

Pies, Ingo

**Article**

## Fall Siemens: Darf ein profitabler Weltkonzern ostdeutsche Standorte schließen?

Wirtschaftsdienst

*Suggested Citation:* Pies, Ingo (2018) : Fall Siemens: Darf ein profitabler Weltkonzern ostdeutsche Standorte schließen?, Wirtschaftsdienst, ISSN 1613-978X, Springer, Heidelberg, Vol. 98, Iss. 3, pp. 209-214, <https://doi.org/10.1007/s10273-018-2264-0>

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/213639>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

Ingo Pies

## Fall Siemens: Darf ein profitabler Weltkonzern ostdeutsche Standorte schließen?

Die Ankündigung des Siemens-Konzerns, trotz insgesamt guter Gewinnlage, Arbeitsplätze in strukturschwachen Regionen Ostdeutschlands abzubauen, wurde quer durch das politische Parteienspektrum von namhaften Politikern skandalisiert. Widerspruch zum öffentlich dominierenden Wahrnehmungsmuster wird hier wirtschaftsethisch reflektiert. Dazu zwei Thesen: 1. Der Fall Siemens ist nicht primär ein Konflikt Arbeit versus Kapital, sondern ein Konflikt Arbeit versus Arbeit, und bei der Steuerung dieses Konflikts erfüllt das unternehmerische Gewinnprinzip eine Gemeinwohlfunktion. 2. Betriebsschließungen sind für strukturschwache Regionen als Unglück zu werten, nicht aber als Unrecht.

Am 19. Oktober 2017 berichtete das Manager Magazin gerüchteweise von Plänen des Siemens-Konzerns, innerhalb der Sparte „Power & Gas“ (PG) mehrere – auch ostdeutsche – Standorte zu schließen.<sup>1</sup> Fast einen Monat später teilt die Siemens AG per Presseerklärung öffentlich mit, dass über einen Zeitraum von mehreren Jahren Stellenstreichungen geplant sind: Von den weltweit bei PG betroffenen 6100 Arbeitsplätzen entfällt auf Deutschland ein geplanter Abbau von rund 2600 Stellen. Unter anderem sehen die Pläne vor, die Standorte Görlitz (aktuell rund 720 Arbeitsplätze) und Leipzig (circa 200 Arbeitsplätze) zu schließen.<sup>2</sup> Ferner wird angekündigt, die Arbeitnehmervertretung einzubinden und die geplanten Maßnahmen möglichst sozialverträglich zu gestalten.<sup>3</sup> Des Weiteren gibt Siemens bekannt, dass im laufenden Geschäftsjahr 2017 in Deutschland rund 5200 Stellen neu geschaffen wurden und dass man auch für die nächsten Jahre mit einem ähnlichen Beschäftigungsaufbau rechne. Zudem gebe es im Konzern zuletzt rund 3200 offene Stellen. Siemens habe das Ziel, „möglichst viele der vom Umbau betroffenen Stellen auf freie Stellen im Konzern zu vermitteln beziehungsweise für diese zu qualifizieren.“<sup>4</sup>

Bei den unmittelbar Betroffenen, aber auch in der demokratischen Öffentlichkeit stießen diese Pläne auf heftige

Kritik. Man störte sich besonders an zwei Punkten: zum einen erwirtschaftet der Siemens-Konzern insgesamt recht ordentliche Gewinne, zum anderen betrifft die geplante Schließung der Produktion in Görlitz eine besonders strukturschwache Region. Vor diesem Hintergrund stellten prominente Politiker öffentlich infrage, ob der angekündigte Abbau von Arbeitsplätzen überhaupt nötig sei und ob er den Grundsätzen unternehmerischer Verantwortung entspreche. Der Thüringer Ministerpräsident Bodo Ramelow (Die Linke) ließ verlauten: „Es kann nicht sein, dass die Neuausrichtung des Konzerns vor allem auf dem Rücken Ostdeutschlands ausgetragen wird.“<sup>5</sup> Ähnlich äußerte sich Sachsens Ministerpräsident Stanislaw Rudi Tillich (CDU): „Wenige Wochen vor Weihnachten verkündet Siemens eine solche Standort-Entscheidung. Das ist nicht etwas, was wir von DAX-Unternehmen in Deutschland erwarten können. Wir können von ihnen erwarten, dass sie ihrer strukturpolitischen und nicht nur ihrer wirtschaftlichen Verpflichtung nachkommen.“<sup>6</sup> Ferner sagte er: „Deswegen werden

5 O. V.: Martin Schulz kritisiert Siemens-Manager als „verantwortungslos“, in: Handelsblatt vom 21.11.2017, <http://www.handelsblatt.com/politik/deutschland/spd-chef-zum-geplanten-stellenabbau-martin-schulz-kritisiert-siemens-manager-als-verantwortungslos/20611962.html> (25.1.2018).

