

**Rede von Otto Lamotte,
Präsident der Handelskammer Bremen,**

anlässlich

der SiB Business Week der Hochschule Bremen

„Unternehmerisches Handeln unter ethischen Gesichtspunkten“

**am Donnerstag,
20. Mai 2010, um 09:30 Uhr
in der Hochschule Bremen**

Ablauf:

09:00 Uhr – 09:30 Uhr

Begrüßung durch Frau Prof. Dr. Luckey, Rektorin der Hochschule
Grußwort von Prof. Dr. Christian Schuchardt, Prodekan der Fakultät 1

09:30 Uhr – 10:15 Uhr

Ihre Rede „Unternehmerisches Handeln unter ethischen Gesichtspunkten“

10:15 Uhr – 11:00 Uhr

Rede von Dr. Nathalie von Siemens, Siemens AG zum Thema
Corporate Strategy Werte – Ausrichtung - Umsetzung

Sehr geehrte Frau Prof. Dr. Luckey,
 Sehr geehrter Herr Prof. Dr. Schuchardt,
 meine sehr verehrten Damen, meine Herren,

„Think Global, Act Noble – Die Wirtschaft in der sozialen Verantwortung“ ist das Thema dieser Veranstaltung. Und mit ihr begeben wir uns auf eine Gratwanderung, auf der sich zeigen muss, inwieweit es richtig ist, über dieses Thema zu informieren – öffentlich zu sprechen –, und welche Rolle es spielt, als Unternehmer gleichsam mit eigenem Beispiel voranzugehen und konkret zu tun, worüber sonst häufig nur gesprochen wird.

Der amerikanische Schriftsteller Mark Twain hat diese Gratwanderung mit dem ihm eigenen Humor so beschrieben: „Gut sein ist edel. Aber anderen zu zeigen, wie gut sie sein sollten, wirkt edler und macht nicht soviel Mühe.“ Gemeint ist: Wir müssen beides tun – bürgerschaftliches Engagement Tag für Tag leben und zugleich darüber sprechen, um Verständnis füreinander zu gewinnen. Denn nicht alles, was wünschenswert wäre, lässt sich in der Unternehmensrealität auch umsetzen.

In diesem Sinne freue mich, dass ich heute gemeinsam mit Ihnen den Hauptkongresstag der SiB Business Week eröffnen darf. Die Herausforderung, über das Thema „Unternehmerisches Handeln unter ethischen Gesichtspunkten“ zu sprechen, nehme ich als Unternehmer und als Präses der Handelskammer Bremen natürlich gerne an.

Etwas konträr zum Kongresstitel möchte ich zunächst einmal den Blick auf die Region richten. Es heißt: „All business is local“, und ich finde, dass wir diesen Aspekt nicht vernachlässigen dürfen, wenn wir über ethisches Handeln in der Wirtschaft sprechen. Unternehmerische Verantwortung fängt vor der Haustür an.

Und auch zeitlich möchte ich einen Schritt zurück gehen: Die hanseatischen Kaufleute kannten den Begriff des „**Ehrbaren Kaufmanns**“. Er stand synonym für verantwortungsvolles und nachhaltiges Handeln im Wirtschaftsleben. Analog zu den sieben christlichen Todsünden steht der ehrbare Kaufmann für:

- Verantwortungsbewusstsein gegenüber Mitarbeitern
- Verantwortungsbewusstsein gegenüber Kunden und Lieferanten
- Verantwortungsbewusstsein gegenüber Investoren
- Verantwortungsbewusstsein gegenüber Wettbewerbern
- Verantwortungsbewusstsein gegenüber dem Konsumenten
- Verantwortungsbewusstsein gegenüber der Öffentlichkeit – und
- Verantwortungsbewusstsein gegenüber dem politischen System.

Solche Zusammenhänge waren terminologisch in einschlägigen Publikationen – etwa dem damals bekannten Handbuch „Practica della Mercatura“ von 1340 – früher zwar anders benannt worden, sind im Kern aber seit Jahrhunderten kaufmännisches Gemeingut. Und wenn ich Ihnen diese Kernthesen heute nenne, werden Sie sicherlich bestätigen, dass uns das ausgesprochen modern erscheint.

