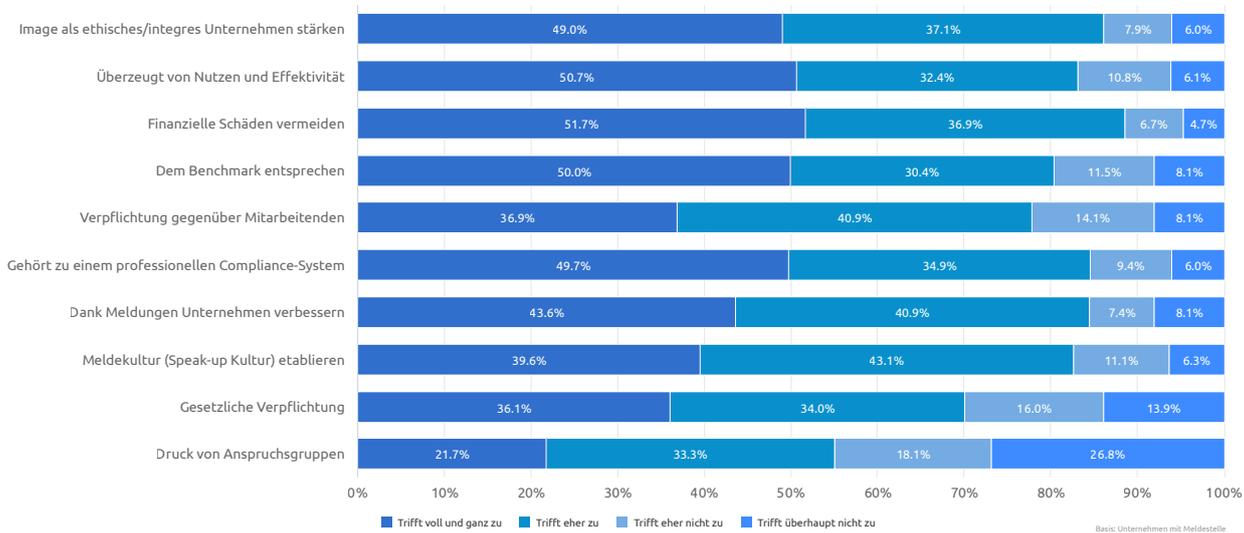


Abbildung 18 Frankreich: Gründe für die Einführung einer Meldestelle

## Großbritannien

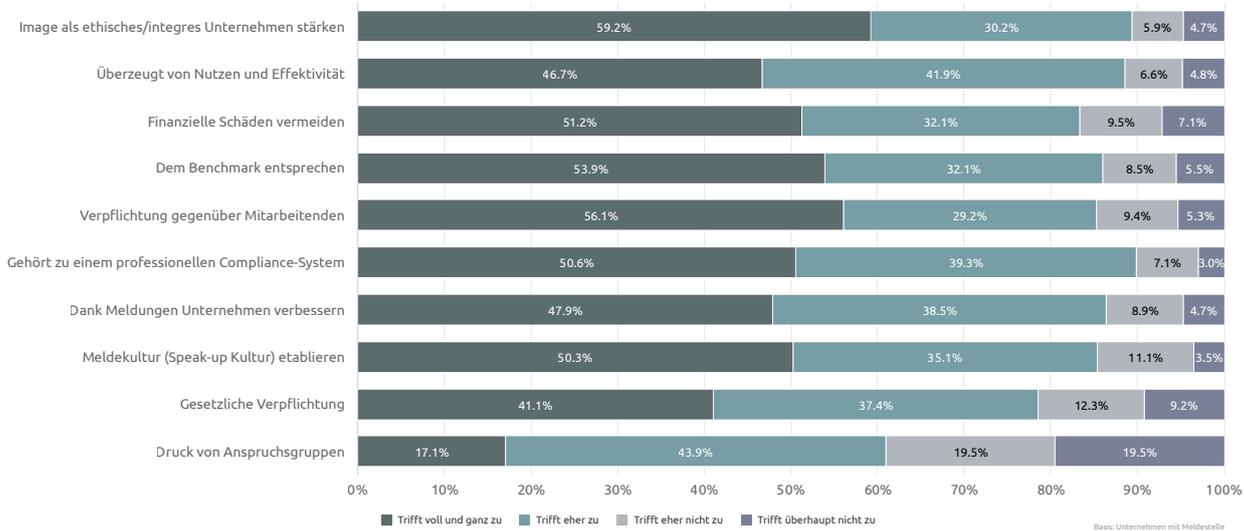


Abbildung 19 Großbritannien: Gründe für die Einführung einer Meldestelle

Schweiz

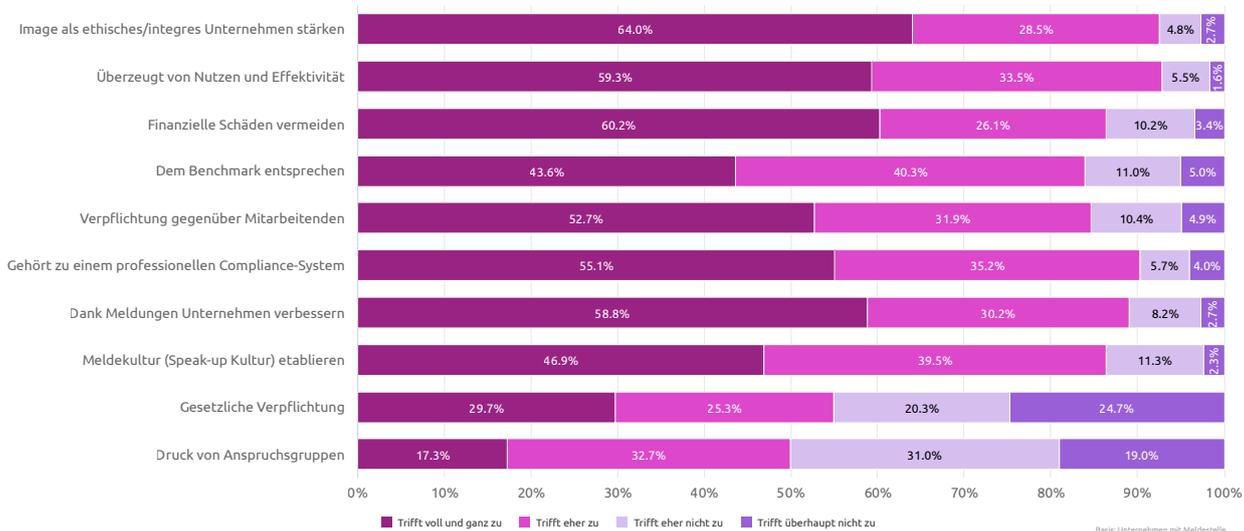


Abbildung 20 Schweiz: Gründe für die Einführung einer Meldestelle

## Gründe gegen die Einführung einer Meldestelle

Die Analyse zeigt, dass viele der befragten Unternehmen ohne Meldestelle über dieses Instrument nicht verfügen, weil sie überzeugt sind, bereits eine starke Integritätskultur zu pflegen. Ebenso wird die fehlende gesetzliche Verpflichtung als einer der Hauptgründe genannt, auf eine Meldestelle zu verzichten. Viele Unternehmen geben darüber hinaus an, nicht von der Effektivität einer Meldestelle überzeugt zu sein. Die Angst, mit Meldungen überflutet zu werden, wird jedoch von der Mehrheit der untersuchten Unternehmen in allen Ländern nicht geteilt.

# Die **3 wichtigsten Gründe** für den Verzicht auf eine Meldestelle



## Wir haben bisher keine Meldestelle eingeführt, weil ...

Alle 

- 1 ... wir eine starke integre Kultur haben.
- 2 ... keine Pflicht besteht, eine Meldestelle einzuführen.
- 3 ... eine Meldestelle für unser Unternehmen nicht effektiv / zielführend erscheint.

Deutschland 

- 1 ... keine Pflicht besteht, eine Meldestelle einzuführen.
- 2 ... wir eine starke integre Kultur haben.
- 3 ... eine Meldestelle für unser Unternehmen nicht effektiv / zielführend erscheint.

Frankreich 

- 1 ... wir eine starke integre Kultur haben.
- 2 ... keine Pflicht besteht, eine Meldestelle einzuführen.
- 3 ... wir dafür keine finanziellen Ressourcen zur Verfügung haben.

Großbritannien 

- 1 ... wir eine starke integre Kultur haben.
- 2 ... eine Meldestelle für unser Unternehmen nicht effektiv / zielführend erscheint.
- 3 ... keine Pflicht besteht, eine Meldestelle einzuführen.

Schweiz 

- 1 ... keine Pflicht besteht, eine Meldestelle einzuführen.
- 2 ... wir eine starke integre Kultur haben.
- 3 ... wir eine Denunziierungskultur vermeiden wollen.

Es ist auffällig, dass die Gründe für die Ablehnung einer Meldestelle in allen vier Ländern, in denen die Befragung durchgeführt wurde, abhängig sind von der Größe der Unternehmen: Sowohl in Deutschland, Frankreich, Großbritannien und der Schweiz führen die KMU die bereits bestehende starke Integritätskultur und die fehlenden finanziellen und personellen Ressourcen deutlich häufiger als Begründung für ihre Entscheidung an als die Großunternehmen. Darüber hinaus sind die kleinen und mittleren Unternehmen weniger von der Effektivität einer Meldestelle überzeugt.

In Frankreich wird die fehlende gesetzliche Verpflichtung von KMU häufiger als Grund genannt als von Großunternehmen, für die das Anti-Korruptions-Gesetz Sapin II die Einführung einer Meldestelle vorschreibt. Für französische Großunternehmen ist hingegen die Angst vor einer möglichen Flut an Meldungen eher ein Thema als für KMU.

In der Schweiz fällt auf, dass die befragten KMU die Skepsis seitens der Anspruchsgruppen gegenüber einer Meldestelle deutlich häufiger anführen als Großunternehmen.

### Deutschland

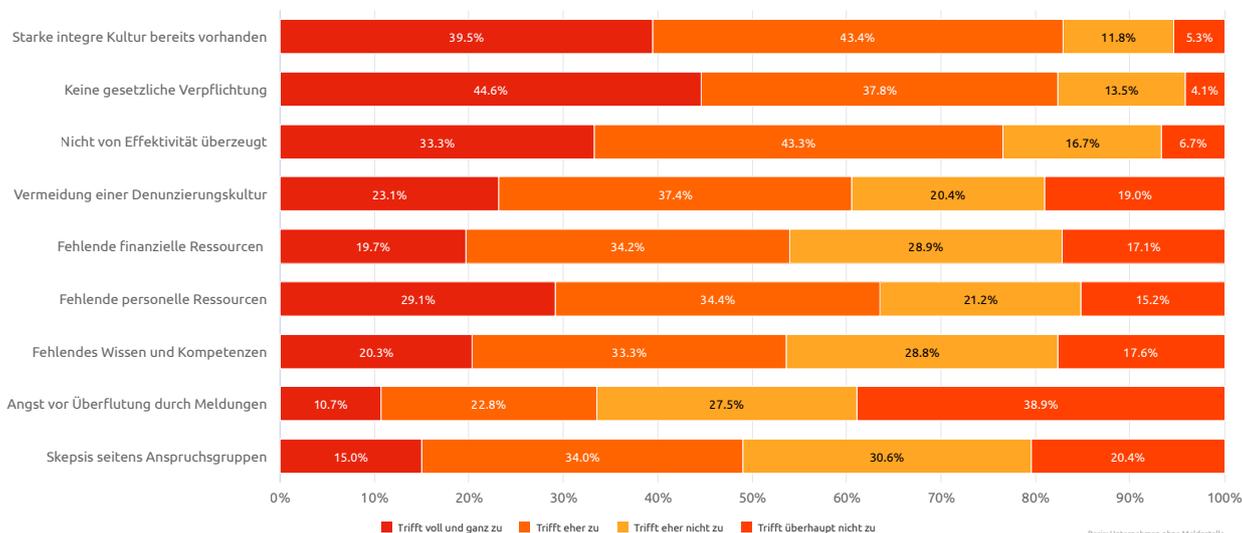


Abbildung 21 Deutschland: Gründe gegen die Einführung einer Meldestelle

## Frankreich

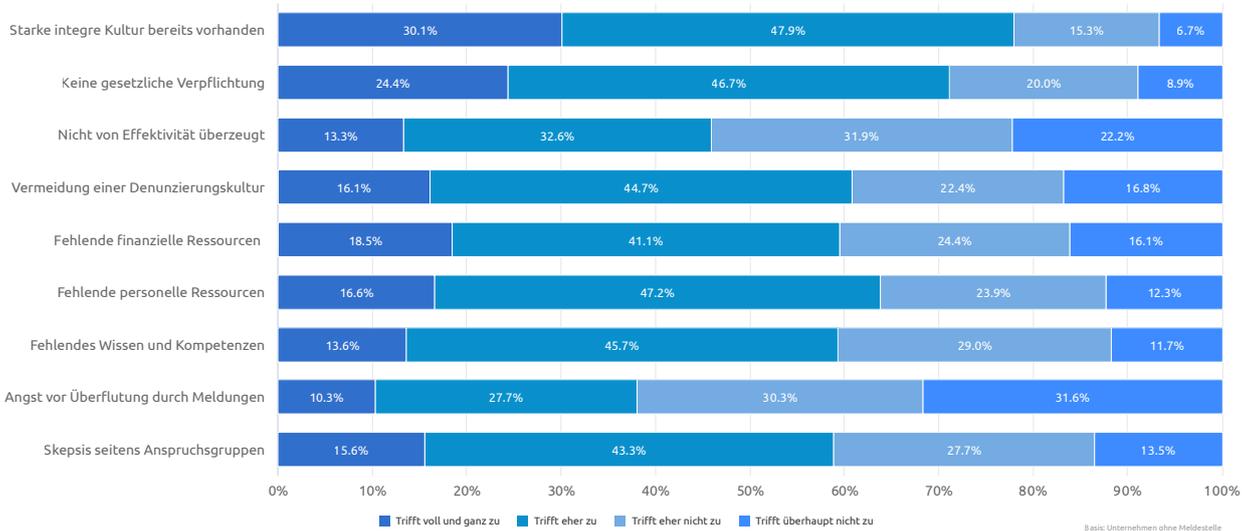


Abbildung 22 Frankreich: Gründe gegen die Einführung einer Meldestelle

## Großbritannien

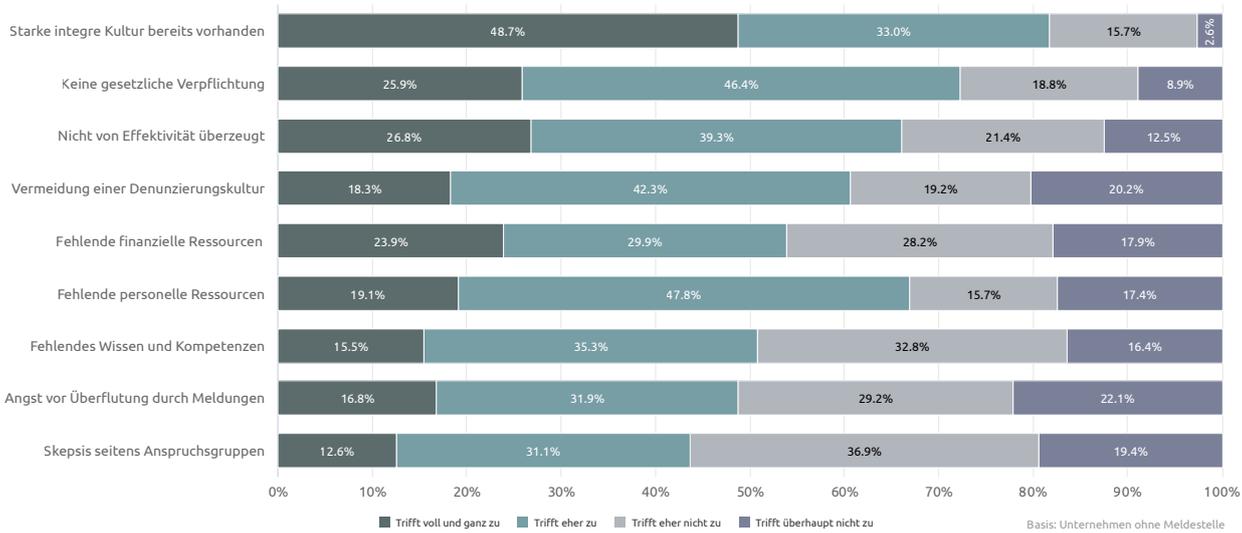
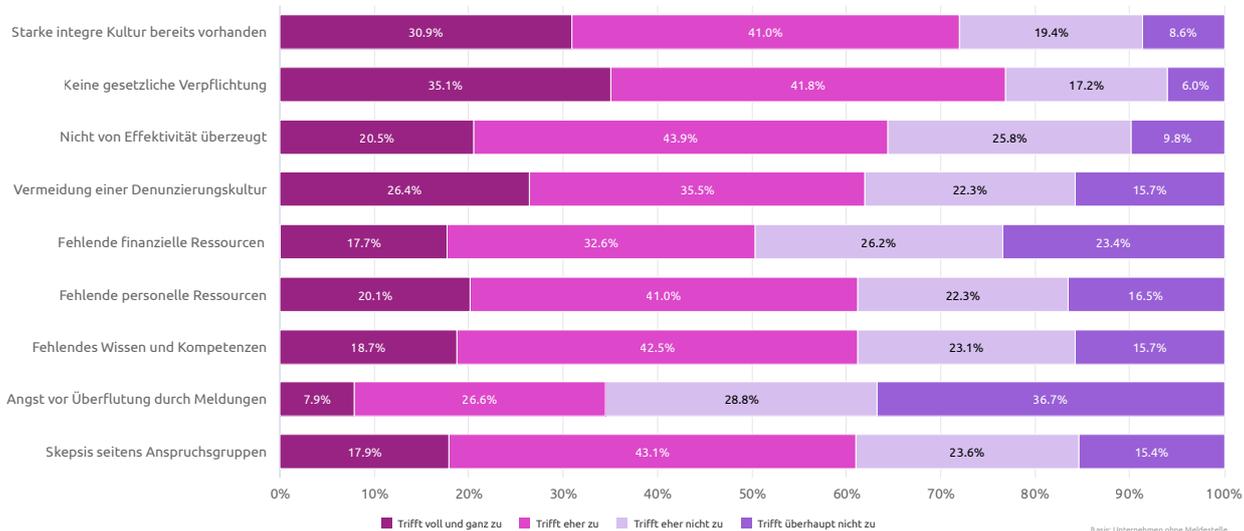


Abbildung 23 Großbritannien: Gründe gegen die Einführung einer Meldestelle

Schweiz



Basic: Unternehmen ohne Meldestelle

Abbildung 24 Schweiz: Gründe gegen die Einführung einer Meldestelle

## Absicht zur Einführung

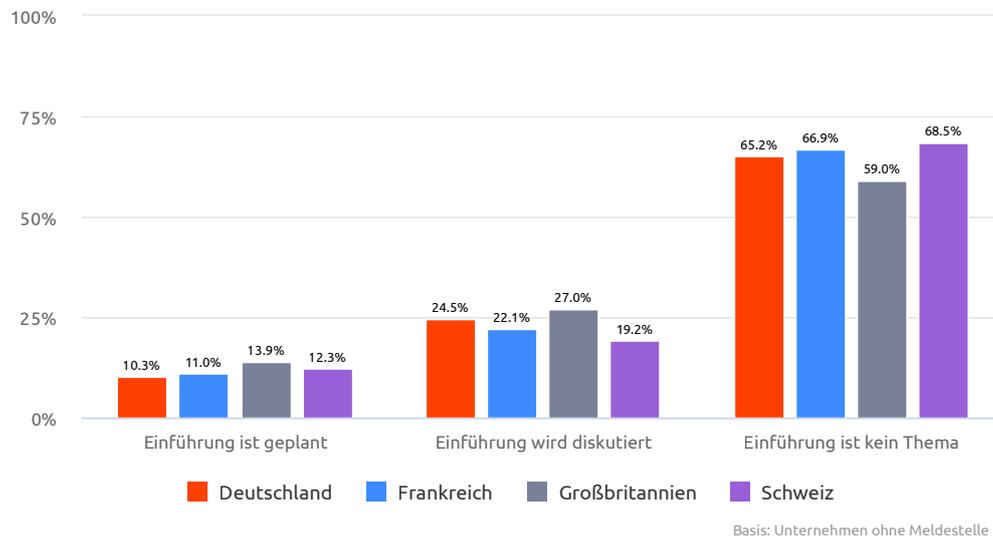


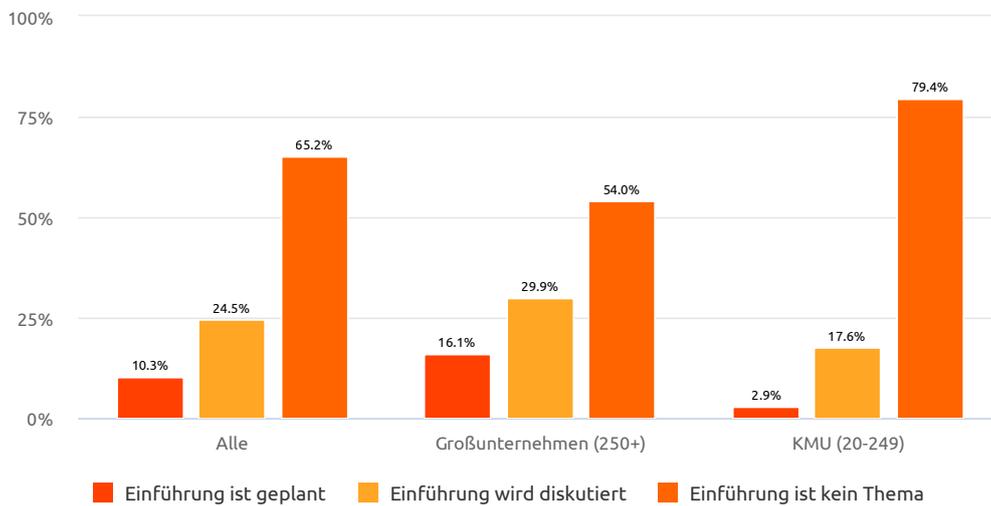
Abbildung 25 Absicht zur Einführung einer Meldestelle (Ländervergleich)

Gut ein Drittel der befragten deutschen und französischen Unternehmen, die bisher noch kein Meldesystem haben, diskutieren die Einführung einer Meldestelle oder planen bereits konkret die Umsetzung in den nächsten zwölf Monaten.

In Großbritannien beschäftigen sich prozentual sogar noch mehr Unternehmen mit der Einführung einer Meldestelle: 14 Prozent wollen diese innerhalb des nächsten Jahres implementieren und 27 Prozent diskutieren die Einführung, allerdings ohne konkreten Zeitplan.

Die befragten Schweizer Unternehmen haben zwar am häufigsten angegeben, dass sie die Einführung einer Meldestelle nicht in Erwägung ziehen (69 %). Gleichzeitig sind jedoch die Unternehmen ohne Meldestelle mit gut 12 Prozent an zweiter Stelle bzgl. der geplanten konkreten Umsetzung. In allen vier Ländern sind es deutlich mehr Großunternehmen als KMU, die in den nächsten zwölf Monaten dieses Instrument zur Prävention und Aufdeckung von Missständen etablieren wollen (vgl. Ländergrafiken).

