DIETER MIESSEN bildet Jugendliche mit Migrationshintergrund für den Bau aus.

PETER FISSENEWERT schreibt ein Handbuch über Compliance für den Mittelstand.

DANIEL KLINK forscht zu ethisch korrektem Verhalten in der Wirtschaft an der Humboldt-Universität.

RAINER MARKFORT ist Experte für Compliance und berät Unternehmen zu dem Thema.

Fotos: Conrad/promo, promo (4)

MEHR MORAL

Der ehrbare Kaufmann ist kein Relikt aus alten Zeiten. Seit einigen Jahren gewinnt *ethisches Handeln* von Unternehmen wieder an Bedeutung. Dabei geht es um weit mehr als nur Marketing

So kann Wirtschaftsförderung auch aussehen: Mindestens 1,3 Milliarden Euro Schmiergeld ließ der deutsche Großkonzern Siemens zwischen 1999 und 2006 in die Taschen von Amtsträgern rund um den Globus fließen, um lukrative Aufträge an Land zu ziehen und damit sein Auslandsgeschäft anzukurbeln.

Die Schmiergeldaffäre von Siemens war eine der größten Korruptionsaffären der deutschen Wirtschaftsgeschichte. Das Landgericht München verdonnerte das Unternehmen zu einer Geldbuße von 201 Millionen Euro. Hinzu kamen Bußgelder an die US-Börsenaufsicht SEC. Viel Geld floss darüber hinaus in die internen Ermittlungen, für die teure Anwälte und Wirtschaftsprüfer engagiert wurden. Den Schaden, der Siemens durch diese Affäre entstand, beziffert der Konzern selbst auf rund zwei Milliarden Euro. Der Image-Schaden, den das traditionsreiche Unternehmen durch jahrelange Negativ-Nachrichten und immer wieder neue Enthüllungen erlitt, lässt sich in Zahlen kaum ausdrücken.

Korruption – das zeigte der Fall Siemens – lohnt sich nicht. Im Gegenteil: Kommt sie ans Tageslicht, reißt sie tiefe Wunden ins Geschäft und in das Vertrauen der Kunden. Siemens reagierte auf dieses „schmerzhafte Kapitel“ seiner Unternehmensgeschichte mit einer groß angelegten Aufklärung und der Auswechslung der Konzernführung. Darüber hinaus legte der Konzern 2008 ein umfassendes Compliance-Programm auf, richtete eine unabhängige globale Compliance-Organisation ein und verankerte Compliance im gesamten Konzern. Rund 600 Mitarbeiter sind bei Siemens seitdem weltweit für dieses Fachgebiet zuständig.

Spätestens seit der Siemens-Affäre war das Wort Compliance damit in der deutschen Wirtschaft angekommen. Es heißt so viel wie „regelgerechte Unternehmensführung“ und tangiert nicht nur Weltfirmen wie Siemens, sondern jedes Unternehmen, über den Mittelständler bis zum kleinen Gewerbetreibenden. Unter Compliance wird sowohl die Gesetzestreue von Unternehmen verstanden als auch die Befolgung der eigenen Standards und Regelsätze. Zunächst klingt das wie eine Selbstverständlichkeit. Natürlich müssen sich Unternehmen und Unternehmer an Regeln halten, was kann daran so schwer sein? Doch wer etwas tiefer in die Materie einsteigt, wird schnell feststellen, dass es durchaus nicht einfach ist, alle Regeln zu kennen und sie auch in allen Ebenen eines Unternehmens verbindlich durchzusetzen. Ein gutes Beispiel dafür ist das Thema Korruption im Ausland: Bis 1999 war sie nicht nur straffrei, sondern auch als „nützliche Aufwendungen“ von der Steuer absetzbar. Diese Regelung wurde als Folge der OECD Anti-Korruptions-Konvention abgeschafft und Korruption im Ausland damit verboten. Ist es verwunderlich, wenn der eine oder andere Konzernchef oder Vertriebsmitarbeiter bis dahin dachte, es handele sich bei Bestechung um ein Kavaliersdelikt, das dem eigenen Unternehmen nur zugute kommen kann?

ULRIKE WOLFF leitet den Arbeitskreis Wirtschaft und Ethik beim VBKI.

Schwere Regelverletzungen wie die bei Siemens haben in den vergangenen Jahren dazu beigetragen, dass dem Thema mehr Aufmerksamkeit gewidmet wird. Und da auf jeden Skandal neue Regulierungen folgen, haben sich auch die gesetzlichen Regeln weiter verschärft. „Die Gesetze sind so vielfältig und die Umsetzung in der Unternehmenspraxis so kompliziert, dass professionelles Compliance-Management immer wichtiger wird“, sagt Rainer Markfort, Partner im Berliner Büro der internationalen Anwaltskanzlei Mayer Brown und Compliance-Experte.