Heute werden diese Inhalte unter Begrifflichkeiten diskutiert wie „Bürgerschaftliches Engagement“, „Soziales Engagement“ oder auf gut Neudeutsch unter „Corporate Social Responsibility“. Egal, wie immer das benannt wird – die Werte sind unverändert gültig und die Effekte ähnlich. Es verschafft den Unternehmen ein gutes Image, Vorteile bei der Kundenbindung oder bei der Suche nach qualifizierten Mitarbeitern – vor allem, wenn sie auch auf soziales, kulturelles und ökologisches Engagement setzen.

Diese sieben Kernsätze ehrbaren Kaufmannsverhaltens zeigen aber, dass es hierbei nicht um ein Etikett geht, mit dem sich Unternehmen in guten Zeiten schmücken und das sie in weniger guten Zeiten ablegen – nein: Diese Grundhaltung ist grundlegend in unternehmerischem Verhalten verkörpert.

Aber damit hier nicht der Eindruck aufkommt, ich wolle die Realität schön reden, sage ich deutlich: Selbstverständlich gibt es auch Beispiele dafür, dass sich unternehmerisches Handeln von den genannten ethischen Ansätzen unterscheidet. Erst jüngst konnten wir das an der Diskussion über die Ursachen der weltweiten Finanz- und Wirtschaftskrise ja wieder deutlich ablesen.

Ebenso deutlich kann man aber auch sagen: Wer sich nicht an die ethischen Grundsätze hält, kann kurzfristig vielleicht wirtschaftlichen Erfolg erzielen. Er kann diesen Erfolg aber nicht dauerhaft halten.

Man kann das an sich in der einfachen Formel zusammenfassen: Wer langfristig und somit ernsthaft erfolgreich sein will, der handelt ehrbar. Nicht unbedingt nur, weil er moralisch oder altruistisch veranlagt ist, sondern weil er auch morgen im Geschäft sein will!

Die deutsche Wirtschaft – Sie wissen das – ist vor allem **mittelständisch** geprägt. Die Quote liegt bei annähernd 99 Prozent.

Klammer auf: Über ethische Verfehlungen wird in der Öffentlichkeit vor allem im Zusammenhang mit Konzernen diskutiert, ohne das zugleich diese Verhältnismäßigkeit genannt würde – Klammer zu.

Unternehmen, die in der Hand von Eigentümern liegen, tragen mit einem Anteil von 53 Prozent zur Bruttowertschöpfung der Wirtschaft bei, stellen 68 Prozent der Arbeitsplätze und bilden vier von fünf Auszubildenden aus. Zugleich sind diese Unternehmen dank ihrer langfristig angelegten Geschäftsstrategie gerade auch in Krisen erfolgreich. Diese Unternehmen sind ihrem Standort verbunden und ihrer Region verpflichtet.

Auf regionaler und lokaler Ebene gibt es eine steigende Zahl von Unternehmen, die nachhaltig wirtschaften. Die Region ist der Nährboden für neue, kleinere und flexiblere Geschäftsmodelle mit Zukunft. Lokal verankerte Unternehmen oder Unternehmenseinheiten sind meist umweltfreundlicher, haben eine größere Bindung an ihre Mitarbeiter oder bieten gesündere und bedarfsgerechtere Produkte an. Wer Zulieferer, Kunden und deren Bedarfe kennt, kann sein Geschäft im Sinne des ökonomischen, aber auch des gesellschaftlichen und ökologischen Gewinns verbessern.

Hier in Bremen gibt es zahlreiche Unternehmen, die sich – häufig ganz im Verborgenen – für die Ausbildung engagieren, Kultur und Soziales fördern oder die Integration von Migranten unterstützen – finanziell wie ideell. Seit einigen Jahren gibt es in Bremen beispielsweise Verbundprojekte wie den „Pakt für Ausbildung“ und die Initiative „Beruf und Familie“, die von Wirtschaft und Politik gleichermaßen unterstützt werden, die aber nicht selten nur auf Initiative der Wirtschaft entstanden sind.