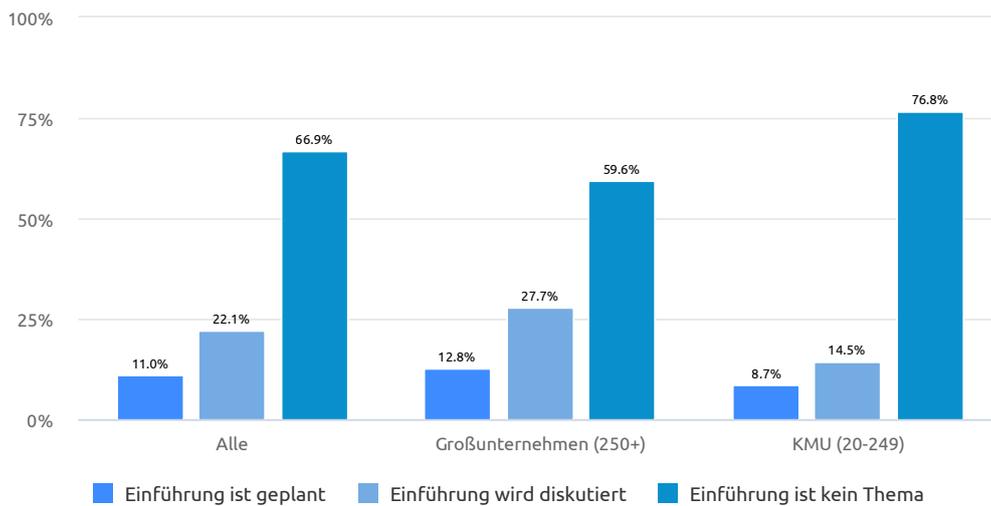
## Deutschland



Basis: Unternehmen ohne Meldestelle

Abbildung 26 Deutschland: Absicht zur Einführung einer Meldestelle

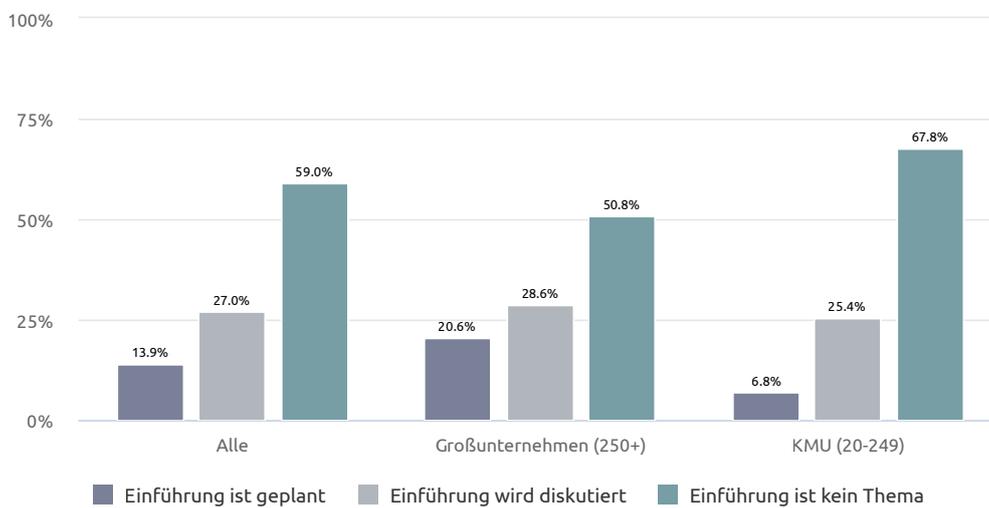
## Frankreich



Basis: Unternehmen ohne Meldestelle

Abbildung 27 Frankreich: Absicht zur Einführung einer Meldestelle

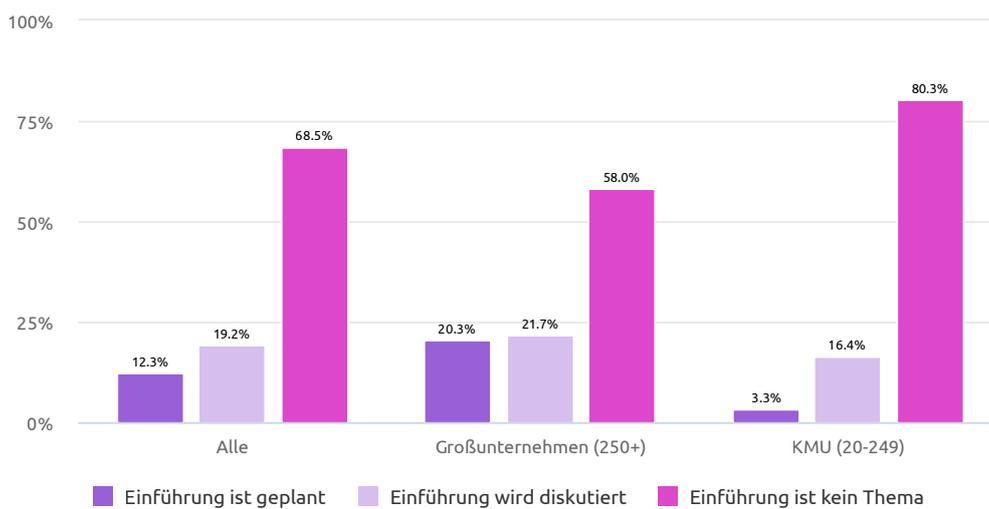
## Großbritannien



Basis: Unternehmen ohne Meldestelle

Abbildung 28 Großbritannien: Absicht zur Einführung einer Meldestelle

## Schweiz



Basis: Unternehmen ohne Meldestelle

Abbildung 29 Schweiz: Absicht zur Einführung einer Meldestelle

# Ausgestalten

## Einführungsjahr

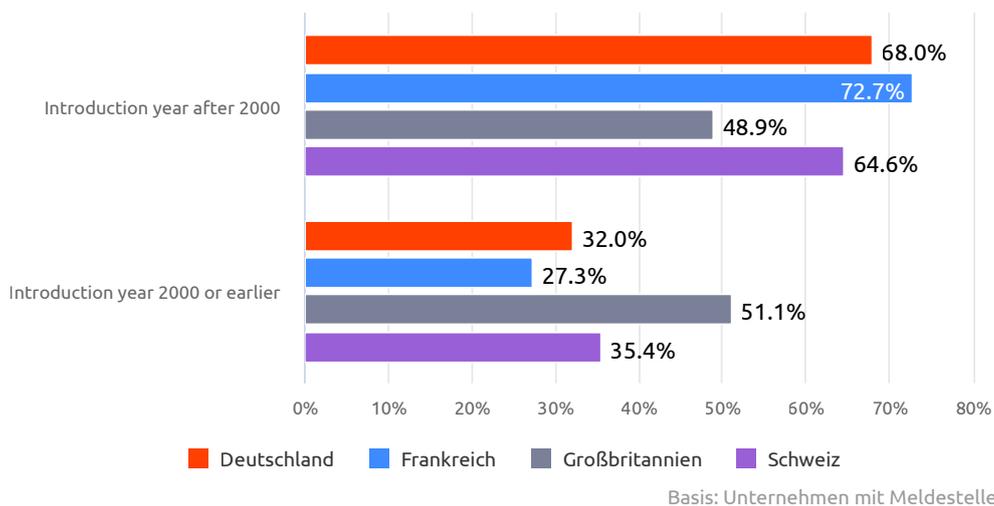
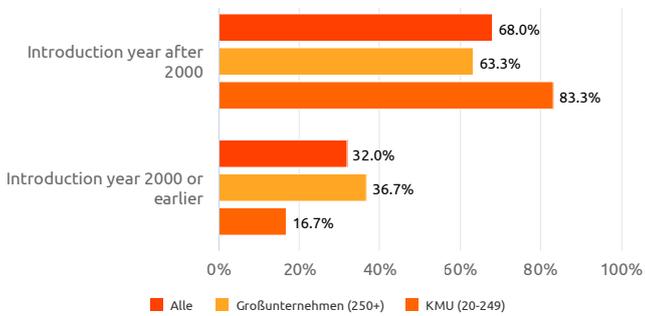


Abbildung 30 Einführungsjahr der ersten Meldestelle (Ländervergleich)

Die deutliche Mehrheit der untersuchten Unternehmen, die über eine Meldestelle verfügen, hat diese nach dem Jahr 2000 eingeführt. Die befragten britischen Unternehmen haben dieses Instrument schon länger im Einsatz (vgl. Ländergrafiken). Die statistische Analyse zeigt, dass dies vor allem auf die Großunternehmen zurückzuführen ist. Auch in Deutschland, Frankreich und der Schweiz ist der Anteil der KMU, der erst nach 2000 eine Meldestelle eingeführt hat, höher im Vergleich zu den Großunternehmen.

Aus den vertieften statistischen Analysen geht hervor, dass international tätige sowie erfolgreiche Firmen früher eine Meldestelle eingeführt haben. Als erfolgreich wurden jene Unternehmen definiert, die, gemessen an ihrer Umsatzentwicklung, in den letzten zwei Jahren gewachsen sind und auch für die kommenden 12 Monate Wachstum erwarten.

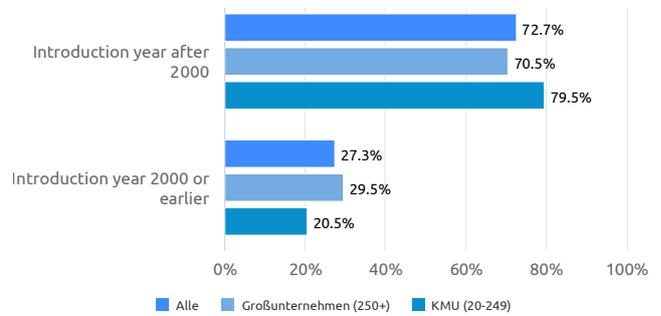
### Deutschland



Basis: Unternehmen mit Meldestelle

Abbildung 31 Deutschland: Einführungsjahr der ersten Meldestelle

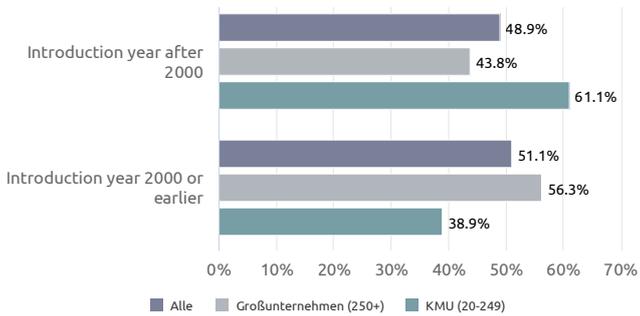
### Frankreich



Basis: Unternehmen mit Meldestelle

Abbildung 32 Frankreich: Einführungsjahr der ersten Meldestelle

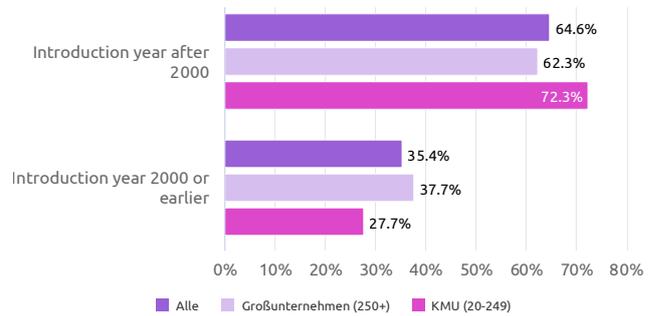
### Großbritannien



Basis: Unternehmen mit Meldestelle

Abbildung 33 Großbritannien: Einführungsjahr der ersten Meldestelle

### Schweiz



Basis: Unternehmen mit Meldestelle

Abbildung 34 Schweiz: Einführungsjahr der ersten Meldestelle

## Meldekanäle

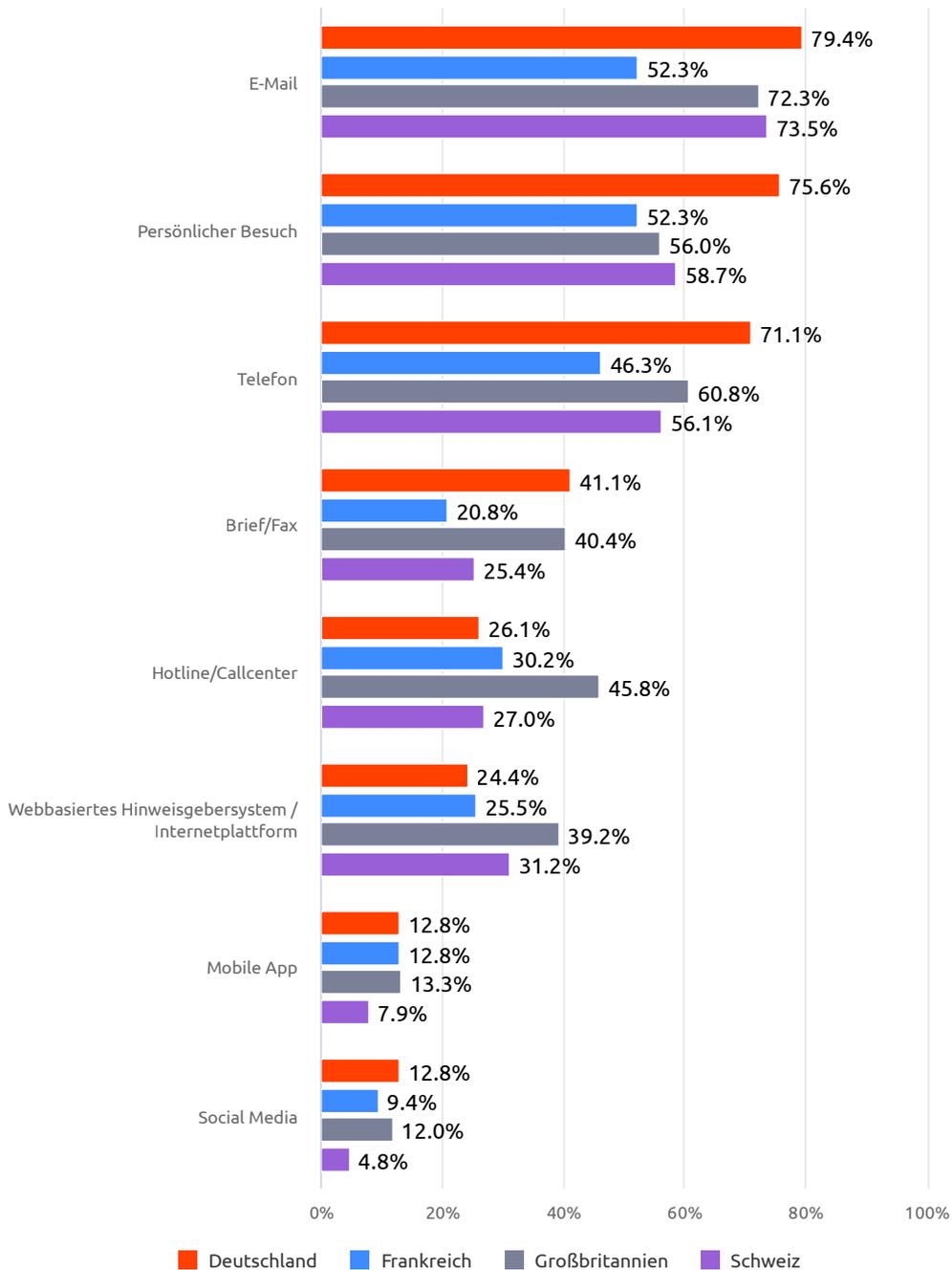


Abbildung 35 Meldekanäle (Ländervergleich)

Die befragten Unternehmen bieten potenziellen Hinweisgebern verschiedene Möglichkeiten, mit der im Unternehmen verantwortlichen Stelle in Kontakt zu treten. Dabei können generelle und spezialisierte Meldekanäle unterschieden werden. Die generellen Meldekanäle umfassen den persönlichen Besuch bei der verantwortlichen Stelle, Brief, Fax und E-Mail sowie den telefonischen Kontakt. Als spezialisierter Meldekanal gilt die Hotline/das Callcenter, das im Gegensatz zum

Meldekanal «Telefon» rund um die Uhr erreichbar ist und von geschultem Personal betreut wird. Auch eigens fürs Melden von Missständen eingerichtete Mobile Apps und Social-Media-Kanäle sowie webbasierte Meldesysteme gehören zu den spezialisierten Kanälen.

Insgesamt sind die meist kostengünstigeren generellen Meldekanäle am weitesten verbreitet. Dabei zeigen sich augenfällige Unterschiede zwischen den Ländern: Über 70 Prozent der deutschen, britischen und Schweizer Unternehmen bieten eine eigens dafür eingerichtete E-Mail-Adresse an, während dies nur bei gut der Hälfte der französischen Unternehmen der Fall ist. Weiter fällt auf, dass deutsche Unternehmen ihren Hinweisgebern deutlich häufiger die Möglichkeit geben, bei den Verantwortlichen der Meldestelle persönlich vorbeizuschauen. Interessant ist auch, dass die britischen Unternehmen deutlicher häufiger (45 %) eine Hotline und ein webbasiertes Hinweisgebersystem (39 %) eingerichtet haben als die Unternehmen in den anderen drei Ländern. In Deutschland ist das webbasierte Hinweisgebersystem mit einem Anteil von 24 Prozent noch am wenigsten verbreitet.

Über alle Länder hinweg betrachtet haben 30 Prozent der Unternehmen ein webbasiertes Hinweisgebersystem eingeführt. Bei den Großunternehmen sind es 33 Prozent und bei den KMU 21 Prozent.

Wenig überraschend haben in allen vier Ländern die Großunternehmen mehr spezialisierte Meldekanäle etabliert (vgl. Ländergrafiken). KMU bevorzugen generelle Meldekanäle; insbesondere der persönliche Besuch bei den Verantwortlichen der Meldestellen sowie der telefonische Kontakt ist hier deutlich weiter verbreitet als bei den Großunternehmen.

Die Umfrage hat ergeben, dass Unternehmen über alle vier Länder und Unternehmensgrößen hinweg im Schnitt drei Meldekanäle anbieten. Deutschland ist hier der Spitzenreiter: 72 Prozent der Unternehmen bieten ihren Hinweisgebern mindestens drei Meldekanäle an, um konkrete oder vermutete Missstände zu melden. In der Schweiz und in Großbritannien ist dies bei gut der Hälfte der Unternehmen der Fall, während in Frankreich nur 37 Prozent über mindestens drei Meldekanäle verfügen.

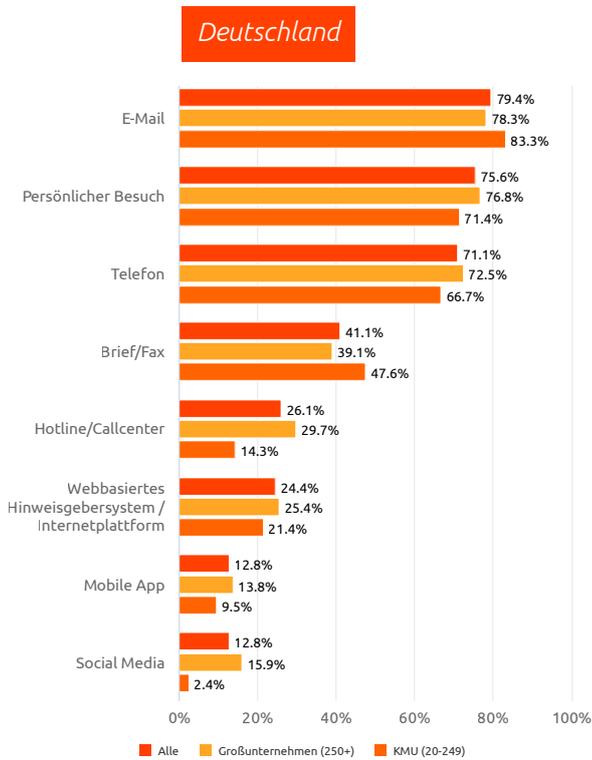


Abbildung 36 Deutschland: Meldekanäle

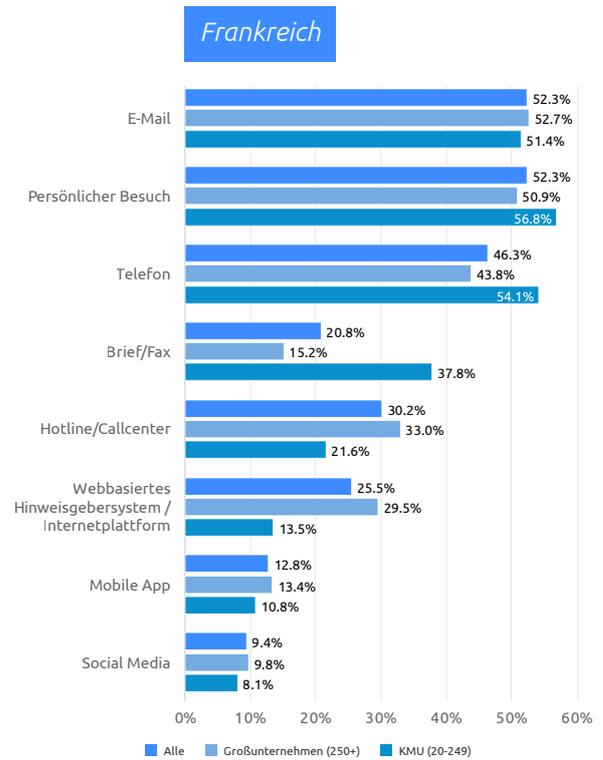


Abbildung 37 Frankreich: Meldekanäle

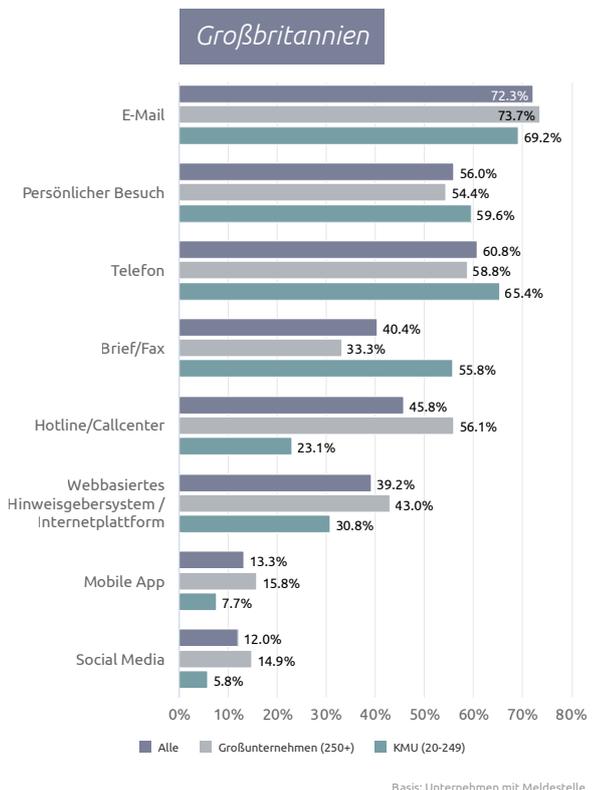


Abbildung 38 Großbritannien: Meldekanäle

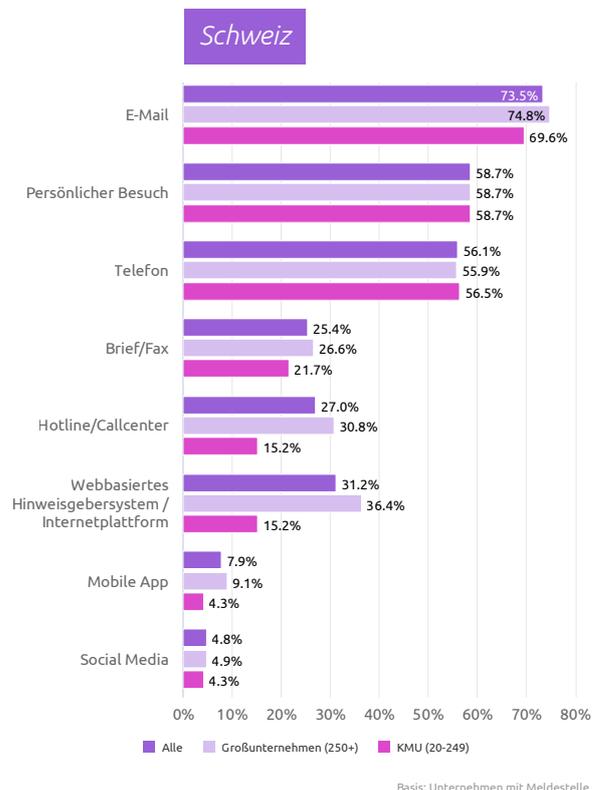
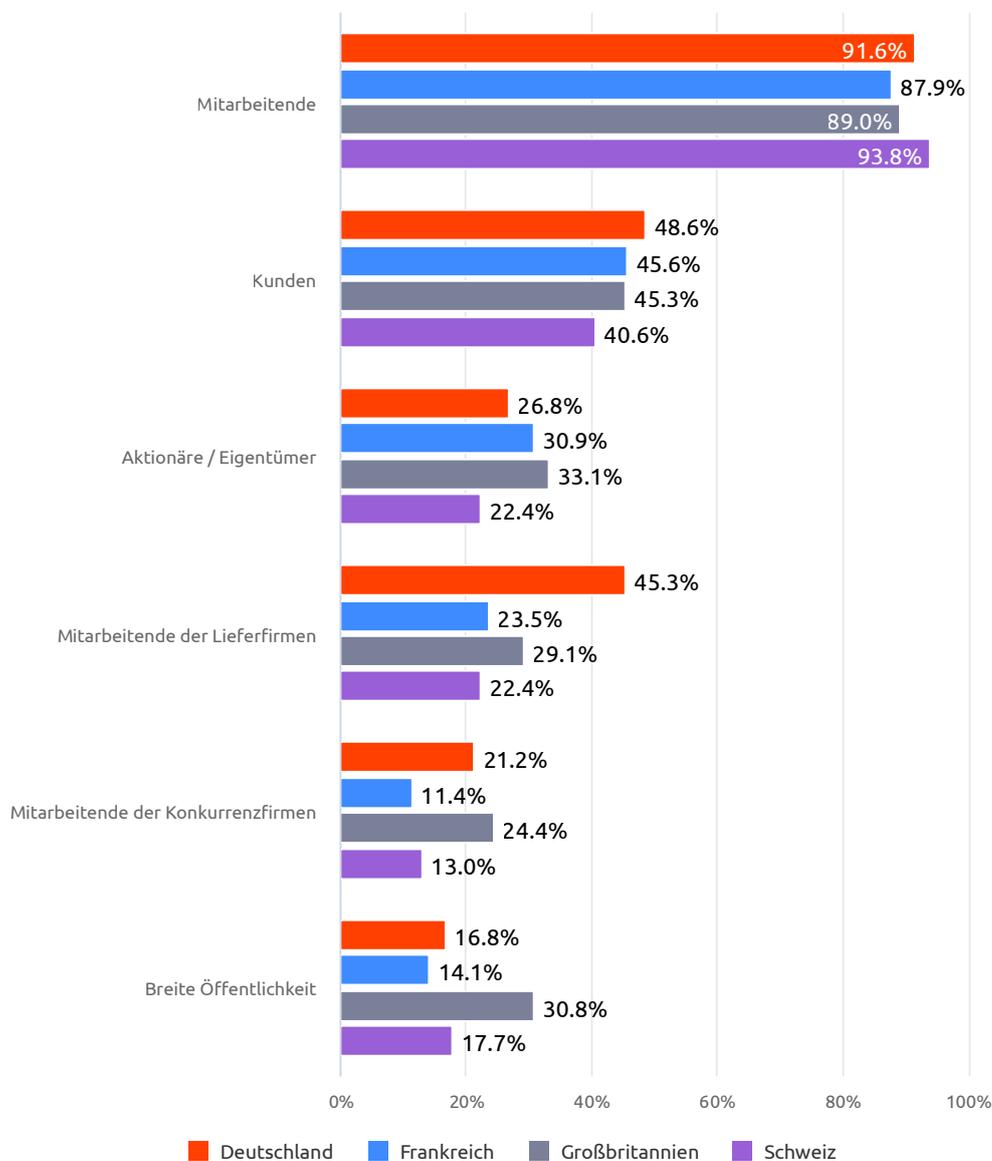


Abbildung 39 Schweiz: Meldekanäle

## Adressaten



Basis: Unternehmen mit Meldestelle

Abbildung 40 Adressaten der Meldestelle (Ländervergleich)

Vielfalt herrscht nicht nur beim Angebot der Meldekanäle, sondern auch bei den Anspruchsgruppen, denen die Meldestelle zur Verfügung steht. Die mit deutlichem Abstand wichtigste Anspruchsgruppe, die bei den meisten untersuchten Unternehmen Meldungen einreichen kann, sind die Mitarbeitenden. Über alle Länder hinweg gibt gut die Hälfte der Unternehmen zusätzlich weiteren internen – beispielsweise Aktionären und Eigentümern – aber auch externen Anspruchsgruppen – beispielsweise Kunden und Lieferanten – die Möglichkeit, illegales oder unethisches Verhalten zu melden.

Weiterführende Analysen zeigen, dass in Deutschland ein Drittel, in Großbritannien gut 40 Prozent, in der Schweiz fast und in Frankreich gut die Hälfte der untersuchten Unternehmen die Meldestelle nur für eine Anspruchsgruppe öffnet. Durchschnittlich adressieren die befragten Unternehmen in Deutschland, Frankreich, Großbritannien und der Schweiz mit ihren Meldestellen zwei unterschiedliche Anspruchsgruppen.

Während in Deutschland und Frankreich die untersuchten KMU ihre Meldestellen im Vergleich zu den Großunternehmen durchschnittlich stärker öffnen, adressieren in der Schweiz wie auch in Großbritannien im Schnitt die Großunternehmen mehr Anspruchsgruppen (vgl. Ländergrafiken).

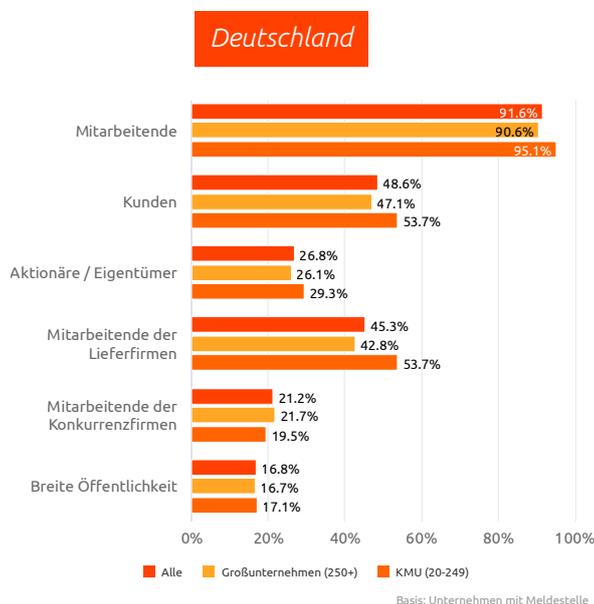


Abbildung 41 Deutschland: Adressaten der Meldestelle

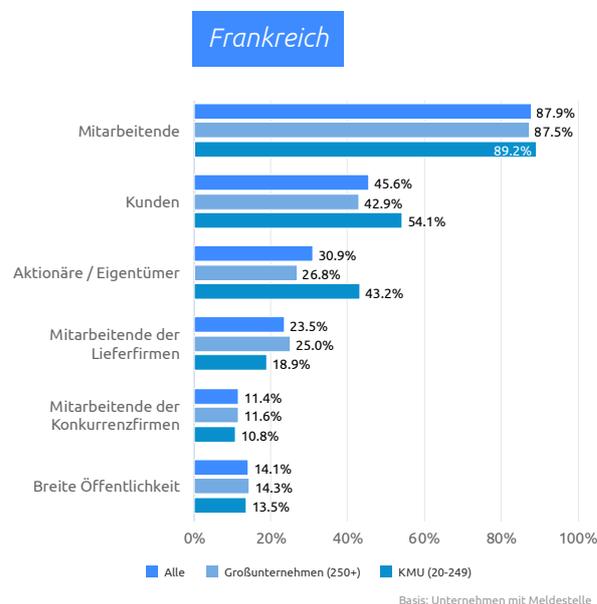


Abbildung 42 Frankreich: Adressaten der Meldestelle

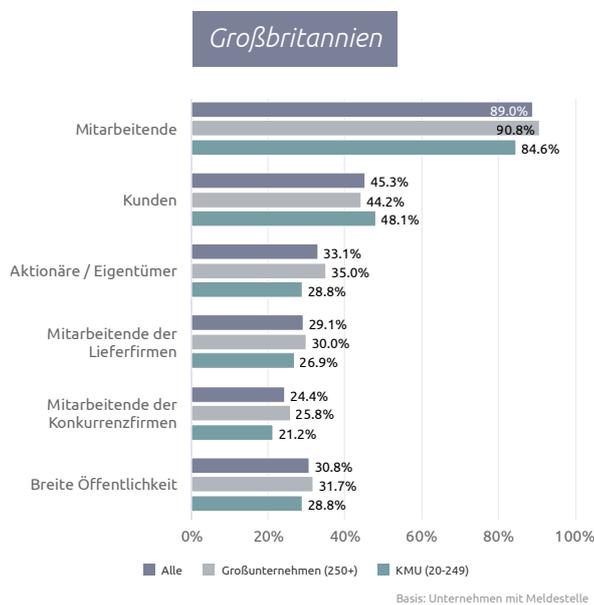


Abbildung 43 Großbritannien: Adressaten der Meldestelle

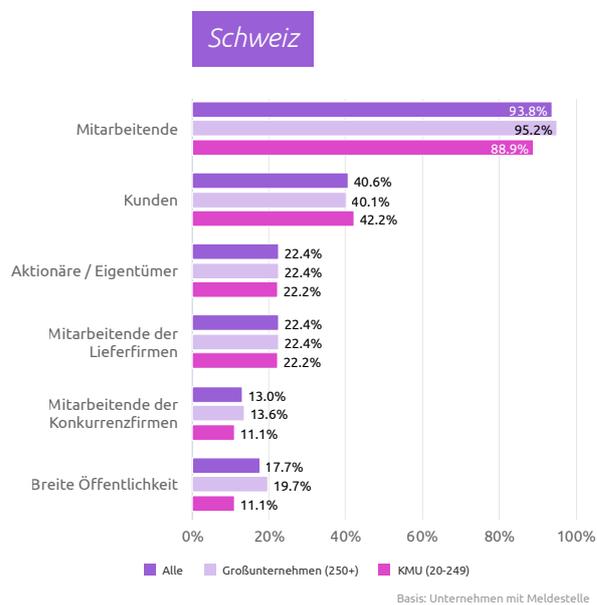


Abbildung 44 Schweiz: Adressaten der Meldestelle

## Identifizierbarkeit

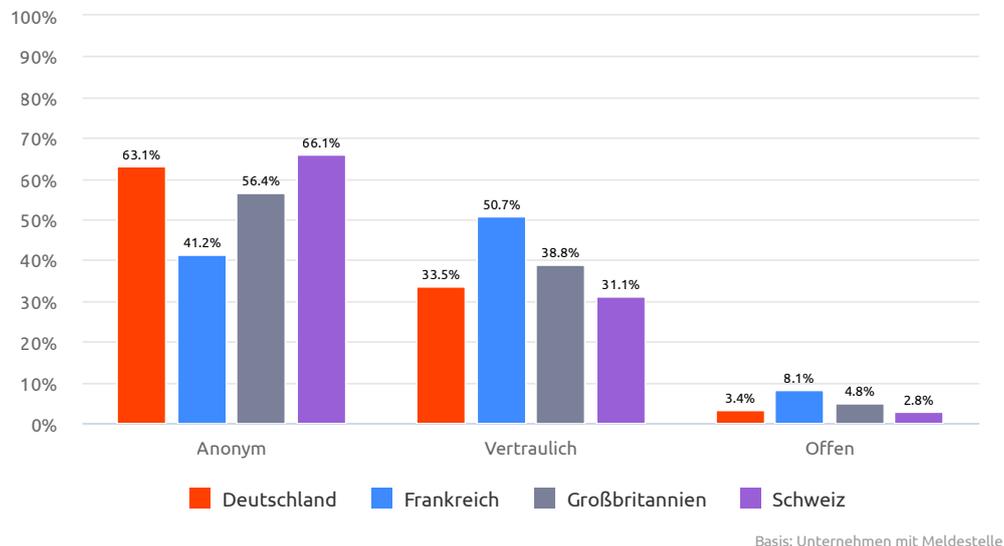


Abbildung 45 Identifizierbarkeit der Hinweisgeber (Ländervergleich)

Mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen in Deutschland, Großbritannien und der Schweiz geben ihren Hinweisgebern die Möglichkeit, die Meldungen anonym einzureichen. Demgegenüber erwarten die untersuchten französischen Unternehmen mehrheitlich von ihren Hinweisgebern die Angabe des Namens. Dieser wird aber von den Verantwortlichen der Meldestelle vertraulich behandelt und im Bearbeitungsprozess nicht weitergegeben. Nur in einem geringen Teil aller befragten Unternehmen müssen die Hinweisgeber bei der Meldung ihren Namen nennen, der von der entsprechenden Stelle auch offengelegt werden darf.

Die vertieften Analysen zeigen, dass sowohl größere als auch erfolgreiche Unternehmen, die in den letzten zwei Jahren gewachsen sind und auch für die kommenden 12 Monate Wachstum erwarten, deutlich eher anonyme Hinweise zulassen.

Auffällig ist, dass sich die Ergebnisse der KMU und Großfirmen nur in der Schweiz deutlich unterscheiden (vgl. Ländergrafiken). So ermöglichen dort gut 73 Prozent der befragten Großunternehmen das anonyme Melden, also fast 20 Prozent mehr als im ersten Whistleblowing Report. Bei den KMU sind dies nur rund 44 Prozent; die Mehrheit der KMU besteht darauf, dass die Identität gegenüber der Meldestelle vertraulich genannt wird.

## Deutschland

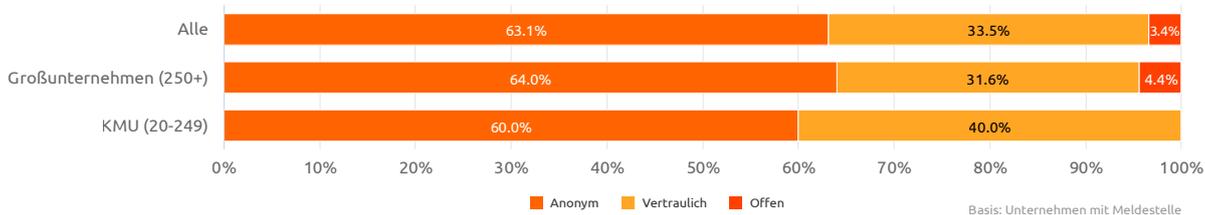


Abbildung 46 Deutschland: Identifizierbarkeit der Hinweisgeber

## Frankreich

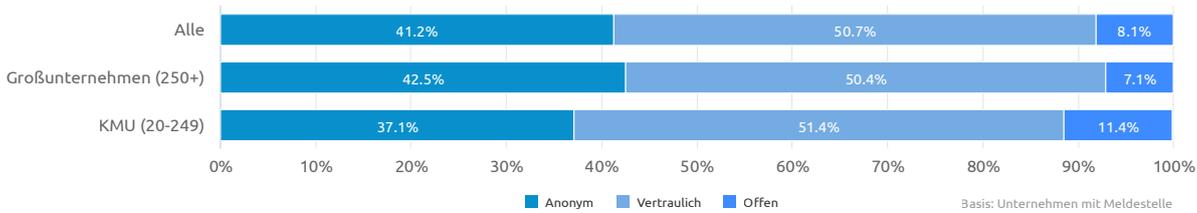


Abbildung 47 Frankreich: Identifizierbarkeit der Hinweisgeber

## Großbritannien

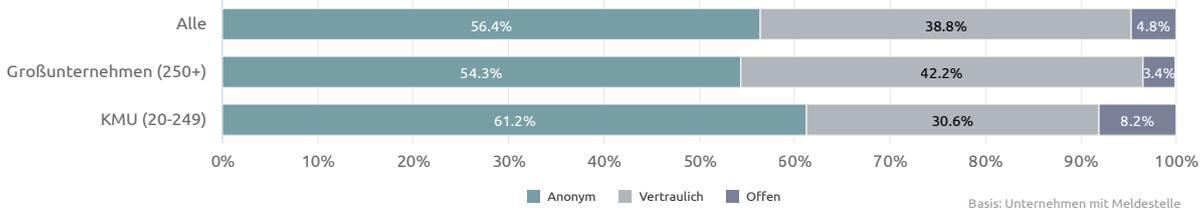


Abbildung 48 Großbritannien: Identifizierbarkeit der Hinweisgeber

## Schweiz

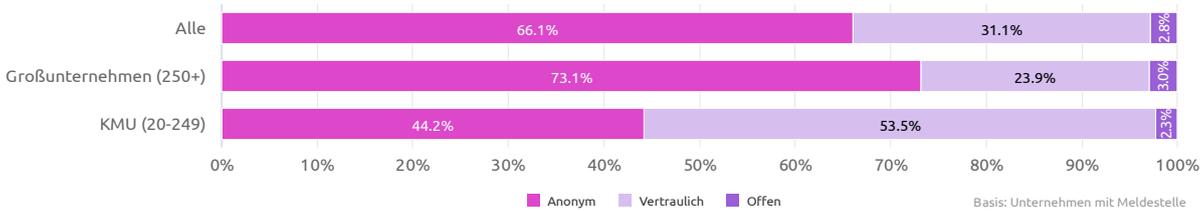
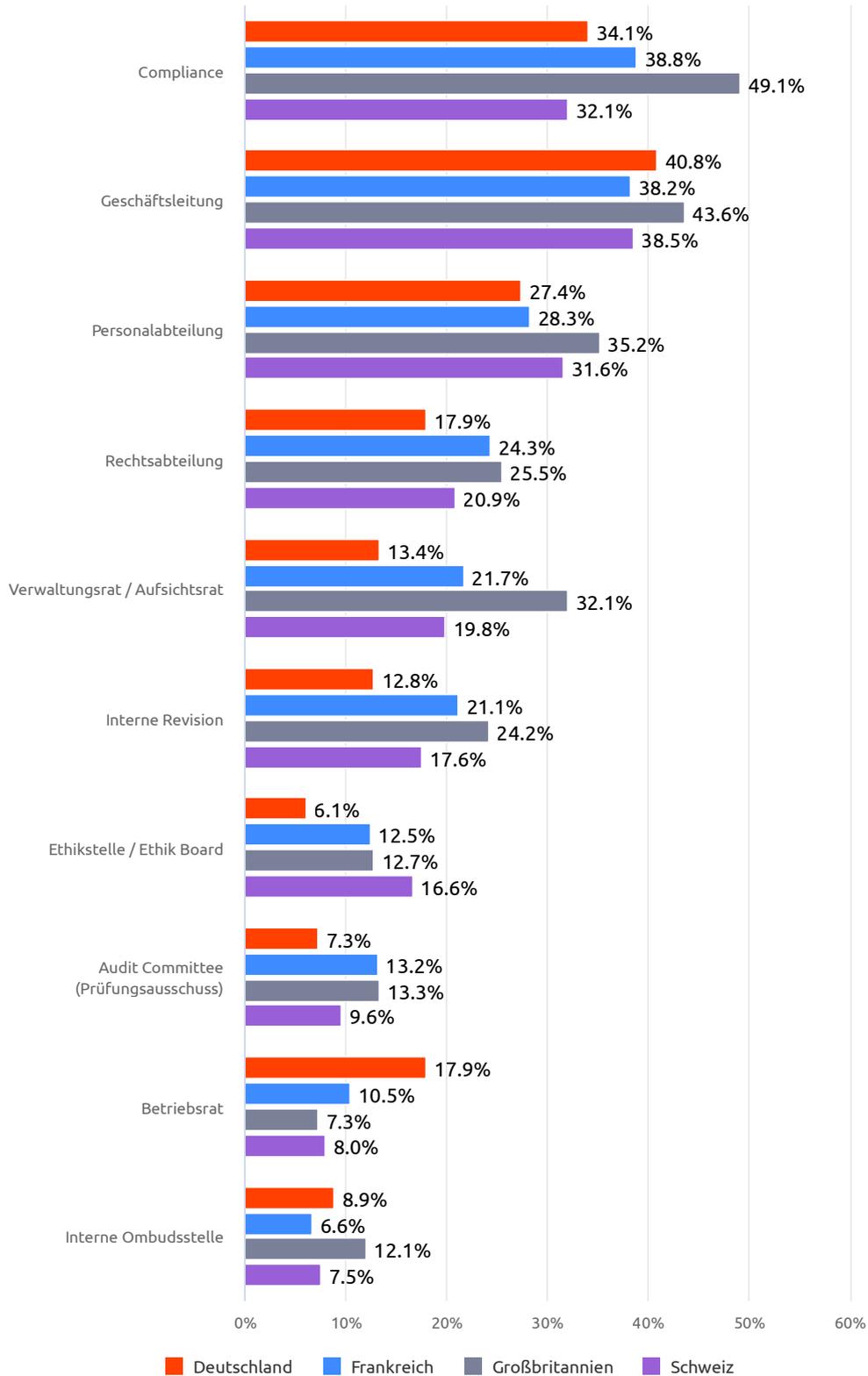


Abbildung 49 Schweiz: Identifizierbarkeit der Hinweisgeber

## Verantwortlichkeit



Basis: Unternehmen mit Meldestelle

Abbildung 50 Organisatorische Ansiedlung der Meldestelle (Ländervergleich)

Meldestellen können organisatorisch bei verschiedenen und auch mehreren Abteilungen aufgehängt sein. Laut den Umfrage-Ergebnissen sind in allen vier Ländern die Compliance-Abteilung, die Geschäftsleitung sowie die Personalabteilung am häufigsten verantwortlich oder zumindest mitverantwortlich für die Entgegennahme und Bearbeitung der eingehenden Hinweise.

Bei der Mehrheit der untersuchten Unternehmen mit Hauptsitz in Deutschland oder der Schweiz bearbeitet nur eine Stelle die Hinweise auf Missstände. Bei den untersuchten britischen und französischen Firmen sind hingegen im Schnitt zwei Stellen involviert.

Wenig überraschend zeigen die Ergebnisse, dass in allen Ländern die untersuchten Großunternehmen ihre Meldestellen am häufigsten in der Compliance-Abteilung angesiedelt haben, während in den befragten KMU hauptsächlich die Geschäftsleitung die Fälle bearbeitet (vgl. Ländergrafiken).

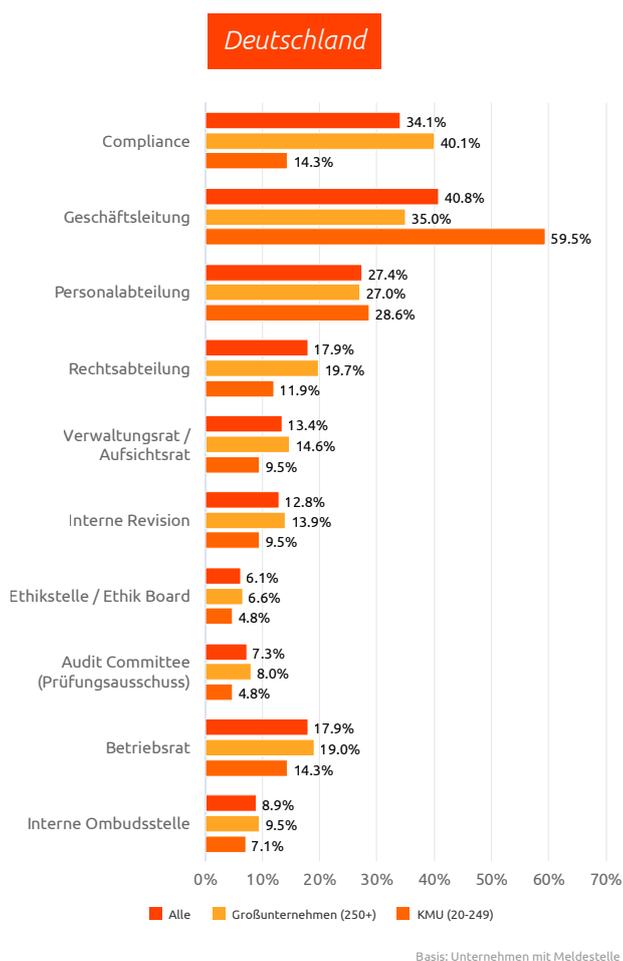


Abbildung 51 Deutschland: Organisatorische Ansiedlung der Meldestelle

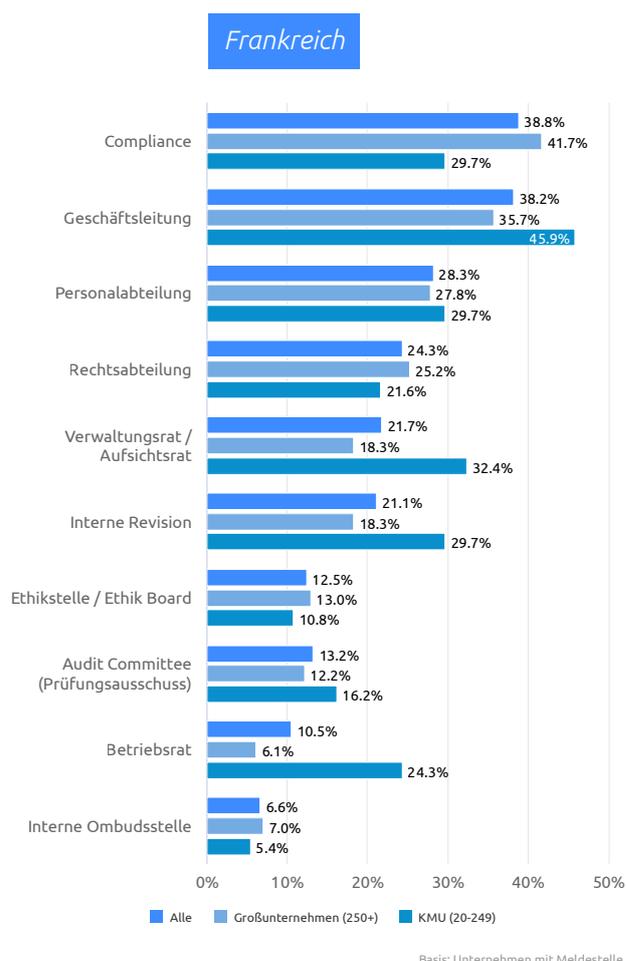
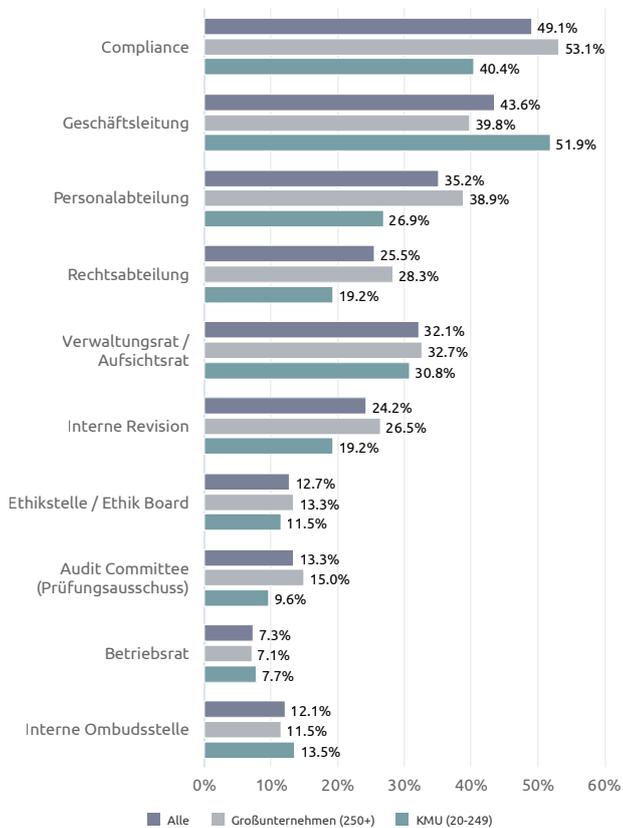


Abbildung 52 Frankreich: Organisatorische Ansiedlung der Meldestelle

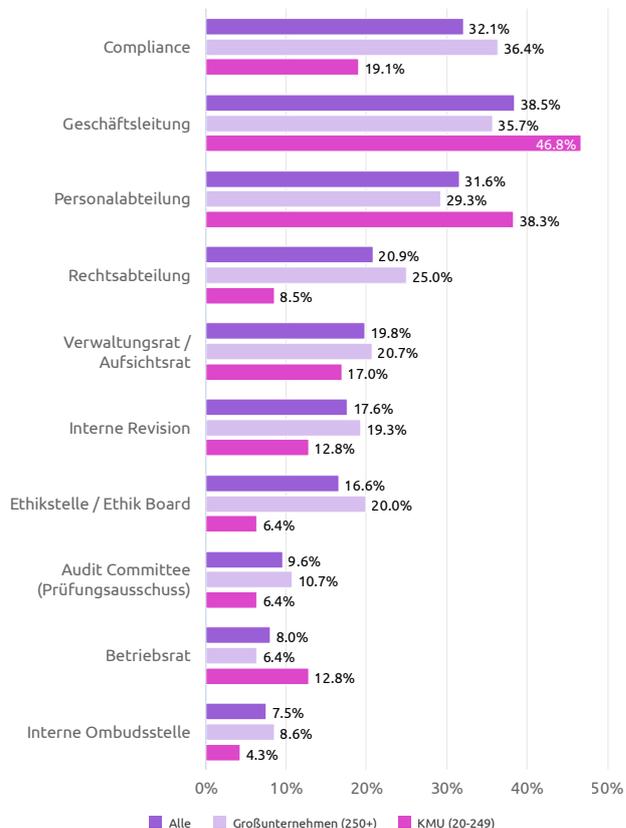
### Großbritannien



Basis: Unternehmen mit Meldestelle

Abbildung 53 Großbritannien: Organisatorische Ansiedlung der Meldestelle

### Schweiz

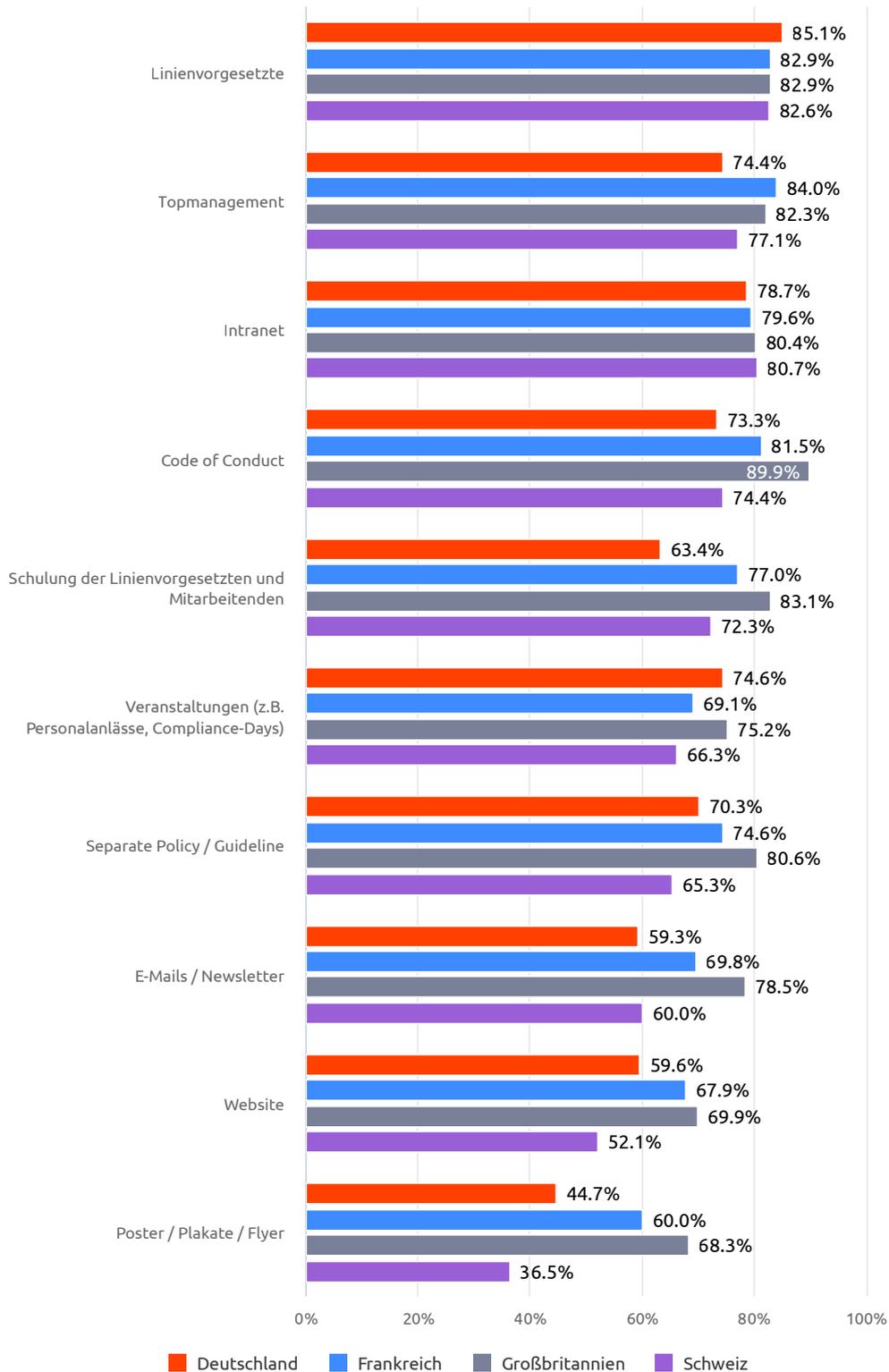


Basis: Unternehmen mit Meldestelle

Abbildung 54 Schweiz: Organisatorische Ansiedlung der Meldestelle

# Kommunizieren

## Kommunikationsmittel



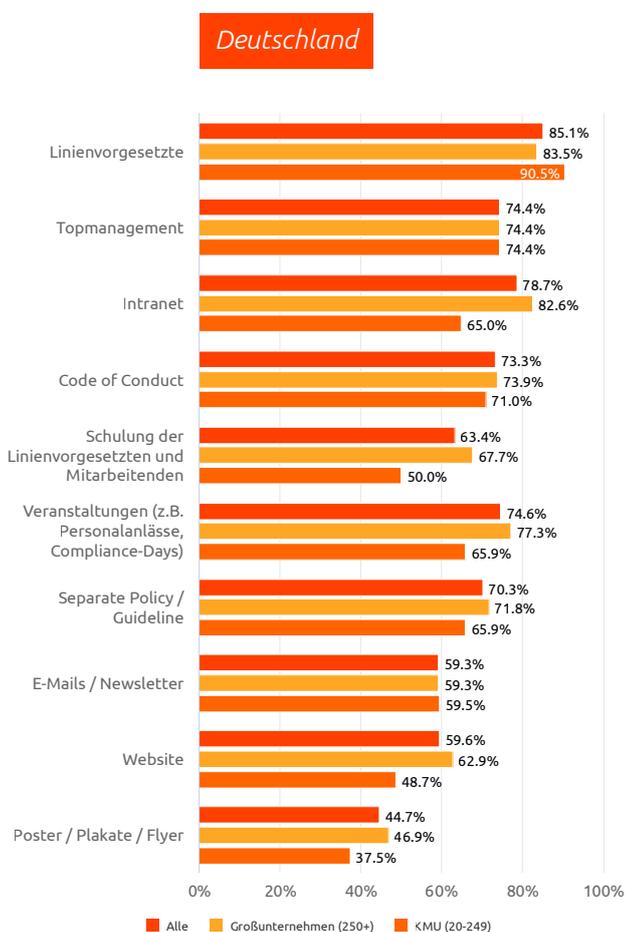
Basis: Unternehmen mit Meldestelle

Abbildung 55 Mittel und Kanäle zur Kommunikation der Meldestelle (Ländervergleich)

Die untersuchten Unternehmen setzen viele Mittel und Kanäle ein, um auf ihre Meldestellen aufmerksam zu machen. Zwei Drittel der befragten deutschen und französischen Firmen haben mehr als die Hälfte der in Abbildung 55 aufgeführten Mittel und Kanäle etabliert, um über ihre Meldestelle zu informieren. In Großbritannien sind es gar mehr als drei Viertel der Unternehmen.

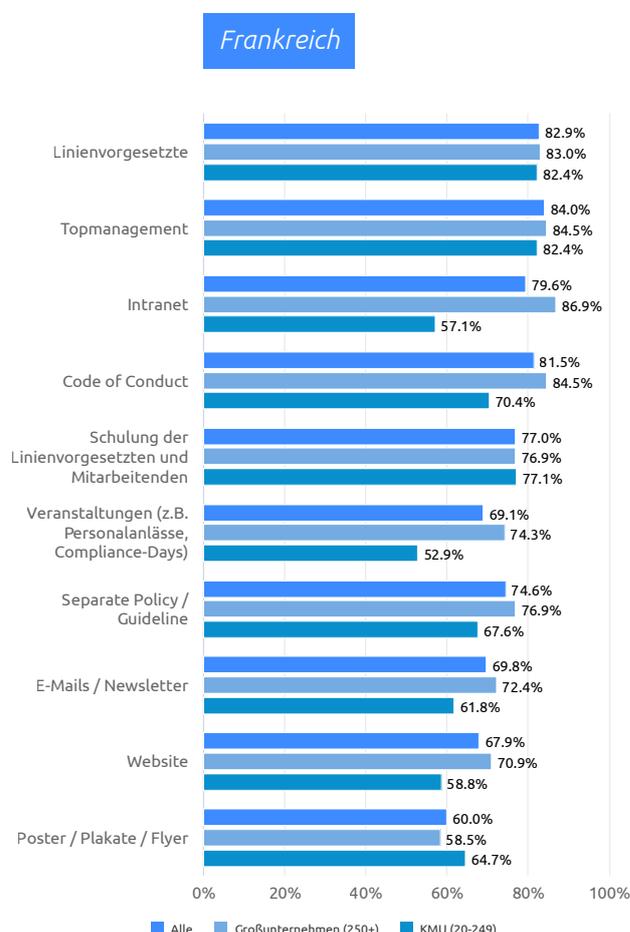
Die Schweizer Unternehmen sind hier mit knapp 60 Prozent zwar Schlusslicht. Allerdings haben die Großunternehmen in der Schweiz die Zahl der eingesetzten Kommunikationsmittel im Vergleich zum Whistleblowing Report 2018 gesteigert. So sind die Werte bei den meisten Maßnahmen deutlich höher, wobei die Kommunikation durch das Topmanagement um 46 Prozentpunkte gestiegen ist.

Es überrascht nicht, dass die untersuchten KMU aller vier Länder im Schnitt weniger Kanäle und Mittel einsetzen (vgl. Ländergrafiken). Wie auch die Großunternehmen kommunizieren sie stark über das Topmanagement und die Linienvorgesetzten. Auch das intern zugängliche Intranet ist ein zentrales Kommunikationsinstrument. Bei der deutlichen Mehrheit der KMU und Großunternehmen wird die Meldestelle im Code of Conduct behandelt. Interessant dabei: Die Mehrheit der Unternehmen hat eine separate Whistleblowing Policy oder Guideline verfasst.



Basis: Unternehmen mit Meldestelle

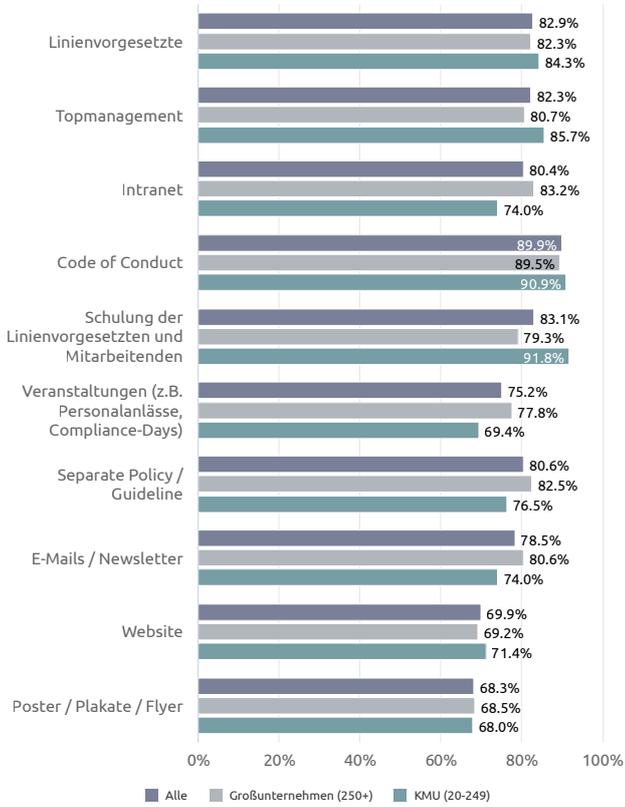
Abbildung 56 Deutschland: Mittel und Kanäle zur Kommunikation der Meldestelle



Basis: Unternehmen mit Meldestelle

Abbildung 57 Frankreich: Mittel und Kanäle zur Kommunikation der Meldestelle

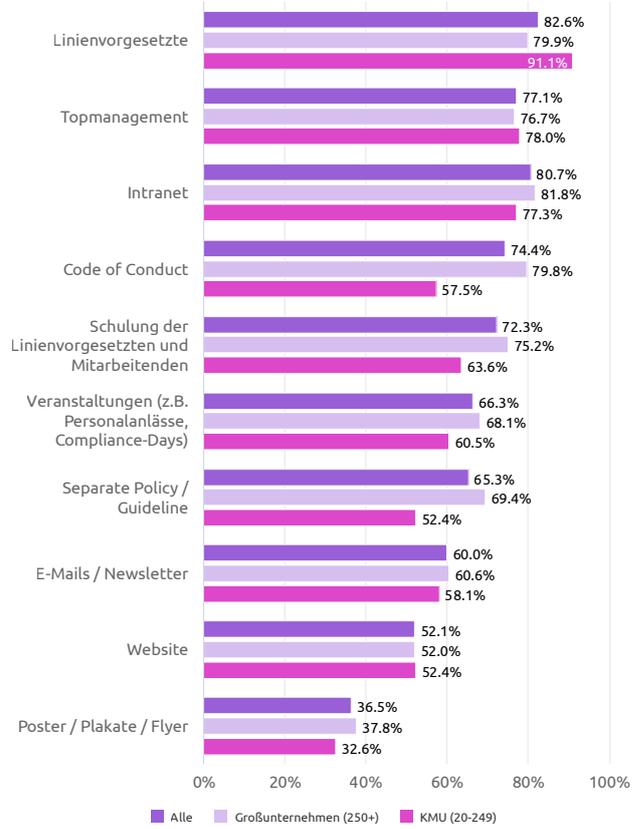
### Großbritannien



Basis: Unternehmen mit Meldestelle

Abbildung 58 Großbritannien: Mittel und Kanäle zur Kommunikation der Meldestelle

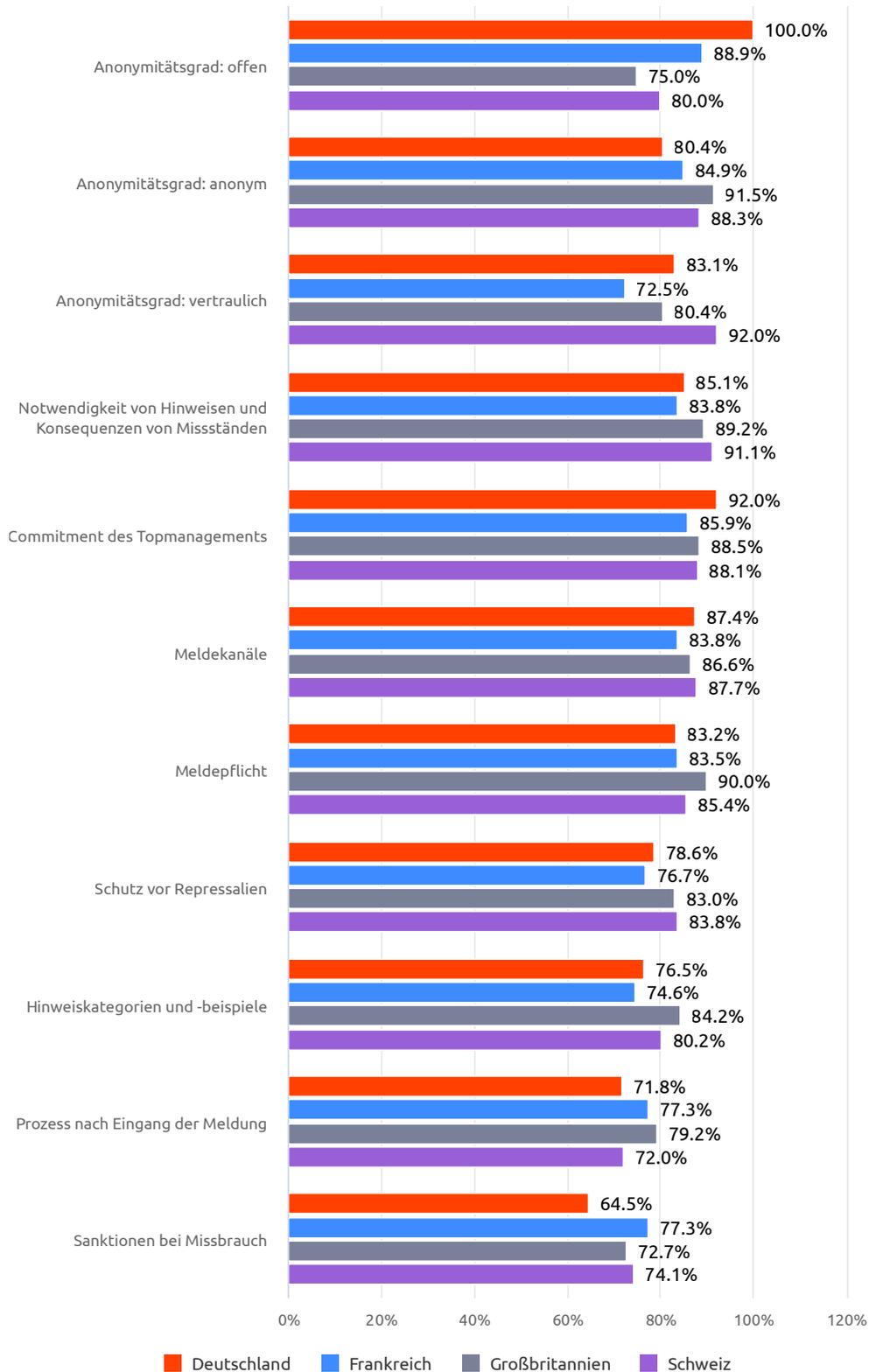
### Schweiz



Basis: Unternehmen mit Meldestelle

Abbildung 59 Schweiz: Mittel und Kanäle zur Kommunikation der Meldestelle

## Botschaften und Inhalte



Basis: Unternehmen mit Meldestelle

Abbildung 60 Kommunikationsbotschaften und -inhalte (Ländervergleich)

Zusätzlich wurden die Unternehmen auch nach den Inhalten und Botschaften gefragt, die sie in Bezug auf ihre Meldestellen kommunizieren. Abbildung 60 macht deutlich, dass die große Mehrheit der Unternehmen alle abgefragten Inhalte kommuniziert und zwar sowohl die untersuchten Großunternehmen als auch die KMU der einzelnen Länder (vgl. Ländergrafiken). Dabei geht es unter anderem um die Information, ob die Hinweisgeber anonym, vertraulich oder offen melden können beziehungsweise müssen.

Die befragten Unternehmen heben in allen Ländern besonders das klare Bekenntnis des Topmanagements zu einem ethischen und integren Verhalten hervor. In der Kommunikation der Meldestelle wird deshalb auch sehr häufig betont, dass die Unternehmensleitung vorbehaltlos hinter der Meldestelle steht und Hinweise nicht als Loyalitätsbruch betrachtet. Weiter gehören auch «die Notwendigkeit von Hinweisen», die «zur Verfügung stehenden Meldekanäle» sowie die «Pflicht, Hinweise zu melden» zu den am meisten kommunizierten Botschaften.

Auffällig ist, dass im Vergleich zur ersten, ausschließlich in der Schweiz durchgeführten Studie die untersuchten Schweizer Großunternehmen deutlich stärker den «Schutz vor Repressalien» sowie «Sanktionen bei missbräuchlichen Meldungen» kommunizieren. Denn die Ergebnisse im vergangenen Jahr haben unter anderem gezeigt, dass sich die Anzahl missbräuchlicher Meldungen reduziert, wenn Unternehmen kommunizieren, dass und auf welche Weise die Hinweisgeber vor Repressalien geschützt werden.

## Deutschland

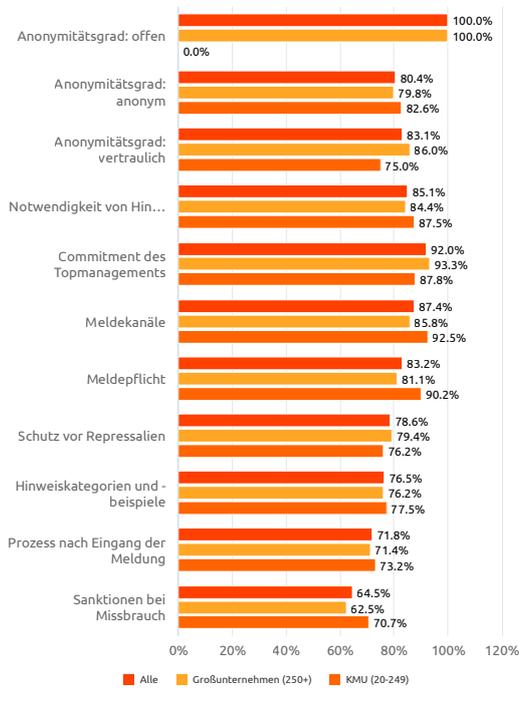


Abbildung 61 Deutschland: Kommunikationsbotschaften und -inhalte

## Frankreich

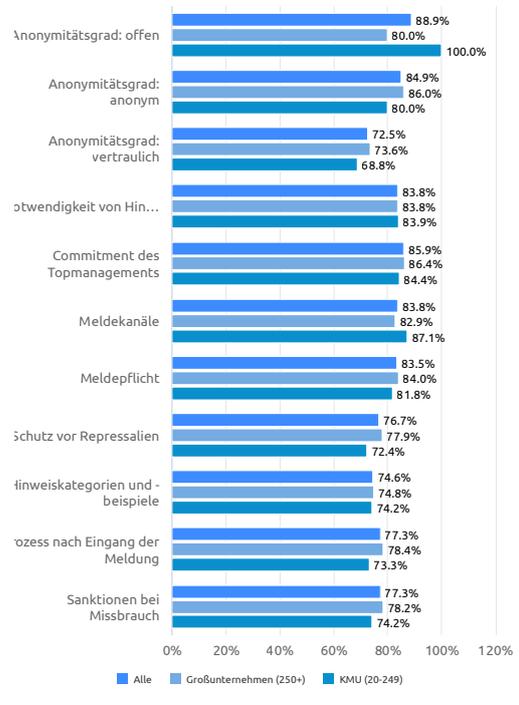


Abbildung 62 Frankreich: Kommunikationsbotschaften und -inhalte

## Großbritannien

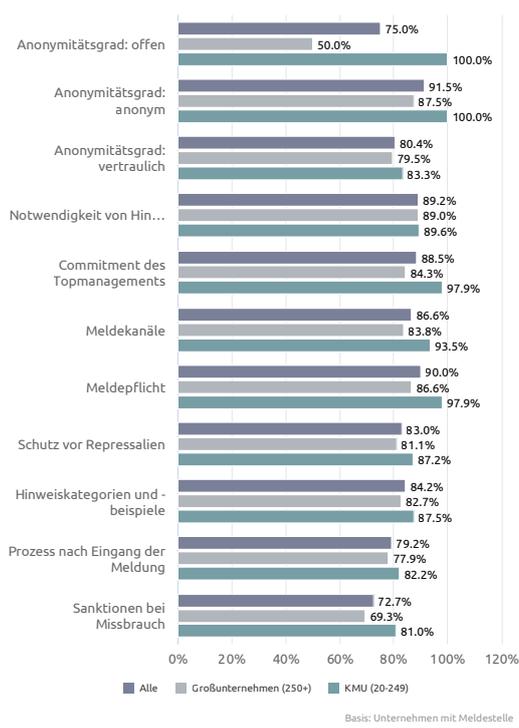


Abbildung 63 Großbritannien: Kommunikationsbotschaften und -inhalte

## Schweiz

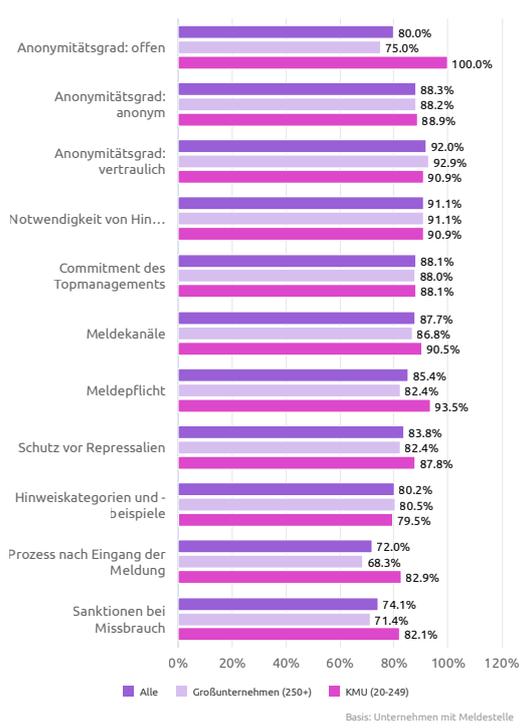
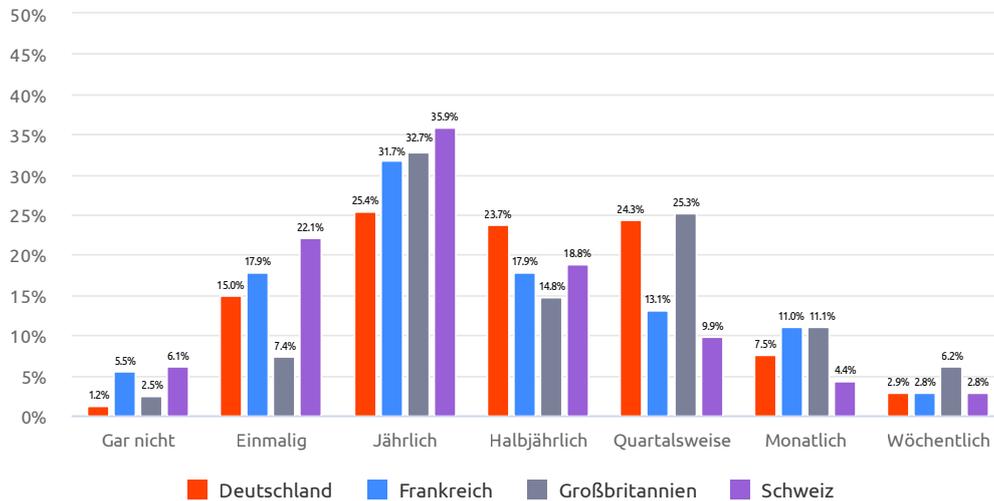


Abbildung 64 Schweiz: Kommunikationsbotschaften und -inhalte

## Häufigkeit



Basis: Unternehmen mit Meldestelle

Abbildung 65 Häufigkeit der Kommunikation (Ländervergleich)

Die Unternehmen verfügen, wie bereits dargelegt, in allen vier Ländern über zahlreiche Kommunikationsmittel. Nun stellt sich die Frage, wie oft sie diese einsetzen, um ihre Mitarbeitenden auf die Meldestelle aufmerksam zu machen.

Eine Mehrheit der befragten britischen und deutschen KMU und Großunternehmen kommuniziert mindestens zweimal pro Jahr bezüglich ihrer Meldestellen. Rund 40 Prozent informieren ihre Mitarbeitenden jährlich oder nur einmalig über die Meldestelle, beispielsweise bei deren Einführung.

Bei der Betrachtung der Ergebnisse für Frankreich und die Schweiz zeigt sich, dass die Unternehmen dort ihre Belegschaft seltener informieren als in den anderen Ländern. So kommunizieren weniger als die Hälfte der untersuchten französischen Firmen und nur ein Drittel der Schweizer Unternehmen mindestens zweimal pro Jahr. Während in Frankreich die untersuchten Großunternehmen stärker kommunizieren, sind es in der Schweiz eher die KMU (vgl. Ländergrafiken); 60 Prozent der befragten Schweizer Großunternehmen machen ihre Mitarbeitenden nur einmalig oder jährlich auf ihre Meldestellen aufmerksam.

## Deutschland

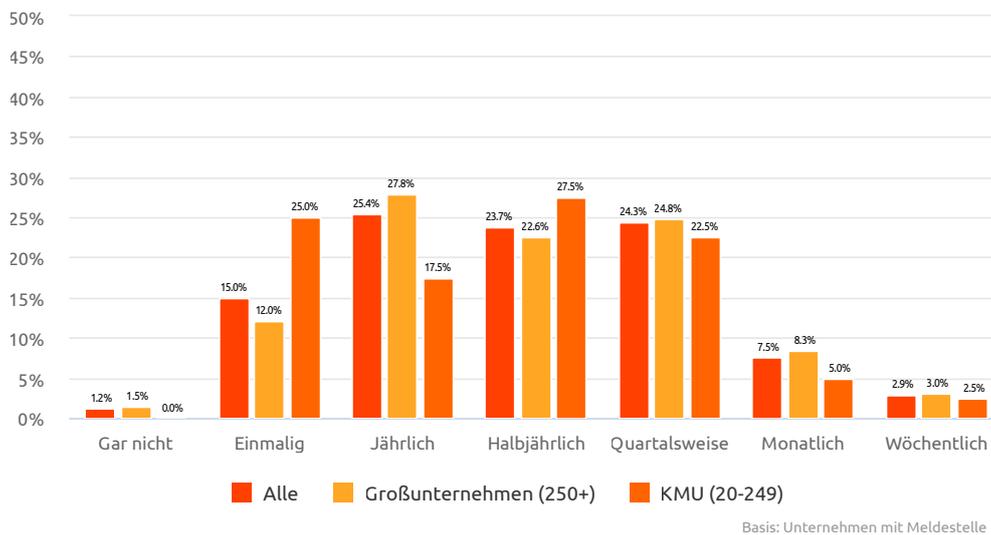


Abbildung 66 Deutschland: Häufigkeit der Kommunikation

## Frankreich

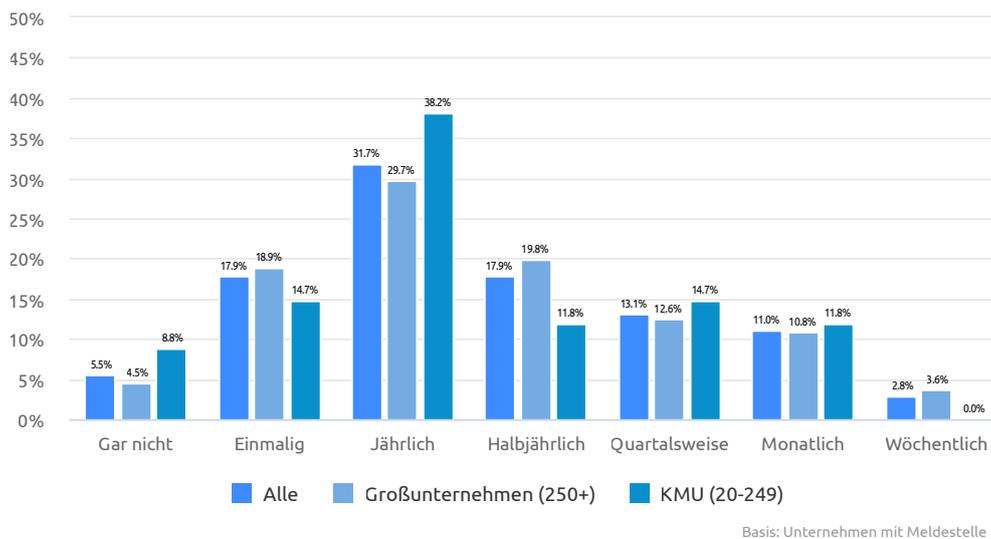


Abbildung 67 Frankreich: Häufigkeit der Kommunikation

## Großbritannien

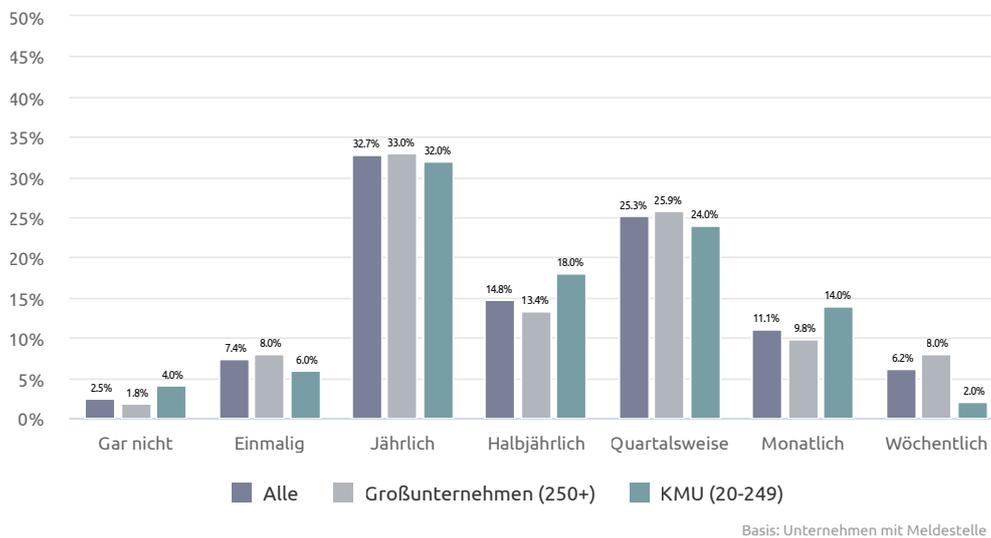


Abbildung 68 Großbritannien: Häufigkeit der Kommunikation

## Schweiz

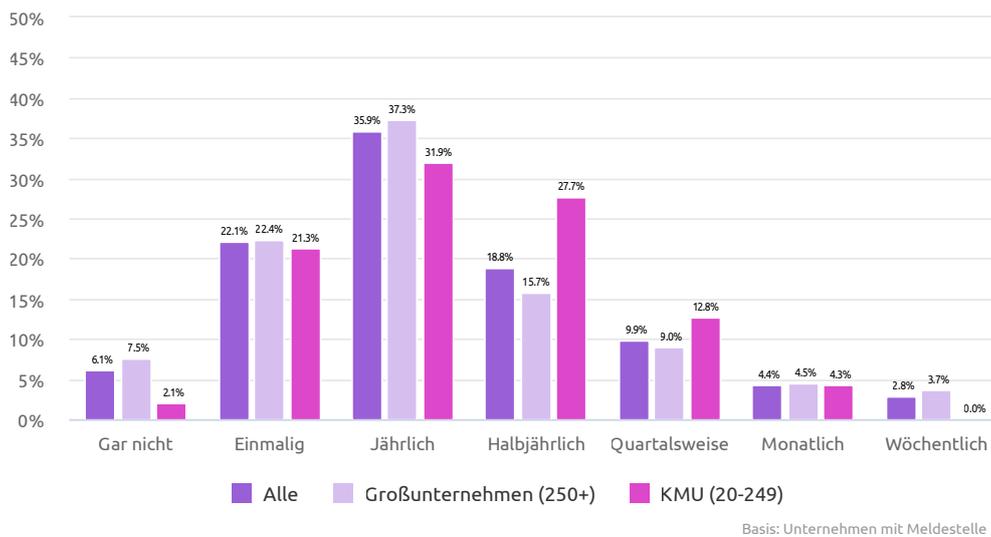
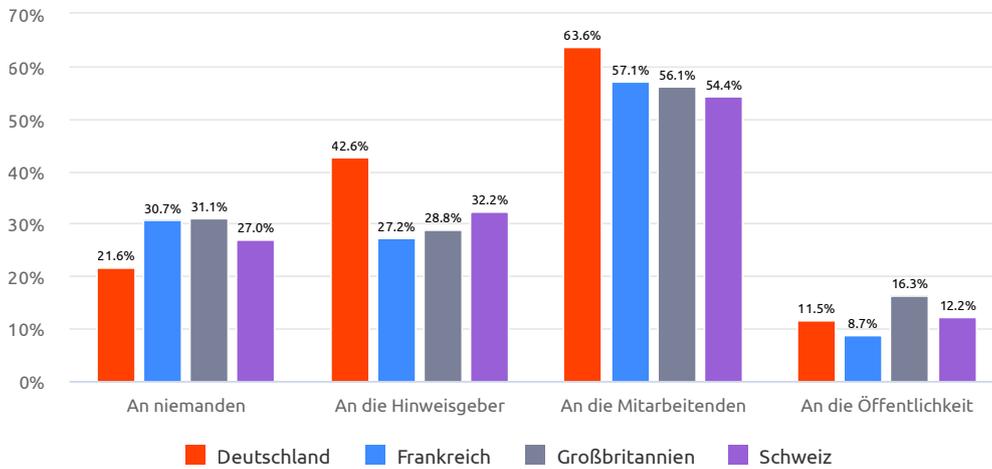


Abbildung 69 Schweiz: Häufigkeit der Kommunikation

## Konsequenzen aus Missständen



Basis: Alle Unternehmen

Abbildung 70 Kommunikation der Konsequenzen aus Missständen (Ländervergleich)

In der Praxis herrscht vielfach Unsicherheit darüber, ob und an wen die Konsequenzen aus einem aufgedeckten Missstand kommuniziert werden sollen. In der vorliegenden Studie wurde diese Frage an alle Unternehmen gestellt, unabhängig davon, ob sie über eine Meldestelle verfügen oder nicht.

Wie Abbildung 70 zeigt, erfahren die Mitarbeitenden bei der Mehrheit der befragten Unternehmen, welche Konsequenzen aufgedeckte Missstände nach sich ziehen. Um die 30 Prozent kommunizieren die Konsequenzen an den Hinweisgeber, der auf den jeweiligen Missstand aufmerksam gemacht hat. Allerdings verzichten ebenso viele Unternehmen darauf, die Konsequenzen überhaupt zu kommunizieren. Nur sehr wenige der befragten Unternehmen informieren die Öffentlichkeit über die Konsequenzen aus einem Missstand.

In allen vier Ländern kommunizieren die KMU im Vergleich zu den Großunternehmen stärker gegenüber ihren Mitarbeitenden (vgl. Ländergrafiken). Die Öffentlichkeit hingegen wird von den untersuchten Großunternehmen, mit Ausnahme von Frankreich, häufiger informiert.

Schließlich zeigt die statistische Analyse, dass die untersuchten Unternehmen mit einer Meldestelle die Konsequenzen aus einem aufgedeckten Missstand stärker kommunizieren als jene ohne Meldestelle.

## Deutschland

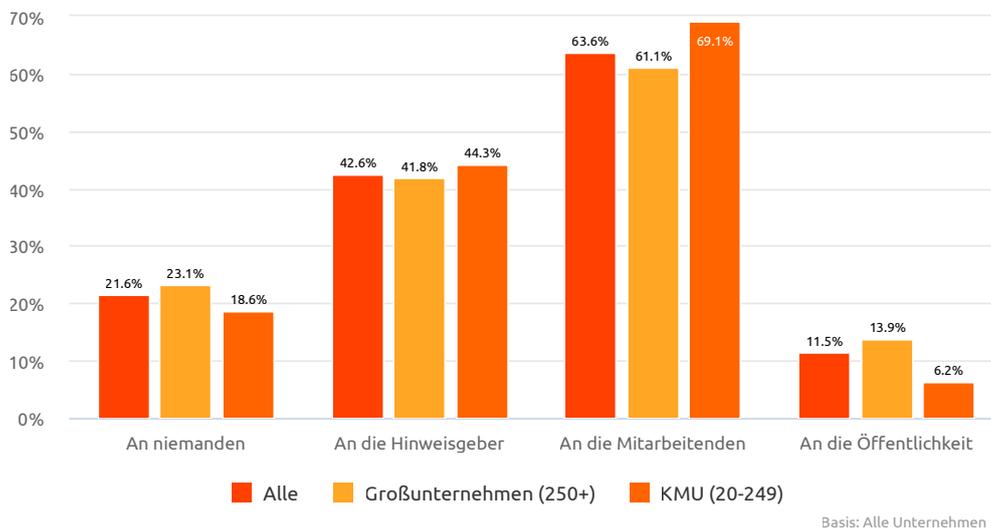


Abbildung 71 Deutschland: Kommunikation der Konsequenzen aus Missständen

## Frankreich

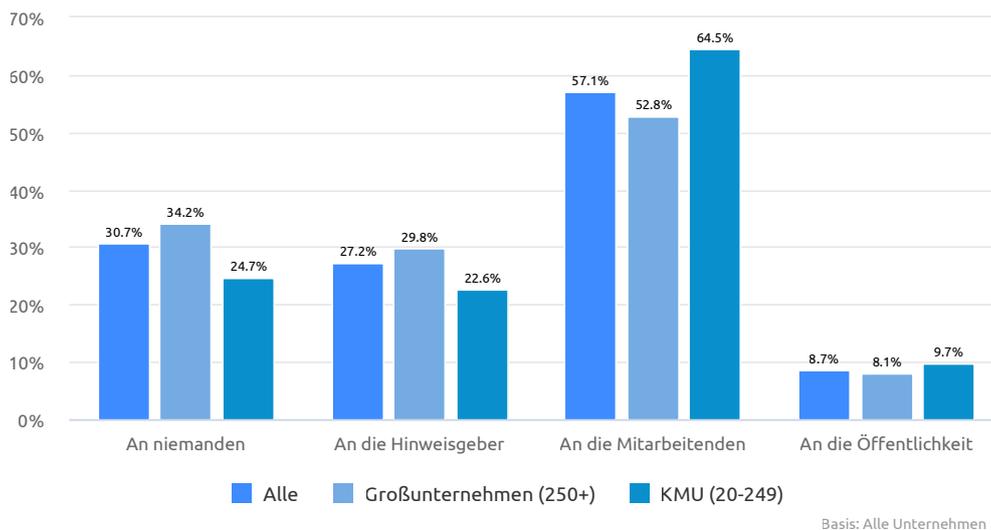


Abbildung 72 Frankreich: Kommunikation der Konsequenzen aus Missständen

## Großbritannien

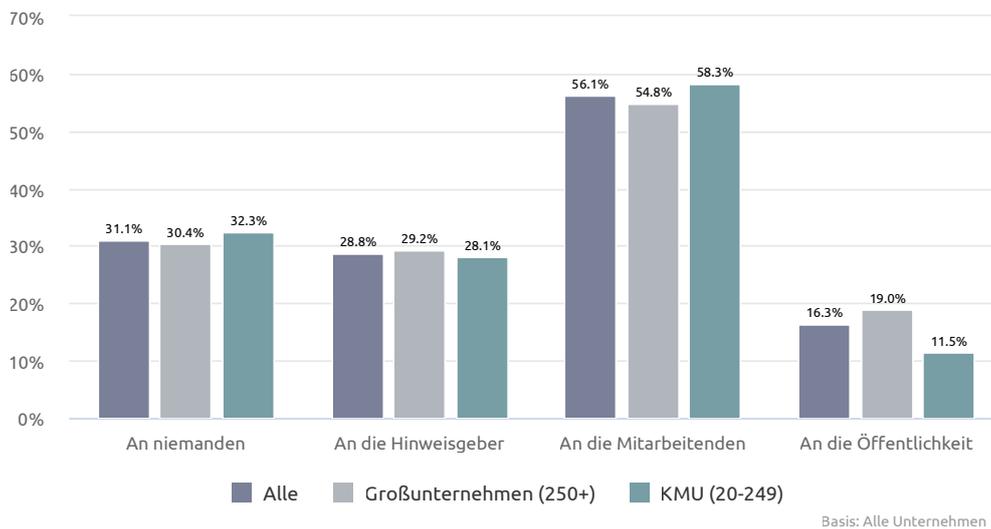


Abbildung 73 Großbritannien: Kommunikation der Konsequenzen aus Missständen

## Schweiz

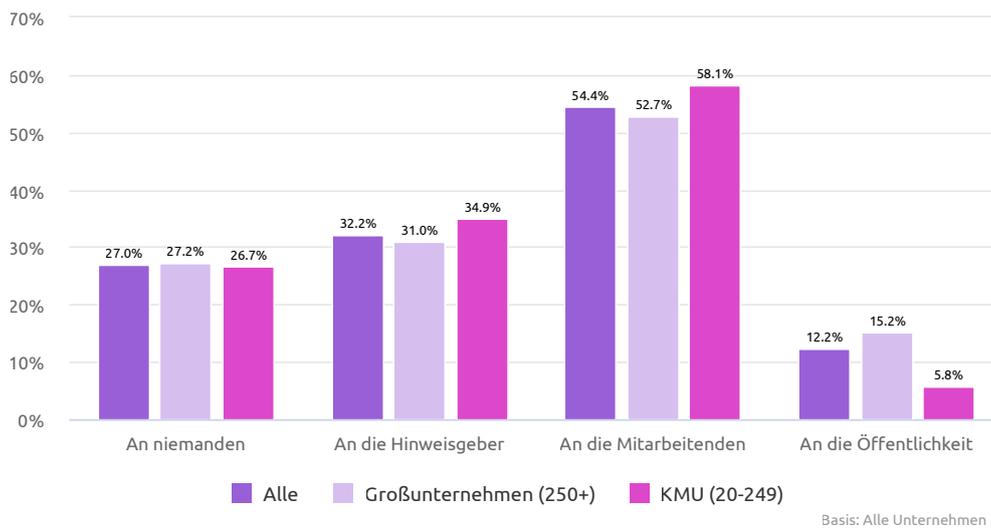


Abbildung 74 Schweiz: Kommunikation der Konsequenzen aus Missständen

# Nutzen

## Anzahl Meldungen

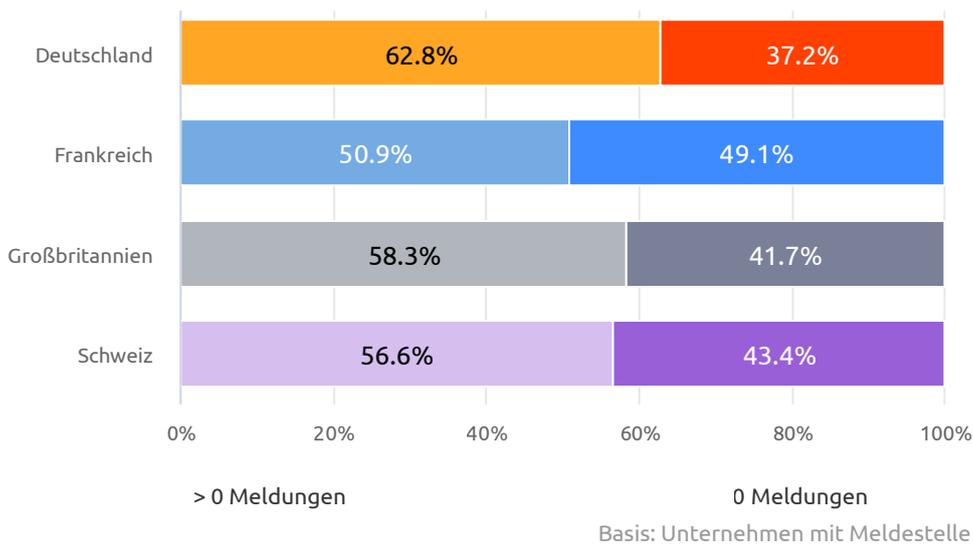


Abbildung 75 Anzahl Meldungen (Ländervergleich)

In allen vier Ländern gingen bei über der Hälfte der untersuchten Unternehmen im vergangenen Jahr Hinweise bei der Meldestelle ein (Abbildung 75). Dabei gibt es deutliche Unterschiede nach Unternehmensgröße: je größer das Unternehmen, desto höher ist die Melde-Wahrscheinlichkeit (vgl. Ländergrafiken).

Die statistische Analyse zeigt darüber hinaus, dass bei Meldestellen von auslandsaktiven Unternehmen und bei Unternehmen aus dem öffentlichen Sektor deutlich häufiger gemeldet wird. Demgegenüber erhalten Meldestellen von französischen Unternehmen mit geringerer Wahrscheinlichkeit Hinweise.

Bei der letzten Studie, die lediglich in der Schweiz durchgeführt wurde, erhielten 29 Prozent der Großunternehmen 2017 keine Meldungen. Der Anteil liegt bei der diesjährigen Befragung mit 40 Prozent deutlich höher. Keine oder eine niedrige Zahl von Meldungen kann ein Indiz dafür sein, dass in einem Unternehmen wenige oder gar keine Missstände vorhanden sind. Andererseits könnte auch eine mangelnde Funktionsweise der Meldestelle, beispielsweise durch fehlende Bekanntheit oder aufgrund von Misstrauen seitens der Anspruchsgruppen, dafür verantwortlich sein. Anhand der vorliegenden Daten können die Gründe nicht eindeutig geklärt werden.

Betrachtet man die Anzahl der Meldungen genauer, so erhielten Unternehmen über alle Länder und Unternehmensgrößen hinweg im letzten Jahr durchschnittlich 52 Meldungen. Auch hier hat die Unternehmensgröße einen entscheidenden Einfluss: Je größer ein Unternehmen ist, desto mehr Hinweise erreichen die Meldestelle. Großunternehmen erhielten 2018 durchschnittlich 65, KMU 16 Meldungen.

Darüber hinaus ist zu beobachten, dass spezialisierte Arten von Meldekanälen – also Hotline/Callcenter, Mobile App, Social Media und webbasierte Meldesysteme – ein Treiber für die Anzahl der Meldungen sind: Unternehmen mit solchen Meldekanälen erhalten mehr Meldungen als Unternehmen, die auf generelle Kanäle setzen (persönlicher Besuch, Brief/Fax, E-Mail und Telefon). Die vertieften Analysen machen außerdem deutlich, dass mehr Meldungen eingehen, wenn bezüglich der Meldestelle mit möglichst vielfältigen Kommunikationsmitteln kommuniziert wird.

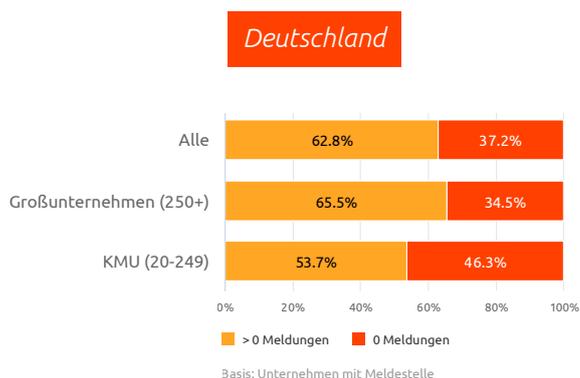


Abbildung 76 Deutschland: Anzahl Meldungen

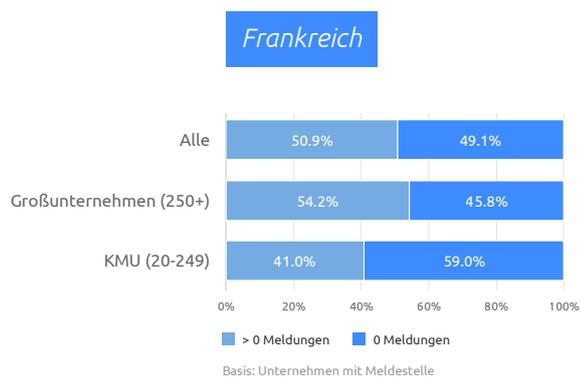


Abbildung 77 Frankreich: Anzahl Meldungen

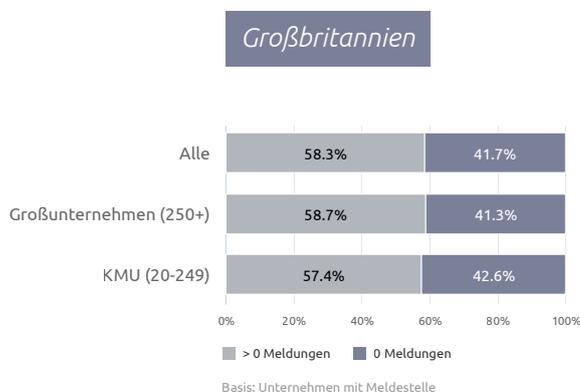


Abbildung 78 Großbritannien: Anzahl Meldungen

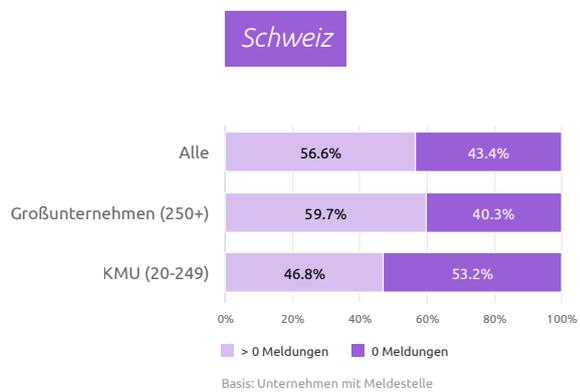
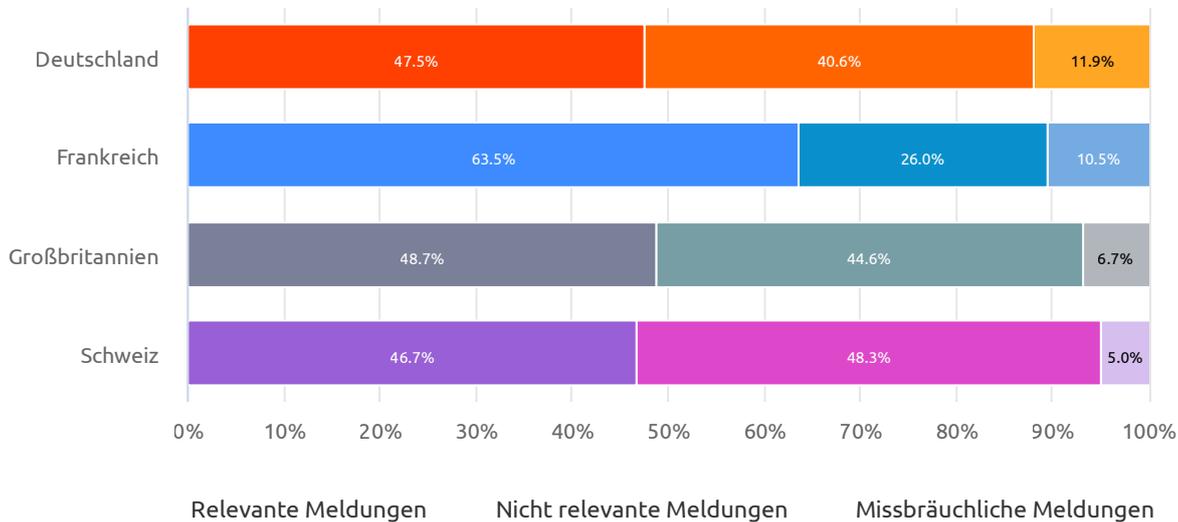


Abbildung 79 Schweiz: Anzahl Meldungen

## Qualität der Meldungen



Basis: Unternehmen mit Meldestelle und Anzahl Meldungen 2018 > 0

Abbildung 80 Qualität der Meldungen (Ländervergleich)

In Deutschland, Großbritannien und der Schweiz sind jeweils fast die Hälfte der eingehenden Meldungen relevant und gehaltvoll, weisen also tatsächlich auf einen Compliance-relevanten Missstand oder ein Fehlverhalten hin. In Frankreich sind es laut der Online-Befragung sogar mehr als 60 Prozent. Meldestellen sind somit ein wirksames Instrument, um illegales oder unethisches Verhalten offenzulegen, und tragen so auch entscheidend zum Schutz der Unternehmensreputation bei.

Die vertiefte Analyse legt Faktoren offen, die den Anteil der relevanten Meldungen statistisch beeinflussen. So gehen bei den generellen Meldekanälen (persönlicher Besuch, Brief/Fax, E-Mail und Telefon) sowie bei den webbasierten Hinweisgebersystemen weniger relevante Meldungen als bei anderen spezialisierten Meldekanälen ein.

Ein häufig geäußertes Vorbehalt gegenüber Meldestellen ist die Befürchtung, dass diese von den Hinweisgebern missbräuchlich verwendet werden könnten, beispielsweise für falsche oder verleumderische Meldungen, die einzelnen Mitarbeitenden oder dem Unternehmen gezielt Schaden sollen. Die Ergebnisse der Befragung zeigen, dass fünf Prozent der Meldungen in der Schweiz und knapp sieben Prozent in Großbritannien als missbräuchlich eingestuft werden können. Demgegenüber kommt in Frankreich und Deutschland ein Missbrauch der Meldestelle deutlich häufiger vor. Das Ergebnis für die Schweiz liegt innerhalb der Schwankungsbreite des letzten Whistleblowing Reports (gut %). Bei Eingang eines Hinweises muss dessen Stichhaltigkeit daher sorgfältig überprüft werden, wobei die Unschuldsvermutung für die angeschuldigte Person gelten muss. Die statistische Auswertung macht zudem deutlich, dass die Möglichkeit, Meldungen anonym einzureichen, entgegen Intuition und Befürchtung keinen Einfluss auf den Anteil missbräuchlicher Meldungen hat.

Neben relevanten Hinweisen und solchen, die in missbräuchlicher Absicht erfolgen, gibt es auch Hinweise, die von ihrer Thematik bei der Meldestelle an der falschen Adresse sind: So erweisen sich in den untersuchten Schweizer Unternehmen 48 Prozent der Meldungen als nicht relevant. In Deutschland und Großbritannien sind es mit knapp 41 Prozent beziehungsweise 45 Prozent etwas weniger. In den französischen Firmen liegt der Anteil nicht relevanter Meldungen hingegen nur bei 26 Prozent. Beispiele für solche Meldungen sind diverse unternehmensinterne Probleme wie individuelle Beschwerden bezüglich des Führungsstils oder Hinweise auf technische Betriebsprobleme. Diese aus Compliance-Sicht nicht relevanten Meldungen erweisen sich für den Betrieb der Meldestelle aber in der Regel als unproblematisch und können mit begrenztem Aufwand an die zuständigen Stellen (z. B. die Personalabteilung oder die Haustechnik) weitergeleitet werden.

## **Anonyme Meldungen**

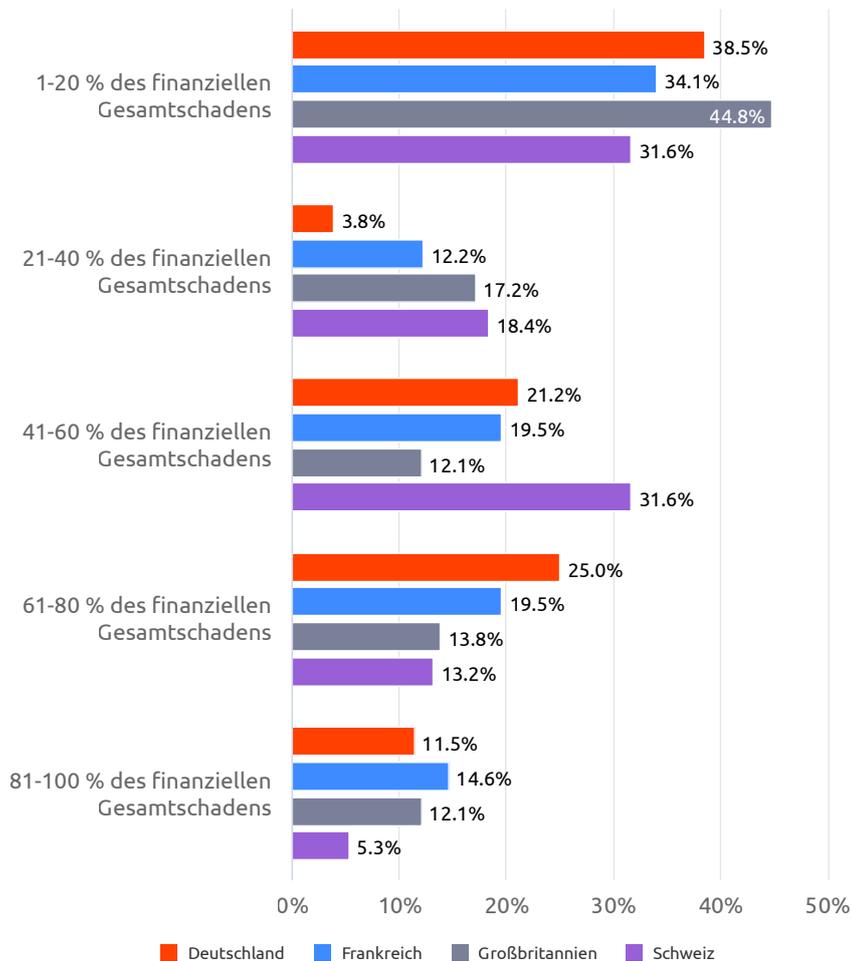
Bei den Unternehmen, die anonyme Meldungen ermöglichen, gingen 58 Prozent der Erstmeldungen ohne Hinweise auf die Identität des Hinweisgebers ein. In mehr als einem Drittel der anonym eingegangenen Erstmeldungen (38 %) wird im Verlauf des Bearbeitungsprozesses die Identität bekannt.

Die Wahrscheinlichkeit, dass die Identität des Hinweisgebers während der Untersuchung bekannt wird, ist bei den generellen Kanälen (persönlicher Besuch, Brief/Fax, E-Mail und Telefon) deutlich höher als bei spezialisierten. Am zuverlässigsten ist die Anonymität bei webbasierten Hinweisgebersystemen geschützt; hier ist die Wahrscheinlichkeit, dass der Name des Hinweisgebers herauskommt, signifikant niedriger als bei allen anderen Meldekanälen.

Auch bei erfolgreichen Unternehmen sowie solchen, die vielfältige Inhalte und Botschaften bezüglich ihrer Meldestelle kommunizieren, bleibt die Anonymität der Hinweisgeber häufiger gewahrt. Es ist zu vermuten, dass die breit gestützte Kommunikation ein Merkmal für den organisationalen Reifegrad einer Meldestelle darstellt.

# Profitieren

## Aufdeckung durch Meldestellen



Basis: Unternehmen mit Meldestelle und finanzieller Gesamtschaden 2018 > 0

Abbildung 81 Durch Meldestelle aufgedeckter Anteil des finanziellen Gesamtschadens (Ländervergleich)

Die Ergebnisse zeigen, dass 2018 in allen vier Ländern mehr als ein Drittel der befragten Unternehmen von Missständen betroffen waren (vgl. Kapitel Illegales und unethisches Verhalten in Unternehmen) und dadurch zum Teil signifikante finanzielle Schäden erlitten haben (vgl. Kapitel Finanzieller Schaden). Meldestellen sind, wie Abbildung 81 verdeutlicht, ein wirksames Instrument, um Missstände aufzudecken und damit weitere finanzielle Aufwendungen und Gefahren für das Unternehmen zu mindern.

So bestätigen alle befragten Unternehmen, die im letzten Jahr einen finanziellen Schaden **aufgrund von Missständen** erlitten haben, dass sie einen Teil dieses Gesamtschadens dank der Meldestelle aufdecken konnten. Gut ein Drittel der untersuchten deutschen und französischen Firmen hat mehr als 60 Prozent des Gesamtschadens dank der Meldestelle aufgedeckt.

In Frankreich ist dies dabei ausschließlich auf die befragten Großunternehmen zurückzuführen; und auch in Deutschland ist hier der Anteil bei den untersuchten KMU niedriger (vgl. Ländergrafiken). Die Untersuchung in der Schweiz hat ergeben, dass die Hälfte der befragten Unternehmen zwischen 21 und 60 Prozent des finanziellen Gesamtschadens dank der Meldestelle aufdecken konnte. In Großbritannien sind es mit knapp 30 Prozent etwas weniger; dort geben viele der Unternehmen (45 %) an, dass sie einen geringeren Teil des Gesamtschadens (1 - 20 %) durch die Meldestelle aufdecken konnten.

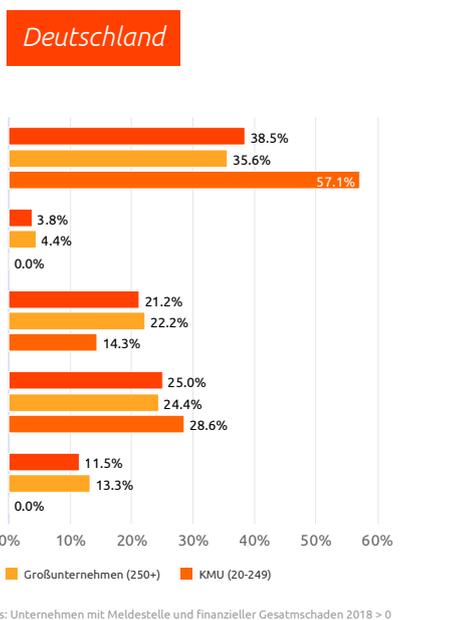


Abbildung 82 Deutschland: Durch Meldestelle aufgedeckter Anteil des finanziellen Gesamtschadens

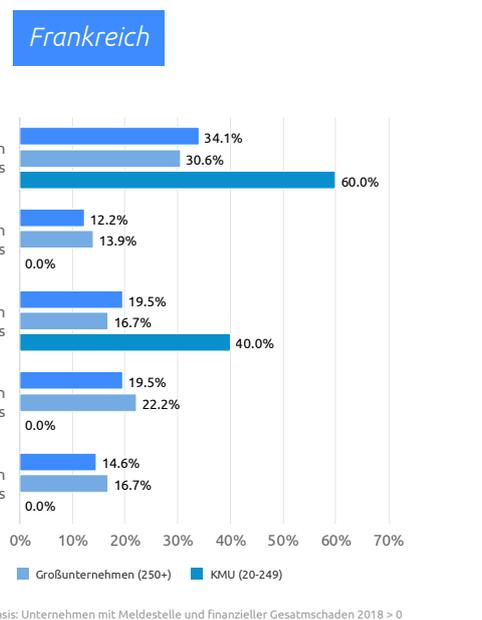


Abbildung 83 Frankreich: Durch Meldestelle aufgedeckter Anteil des finanziellen Gesamtschadens

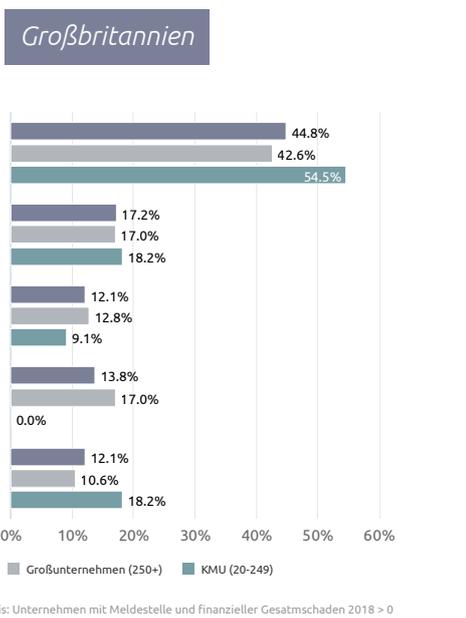


Abbildung 84 Großbritannien: Durch Meldestelle aufgedeckter Anteil des finanziellen Gesamtschadens

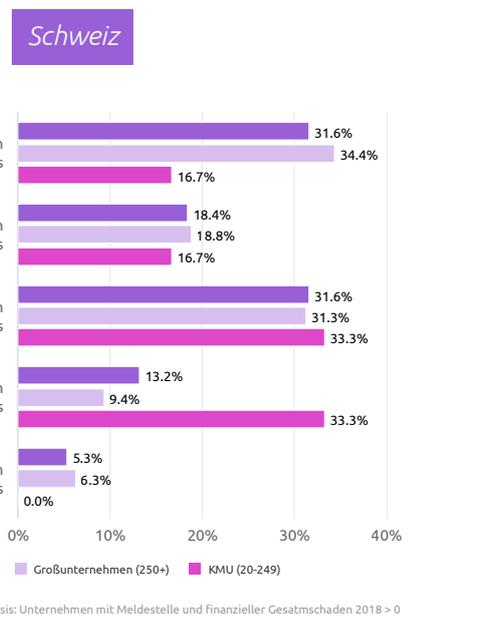
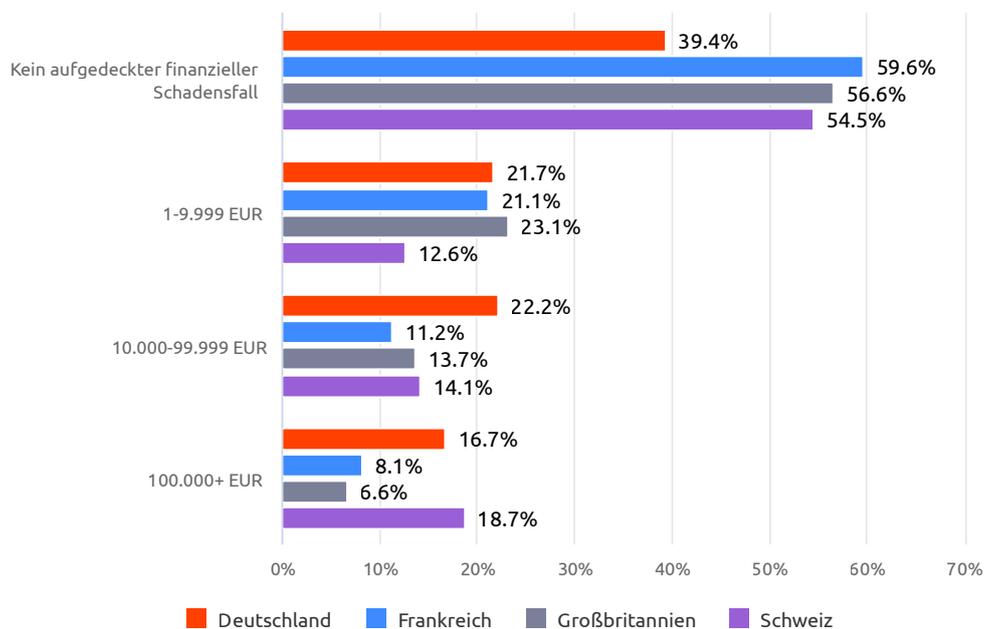


Abbildung 85 Schweiz: Durch Meldestelle aufgedeckter Anteil des finanziellen Gesamtschadens

## Höchster aufgedeckter Schadensfall



Basis: Unternehmen mit Meldestelle

Abbildung 86 Höchster durch die Meldestelle aufgedeckter finanzieller Schadensfall (Ländervergleich)

Interessant war im Rahmen des zweiten Whistleblowing Reports auch die Frage, wie groß bei den Unternehmen der höchste finanzielle Schadensfall war, der seit der Einführung der Meldestellen aufgedeckt wurde.

Zwar konnte die Mehrheit der Unternehmen in allen Ländern, mit Ausnahme von Deutschland, noch keinen Missstand mit finanziellem Schaden durch die Meldestelle identifizieren. Dies bedeutet jedoch nicht, dass diese Unternehmen noch keinen Missstand über die Meldestelle aufdecken konnten, denn nicht jedes illegale oder unethische Verhalten verursacht einen unmittelbaren, quantifizierbaren finanziellen Schaden (z. B. Mobbing, sexuelle Belästigung).

Wie Abbildung 86 verdeutlicht, konnten vor allem deutsche und Schweizer Unternehmen auch schwerwiegende Fälle mit finanziellen Schadenssummen von EUR 100'000 und mehr dank Hinweisen über die Meldestelle aufdecken, wobei dies hauptsächlich auf die Großunternehmen zurückzuführen ist (vgl. Ländergrafiken). Dass der Anteil der hohen Schadensfälle in der Schweiz größer ist, steht im Einklang mit der Erkenntnis, dass die finanziellen Schäden für Schweizer Unternehmen tendenziell höher sind (vgl. Kapitel Finanzieller Schaden).

Ferner verdeutlicht die statistische Analyse, dass der aufgedeckte finanzielle Schaden dann besonders hoch ist – die Meldestelle also besonders effektiv ist – wenn die Meldestelle leicht zugänglich ist. Das bedeutet, dass möglichst viele Anspruchs-

gruppen (beispielsweise Mitarbeitende, Kunden, Aktionäre/Eigentümer, Konkurrenten, Lieferanten und die breite Öffentlichkeit) die Möglichkeit haben, Hinweise abzugeben (vgl. Kapitel Adressaten) und möglichst breit über die Meldestelle kommuniziert wird (vgl. Kapitel Kommunikationsmittel).

### Deutschland

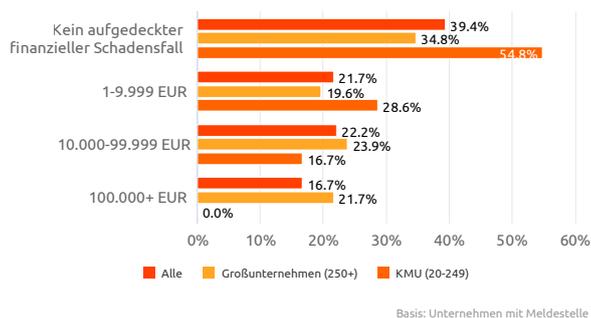


Abbildung 87 Deutschland: Höchster durch die Meldestelle aufgedeckter finanzieller Schadensfall

### Frankreich

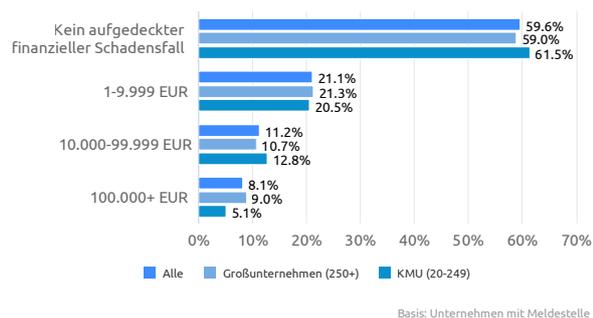


Abbildung 88 Frankreich: Höchster durch die Meldestelle aufgedeckter finanzieller Schadensfall

### Großbritannien

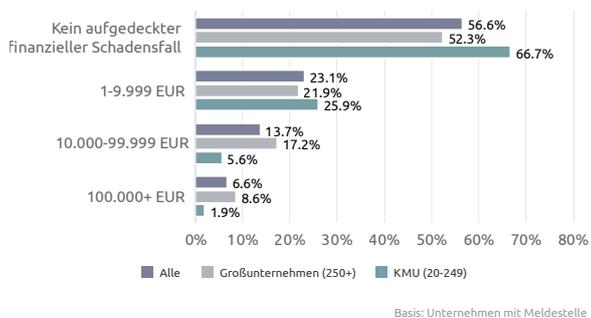


Abbildung 89 Großbritannien: Höchster durch die Meldestelle aufgedeckter finanzieller Schadensfall

### Schweiz

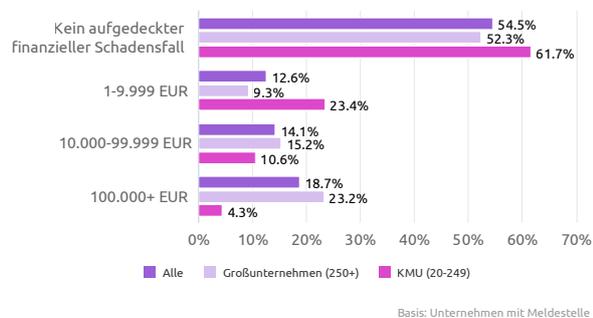


Abbildung 90 Schweiz: Höchster durch die Meldestelle aufgedeckter finanzieller Schadensfall

## Nicht-monetärer Nutzen

Wie die Resultate des Kapitels Entscheiden aufzeigen, bezwecken Unternehmen mit der Einführung einer Meldestelle nicht nur, finanzielle Schäden zu vermeiden. Sondern sie sind auch vom Nutzen und der Effektivität der Meldestelle überzeugt und möchten ihr Image als ethisches und integriertes Unternehmen stärken. Somit stellt sich die Frage, inwiefern Unternehmen von ihren Meldestellen profitieren und ob diese neben den finanziellen Aspekten auch nicht-monetäre Vorteile birgt.

Über alle Länder hinweg stellen die untersuchten Unternehmen am häufigsten fest, dass ihre Mitarbeitenden dank der Meldestelle ein besseres Verständnis von Compliance erhalten. Ferner trägt die Meldestelle dazu bei, dass das Image als ethisches und integriertes Unternehmen gefestigt und das integrierte Verhalten insgesamt gestärkt wird. Außerdem profitieren sie von verbesserten Prozessen.

Die Unternehmen aus Deutschland und Frankreich beobachten zudem eine geringere Anzahl von Missständen, wohingegen die Meldestellen in den Schweizer Unternehmen auch für eine Professionalisierung des Compliance-Systems und -Managements verantwortlich gemacht werden.

# Die 3 wichtigsten Vorteile einer Meldestelle



## Alle

- 1 Besseres Verständnis von Compliance bei den Mitarbeitenden
- 2 Gestärktes Image als ethisches & integriertes Unternehmen
- 3 Verbesserte Prozesse und stärkeres integriertes Verhalten

## Deutschland

- 1 Verbesserte Prozesse und stärkeres integriertes Verhalten
- 2 Geringere Anzahl von Missständen
- 3 Gestärktes Image als ethisches & integriertes Unternehmen

## Frankreich

- 1 Geringere Anzahl von Missständen
- 2 Besseres Verständnis von Compliance bei den Mitarbeitenden
- 3 Verbesserte Prozesse und stärkeres integriertes Verhalten

## Großbritannien

- 1 Besseres Verständnis von Compliance bei den Mitarbeitenden
- 2 Gestärktes Image als ethisches & integriertes Unternehmen
- 3 Verbesserte Prozesse und stärkeres integriertes Verhalten

## Schweiz

- 1 Professionelleres Compliance-System / Management
- 2 Gestärktes Image als ethisches & integriertes Unternehmen
- 3 Besseres Verständnis von Compliance bei den Mitarbeitenden

## Deutschland

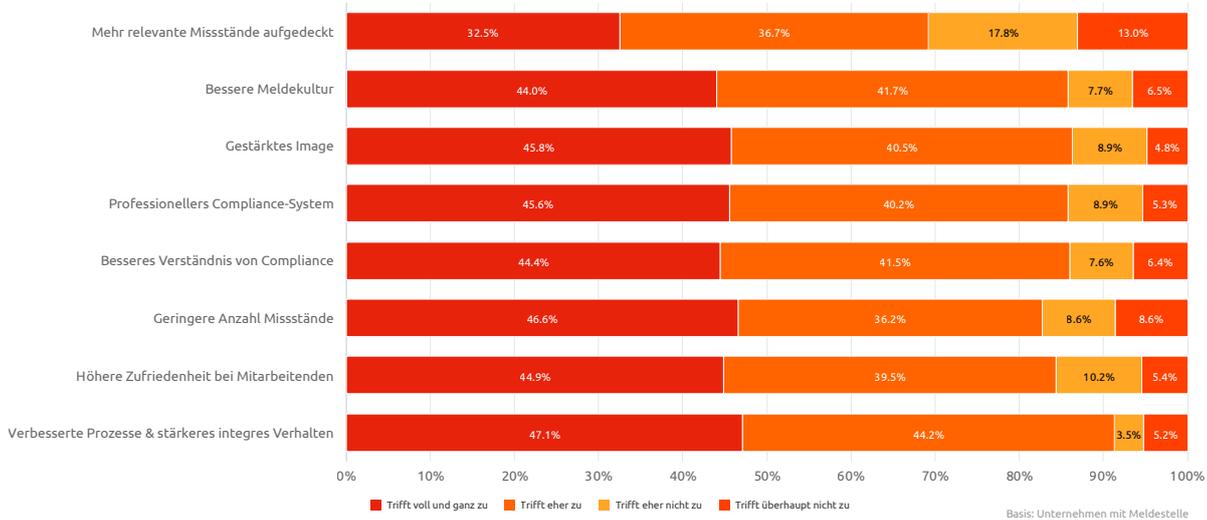


Abbildung 91 Deutschland: Nicht-monetärer Nutzen von Meldestellen

## Frankreich

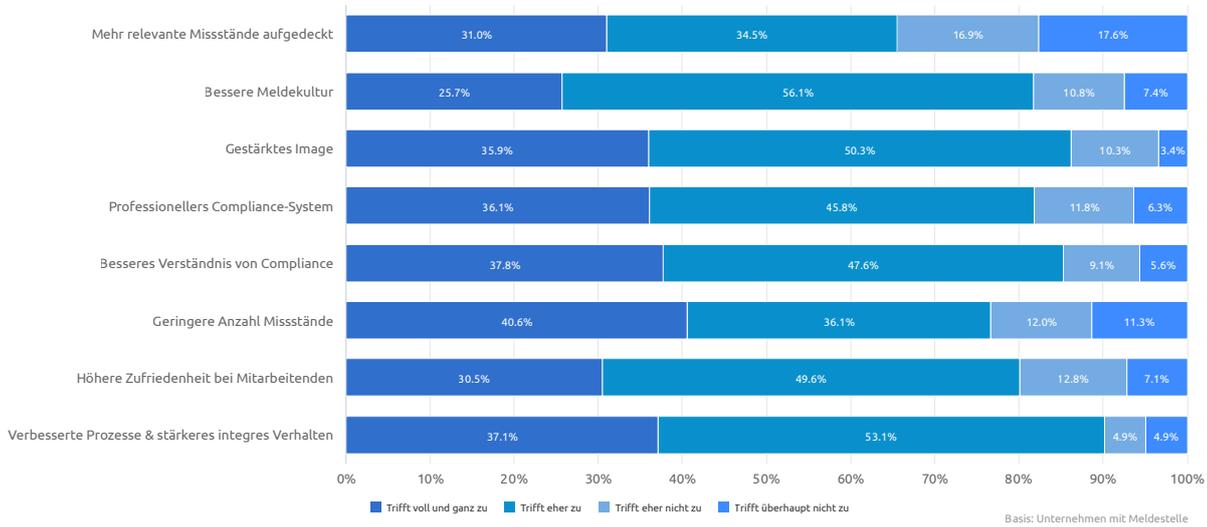


Abbildung 92 Frankreich: Nicht-monetärer Nutzen von Meldestellen

## Großbritannien

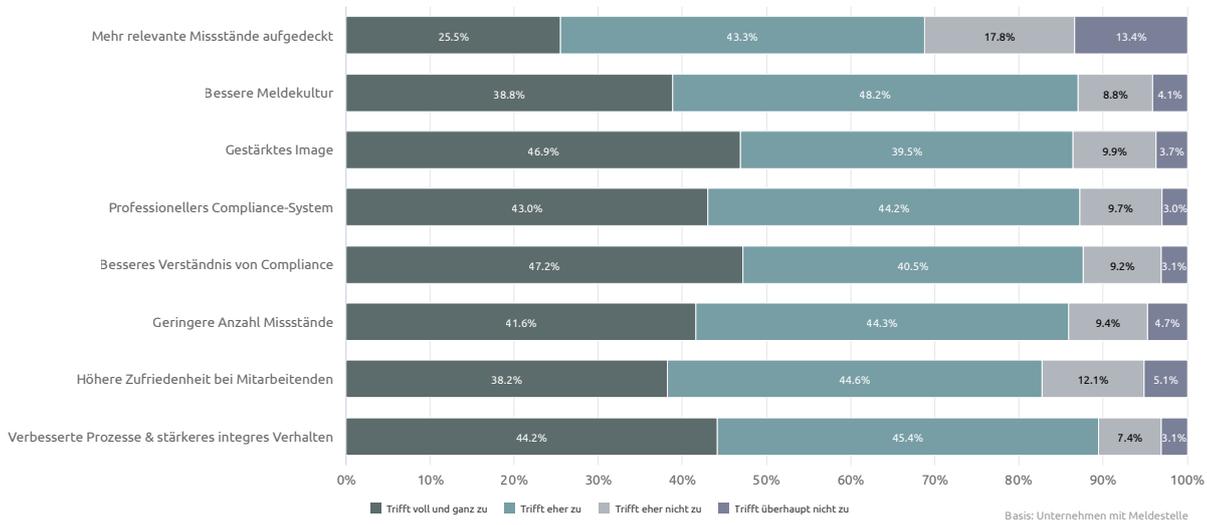


Abbildung 93 Großbritannien: Nicht-monetärer Nutzen von Meldestellen

## Schweiz

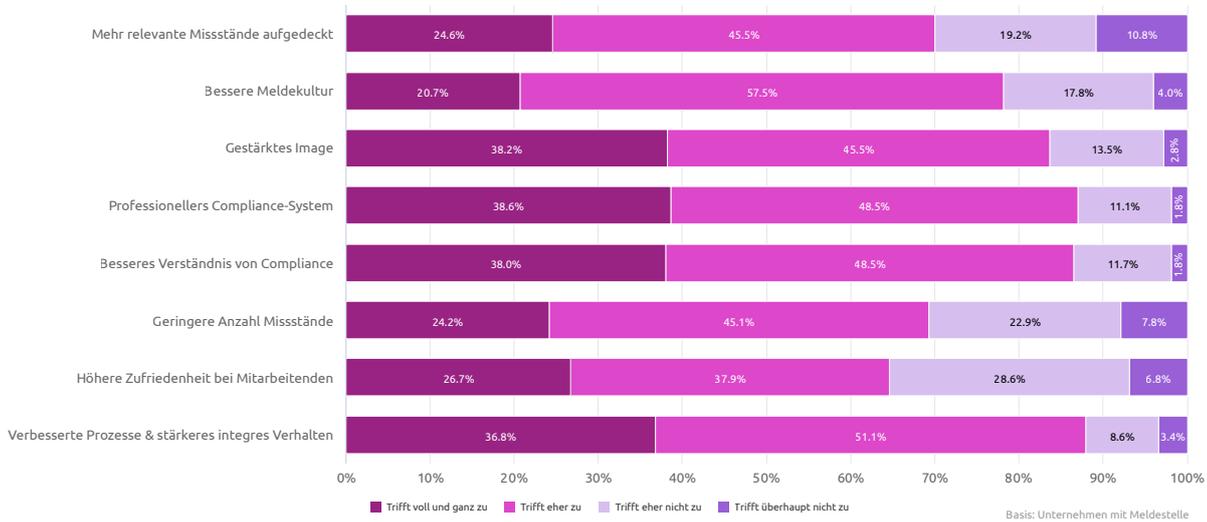


Abbildung 94 Schweiz: Nicht-monetärer Nutzen von Meldestellen

# Über diese Studie

## Projektdesign

Im Rahmen der Studie wurden Daten von Unternehmen aus Deutschland, Frankreich, Großbritannien und der Schweiz quantitativ erhoben.

### Form und Dauer der Befragung

Die quantitative Erhebung erfolgte mittels einer Online-Befragung. Die Fragen waren für alle vier Länder identisch und konnten in den Sprachen Deutsch, Englisch oder Französisch beantwortet werden. Neben allgemeinen demografischen Daten wurden die Teilnehmer zu Missständen in ihrem Unternehmen, zur Ausgestaltung, Nutzung und Wirkung der Meldestelle, zu Häufigkeit und Art der eingehenden Meldungen sowie zu Kommunikationsmaßnahmen befragt. Die Erhebung wurde in den Monaten Januar und Februar 2019 durchgeführt.

### Stichprobe und Rücklauf

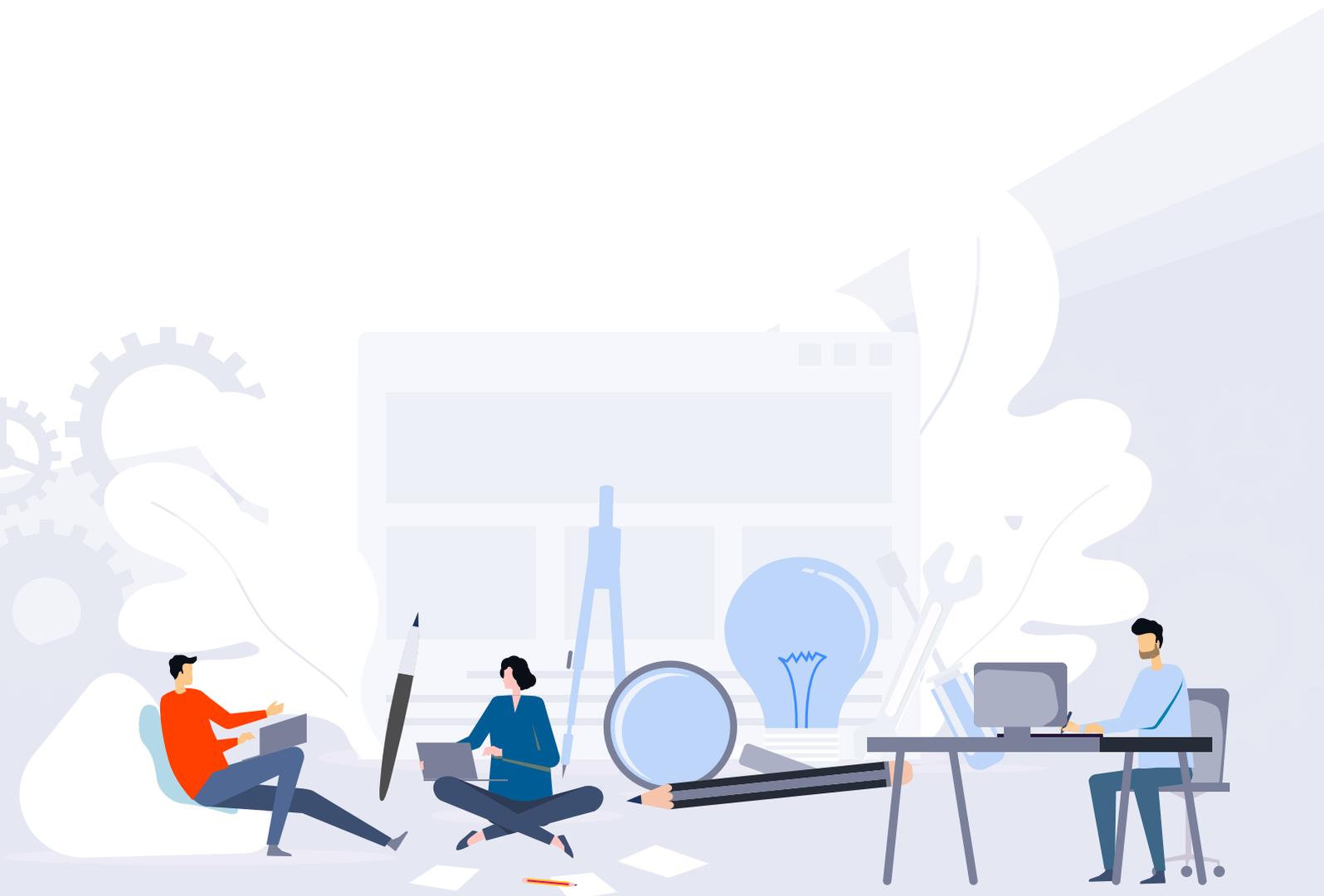
Für die Online-Befragung wurde eine geschichtete Zufallsstichprobe gezogen. Pro Land setzt sich diese aus rund einem Drittel kleiner und mittlerer Unternehmen (KMU) mit 20 bis 249 Mitarbeitenden und zwei Dritteln Großunternehmen (ab 250 Mitarbeitenden) zusammen. Insgesamt haben Vertreter von 331 britischen, 352 deutschen, 344 französischen und 365 Schweizer Unternehmen an der Befragung teilgenommen. Dies entspricht einer Rücklaufquote von gut 12 Prozent. Die Befragung richtete sich ausschließlich an Unternehmensvertreterinnen und -vertreter, die eine der folgenden Positionen einnehmen und somit ein vertieftes Verständnis von Compliance im jeweiligen Unternehmen haben: Geschäftsführende/r Eigentümer/in, Inhaber/in, Gesellschafter/in, Geschäftsführer/in (CEO), Leiter/in Finanzbereich (CFO), Sonstiges Mitglied der Geschäftsleitung, Leiter/in Compliance, Compliance Verantwortliche/r, Leiter/in Legal Services, Rechtsverantwortliche/r, Leiter/in Human Resources, Personalverantwortliche, Leiter/in einer anderen Abteilung oder Mitarbeiter/in mit vertieften Kenntnissen bezüglich Compliance-Maßnahmen im Unternehmen.

## Auswertung und Repräsentativität

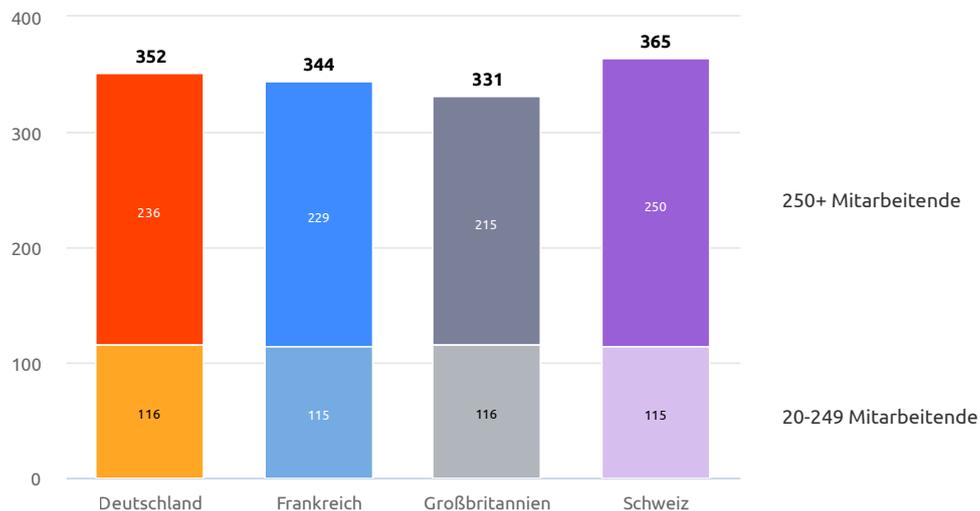
Die Daten wurden mittels deskriptiver und multivariater statistischer Verfahren ausgewertet. Aufgrund der Stichprobenziehung sind die Ergebnisse auf die beiden Unternehmensgruppen KMU mit 20 bis 249 Mitarbeitenden sowie Großunternehmen mit 250 und mehr Mitarbeitenden verallgemeinerbar. Das Konfidenzintervall liegt bei  $\pm 2,7$  bei einem Konfidenzniveau von 95 Prozent.

## Qualitätssicherung

Zur Sicherstellung einer hohen Datenqualität wurden von der Konzeption der Umfrage bis zur Auswertung verschiedene Maßnahmen umgesetzt. Zum einen fand die Entwicklung des Fragebogens unter Einbezug von Experten aus allen vier Ländern statt. Weiter wurde die konzipierte und programmierte Befragung mit diversen Testpersonen bezüglich Inhalt, Verständlichkeit und Nutzerfreundlichkeit getestet. Die Umfrage wurde zudem mit einem Soft-Launch gestartet, um mögliche Mängel zu identifizieren. Schließlich folgten eine sorgfältige Aufbereitung und Auswertung der Daten, um mögliche Fehlerquellen auch bei der Interpretation der Ergebnisse zu minimieren.