Doch geht es bei Compliance nicht allein darum, sich juristisch korrekt zu verhalten und staubtrockene Gesetze zu befolgen. Vielmehr steckt hinter dem Thema eine gesamtgesellschaftliche Dimension und die Frage: Was ist die Aufgabe der Privatwirtschaft in unserer Gesellschaft? Geht es allein darum, ihr eigenes Überleben zu sichern und Gewinne zu maximieren? Oder steht die Wirtschaft als Teilsystem nicht auch in der Verantwortung, dafür Sorge zu tragen, dass das Gesamtsystem funktioniert?

Der Trend, so beobachten Experten, scheint in die zweite Richtung zu gehen. „Spielte seit den neunziger Jahren der Shareholder Value eine immer größere Rolle, rückt heute der Stakeholder Value mehr in den Mittelpunkt“, sagt Markfort. Sprich: Nicht mehr nur die Interessen der Anteilseigner stehen im Zentrum unternehmerischen Handelns, sondern auch andere Anspruchsgruppen, etwa die Verbraucher, die Mitarbeiter oder der Staat.

Die Gründe für diese Entwicklung könnten beim häufigen Versagen von Unternehmen und Märkten in den vergangenen Jahren liegen. Die reine Gewinnmaximierung auf Kosten des sozialen Zusammen-

COMPLIANCE
Der Begriff stammt von dem englischen Verb „to comply with“ ab. Das bedeutet übersetzt so viel wie „etwas einhalten“ oder „etwas nachkommen“. Unter Compliance versteht man die Pflicht von Unternehmen, geltende Gesetze sowie unternehmensinterne Regelungen einzuhalten und Verstöße schon im Vorfeld zu unterbinden.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR)
Unter CSR wird in der Praxis die freiwillige Verpflichtung der Unternehmen verstanden, auf eine bessere Gesellschaft und eine sauberere Umwelt hinzuwirken. Der Unterschied zu Compliance besteht in der Freiwilligkeit der Maßnahmen und Regeln.

DIE FIRMA ECOGOOD zertifiziert nachhaltiges Wirtschaften.

halts kann nicht das Ziel der Wirtschaft sein – dieser Gedanke scheint um sich zu greifen. Denn ohne die Gesellschaft, die ihnen ein stabiles und friedliches Wirtschaften ermöglicht, können Unternehmen nicht überleben. Darüber hinaus ist die Reputation bei den Kunden ein nicht zu unterschätzendes Gut. Durch Skandale kann sie verloren gehen.

Ethisches Wirtschaften wird damit, neben dem Gewinnstreben, als Lebensgrundlage eines Unternehmens erkannt. Und dabei gehen viele inzwischen auch weiter als bis zur Erfüllung der gesetzlichen Regeln. Unter dem Begriff „Corporate Social Responsibility“, kurz CSR genannt, erlegen sich Firmen aller Größen inzwischen freiwillige Richtlinien auf, um die Gesellschaft und die Umwelt positiv zu beeinflussen.

„Eine Wirtschaftsordnung, die keine Akzeptanz mehr genießt, schafft sich selber ab“, heißt es in der Präambel zu den „Leitsätzen des Ehrbaren Kaufmanns“. Diese hat der Arbeitskreis Wirtschaft und Ethik des VBKI (Verein Berliner Kaufleute und Industrieller) formuliert, „um die Unternehmerschaft auch im wohlverstandenen Eigeninteresse zum Gelingen der Gesellschaft beitragen zu lassen“, wie es heißt. Der VBKI will diese Leitsätze als Empfehlung für seine Mitgliedsunternehmen, aber auch für alle anderen Berliner Unternehmen verstanden wissen. 15 Mitglieder hat der Arbeitskreis, zwei Jahre lang wurden die Leitsätze in einem intensiven Diskurs ausgearbeitet.

„Wenn es uns gelingt, dass sich Unternehmer mit unseren Leitsätzen inhaltlich und persönlich auseinandersetzen, ist das schon ein großer Schritt“, sagt Ulrike Wolff. Die Inhaberin der Dr. Wolff Managementberatung ist Leiterin des Arbeitskreises. Sie meint: „Ethisches Wirtschaftshandeln ist keine Marketingmaßnahme, sondern eine Haltungsfrage.“ Wichtig sei die Glaubwürdigkeit. Das heißt, die Unternehmensführung und jeder einzelne Mitarbeiter müssten von der Richtigkeit der Regeln überzeugt sein. Nur so kann sichergestellt werden, dass sie auch in Krisen, etwa in wirtschaftlich schwierigen Situationen, eingehalten würden.