In meinem eigenen Unternehmen habe ich ausgesprochen gute Erfahrungen damit gemacht, das Thema „Familienfreundlichkeit“ zu fördern. Und zwar keineswegs nur aus altruistischen Gründen, sondern auch, weil wir unsere vielen guten Mitarbeiterinnen dauerhaft an unser Unternehmen binden möchten. 2004 hat sich unser Unternehmen daher im Audit „berufundfamilie“ der gemeinnützigen Hertie-Stiftung zertifizieren lassen. Das hat sich für den Erfolg unseres Unternehmens spürbar ausgezahlt.

Was man heute als „Human Capital“ bezeichnet, ist in der Tat das wichtigste Kapital der Unternehmen. Dies wird sich in den nächsten Jahren mit dem demographischen Wandel und dem sich schon jetzt abzeichnenden Mangel an Fachkräften verstärkt zeigen. Die Fähigkeit, mit Menschen zu kommunizieren, sie einzubinden, zu motivieren und zu beteiligen, wird eine der Schlüsselqualifikationen für erfolgreiches Wirtschaften in der Zukunft und ein Auswahlkriterium für die Führungskräfte von morgen sein.

Selbstverständlich müssen die Werte, die ich beschrieben habe, in den Unternehmen überzeugend gelebt werden. Corporate Social Responsibility eignet sich wie erwähnt nicht als „nice to have“ für ein strategisch ausgerichtetes Unternehmenskonzept. Insbesondere die Führungspersönlichkeiten müssen diese Werte glaubwürdig nach innen und nach außen vertreten.

Meine sehr geehrten Damen, meine Herren,

der Wirtschaft insgesamt – aber auch den politischen Institutionen – fehlt es heute leider in weiten Teilen der Bevölkerung an solcher Glaubwürdigkeit. Das Anspruchsdenken und öffentliche Verhalten einiger führender Manager, die unsoliden Haushaltspolitiken einiger Regierungen trotz der Finanzmarktkrise, und zuletzt auch die Milliardenhilfen für Griechenland zeigen beispielhaft, dass viele Bürger tief verunsichert sind. Um es mit Warren Buffet, dem amerikanischen Investor, zu sagen: „Es dauert zehn Jahre, einem Unternehmen ein positives Image zu verleihen, aber nur zehn Sekunden, um dies zu verlieren.“

Es ist deshalb gerade jetzt wichtig, daran zu erinnern, dass wir in Deutschland mit der **sozialen Marktwirtschaft** eine an sozialen Kriterien ausgerichtete Wirtschaftsordnung haben, die – bei aller Kritik – die bestmögliche Teilhabe für alle gesellschaftlichen Gruppen bietet. Und ich betone: Es waren nicht die Grundprinzipien der sozialen Marktwirtschaft, die die Finanzmarktkrise herbeigeführt haben, sondern deren Nicht-Beachtung.

Weltweit sehe ich keine sinnvolle, über lange Zeiträume hinweg tragende Alternativen zur sozialen Marktwirtschaft. Sie ist Eckstein jeder Gesellschaftsordnung, für die Freiheit, Subsidiarität und Solidarität im Mittelpunkt stehen und in der Freiheit und Verantwortung Hand in Hand gehen. Sie braucht

gleichzeitig ihrerseits aber eine nach genau diesen Werten ausgerichtete Gesellschaft. Denn sonst würde ihr der entscheidende Bezugspunkt für ihre spezifische Ausprägung fehlen. Mithin bedingen sich beide gegenseitig: Die freiheitlich-soziale Wertorientierung der Gesellschaft einerseits und die soziale Marktwirtschaft andererseits.

Ein solches System lebt zuerst nicht von staatlicher Planung, sondern vom Engagement jedes Einzelnen. Es ist demnach wichtig, dass ein jeder Verantwortung übernimmt. Und dies erfordert immer wieder auch ehrliche Diskussion mit entsprechender Streitkultur über Ziele und mögliche Konflikte.

Meine Damen und Herren,

In diesem Sinne müssen wir uns darüber klar werden, wie wir Märkte gestalten wollen. Dazu gehören auch Knackpunkte wie zum Beispiel die Fortentwicklung des Emissionshandels, der Abbau nicht-nachhaltiger Subventionen oder eine Steuerpolitik, die mehr Anreize für nachhaltiges Produzieren und Konsumieren setzt.