6 O. V.: Siemens-Schließungen in Leipzig und Görlitz: Tillich will um Standorte kämpfen, in: Freie Presse vom 16.11.2017, <https://www.freiepresse.de/wirtschaft/wirtschaft-regional/Siemens-Schliessungen-in-Leipzig-und-Goerlitz-Tillich-will-um-Standorte-kaempfen-artikel10055171.php> (25.1.2018).

1 Vgl. A. Maier: Siemens-Chef Kaeser plant Kahlschlag im Kraftwerksgeschäft, Manager Magazin vom 19.10.2017, <http://www.manager-magazin.de/unternehmen/artikel/siemens-chef-joe-kaeser-verschaerft-sparkurs-in-sparte-power-und-gas-pg-a-1173599.html> (25.1.2018).

2 Vgl. Siemens: Siemens stellt sich strukturellem Marktwandel und stärkt globale Wettbewerbsfähigkeit, Pressemitteilung vom 16.11.2017, S. 3, <https://www.siemens.com/press/de/pressemitteilungen/?press=/de/pressemitteilungen/2017/corporate/pr2017110073code.htm> (25.1.2018).

3 Vgl. ebenda, S. 2.

4 Vgl. ebenda, S. 4.

Prof. Dr. Ingo Pies ist Inhaber des Lehrstuhls für Wirtschaftsethik an der Universität Halle-Wittenberg.

wir uns zur Wehr setzen und Siemens auffordern, alternative Konzepte für die Standorte anzubieten. Wir wollen, dass Siemens-Standorte in Görlitz wie in Leipzig erhalten bleiben.“<sup>7</sup> Es gab aber nicht nur landespolitische, sondern auch bundespolitische Reaktionen. Die Bundestagsabgeordnete Helin Evrim Sommer teilte für ihre Fraktion per Presseerklärung mit: „Die Linke steht fest an der Seite der Beschäftigten, wird die Proteste und wenn erforderlich auch die Arbeitskämpfe unterstützen. Im Bundestag setzen wir uns dafür ein, dass Massenentlassungen bei Unternehmen, die Gewinne erwirtschaften, verboten werden.“<sup>8</sup>

Besonders deutlich brachte der SPD-Vorsitzende Martin Schulz die allgemeine Stimmungslage zum Ausdruck. So kennzeichnete er die Siemens-Strategie wie folgt: „Wir schmeißen die Leute raus, das steigert den Gewinn. Das ist nicht das Verhalten eines verantwortungsbewussten Managements.“<sup>9</sup> Ferner erklärte Schulz, er halte die Entscheidung von Siemens für „unverantwortlich, weil ... in diesem Jahr der Konzern nicht Not leidet, sondern Rekordgewinne macht. Es ist unverantwortlich, weil sie ohne jede Rücksichtnahme auf das Leben der Beschäftigten und ihrer Familien getroffen worden ist, und nicht zuletzt ist es unverantwortlich, weil es dazu führt, dass es ... schwere Schläge gegen die Wirtschaft in Regionen unseres Landes gibt, die Stabilität brauchen und nicht Verantwortungslosigkeit von Arbeitgebern.“<sup>10</sup> „Dieser Vertrauensbruch ist umso schwieriger, weil sich ein wichtiger Arbeitgeber ... aus dem Osten unseres Landes zurückzieht, aus Regionen, die den Rückzug von Siemens eben nicht leicht auffangen können.“<sup>11</sup> Seine eigene Vorstellung von unternehmerischer Verantwortung erläuternd, gab Schulz zu Protokoll: „Wenn sich bestimmte Betriebssparten kompliziert entwickeln, man aber zugleich auf der anderen Seite in anderen Betriebssparten Riesengewinne erzielt, dann kann man die doch nutzen, um die Schwierigkeiten abzufangen. Nein: Stattdessen wird zu einem alten System gegriffen, zu einem alten Mittel, das kapitalistische Unternehmen immer haben: Wenn es hart wird, muss am Ende die Belegschaft bluten. Und das ... ist völlig inakzeptabel.“<sup>12</sup>

Zwei Tage später besuchte Martin Schulz die Siemens-Betriebsrätetagung der IG Metall. Dort äußerte er sich wie folgt: „Es gibt keinen Grund, bei einem Unternehmen, das 6,3 Milliarden Euro Gewinn macht, Arbeitsplätze abzubauen.“

7 Ebenda.

8 H. E. Sommer: Für den Erhalt aller Arbeitskräfte bei Siemens, Presseerklärung vom 20.11.2017, <https://www.linksfraktion.de/presse/pressemitteilungen/detail/fuer-den-erhalt-aller-arbeitsplaetze-bei-siemens/> (25.1.2018).