Doch wie gelingt es, eine solche Kultur in einem Unternehmen zu etablieren? „Die Unternehmensspitze muss den Mitarbeitern nahebringen, dass ihr Compliance wichtig ist“, sagt Rainer Markfort. Das heißt, zunächst müssen die Ziele deutlich formuliert werden. Die Unternehmensleitung muss also klarstellen, dass sie die Einhaltung gesetzlicher Regeln von jedem Mitarbeiter erwartet. Auch Ziele, die sich nicht direkt aus Gesetzen ableiten, aber das moralische Handeln des Unternehmens unterstreichen, müssen klar kommuniziert werden. Doch damit nicht genug. „Es müssen praktische Richtlinien aufgestellt werden, etwa darüber, wie teuer ein Geschenk sein darf“, erklärt Markfort. Denn nur, wenn die Mitarbeiter genau wissen, was von ihnen erwartet und was nicht geduldet wird, können sie sich richtig verhalten. Um die Regeln im Unternehmen umzusetzen und ihre Einhaltung zu überwachen, müssen eine oder mehrere Personen als Zuständige benannt werden.

Da die Ausgestaltung eines solchen firmeninternen Regelwerkes nicht immer einfach ist, kann es sich lohnen, Hilfe von außen zu holen. Compliance-Experten wie Rainer Markfort helfen Unternehmen, ein Compliance-Management zu etablieren. Während große Unternehmen das Know-how der Berater schon vielfach in Anspruch nehmen, ist der Mittelstand aber eher noch zögerlich. „Inhabergeführte Unternehmen sind oft zurückhaltend bei Compliance-Fragen“, sagt Peter Fissenewert, Rechtsanwalt in der Kanzlei Buse Heberer Fromm. Meist kümmere sich der Inhaber dort selbst um alles, frei nach dem Motto: „Das haben wir schon immer so gemacht.“ „In solchen Unternehmen fürchtet man häufig die Kosten, die durch eine Beratung oder die Einstellung eines Compliance-Experten entstehen“, sagt Fissenewert.

Dabei können die Folgen bei einer Regelverletzung viel fataler sein, wie es der Fall Siemens zeigt. Und der Bedarf ist da: Fast jedes dritte mittelständische Unternehmen war, laut Statistiken des Bundesministerium des Innern und des Wirtschaftsprüfungsunternehmens KPMG, schon einmal Opfer von Betrug, Unterschlagung oder Untreue, während es bei den größeren Unternehmen mit einem Jahresumsatz von bis zu 100 Millionen nur jedes fünfte war. Gerade weil der Mittelstand bislang so „stiefmütterlich“ mit dem Thema Compliance umgehe, werde er zur Zielscheibe von Wirtschaftsstraftaten, sagt Fissenewert.

BEI FRISCH & FAUST erklären Auszubildende interessierten Schulabgängern, was sie erwartet.

Der Anwalt ist sich sicher, dass Compliance in Zukunft eine wachsende Rolle spielt. „Noch klingt das Wort fremdartig und irgendwie abgehoben.“ Darüber hinaus herrsche große Verunsicherung darüber, was man dürfe und was nicht. Aber in dem Maß, in dem die großen, weltweit agierenden Unternehmen sich Compliance unterwerfen, wird dies auch auf die Mittelständler überschwappen. Im Moment schreibt

Fotos: Bonatz/promo, promo (2)

MITARBEITER DER ACCOR-HOTELS nach dem Müllsammeln im Tiergarten am „Earth Guest Day“

Fissenewert an einem Handbuch über Compliance für den Mittelstand. Dies soll es Unternehmern erleichtern, in das Thema einzusteigen.

Auch bei der CSR, also der freiwilligen sozialen und ökologischen Verantwortung, agieren mittelständische Unternehmen bislang eher intuitiv als geplant. „Das Thema CSR selbst, also das gezielte Management von unternehmerischer Verantwortung intern und extern, ist im Mittelstand (...) eher noch nicht angekommen“, sagt Antje Meyer, CSR-Sprecherin der Industrie- und Handelskammer (IHK) Berlin in einem Interview in der IHK-Broschüre „Unternehmen bewegen Berlin“. Dies heißt allerdings nicht, dass der Berliner Mittelstand nichts tut – im Gegenteil. Zahlreiche Aktivitäten, mit denen sie Kinder, Migranten, Ältere oder Behinderte unterstützen, Sport und Kultur fördern und die Umwelt schützen, haben die hiesigen Unternehmen ins Leben gerufen. 91 Prozent der kleinen und mittelständischen Firmen in Berlin haben sich schon mehrfach gesellschaftlich engagiert, heißt es in der IHK-Broschüre. 59 Prozent täten dies sogar regelmäßig. Die Hintergründe für das Engagement liegen dabei vielfach in der persönlichen Überzeugung und dem Interesse der Unternehmer. So ist es beispielsweise bei Alexandra Knauer, Inhaberin und Geschäftsführerin der Wissenschaftliche Gerätebau Dr. Ing. Herbert Knauer GmbH in Zehlendorf. „Ich interessiere mich für Umwelt und bewege mich gern in der Natur“, sagt sie. Als das Unternehmen nach den schweren Anfangsjahren stabilisiert war, suchte Knauer deshalb nach Mitteln und Wegen, diese Überzeugungen in den Arbeitsalltag der Firma einzubringen. So ließ sie einen Unternehmensgarten anlegen, in dem jetzt Erdbeeren, Bohnen, Kürbisse und Obstbäume wachsen und von denen sich die Mitarbeiter bedienen können. Darüber hinaus engagiert sich Knauer in vielfacher Weise für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie in ihrem Unternehmen und für die Bildung und Gesundheit von Schulkindern.