Letztlich geht es darum, endlich die Rahmenbedingungen für einen Markt zu erschaffen, der nachhaltiges Wirtschaften honoriert. Denn nur mit diesem Rahmen vereint unsere Wirtschaftsordnung das ökonomische Prinzip der Effizienz mit der notwendigen Rücksicht auf sozialethische und ökologische Prinzipien und macht somit den oben dargelegten Zusammenhang zwischen Wertorientierung und Marktwirtschaft operationabel, – bei uns in Deutschland, wie gleichermaßen international.

Denn gerade auch im **globalen Wettbewerb** ist unternehmerische Verantwortung ganz sicher kein vorübergehender Trend, sondern ein strategischer Wettbewerbsfaktor. Das betrifft nicht nur international aufgestellte Großunternehmen, sondern auch den – oft nicht weniger global aufgestellten – deutschen Mittelstand.

Wird beispielsweise ein Zulieferer, egal ob im In- oder im Ausland, nach Umweltmanagement und Arbeitsbedingungen befragt, muss er darüber Auskunft geben können. Denn gerade auch Nachhaltigkeitsmanagement macht Lieferketten intelligenter und kostengünstiger. Mehr als nötig zu verbrauchen, ist individuell unangemessen, sozial- und umweltunverträglich – und betriebswirtschaftlicher Unsinn.

Gleichwohl ist zu berücksichtigen, dass wir gerade vor dem Hintergrund **der Globalisierung** die Ausgewogenheit zwischen Markt und sozialer Verantwortung immer wieder neu austarieren müssen. Die zunehmende Chance für Unternehmen, sich international einzubringen, eröffnet auch die Frage, wie wir die Lebens- und Arbeitsumstände sowie die ökologische Nachhaltigkeit in Drittstaaten bewerten.

Deutsche Unternehmen begegnen in Entwicklungs- und Schwellenländern immer wieder Problemen wie existenzielle Armut, mangelnde Gesundheitsvorsorge, Korruption, fehlende Arbeitsschutzregulierungen und ökologischen Raubbau. Wir sind zwar in besonderem Maße gefordert, mit gutem Beispiel voranzugehen und verantwortungsbewusst zu handeln, müssen aber gleichzeitig akzeptieren, dass wir die Eigenverantwortung des jeweiligen Staates unmöglich ersetzen können und dürfen.

Hier ist die Politik gefordert, für ordnungspolitische Rahmen Sorge zu sorgen, die Grundlage für verantwortbares, unternehmerisches Handeln bieten und so den Firmen Möglichkeiten für freiwilliges Engagement eröffnen. International vereinbarte Grundsätze wie zum Beispiel der Global Compact, die dreigliedrige Erklärung der International Labour Organisation, die Business Social Compliance Initiative, ökosoziale Fair Trade Programme und auch Entwicklungsprojekte der GTZ in Private-Public-Partnership können für internationale tätige Unternehmen eine passende Orientierung bilden.

Meine sehr verehrten Damen und Herren,

auch im Inland ist es bekanntlich nicht allein Aufgabe von Unternehmen, Moral und Werte zu stärken. Das Verständnis von sozialen Werten wird zuerst und vor allem in der Familie und im direkten sozialen Umfeld angelegt. Mitmenschlichkeit zu prägen und Werte zu vermitteln, ist eine **gesamtgesellschaftliche Aufgabe**. Familien, Schulen, Staat, Wirtschaft, und Kirchen haben dabei ihre je eigene Aufgabe.

In dieser Hinsicht müssen wir Wirtschaftler allerdings akzeptieren, dass es zurzeit eine gesellschaftspolitische Grundstimmung gibt, in der für viele Bürger das Vertrauen in unser ethisches Handeln – wie auch in das der Politik – verloren geht. Wir Wirtschaftler, wie gleichermaßen die Politiker, sind daher dringend gefordert, Lösungen anzubieten, die den Bürgern wieder zuverlässige positive Perspektiven bieten. Wir müssen belastbare Wege aus einer Vertrauenskrise finden, in der die Gefahr besteht, dass

die Orientierung an freiheitlich-sozialen Werten und somit an der sozialen Marktwirtschaft, auf der Strecke bleibt.