9 M. Schulz: Rede im Bundestag vom 21.11.2017, <https://www.youtube.com/watch?v=K8OQ5W8KfHk> (25.1.2018).

10 Ebenda.

11 Ebenda.

12 Ebenda.

en. So einfach ist das.“<sup>13</sup> Weiter sagte er: „In unserer Verfassung steht: Eigentum verpflichtet. Eigentum verpflichtet aber nicht dazu, bei 6,3 Milliarden Gewinn, den Reichtum der Eigentümer noch ein bisschen zu vermehren.“<sup>14</sup> Ferner äußerte Schulz folgende Einschätzung: „Volkswirtschaftlich ist der Abbau von qualifizierten Arbeitsplätzen ein Irrsinn.“<sup>15</sup> Wenige Tage später nahm Lothar de Maizière (CDU), der letzte Ministerpräsident der DDR, wie folgt Stellung: „Siemens geht es um schnöden Profit, nicht um Verantwortung für die Gesellschaft. Heute benehmen sich Unternehmer zunehmend so, wie man es früher im Marxismus-Leninismus-Unterricht gelernt hat. Das empört umso mehr, als es immer wieder Regionen trifft, die extrem strukturschwach sind. ... Man wird den Eindruck nicht los, dass immer wieder gern solche Kahlschläge den Osten treffen, weil da der Widerstand am geringsten ist. Die können auch nicht so laut schreien wie die Westdeutschen.“<sup>16</sup>

Man sieht: Hier werden grundlegende Fragen angesprochen, die weit über den konkreten Einzelfall hinausweisen. Im Kern geht es um eine kollektive Selbstverständigung darüber, wie man die Prinzipien der Sozialen Marktwirtschaft aufgefasst wissen will. Deshalb werde ich versuchen, in der folgenden wirtschaftsethischen Reflexion zumindest einige der zentralen Konfliktpunkte aufzugreifen – und aufzuklären. Dies scheint mir auch deshalb ein sinnvolles Unterfangen zu sein, weil in den Medien über die politischen Reaktionen auf die Siemens-Entscheidung sehr umfassend berichtet wurde. Allerdings mangelte es in dem ansonsten recht pluralistischen Spektrum der veröffentlichten Meinung an Stimmen, die dem hier dokumentierten Tenor moralischer Verurteilung argumentativ entgegengetreten wären – mit der interessanten Ausnahme, dass Siemens-Chef Kaeser einen offenen Brief an SPD-Chef Schulz richtete, in dem er die Entscheidung seines Unternehmens verteidigte.<sup>17</sup>

### Eine kurze Vorbemerkung

Mit der Ankündigung, Betriebsstandorte zu schließen, begibt sich der Siemens-Konzern in einen Konflikt mit Teilen seiner Belegschaft. Für diesen Konflikt müssen in Verhandlungen tragfähige Lösungen gefunden werden. Insofern ist davon auszugehen, dass dem Konzern daran gelegen ist,

13 M. Schulz: Rede auf der Siemens-Betriebsräteversammlung der IG-Metall vom 23.11.2017, <https://www.youtube.com/watch?v=EV3tKYUzIx8> (25.2.2018)

14 Ebenda.

15 Ebenda.

16 D. Wonka: Lothar de Maizière verurteilt Werksschließungen im Osten, in: Hannoversche Allgemeine vom 25.11.2017, <http://www.haz.de/Nachrichten/Politik/Deutschland-Welt/Lothar-de-Maiziere-verurteilt-Werksschliessungen-im-Osten> (25.1.2018).

17 Vgl. J. Kaeser: Offener Brief an Martin Schulz, vom 22.11.2017, [http://www.manager-magazin.de/static/pdf/Kaeser\\_an\\_Schulz.pdf](http://www.manager-magazin.de/static/pdf/Kaeser_an_Schulz.pdf) (25.2.2018).

mit seiner Ankündigung eine strategische Verhandlungsposition aufzubauen. Folglich ist nicht von vornherein auszuschließen, dass der Konzern vielleicht andere Optionen präferiert als ausgerechnet jene, die er öffentlich ankündigt. Beispielsweise wäre es denkbar, dass Siemens für den Standort Görlitz einen partiellen Gehaltsverzicht der Mitarbeiter anstrebt oder Subventionen von der Politik einstreichen möchte, um den Betrieb unter geänderten Konditionen fortzuführen oder zu veräußern. Vielleicht ist die angekündigte Schließung nur eine Maximalforderung, mit der man die Verhandlungspartner zu Konzessionen bewegen will? Folglich wäre es leichtfertig, den Verlautbarungen des Siemens-Konzerns blind zu vertrauen. Schließlich haben wir es hier mit strategischer Kommunikation zu tun.