»UNTERNEHMERISCHES ENGAGEMENT HAT EINE POSITIVE AUSWIRKUNG AUFS ARBEITSKLIMA«
ALEXANDRA KNAUER | KNAUER GMBH

„Unternehmerisches Engagement halte ich gesellschaftlich für richtig, und es hat eine positive Auswirkung auf das Arbeitsklima“, sagt die Geschäftsführerin über ihre Motivation. Übernommen hat sie dabei sicher auch die Einstellung und Erfahrungen ihrer Eltern, die das Familienunternehmen vor ihr leiteten. „Wir haben nach dem Motto gearbeitet, die Welt lebt von Menschen, die mehr tun, als ihre Pflicht ist“, sagt Mutter Roswitha Knauer, die im Unternehmen als Prokuristin arbeitet. Alexandra Knauer wurde für ihr Engagement bereits mehrfach ausgezeichnet, unter anderem mit dem Prix Veuve Clicquot für die Unternehmerin des Jahres 2010.

Um das Engagement dauerhaft zu etablieren und auf eine professionelle Stufe zu heben, nahm die Firma ab 2007 an einer zweijährigen Pilotphase für CSR teil. In diesem Zusammenhang befasste sich Knauer auch mit dem Thema Compliance. „Wir haben eine Arbeitsgruppe gebildet und ein Papier er-

DIE LEITSÄTZE EINES EHRBAREN KAUFMANNS (VBKI)

Ehrbare Kaufleute
1. ... richten ihr Wirtschaften auf Dauer aus.
2. ... richten ihr Handeln an Tugenden aus, die langfristiges Vertrauen schaffen.
3. ... achten die Rechte und die Würde der Mitarbeiter und behandeln sie fair und menschlich.
4. ... verhalten sich redlich im Geschäftsverkehr mit Kunden und Lieferanten.
5. ... wahren die Interessen der Eigentümer.
6. ... verhalten sich fair gegenüber Wettbewerbern.
7. ... unterstützen das Gemeinwohl in der Gesellschaft.
8. ... bedienen berechtigte Interessen der Öffentlichkeit nach Information.
9. ... fördern die Weiterentwicklung unserer freiheitlichen Gesellschaftsordnung durch ihr gutes Vorbild.
10. ... beachten das Prinzip der ökologischen Nachhaltigkeit.

Besser ausgebildet, besser angezogen, besser umgezogen.

Mit **Scholz**® da rollt's

Umzüge, Lagerung, Auslieferung, Montage – gewerblich und privat.
Telefon +49 30 476 90 80 · www.scholztransport.de

Scholz® ist BerlinPartner

Berlin Partner

BLUTSPENDEN: Am „Earth Guest Day“ geht es Hotelmitarbeitern an die Venen.

stellt, das den Mitarbeitern im Intranet zur Verfügung steht“, sagt Alexandra Knauer. Darin wurde beispielsweise festgeschrieben, dass Mitarbeiter Geschenke mit einem Wert von mehr als 50 Euro weder annehmen noch machen dürfen. Allerdings, so schränkt die Geschäftsführerin ein: „Es ist gut und richtig, Grenzen zu definieren. Aber manches führt etwas in Richtung Bürokratisierung.“

Knauer ist mit dieser Einschätzung nicht allein. Denn oft geht es bei Compliance um Regeln, die viele Unternehmen ohnehin schon immer befolgt haben. Warum also braucht es einen neuen Begriff und neue Verantwortliche dafür? Ist Compliance nur eine Managementmode? In dem Buch „Compliance kompakt“ von Stefan Behringer werden die Chancen von professioneller Compliance so beschrieben: „Für alle Mitarbeiter eines Unternehmens ergibt sich der Vorteil, dass klar ist, an wen man sich bei Fragen über regulatorische Probleme oder ethische Zwischenfälle wenden muss. Ein Kompetenzwirrwarr wird verhindert. Aus diesen Gründen kann aus der unbestreitbaren Notwendigkeit einer Compliance Funktion ein Erfolgsfaktor werden.“