Erlauben Sie mir in diesem Zusammenhang einen kurzen Exkurs. Im vergangenen Jahr war der 32. Deutsche Evangelische Kirchentag zu Gast in Bremen. In der Handelskammer hatten wir über die Denkschrift „**Unternehmerisches Handeln in evangelischer Perspektive**“ der EKD diskutiert. Wir stellten dabei fest, dass die heutigen Überlegungen der Kirchen gar nicht weit entfernt sind von unseren Vorstellungen des verantwortlichen und nachhaltigen Wirtschaftens.

Die Finanz- und Wirtschaftskrise hat die Nachfrage nach ethischer Orientierung bei den christlichen Kirchen erwartungsgemäß deutlich verstärkt. Und seit einigen Jahren sind Kirchenträger ihrerseits intensiv bestrebt, die Wirtschaft wieder nachdrücklich an christlich-ethische Verpflichtungen in der Gesellschaft zu erinnern. Der Mensch, so lautete ja auch das Motto des Kirchentags, solle wieder eindeutiger ins Zentrum des Wirtschaftens rücken.

Da zeigt sich eine interessante Schnittmenge zu unserem unternehmerischen Handeln. Denn wie oben beschrieben erkennt es ebenfalls den Menschen als zentral wichtig an und ist auf nachhaltige Wertschöpfung ausgerichtet. Unternehmerisches Handeln ist eine erhaltende und keine konsumierende Tätigkeit, die durch den optimal wirksamen Einsatz der zur Verfügung stehenden Mittel auch zur Schonung von jederlei Ressourcen beiträgt.

Meine sehr geehrten Damen, meine Herren,

lassen Sie mich kurz zusammenfassen: Wir haben mit unserem Modell der sozialen Marktwirtschaft den Eckstein für ein Gemeinwesen geschaffen, das ein hohes Maß an rechtlicher Sicherheit, an Wohlstand mit sozialem Ausgleich und an öffentlicher Kontrolle, nicht zuletzt durch die freien und unabhängigen Medien, bietet. Dieses gilt es zu erhalten.

Der Ruf nach Verantwortung ist lauter geworden. In der Wirtschaft sind wir bereit, diese Verantwortung zu übernehmen. Wir stellen uns selbstverständlich auch den neuen, fundamentalen Entwicklungen wie Klimawandel, Ressourcenverknappung und demografischem Wandel. Das betrifft regional tätige Unternehmen ebenso, wie global aufgestellte Betriebe, und mittelständische Firmen genauso wie Großkonzerne.

Wie die soziale Marktwirtschaft insgesamt, basiert logischerweise auch die Zukunft jedes Unternehmens auf Grundwerten wie Freiheit und Verantwortung jedes Einzelnen. Diese gilt es als Unternehmer glaubwürdig vorzuleben. So hilfreich Normen und Standards für diese Glaubwürdigkeit sein können, am Ende kommt es auf jeden einzelnen selbst an. Wer die Loyalität seiner Mitarbeiter und das Vertrauen seiner Kunden verspielt, kann nicht erfolgreich sein. Und damit komme ich auf meinen eingangs gesagten Satz zurück: Unternehmerische Verantwortung fängt vor der eigenen Haustür an.

Wir Unternehmer treten daher seit einigen Jahren deutlicher als bisher öffentlich für eine Kultur der Verantwortung ein. Nicht ohne Grund hat der Begriff des ehrbaren Kaufmanns in den vergangenen Monaten eine Renaissance erlebt. Daraus entsteht aus meiner Beobachtung eine neue Kultur der Verantwortung und eine neue Form des Dialogs, in dem Probleme offen angesprochen und Perspektiven gemeinsam entwickelt werden.

Ich bin sicher, dass es in den folgenden Vorträgen eine Reihe unterschiedlicher Aspekte und Meinungen zu diesem Thema geben wird. Genau dies ist aber der Weg, den wir einschlagen müssen. In diesem Sinne wünsche ich uns allen interessante Einsichten und angeregte Gespräche!

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit!