

## ZAHLT SICH ETHIK IN DER WIRTSCHAFT AUS? EXPERTENFORUM BEI mediengespraech@kreuzer

IN DER ZEHNTEN AUSGABE DER MEDIENGESPRACHE@KREUZER DISKUTIERTEN DIESE FRAGE VOR 60 TEILNEHMERN UND DAMIT VOLLEM HAUS: DIRK VON VOPELIUS, PRÄSIDENT DER IHK NÜRNBERG FÜR MITTELFRANKEN, DIE DIVISIONS INDUSTRY AUTOMATION UND DRIVE TECHNOLOGIES DER SIEMENS AG, VERTRETEN DURCH HAUKE WULFMEYER, EINEN SENIOR COMPLIANCE CONSULTANT, UND PROFESSOR DIRK ULRICH GILBERT VON DER FRIEDRICH-ALEXANDER-UNIVERSITÄT ERLANGEN-NÜRNBERG. DIE PODIUMSDISKUSSION WURDE MODERIERT UND PRÄSENTIERT VON DEN GASTGEBERN UND VERANSTALTERN SABINE LIBERTY UND DR. GÜNTHER KREUZER.

Täuschen und Trügen scheint in mancher Branche an der Tagesordnung zu sein.

Zahlreiche Unternehmen gerieten wegen Schmiergeldzahlungen oder Kartelldelikten ins Visier der Justiz. Trotz alledem scheint besonders das Ausmaß und die Folgen der Siemens Korruptionsaffäre die Wirtschaft wachgerüttelt und zum Umdenken gebracht zu haben.

330 dubiose Projekte und 4.300 nicht nachvollziehbare Zahlungen als Ergebnis systematisch betriebener Korruption haben den internationalen Mischkonzern, zusammen mit Nachversteuerung und Strafzahlungen an Staatsanwaltschaften, Börsenaufsichten sowie Honorare für Anwälte und Wirtschaftsprüfer, inzwischen mehr als 2,5 Milliarden Euro gekostet. Was lief falsch, dass die Verantwortlichen offenbar jedes Gefühl für Risiko verloren zu haben schienen!



PROFESSOR DIRK ULRICH GILBERT  
(Friedrich-Alexander-Universität  
Erlangen-Nürnberg)



DIRK VON VOPELIUS  
(Präsident der IHK Nürnberg für Mittelfranken)



HAUKE WULFMEYER  
(IA & DT Siemens AG)



SABINE LIBERTY | MODERATION  
(PR-Agentur MedienUnikate)



RA DR. GÜNTHER KREUZER  
(Dr. KREUZER & COLL ANWALTSKANZLEI)

## ZAHLT SICH ETHIK IN DER WIRTSCHAFT AUS? EXPERTENFORUM BEI mediengespraech@kreuzer



HAUKE WULFMEYER  
(IA & DT Siemens AG)

### KORRUPTIONSFILZ TROTZ EINDEUTIGER GESETZE

„Das eigentliche Problem war, dass von Seiten der Firma nicht klar kommuniziert wurde, was erlaubt ist und was nicht“, schildert Hauke Wulfmeyer die Erfahrungen aus der Aufarbeitungsphase. Siemens habe ehrgeizige Ziele gesetzt, aber nicht genug verdeutlicht, auf welchem Wege diese Ziele zu erreichen seien. Eine Compliance-Organisation war zwar auch während der Zeit der schwarzen Kassen existent, hatte jedoch keinen direkten Zugang zum Vorstand.

Dirk Gilbert pflichtet Wulfmeyer bei, dass der ehemalige Vorstand zum Thema Korruption viel klarer hätte Stellung beziehen müssen. Chef oder Chefin müssen, so die Meinung des Ethikexperten, mit gutem Beispiel vorangehen und verweist auf den Unterschied zu mittelständischen Unternehmen: „Beim Mittelstand habe ich oft den Eindruck, dass das Management dieser Unternehmen eine viel klarere Position einnimmt, hinsichtlich moralischer Regeln und Normen, die für das eigene Unternehmen zu gelten haben.“

Die Frage, ob das seit 1999 in Deutschland existierende Antikorruptionsgesetz eventuelle Lücken aufweise und die innerhalb der vergangenen zwölf Jahre erfolgten und aufgedeckten Schmiergeldskandale begünstigten, verneinte Gilbert. Allerdings gibt er zu bedenken, dass sich in einem Traditionskonzern wie Siemens über lange Zeit sicher gewisse Verhaltensmuster entwickelt haben. Derartige Gewohnheiten mittels eines neuen Gesetzes abrupt abzustellen, sei keine einfache Sache.