»ETHISCHES WIRTSCHAFTEN IST EINE HALTUNGSFRAGE«

ULRIKE WOLFF | DR. WOLFF MANAGEMENTBERATUNG

Welche Maßnahmen wie und aus welchem Grund umgesetzt werden, liegt dennoch frei im Ermessen jedes Unternehmens. Eine gesetzliche Verpflichtung, ein Compliance-Management-System oder CSR zu etablieren, gibt es nicht. Doch weder beim einen noch beim anderen geht es allein um Wohltätigkeit. „Die wachsende Zahl von Firmen, die sich glaubwürdig engagieren und dies transparent machen, tun nicht nur etwas für die Gesellschaft, sondern verbessern auch ihre Position am Markt“, sagt Thomas Letz von der IHK in einem Interview mit dem Tagesspiegel. Darüber hinaus ist auch das Image als Arbeitgeber in Zeiten des Fachkräftemangels ein Wettbewerbsvorteil. Wer sich etwa frühzeitig um den Nachwuchs kümmert, hat später weniger Probleme.

Aus diesem Grund engagiert sich die Berliner Firma Frisch & Faust Tiefbau GmbH in überdurchschnittlicher Weise für benachteiligte Jugendliche, insbesondere solche mit Migrationshintergrund. Da sie eine wachsende Gruppe darstellen, sind sie als Auszubildende und zukünftige Fachkräfte enorm wichtig. „Wir gehen bewusst auf Jugendliche zu, die bei den Bildungsabschlüssen im unteren Drittel liegen“, sagt Dieter Mießen, kaufmännischer Leiter der Firma. Denn sie seien es, die für eine Ausbildung am Bau in Frage kämen. „Diejenigen mit besseren Abschlüssen strömen heute in andere Berufe, etwa den Mechatroniker-Bereich.“ Diejenigen, die übrig bleiben, benötigen häufiger besondere Unterstützung und Betreuung bei der Ausbildung. Mießen geht an die Schulen und stellt die Ausbildungsberufe und seinen Betrieb dort vor. Wer interessiert ist, kann in einem zweiwöchigen Praktikum testen, ob die Stelle für ihn in Frage kommt. Anfangs ging Mießen mit den Schülerpraktikanten mit und stellte sie persönlich auf der Baustelle vor. Dies war nötig, um auch den Mitarbeitern klarzumachen, dass sich die Ausbildung und der Mehraufwand lohnen. Wer schlechte Noten mitbringt, aber dennoch motiviert ist, verpflichtet sich, während der Ausbildung an Nachhilfe teilzunehmen. Bei Fehltagen suchen die Mitarbeiter umgehend das Gespräch mit den jungen Menschen. Ein firmeninterner Azubi-Award sorgt dafür, dass die Auszubildenden sich anstrengen. Das Engagement lohnt sich: „Wenn andere Unternehmen uns anrufen, weil sie noch keine einzige Bewerbung auf dem Tisch haben, können wir ihnen sogar noch welche weiterleiten“, erzählt Mießen. Den Azubi-Award gewann diesmal ein Jugendlicher türkischer Herkunft, der während seiner Schulzeit in der Rütli-Schule noch ein „echter Problemfall“ war.

IM ENTDECKER KLUB der Firma Knauer forschen Schulkinder.

CSR, das zeigen viele Beispiele aus der Praxis, sorgt auch dafür, dass Mitarbeiter sich auch mal in einem anderen Umfeld kennen lernen als nur in der Firma. So organisieren die Accor Hotels am so genannten „Earth Guest Day“ jedes Jahr Aktionen, bei denen die Mitarbeiter mit anpacken. In diesem Jahr räumten dabei Teams aus fünf Berliner Accor Hotels den Tiergarten auf. 15 Säcke Müll füllten sie dabei. In anderen Städten spendeten Accor-Mitarbeiter Blut.

Darüber hinaus lässt sich mit dem Trend zu mehr Nachhaltigkeit in Betrieben mittlerweile auch Geld verdienen. Das Berliner Start-up Ecogood berät seit einem Jahr Unternehmen und Privatpersonen darin, wie sie weniger Strom und Wasser verbrauchen können. „Wir sind eine Plattform für klimaneutrales Leben“, fasst Gründerin und Geschäftsführerin Franziska May ihr Geschäftsmodell zusammen.

Fotos: promo (2)

Ecogood errechnet den CO_2-Ausstoß von einem Jahr Zeitunglesen, 100 000 gefahrenen Autokilometern, von Catering, Messen und Hochzeiten und begleitet Unternehmen, die ihre Sparziele erreichen können. Wer seine Veranstaltungen klimaneutral gestalten will, kauft mit Hilfe von Ecogood Zertifikate, mit denen Klimaschutzprojekte in Schwellenländern finanziert werden, zum Beispiel ein Biomassekraftwerk in Indien. Das können die Firmen dann auf ihre Einladungen schreiben – ein Plus fürs Image.