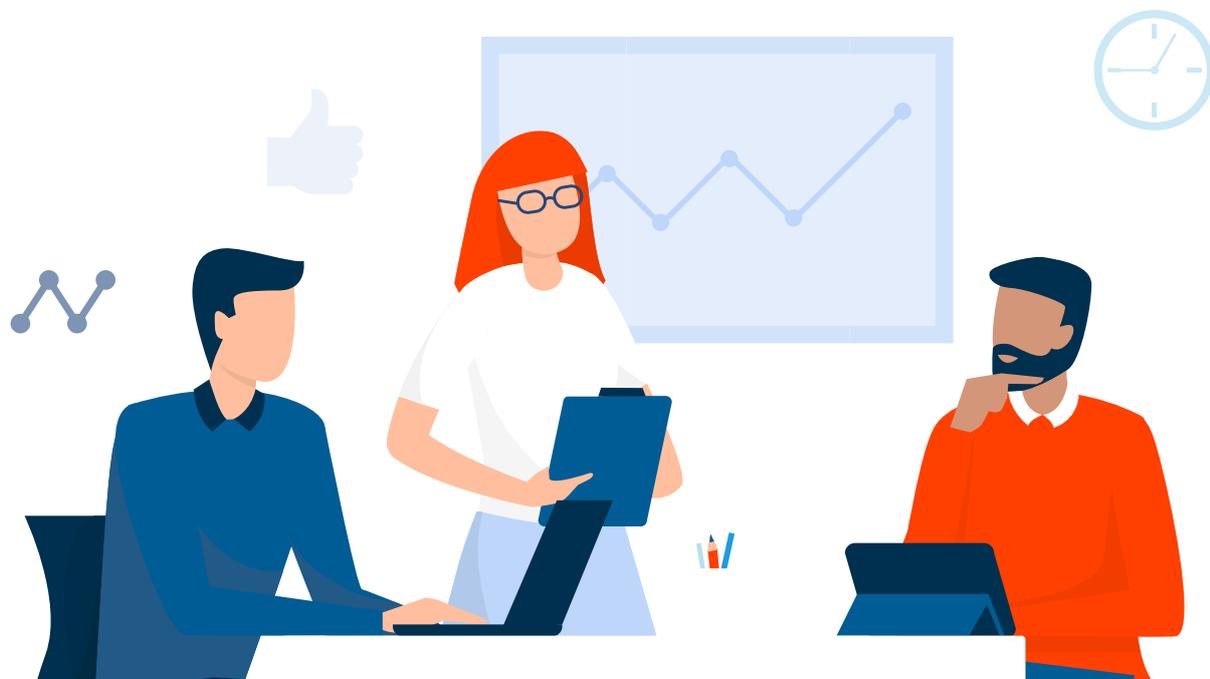
# Befragte Unternehmen

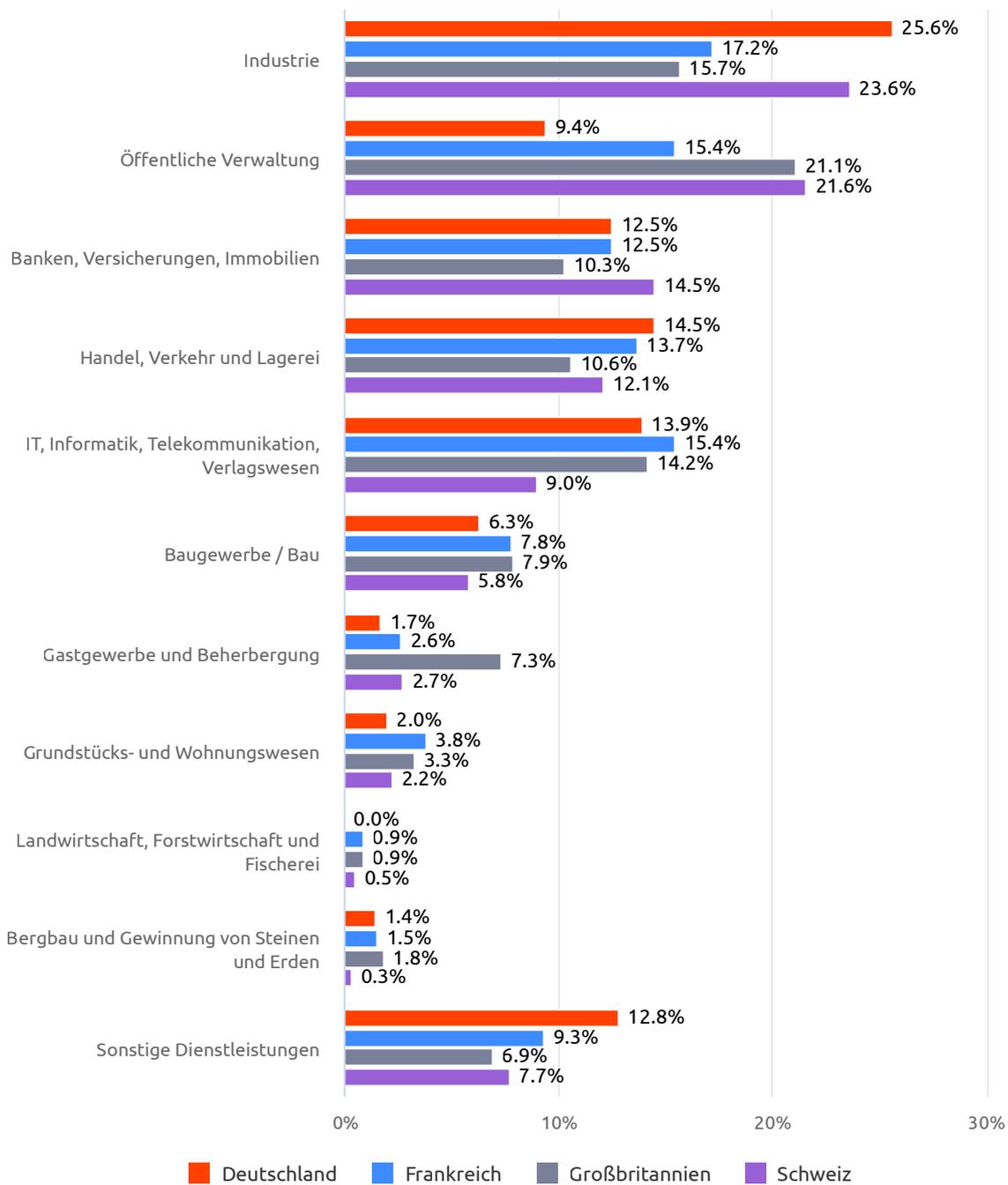


Basis: Alle Unternehmen

Abbildung 95 Zusammensetzung der Stichprobe nach Unternehmensgröße

Für die quantitative Erhebung wurden Groß- sowie kleinere und mittlere Unternehmen (KMU) mit Hauptsitz in Deutschland, Frankreich, Großbritannien und der Schweiz befragt (vgl. Projektdesign). Wie in Abbildung 95 ersichtlich, haben in Deutschland insgesamt 352 Unternehmen teilgenommen, wovon 116 KMU (33 %) sind, also Unternehmen mit 20-249 Mitarbeitenden, und 236 Großunternehmen (67 %) mit 250 und mehr Angestellten. Aus Frankreich haben sich 115 KMU (33 %) und 229 Großunternehmen (67 %) beteiligt, also insgesamt 344 Unternehmen. Weiter haben Vertreterinnen und Vertreter von 331 Unternehmen mit Hauptsitz in Großbritannien geantwortet, wovon 116 KMU (35 %) und 215 Unternehmen mit 250 und mehr Mitarbeitenden (65 %) sind. Schließlich haben aus der Schweiz insgesamt 365 Unternehmen teilgenommen, aufgeteilt in 115 KMU (32 %) und 250 Großunternehmen (68 %).

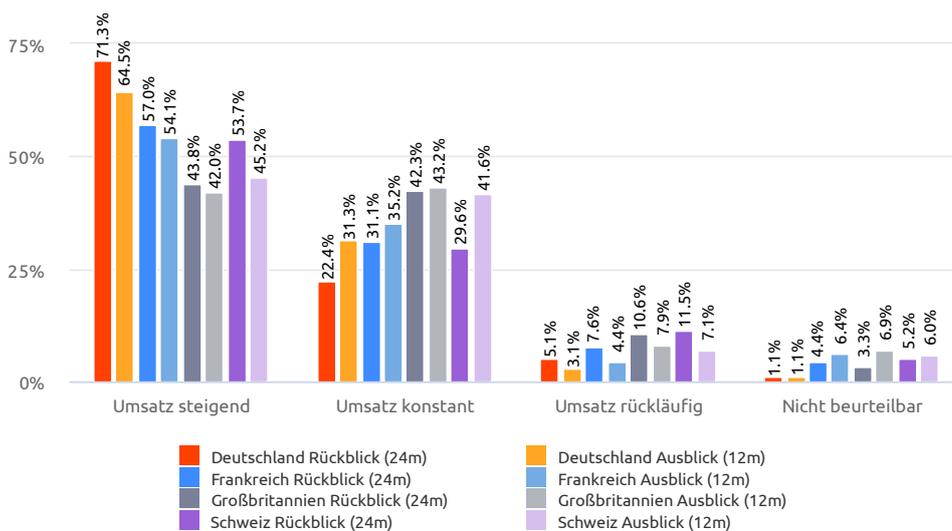




Basis: Alle Unternehmen

Abbildung 96 Zusammensetzung der Stichprobe nach Branchenzugehörigkeit

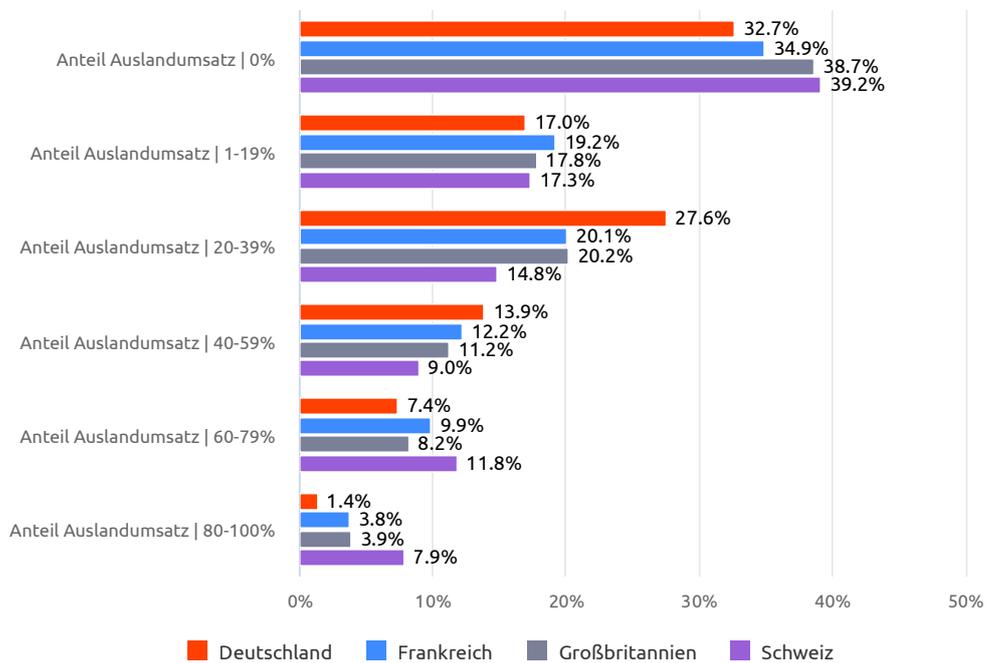
Wie die Abbildung 96 illustriert, wurde die vorliegende Studie in allen vier Ländern branchenübergreifend durchgeführt, wobei die Klassifikation an den **NOGA-Bran-  
chenindex** des Bundesamts für Statistik der Schweiz angelehnt ist. Die britischen Unternehmen dieser Befragung stammen zu 21 Prozent aus der öffentlichen Verwaltung und zu 16 Prozent aus der Industrie, gefolgt von Unternehmen aus dem Bereich Informatik, Telekommunikation und Verlagswesen (14 %). Ein Viertel der beteiligten Unternehmen aus Deutschland stammt aus der Industrie. Mit 15 und 14 Prozent sind die Branchen Handel, Verkehr und Lagerei sowie Informatik, Telekommunikation und Verlagswesen am zweit- bzw. drittmeisten vertreten. Mit einem Anteil von 17 Prozent sind die meisten beteiligten französischen Unternehmen aus der Industriebranche und mit je gut 15 Prozent am zweithäu-  
figsten aus der öffentlichen Verwaltung und dem Bereich Informatik, Telekom-  
munikation und Verlagswesen. Schließlich ist für die Schweiz der Großteil der befragten Unternehmen der Industrie (24 %) und der öffentlichen Verwaltung (22 %) zuzuordnen, gefolgt von Banken, Versicherungen und Immobilien (15 %).



Basis: Alle Unternehmen

Abbildung 97 Zusammensetzung der Stichprobe nach Unternehmenserfolg

Um den Geschäftserfolg der befragten Unternehmen zu ermitteln, wurden diese nach der Umsatzentwicklung in den letzten 24 Monaten sowie nach ihrer Einschätzung der geschäftlichen Entwicklung in den kommenden 12 Monaten gefragt. Der Umsatz von über 70 Prozent der deutschen Unternehmen ist in der jüngeren Vergangenheit gestiegen, gefolgt von Frankreich mit 57 Prozent, der Schweiz mit knapp 54 Prozent und schließlich Großbritannien mit 44 Prozent, wobei weitere 42 Prozent der britischen Firmen in den letzten zwei Jahren konstante Umsätze verzeichneten (vgl. Abbildung 97). Bezüglich der zukünftigen Geschäftsentwicklung sind mehr als die Hälfte der deutschen (65 %) und französischen (54 %) Unternehmen optimistisch, während die befragten Unternehmen aus Großbri-  
tannien und der Schweiz mit ihren Prognosen etwas vorsichtiger sind.



Basis: Alle Unternehmen

Abbildung 98 Zusammensetzung der Stichprobe nach Auslandaktivität

Von den Firmen aus Deutschland und Frankreich generierten jeweils ein Drittel keinen Umsatz im Ausland. Die Hälfte der deutschen und 46 Prozent der französischen Firmen verzeichneten 2018 einen Auslandumsatz von mindestens 20 Prozent. Von den befragten Unternehmen aus Großbritannien waren im letzten Jahr 39 Prozent nicht im Ausland aktiv, während fast ein Drittel einen Auslandsanteil zwischen 20 und 60 Prozent erwirtschaftete. Fast 40 Prozent der befragten Schweizer Unternehmen waren 2018 nur im Inland tätig. Etwa 20 Prozent erzielten hingegen mindestens zwei Drittel ihres Umsatzes im Ausland (vgl. Abbildung 98).

# Projektpartner

Der Whistleblowing Report 2019 wurde im Rahmen eines angewandten Forschungs- und Entwicklungsprojekts der Hochschule für Technik und Wirtschaft (*HTW Chur*) in Zusammenarbeit mit der *EQS Group* durchgeführt. Die Projektpartner haben bereits eine erste umfassende wissenschaftliche Studie zu Meldestellen in Schweizer Unternehmen publiziert (vgl. *Whistleblowing Report 2018*). Aufgrund der positiven Resonanz und der Relevanz des Themas wurde die Befragung in diesem Jahr erneut durchgeführt und auf die Länder Deutschland, Frankreich und Großbritannien ausgeweitet.

Das Projekt dauert insgesamt dreieinhalb Jahre und wird durch die *Innosuisse*, Schweizerische Agentur für Innovationsförderung, unterstützt. Die Innosuisse ist die Förderagentur für Innovation der Schweiz. Ihr Ziel ist es, Innovationen aus der Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft und Wissenschaft zu fördern. Die Innosuisse finanziert angewandte Forschungs- und Entwicklungsprojekte, die Hochschulen gemeinsam mit Unternehmen, öffentlichen Verwaltungen oder Non-Profit-Organisationen durchführen.

## Autorinnen und Autoren



### **Prof. Dr. Christian Hauser**

Projektleiter  
Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur  
Schweizerisches Institut für Entrepreneurship (SIFE)  
christian.hauser@htwchur.ch



### **Nadine Hergovits**

Wissenschaftliche Mitarbeiterin  
Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur  
Schweizerisches Institut für Entrepreneurship (SIFE)  
nadine.hergovits@htwchur.ch



### **Helene Blumer**

Product Manager  
EQS Group  
helene.blumer@eqs.com

Die Projektpartner stellen sich vor

## Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur



Die Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur ist eine innovative und unternehmerische Fachhochschule mit rund 1700 Studierenden. Mit ihrer angewandten Forschung trägt sie zu Innovationen, Wissen und Lösungen für die Gesellschaft bei. Die HTW Chur bietet Bachelor-, Master- und Weiterbildungsangebote in Architektur, Bauingenieurwesen, Digital Science, Management, Multimedia Production, Photonics, Technik sowie Tourismus an. Die HTW Chur betreibt in allen Disziplinen angewandte Forschung und Entwicklung, führt Beratungen durch und bietet Dienstleistungen an.

Am vorliegenden angewandten Forschungs- und Entwicklungsprojekt sind mit dem Schweizerischen Institut für Entrepreneurship (SIFE) und dem Schweizerischen Institut für Informationswissenschaft (SII) zwei Institute der Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur beteiligt.

### Schweizerisches Institut für Entrepreneurship (SIFE)

Das **SIFE** der HTW Chur betreibt anwendungsorientierte Forschung, Lehre und Dienstleistung in den Schwerpunkten Innovation, Digitalisierung, Internationalisierung und Corporate Responsibility. Im Forschungsschwerpunkt Corporate Responsibility werden Forschungsprojekte zu den Themen Business Integrity und Korruptionsprävention sowie Integrität in den Medien und Social Media durchgeführt.

### Schweizerisches Institut für Informationswissenschaft (SII)

Das **SII** der HTW Chur beschäftigt sich mit Lösungen für Probleme in Zusammenhang mit der Produktion, der Organisation und der Distribution von Information und Wissen. Für diesen Zweck verfügt das interdisziplinäre Team des SII sowohl über das erforderliche Methodenwissen als auch die notwendigen Kenntnisse aus verschiedenen Anwendungsdomänen in Wirtschaft und Verwaltung. Thematisch konzentriert sich das SII auf die Schwerpunkte Informationsorganisation sowie Big Data und Analytics.

# EQS Group



Die **EQS Group** ist ein internationaler Anbieter von regulatorischen Technologien (RegTech) in den Bereichen Corporate Compliance und Investor Relations. Mehrere tausend Unternehmen weltweit schaffen mit der EQS Group Vertrauen, indem sie komplexe Compliance-Anforderungen erfüllen, Risiken minimieren und transparent mit Stakeholdern kommunizieren.

Die Produkte der EQS Group sind in der cloud-basierten Software „**EQS COCKPIT**“ gebündelt. Damit lassen sich Compliance-Workflows in den Bereichen **Hinweisgeber-schutz und Case Management**, Richtlinien-Management, **Insiderlistenverwaltung** und **Meldepflichten** professionell steuern. Börsennotierte Unternehmen nutzen zudem ein **globales Newswire**, **Investor Targeting** und **Kontaktmanagement**, **IR Webseiten**, **digitale Berichte** und **Webcasts** für eine effiziente und sichere Investorenkommunikation.

Die EQS Group wurde im Jahr 2000 in München gegründet. Heute ist der Konzern mit rund 500 Mitarbeitenden in den wichtigsten Finanzmetropolen der Welt vertreten.

**EQS Integrity Line:** Ein zentrales System – verschlüsselt und geschützt

Mit der EQS Integrity Line können Hinweisgeber 24 / 7 in jeder gewünschten Sprache eine sichere und anonyme Meldung zu möglichen Missständen im Unternehmen abgeben. Alle eingehenden Meldungen werden verschlüsselt und in Hochsicherheitsrechenzentren gespeichert. Fallbearbeiter können mit Hilfe der EQS Integrity Line alle Meldungen zentral und effizient verwalten sowie mit dem Hinweisgeber in Kontakt treten, ohne dass die Anonymität verloren geht.



# Glossar

**Anonym (anonymes Melden) //** Den Verantwortlichen der Meldestelle ist die Identität der hinweisgebenden Person nicht bekannt.

**Compliance //** Einhaltung von Gesetzen und Richtlinien sowie selbstaufgelegten Verhaltenskodizes durch Unternehmen.

**Compliance-System //** Maßnahmen, Strukturen und Prozesse, die ein Unternehmen eingerichtet hat, um die Einhaltung von Gesetzen und Richtlinien sowie selbstaufgelegten Verhaltenskodizes sicherzustellen und zu fördern.

**Finanzieller Gesamtschaden //** Finanzielle Aufwendungen, die dem Unternehmen aufgrund des Missstandes direkt sowie im Zuge dessen Aufdeckung und Aufarbeitung entstehen, inkl. sämtlicher materieller und immaterieller Konsequenzen.

**Generelle Meldekanäle //** Persönlicher Besuch bei den Verantwortlichen der Meldestelle, Brief/Fax, E-Mail und Telefon.

**Großunternehmen //** Unternehmen mit 250 und mehr Mitarbeitenden.

**Hinweisgeber //** Personen, die illegales oder unethisches Verhalten melden (engl. Whistleblower).

**Illegales oder unethisches Verhalten //** Verhalten, das gegen geltende (gesetzliche) Bestimmungen oder die ethischen Vorstellungen einer Gesellschaft verstößt (z. B. Fälschung von Finanzdaten, Wirtschaftsspionage, Korruption, Bestechung, Diebstahl, Betrug, Unterschlagung, gezielte Ausnutzung von Differenzen in der internationalen Gesetzgebung, z. B. im Bereich Umweltschutz, Arbeitsrecht oder Steuerrecht). Es ist dabei nicht relevant, ob das Verhalten zum Schaden des Unternehmens oder zu seinem vermeintlichen Nutzen geschieht.

**KMU //** Kleine und mittlere Unternehmen mit 20 bis 249 Mitarbeitenden.

**Meldekultur / Speak-up-Kultur //** Eine Unternehmenskultur, die das offene Ansprechen von Fragen, Zweifeln, Problemen und Konflikten rund um Compliance fördert und den Mitarbeitenden dazu eine vertrauensvolle Gesprächsatmosphäre bietet.

**Meldestelle** // Stelle außerhalb der Linie, an die hinweisgebende Personen konkrete oder vermutete Missstände melden können.

**Missbräuchliche Meldung** // Meldung, die lediglich opportunistischer Natur ist und dazu dient, jemanden gezielt anzuschwärzen.

**Misstand** // Siehe illegales oder unethisches Verhalten

**Nicht relevante Meldung** // Meldung, die zwar ohne missbräuchliche Absicht abgegeben wird, aber von ihrer Thematik bei der Meldestelle an der falschen Adresse ist (z. B. diverse unternehmensinterne Probleme wie individuelle Beschwerden bezüglich Führungsstil oder Hinweise auf technische Betriebsprobleme).

**Offen (offenes Melden)** // Hinweisgebende Personen müssen ihren Namen nennen und die Verantwortlichen der Meldestelle dürfen diesen ggf. offenlegen.

**Relevante Meldung** // Meldung, die tatsächlich auf einen Misstand (illegales oder unethisches Verhalten) hinweist.

**Spezialisierte Meldekanäle** // Hotline/Callcenter, Mobile App, Social Media, webbasiertes Hinweisgebersystem/Internetplattform.

**Vertraulich (vertrauliches Melden)** // Hinweisgebende Personen müssen ihren Namen nennen. Dieser ist aber ausschließlich den Verantwortlichen der Meldestelle bekannt und wird nicht weitergegeben.

**Von Denunziantentum geprägte Kultur** // Eine Kultur, in der das Melden von möglichem Fehlverhalten vor allem aus persönlichen, politischen und niedrigen Beweggründen erfolgt.

**Webbasiertes Hinweisgebersystem** // Die hinweisgebende Person kann konkrete oder vermutete Missstände über das Internet melden.

**Whistleblowing** // Ein aktuelles oder ehemaliges Mitglied einer Organisation hat Kenntnis von illegalen, unmoralischen oder illegitimen Verhaltensweisen, die im Verantwortungsbereich der Organisation liegen, und deckt diese Missstände gegenüber Personen oder Organisationen, die Handlungsmöglichkeiten besitzen, auf (Near und Miceli 1985; Übersetzung von Donato 2009).