„Bevor das Antikorruptionsgesetz 1999 in Deutschland in Kraft trat“, erinnert Dirk von Vopelius, „war Korruption im Ausland nach deutschem Recht ja nicht nur nicht strafbar, sondern konnte sogar steuerlich geltend gemacht werden.“ Die IHK könne nur dazu aufrufen, bestehende Gesetze zu wahren und einzuhalten. Allein, es sei schwer, ist von Vopelius der Meinung, mit gesetzeskonformem Verhalten dieses Dickicht an Korruptionsfilz, der über Jahre weltweit gewachsen ist, von heute auf morgen zu durchbrechen.

Das Argument der Gewöhnung lässt Rechtsanwalt Günther Kreuzer nicht gelten: „Gleichgültig, ob Korruption, Kartellabsprachen oder Geldwäsche, die Gesetze dazu existieren. Sie nicht zu berücksichtigen, kann sich sehr schnell rächen.“ Als ordentlicher Kaufmann, rät der Fachanwalt, sollte jeder Geschäftsführer sein Unternehmen so organisieren, damit derartige Verfehlungen gar nicht erst passieren. Denn ein Richter urteilt ausschließlich nach den ihm vorliegenden Fakten. „Die Berücksichtigung des gesamten Spannungsfelds, in dem sich ein Unternehmen befindet“, erklärt Kreuzer, „kann regelmäßig höchstens bei der Strafzumessung erfolgen.“



RA DR. GÜNTHER KREUZER  
(DR KREUZER & COLL ANWALTSKANZLEI)

## ZAHLT SICH ETHIK IN DER WIRTSCHAFT AUS? EXPERTENFORUM BEI mediengespraech@kreuzer



(v.l.n.r.) Moderatorin Sabine Liberty, Professor Dirk Ulrich Gilbert, Dirk von Vopelius, Hauke Wulfmeyer, RA Dr. Günther Kreuzer



PROFESSOR DIRK ULRICH GILBERT  
„Man muß unterscheiden, zwischen dem,  
was moralisch und dem, was ethisch ist.“

### ETHISCHE RICHTLINIEN VERSUS INDIVIDUELLE MORAL

Können somit aufgrund dieser Erkenntnisse, ethische Grundsätze gesetzliche Rahmenbedingungen unterstützen?

„Ethik ist eine subjektive Angelegenheit und hängt ab von meinen persönlichen Wertmaßstäben, bzw. von der Lebenssituation, in der ich mich befinde“, ist sich Dirk von Vopelius sicher.

Professor Gilbert gibt ihm grundsätzlich recht. Wenn aber nur dem eigenen ethischen Anspruch Folge zu leisten sei, dann träte ein Zustand ein, den die Wissenschaftler mit Relativismus bezeichnen, das würde bedeuten, „ich passe mich im Bedarfsfall an bestimmte Situationen oder an die Regeln und Normen eines bestimmten Kulturkreises an, auf den ich dann und wann treffe.“ Man müsse, sagt Gilbert, vielmehr den Unterschied machen, zwischen dem, was moralisch ist, und dem, was ethisch ist.

In Deutschland, so Gilbert, gäbe es ausreichend Gesetze gegen Korruption oder unlauteren Wettbewerb. Auf internationaler Ebene jedoch fehlen diese

Gesetze oft. In Ländern wie Bangladesch oder Indien gäbe es keine Vorschriften hinsichtlich Arbeitssicherheit. „Wir alle wissen, unter welchen mangelhaften Sicherheitsstandards Kleidung dort hergestellt wird. Das ist dort aber legal. In meiner Moralvorstellung aber sind solche Bedingungen einfach unerträglich.“

Ein verantwortungsbewusster Unternehmer müsse sich fragen, ob er nicht Mittel und Wege finden kann, um die Produktions- und Arbeitsbedingungen entsprechend zu verändern. Kann der Kostennachteil, fragt Gilbert, von vielleicht drei oder fünf Cent pro T-Shirt, der ihm durch die Verbesserung der Arbeitsbedingungen entsteht, nicht möglicherweise durch ein besseres Produktmarketing ausgeglichen werden?

## ZAHLT SICH ETHIK IN DER WIRTSCHAFT AUS? EXPERTENFORUM BEI mediengespraech@kreuzer



DIRK VON VOPELIUS  
 („Der Verbraucher setzt sich heute stärker mit den  
 produktionstechnischen Zusammenhängen eines  
 Produktes auseinander als früher.“)

Dieser verantwortungsvolle Umgang mit den Mitarbeitern vor Ort sowie die umweltbewussten Produktionsbedingungen würden sich, klug kommuniziert oder ins Marketing integriert, positiv auf das Image der Marke auswirken.

Die Zeit dazu, pflichtet von Vopelius ihm bei, sei aktuell sehr geeignet, denn „der Verbraucher ist zunehmend hellhörig geworden bei solchen Themen und setzt sich stärker mit den produktionstechnischen Zusammenhängen eines Produktes auseinander.“ Außerdem meint der IHK-Präsident und weist auf das aktuelle Zeitgeschehen hin, „gibt es seit einiger Zeit mit Social Media eine neue Art von Öffentlichkeit.“ Das habe zur Folge, dass man bei Spitzübereien schneller erwischt werde als noch vor etwa zehn Jahren. Auch der vielzitierte Fachkräftemangel führe dazu, dass Bewerber heutzutage kritischere Fragen stellen und sich genauer überlegen, in welchem Unternehmen sie tätig sein wollen.

### KONTROLLE IST CHEFSACHE

Als Lehre aus dem Schmiergeldskandal hat Siemens eine neue Compliance-Organisation und Compliance-Strategie ins Leben gerufen.

„Unsere Strategie“, erläutert Hauke Wulfmeyer, „beruht auf den drei Eckpfeilern Prevention, Detection und Response.“ Siemens habe im Vergleich mit der Zeit vor dem Korruptionsskandal wesentlich weniger Richtlinien, dafür aber umso klarere und prägnantere.

„Wir als Compliance-Consultants geben den Mitarbeitern Hilfestellung dahingehend, wie sie diese Richtlinien im Tagesgeschäft auch umsetzen können.“

Dirk Gilbert gibt ihm recht: „Ich würde noch einen Schritt weiter gehen und meine, mit einer Compliance-Regelung allein ist es nicht getan. Eine verantwortungsvolle Unternehmenskultur ist das entscheidende Kriterium.“ Nur mit einer Compliance-Regelung ausgestattet würde Gilbert zufolge ein Paralleluniversum geschaffen samt der Denkeinstellung: Wenn es um Ethik geht, ist das Sache der Compliance-Abteilung.

„Das ist richtig“, stimmt Hauke Wulfmeyer zu, „das Thema ist bei uns Chefsache, die Strategie wird zu allererst auch von den Mitgliedern des Vorstands gelebt“.



HAUKE WULFMAYER  
 („Unsere Strategie beruht auf den drei Eckpfeilern  
 Prevention, Detection und Resopnse.“)

## ZAHLT SICH ETHIK IN DER WIRTSCHAFT AUS? EXPERTENFORUM BEI mediengespraech@kreuzer

Er würde aber lügen, weist der Compliance-Experte darauf hin, wenn er behauptete, dass es bei Siemens keine Verstöße mehr geben könne. Mit Compliance könne das Risiko minimiert, aber nicht völlig ausgeschaltet werden. „Wir versuchen systematische Verstöße zu verhindern, und bei nachgewiesenem Fehlverhalten ziehen wir auch entsprechende Konsequenzen. Das reicht von der Entlassung bis hin zur Anzeige bei der Staatsanwaltschaft.“ Dieses konsequente disziplinarische Vorgehen sei notwendig, versichert Wulfmeyer, denn sonst werde ein Compliance-Programm zum Papiertiger.

### IN DER AUSBILDUNG IST ETHIK GEFRAGT

Ethik habe unter den Auszubildenden in der Tat an Bedeutung gewonnen, freut sich Dirk Gilbert. Allerdings hegt er Zweifel, dass das Interesse an Ethik bei allen Auszubildenden gleichermaßen zunimmt. Es käme auf den Status der Auszubildenden an. Absolventen von MBA-Studiengängen, lässt Gilbert durchblicken, seien aufgrund ihrer jahrelangen Berufspraxis bereits zu stark konditioniert als dass sich deren innere Einstellung noch signifikant ändern könnte. Ganz anders verhalte es sich hingegen mit Erstsemestern des wirtschaftswissenschaftlichen Studiengangs an der WISO. „Dieser Nachwuchs kann früh genug abgeholt werden und dafür sensibilisiert werden, dass in der Betriebswirtschaft Gewinnmaximierung nicht alles ist.“



PROFESSOR DIRK ULRICH GILBERT  
(„Ethik hat bei den Auszubildenden an Bedeutung gewonnen.“)



SABINE LIBERTY  
(„Kommt es in der Wirtschaft zu einer Werterenaissance?“  
fragt Moderatorin Sabine Liberty die Podiumsgäste.)

Zum Beispiel durch die Broschüre „Der ehrbare Kaufmann“, die von der IHK Nürnberg zu Mittelfranken vergangenes Jahr anlässlich ihres 450-jährigen Bestehens herausgegeben wurde. In Kooperation mit dem Fachbereich Wirtschaftswissenschaften der Universität Erlangen-Nürnberg setzt sich die IHK dafür ein, Erstsemestern die Leitlinien ehrbaren Kaufmannstums, die ja teilweise bis auf das Jahr 1517 aus der Zeit der alten Hanse zurück gehen, nahe zu bringen. „Ich bin optimistisch“, sagt Dirk von Vopelius, dass mit der Zeit schon bei den jungen Leuten ein nachhaltig das Bewusstsein verändernder Prozess eintritt.“

## STÄDTEMARKETING – KOSMETIK FÜR KOMMUNALPOLITISCHE IMAGEPFLEGE ODER INSTRUMENT ZUR WIRTSCHAFTSPOLITISCHEN WERTSCHÖPFUNG?

### WIRD ETHIK ZUM ERFOLGSFAKTOR?

Siemens habe, erklärt Hauke Wulfmeyer, bei der Aufarbeitung des Schmiergeldskandals festgestellt, dass vor allem dort, wo systematische Korruption aufgetreten war, die Produktinnovation hinten dran war. „Letztendlich hat die Korruption uns mehr behindert, als dass sie uns weitergebracht hätte.“ Trotz oder möglicherweise gerade wegen der Antikorruptionsauflagen, bemerkt Wulfmeyer, habe der Konzern vergangenes Jahr das beste Geschäftsjahr seiner Geschichte absolviert. „Auf der anderen Seite, und das muss klar gesagt werden, machen wir in Märkten mancher Länder momentan kein Geschäft.“ Ein Grund sei zum Beispiel der mancherorts bestehende öffentliche Sektor, dessen Beamte teilweise wenig oder überhaupt kein Gehalt erhalten und sich ausschließlich über Schmiergeld finanzieren müssen.



PROFESSOR DIRK ULRICH GILBERT UND DIRK VON VOPELIUS  
(Gilbert: „Wir müssen versuchen, auf internationaler Ebene mehr Sicherheit zu schaffen.“  
„Ich sehe auf jeden Fall einen klaren Trend, sowohl national als auch international,  
hin zu mehr ethischem Verhalten“, äußert Dirk von Vopelius.)

„Meiner Meinung nach muss die ethische Diskussion auf verschiedenen Ebenen stattfinden. Unternehmen benötigen zusätzlich Hilfe über eine übergeordnete Rahmenordnung, der sogenannten Wirtschaftsethik“, meint Dirk Gilbert. Sowohl auf nationaler als auch auf internationaler Ebene, auf Branchen wie auf Länderebene brauche es Initiativen. „Wir müssen versuchen, auf internationaler Ebene mehr Sicherheit zu schaffen.“ Diese Sicherheit, ergänzt Gilbert, müsse ebenfalls auf Unternehmensebene gelten. Jede Führungskraft, jeder Mitarbeiter, jeder Einzelne muss sich in seinem persönlichen Verantwortungsbereich betroffen fühlen hinsichtlich ethischen Verhaltens.

„Ich sehe auf jeden Fall einen klaren Trend, sowohl national als auch international, hin zu mehr ethischem Verhalten“, äußert Dirk von Vopelius. Das Zauberwort heiße Unternehmenskultur. „Jeder kann in seinem ganz persönlichen Einflussbereich entscheiden, sei es als Konsument, sei es als Angestellter, sei es als Führungskraft, wie seine persönliche Umwelt gestaltet sein soll und sich dafür einsetzen.“

## ZAHLT SICH ETHIK IN DER WIRTSCHAFT AUS? EXPERTENFORUM BEI mediengespraech@kreuzer

### NEUE INSPIRATIONEN NEBEN FRÄNKISCHEN KLASSIKERN



STEPHAN UEBLER  
(Bratwurstherzle Nürnberg)

Genuss auf unterschiedliche Weise, ob in Form von guten Gesprächen oder auf dem Teller. Beim anschließenden Get Together diskutierten die Gäste die aufgeworfenen Fragen mit den Referenten und Moderatoren bei einem Imbiss, der - wie immer sehr gelungen - von unseren Catering-Sponsoren gereicht wurde. Ob garniert mit fränkischem Kren oder Senf oder einfach klassisch: Stephan Uebler von Nürnbergs ältester Bratwurstküche, dem Bratwurst-Herzle in der Brunnengasse, tischte so viele und leckere Original-Nürnberger-Rostbratwürste auf, dass niemand hungrig blieb.

Stefan Hofmann und Anne Hahn vom Winzerhof Hofmann aus dem mittelfränkischen Ergersheim kredenzt neben ihren bekannt guten Weinen einen spritzigen fränkischen Secco und für alle, die noch mit dem Auto fahren mussten, ihren hausgemachten Traubensaft.



ANNE HAHN  
(Winzerhof Hofmann aus Ergersheim)

### UNSER VERANSTALTUNGSHINWEIS

Die nächsten mediengespraech@kreuzer finden voraussichtlich im Mai 2011 statt. Einladung folgt. Bis dahin wünschen wir Ihnen allen eine angenehme Zeit und einen sonnigen Start in den Frühling.

#### LINK TIPPS:

Bratwurst-Herzle Nürnberg | <http://www.qype.com/place/293238-Bratwurstherzle-Nuernberg>  
Winzerhof Hofmann in Ergersheim | <http://www.winzerhof-hofmann.de>

ZAHLT SICH ETHIK IN DER WIRTSCHAFT AUS?  
EXPERTENFORUM BEI mediengespraeche@kreuzer

IMPRESSIONEN UND RÜCKBLICKE



Die Gäste beim Empfang mit einem Glas spritzig, fränkischen Secco, spendiert und serviert vom Winzerhof Hofmann aus Egersheim.



Podiums-Gruppenbild (v.l.n.r) RA Dr. Günther Kreuzer, Professor Dirk Ulrich Gilbert, Sabine Liberty, Dirk von Vopelius, Hauke Wulfmeyer



Ulla Konold im Gespräch mit Professor Dirk Ulrich Gilbert.



Full House:  
Die Gäste verfolgen aufmerksam die Podiumsdiskussion.



Die Gäste lauschen gespannt den Worten von Stephan Uebler (Bratwurstherzle Nürnberg) und Anne Hahn vom Winzerhof Hofmann.



Stephan Uebler beim Herrichten des leckeren Bratwurstbuffets.



Stephan Uebler mit einem Gläschen Wein im Gespräch mit Gerhard Peters und Ute Klier, Stadt Erlangen .



Dr. Petra Blumenroth (Bayern Innovativ GmbH) und Hauke Wulfmeyer (IA & DT Siemens AG) unterhalten sich angeregt.



Die Herren Hofmann im Doppelpack! Stefan Hofmann Inhaber vom Winzerhof Hofmann und der "Beschatter" Rainer Hofmann (Hofmann Sonnenschutz).



Sabine Liberty (MedienUnikate) zusammen mit Carola Geyer (complement AG).



Dr. Armin Trummer (IMO Holding GmbH) und Michael Schauerte (Leistritz Pumpen GmbH) diskutieren über diverse Belange des Geschäftslebens.



Dipl.-Ing. Wolfgang Schmid und Gabriele Zapf (SKP AG) genießen die leckeren auf Buchenholz gegrillten Bratwürstchen.



Dr. Franz-Rainer Höhe (ehem. geobra Brandstätter GmbH & Co. KG) und Eduard Helldörfer (Vizepräsident BAW) im Gespräch.