Zu den Kunden von Ecogood zählen auch Floris und Kerstin Vlasman. Die Inhaber und Geschäftsführer von Floris Catering arbeiten derzeit daran, die Auflagen für eine klimaneutrale Zertifizierung zu leisten. Dafür wird das Unternehmen einen fünfstelligen Betrag hinlegen. „Unsere Grundmotivation ist es, etwas für die Umwelt zu leisten“, sagt Floris Vlasman. „Dass man dadurch Effekte erzielt, die man als Marketing nutzen kann, ist klar.“ Greenwashing, so heißen Marketing-Mogelpackungen mit grüner Aufschrift, wolle er nicht betreiben, sagt Vlasman und beklagt, dass viele Firmen sich das Thema Nachhaltigkeit nur aus reinen Marketinggründen auf die Fahnen schreiben würden.

»DASS MAN EFFEKTE ERZIELT, DIE MAN ALS MARKETING NUTZEN KANN, IST KLAR«
FLORIS VLASMAN | FLORIS CATERING

„Bei CSR geht es vor allem darum, dass das Engagement zum Unternehmen passt“, sagt Ulrike Wolff. Denn nur, wer seine Aktivitäten nach innen und außen plausibel vertreten und auch begründen könne, sei glaubwürdig. Das gelte auch bei Spenden, denn dort greife auch wieder das Thema Compliance. „Spenden können auch Bestechung sein, wenn ich sie nur gebe, um einen Auftrag zu bekommen“, erklärt Rainer Markfort. CSR sieht er deshalb in erster Linie als etwas an, das ein Unternehmen der Gesellschaft zurückgibt, zweckfrei und unabhängig vom Geschäft.

Die Gratwanderung, das zeigt das Beispiel Spenden, ist oft schwierig. Ulrike Wolff betont daher, dass man über das gesellschaftliche Engagement von Unternehmen immer wieder reflektieren und diskutieren müsse. „Nur, wenn man sich regelmäßig auch mit den Grauzonen auseinandersetzt, entwickelt sich ein gemeinsames Bewusstsein dafür, was anständiges Verhalten ist und was nicht.“ Denn der ehrbare Kaufmann, da sind sich alle einig, soll mehr sein als nur eine Worthülse. Er soll zur Realität werden.

Ulrike Thiele
Mitarbeit: Constance Frey

FRISCH & FAUST TIEFBAU GMBH
Buchholzer Straße 32
13156 Berlin
Telefon: 030 | 47 60 95 0
Web: www.frisch-faust.de

WISSENSCHAFTLICHE GERÄTEBAU DR. ING. HERBERT KNAUER GMBH
Hegauer Weg 38 | 14163 Berlin
Telefon: 030 | 80 97 27 0
Web: www.knauer.net

ECOGOOD GMBH
Wöhlertstraße 12/13 | 10115 Berlin
Telefon: 030 | 55 57 76 56 0
Web: www.ecogood.de

Wir machen den Weg frei.

Platz 1
Volksbanken Raiffeisenbanken
Handelsblatt-Businessmonitor
»Bank mit dem besten Ansehen«
Im Test: die Gruppen der öffentlichen, genossenschaftlichen und privaten Banken
Am 14. September 2009 erschienen im
Handelsblatt

Als Partner des Mittelstandes stehen wir Ihnen mit Investitionskrediten, Leasing, Krediten für Energiesparmaßnahmen und unserem Know-how zur Seite. Damit Ihr Unternehmen mehr Spielraum hat. Wir beraten Sie gern. Mehr Informationen unter Telefon (030) 30 63 - 33 77 oder unter **www.berliner-volksbank.de**

Berliner Volksbank

„SEHR JUNGER BEGRIFF“

Statt ausführliche Regelwerke anzuwenden, können Mittelständler auch ihrem gesunden Menschenverstand folgen, sagt *Daniel Klink*. Er forscht zu ethisch korrektem Verhalten in der Wirtschaft

HERR KLINK, WAS BRINGT COMPLIANCE EINEM UNTERNEHMEN? Die Frage ist eher, was passiert, wenn ein Unternehmen sich nicht an diese Regeln hält. Wer Compliance in seinem Unternehmen lebt, schafft eine Vertrauenskultur, die wiederum Stabilität und die Möglichkeit zum Wachsen bietet. Wenn Sie nicht als regeltreu gelten, kann das Ihren wirtschaftlichen Ruin bedeuten.

WIE VIELE MITTELSTÄNDLER IN BERLIN WENDEN DAS AN? Da es keine Erhebungen dazu gibt, muss ich schätzen: Ich würde sagen, weniger als fünf Prozent der Mittelständler wenden Compliance so wie eines der großen Unternehmen an. Großkonzerne beschäftigen in der Regel dafür jemanden dauerhaft und wenden Programme an, die das unternehmerische Handeln ihrer Mitarbeiter auf regelkonformes Verhalten prüfen. Allerdings achten intuitiv bestimmt 70 Prozent der Firmenchefs auf diese Regeln.

WAS MEINEN SIE DAMIT? Dass die Menschen mit gesundem Menschenverstand ethisch korrekt handeln, dass sie zum Beispiel keine teuren Geschenke machen oder annehmen. Das Aufstellen von Regeln und Mikroregeln führt dazu, dass die Menschen diese blind befolgen und ihren Verstand ausschalten.

BRAUCHEN MITTELSTÄNDLER COMPLIANCE IM SINNE DER GROSSEN FIRMEN? So lange ihr Betrieb eine Größe hat, in der sie alles im Auge haben, halte ich das für überflüssig. In einem Unternehmen mit einer Belegschaft von 100 Personen stellt der Chef noch alle Mitarbeiter persönlich ein. Da kann er zum Beispiel schon prüfen, ob der Mensch ehrlich ist. Aber der Druck wächst, Compliance anzuwenden.

WOHER KOMMT DIESER DRUCK? Durch die Globalisierung. Heute handeln Mittelständler ganz selbstverständlich mit Partnern in Russland, China oder Brasilien. Dort treten sie mit einem ethischen Verständnis auf, das in Mittel- und Westeuropa verankert ist, über das wir aber nicht reflektieren. Wir merken erst, dass wir so handeln, wenn wir auf Menschen treffen, die es nicht tun.

WO ZUM BEISPIEL? In China herrscht eine weit verbreitete Kultur des Bestechens, das dort als Schenken angesehen wird. Für den Unternehmer beginnt da eine problematische Grauzone: Entweder er zahlt und bekommt den Auftrag oder er zahlt nicht und geht leer aus.

NEHMEN WIR AN, EIN MITARBEITER IST IN EINER SOLCHEN SITUATION. WIE SOLL ER SICH VERHALTEN? Von Unternehmensseite muss klar vorgegeben sein, was er tun darf. Man kann zum Beispiel festlegen, dass Mitarbeiter alle Geschenke zwar annehmen, sie aber im Unternehmen abgeben. Dort werden sie am Jahresende in einer Tombola verlost. Unternehmern, die sich in einer Situation des ethischen Konflikts in einer schwächeren Position befinden, rate ich, sich mit anderen Firmen zusammenzutun, um mit Partnern im Ausland solche Dinge anzusprechen.

UND DAS SOLL FUNKTIONIEREN? Sie müssen begründen können, warum Sie Korruption oder Preisabsprachen ablehnen. Dafür brauchen wir die Wissenschaft, die den nötigen Unterbau liefert. Und wir brauchen große Unternehmen, die den Druck, sich an die geltenden Gesetze auch im Ausland zu halten, nach unten weitergeben.

ALSO MÜSSEN MITTELSTÄNDLER DOCH ETWAS TUN. WIE KOSTSPIELIG IST DAS? Das kommt darauf an. Große Konzerne beschäftigen ganze Abteilungen, die sich um Compliance kümmern. Bei einem Unternehmer mit 30 Mitarbeitern kann ich verstehen, dass er nicht bereit ist, eine Person mit 80 000 Euro Jahresgehalt einzustellen, die sich nur um Compliance kümmert. Aber Sie können Ihre Mitarbeiter zum Beispiel extern schulen lassen. Oder Sie richten sich bei einer konkreten Frage an einen Rechtsanwalt, der sich in der Materie auskennt.

WAS HÄLT DER MITTELSTAND ÜBERHAUPT VON COMPLIANCE? Da gibt es viel Stirnrunzeln, und es fallen Sätze wie „Das machen wir doch sowieso schon lange“, „Ich kenne alle meine Mitarbeiter“ oder „Wenn ich dem in die Augen schaue, sehe ich, ob er lügt“. Letztlich ist Compliance genauso wie Corporate Social Responsability ein sehr junger Begriff, den viele noch nicht kennen.

WELCHE ERFOLGSCHANCEN HAT COMPLIANCE DANN? Damit sich solch ein Konzept durchsetzt, braucht es Zeit. Denken Sie an Marketing: Das gibt es auch erst seit einigen Jahrzehnten. Anfangs hatte der Mittelstand große Vorbehalte dagegen. Und heute gehört es selbstverständlich dazu.

WAS HAT DIE GESELLSCHAFT VON UNTERNEHMEN, DIE SICH ETHISCH KORREKT VERHALTEN? Egal, ob Sie es Compliance nennen oder die Richtlinien vom ehrbaren Kaufmann: Ein Unternehmen, das etwas für die Gesellschaft tut, wird als Teil von ihr akzeptiert werden. Geschieht das nicht, weil Unternehmen sich stark bereichern und große soziale Unterschiede schaffen, gefährdet das letztlich die Stabilität einer Gesellschaft und kann zu sozialen Unruhen führen.

Die Fragen stellte Constance Frey

3D-Navigation für die HNO-Chirurgie

Einsatz im Operationssaal, das erste Scopis-Produkt MATRIX POLAR

„Vertrieb ist nicht alles, aber ohne Vertrieb ist alles nichts", lautet eine alte Unternehmerweisheit. Seit der Gründung baut das Medizintechnikunternehmen Scopis auf innovative Technologien und hochqualifizierte Mitarbeiter. Den Markteintritt unterstützte das Technologie Coaching Center (TCC) mit der Entwicklung einer Strategie für Finanzierung und Absatz des weltweit ersten endoskopischen 3D-Navigationsystems für die HNO-Chirurgie.

Zahlreiche Nerven verlaufen durch das Gesicht und machen den Hals-Nasen-Ohren (HNO)-Bereich zu einem der sensibelsten Gebiete für operative Eingriffe. Das Berliner Start-up Scopis GmbH verspricht eine wesentliche Optimierung von minimal-invasiven HNO-Operationen durch die endoskopische 3D-Navigation. Das Unternehmen hat Instrumente sowie die dazugehörige komplexe Software entwickelt, die herkömmliche Endoskope umrüstet und eine kontinuierliche Navigation durch anatomische Strukturen ermöglicht. Die Vorteile für Klinik, Arzt und Patienten: Operationszeiten werden verkürzt, klinische Komplikationen reduziert, bessere postoperative Ergebnisse erzielt und dadurch Kosten gespart.

Die Idee für das endoskopische klinische Mess- und Navigationssystem entstand direkt im Operationssaal. Zu unschlüssig sei der Workflow von navigierten Operationen, zu hinderlich das Fehlen von Messdaten und kontinuierlicher Navigationsinformation befanden die Scopis-Gründer Bartosz Kosmecki und Andreas Reutter. Zur Lösung der klinischen Problemstellung entwickelte das Team gemeinsam mit der Fraunhofer-Gesellschaft und der Charité-Universitätsmedizin Berlin das erste Mess- und Navigationssystem, das eine kontinuierliche Navigationsinformation und eine auf Zehntelmillimeter genaue endoskopische Vermessung ermöglicht. Nach der Entwicklung des Prototypen und der Unternehmensgründung 2010 folgten in diesem Jahr die Zulassung, die Markteinführung sowie der internationale Vertrieb.

Als technischer Informatiker bzw. Mechatroniker bringen die Gründer ein ausgeprägtes technologisches Know-how in das Unternehmen ein. Bereits während der Entwicklungsphase des ersten Produktes kamen erste betriebswirtschaftliche Fragestellungen auf, für die das Scopis-Team im Technologie Coaching Center (TCC) Unterstützung fand. Ein halbes Jahr lang unterstützte TCC-Coach Andreas Müller das Scopis-Team bei der Festigung und Fokussierung der Gründungsidee, der Ausarbeitung des Business Plans und bei der Entwicklung einer Vertriebs- und Internationalisierungsstrategie. Als Ergebnis des Coachings schloss das Medizintechnikunternehmen eine Seed-Finanzierung sowie einen Kooperationsvertrag ab. „Ein guter Coach zeigt einem Risiken und Lösungswege auf, an die man selbst möglicherweise gar nicht denkt. Grundsätzlich kann man als Gründungsteam sehr profitieren, wenn man aus Kritik lernt und keine Beratungsresistenz zeigt, denn das Geschäftsmodell muss immer wieder optimiert werden", betont Geschäftsführer Bartosz Kosmecki.

Technologie Coaching Center
Ein Unternehmen der IBB

Links:
www.tcc-berlin.de
www.scopis.com

Neben dem Unternehmen befindet sich auch die Produktentwicklung in einem kontinuierlichen Weiterentwicklungsprozess. Im Rahmen des Förderprogramms Transfer BONUS setzte das Start-up bereits eine Forschungs- und Entwicklungs-Kooperation mit einer wissenschaftlichen Einrichtung um. Der Wissenstransfer ermöglichte die Optimierung der neuen Scopis-Technologie auf die klinischen Bedürfnisse der Chirurgen. So konnte eine zusätzliche Zeitersparnis für den Chirurgen erzielt und die Systemvorbereitungszeit auf unter drei Minuten reduziert werden.

Preise und Auszeichnungen durch den bundesweiten Businessplanwettbewerb Science-4Life Venture Cup, der Biomedical Summit der Stiftung Charité wie auch die Beteiligung des High-Tech Gründerfonds bescheinigen dem Unternehmen sein Zukunftspotential. Für die unmittelbare Zukunft plant das Unternehmen bereits die Markteinführung des zweiten Produktes im Herbst dieses Jahres. Ausgehend von den Produkten für die HNO-Chirurgie sollen im kommenden Jahr weitere klinische Anwendungsbereiche erschlossen werden.

Gut beraten: Das TCC-Coaching half Scopis-Gründer Andreas Reutter und Bartosz Kosmecki über die ersten Finanzierungshürden bei der Unternehmensgründung