Natürlich gilt das Gleiche auch für die Gegenseite. Die betroffenen Belegschaften, ihre Betriebsräte und Gewerkschaften haben ebenso wie die betroffene Kommunal- und Landespolitik ein vitales Interesse daran, sich in ihren Äußerungen ebenfalls strategisch zu verhalten. Für die Arbeitnehmervertreter bedeutet dies, zunächst einmal kollektives Handeln zu organisieren und möglichst viel öffentliche Aufmerksamkeit zu erzeugen. Dies geschieht am wirksamsten dadurch, dass man sich als Opfer illegitimer (Fehl-)Entscheidungen des Siemens-Konzerns darstellt und so auch die allgemeine Bevölkerung einlädt, Solidarität zu empfinden und letztlich politischen Druck auf Siemens auszuüben. In ganz ähnlicher Weise sind die Politiker der betroffenen Bundesländer und Gemeinden daran interessiert, eine öffentliche Stimmung zu erzeugen, die Siemens dazu veranlasst, die angekündigte Entscheidung zumindest teilweise zurückzunehmen, also Standorte entweder gar nicht oder erst später zu schließen oder kompensatorisch neue Investitionen vor Ort vorzunehmen.

Im vorliegenden Fall scheint allerdings einiges dafür zu sprechen, dass Siemens die eigenen Ankündigungen ernst meint. Zum einen musste der Konzernleitung bewusst sein, dass die auffällige Konzentration der geplanten Werkschließungen auf ostdeutsche Bundesländer für politischen Aufruhr sorgen wird. Da Unternehmen es gerne vermeiden, unnötige Reputationsschäden zu erleiden, ist dies ein erstes Indiz dafür, dass Siemens die Standorte wirklich schließen will. Ein zweites Indiz besteht darin, dass auch General Electric, der Branchenprimus für Gasturbinen und damit der wichtigste Konkurrent von Siemens, in etwa zur gleichen Zeit umfängliche Stellenstreichungen angekündigt hat.<sup>18</sup> Dies deutet darauf hin, dass sich die Branche möglicherweise in einem viel grundlegenden Strukturwandel befindet, als dies in der Öffentlichkeit bislang wahr-

genommen und diskutiert worden ist. Befinden sich Unternehmen in einem solchen Strukturwandel, dann sehen sie sich dem unabwendbaren Zwang ausgesetzt, neue Investitionen vorzunehmen und gleichzeitig alte Investitionen radikal abzuschreiben, was auch bedeutet, neue Arbeitsplätze zu schaffen und gleichzeitig alte Arbeitsplätze abzubauen. Ein drittes Indiz ist der öffentliche Brief von Joe Kaeser an Martin Schulz. Diese aufsehenerregende Reaktion entfaltet eine Bindungswirkung für die gesamte Konzernleitung. Sie macht es sehr unwahrscheinlich, dass Siemens die angekündigten Standortschließungen zurücknimmt.

Es hat also durchaus den Anschein, dass Siemens es ernst meint und die Konzernleitung davon ausgeht, dass ihre Entscheidung gut begründet ist und sozialverträglich umgesetzt werden kann. Doch wie dem auch sei: Die genauen Fakten werden allenfalls erst im Laufe der Verhandlungen – und das heißt hier: erst im Laufe der kommenden Jahre – auf den Tisch gelegt werden. Angesichts dieser Informationslage wäre es leichtfertig, zum konkreten Fall Stellung zu nehmen, denn dies würde bedeuten, einzelne Bruchstücke offensichtlich strategischer Kommunikation naiv zum Nennwert zu nehmen. Allerdings ist es durchaus möglich, den Fall ins Allgemeine zu heben und die hier konkret aufgeworfenen Fragen prinzipiell – im Rekurs auf die Logik und Ethik der Marktwirtschaft – zu beantworten. Also lautet meine Frage: Darf ein profitabler Weltkonzern (wie Siemens) Betriebsstandorte im Osten Deutschlands schließen?

### Arbeit versus Kapital oder Arbeit versus Arbeit?

Wenn Siemens den Standort Görlitz auflösen will, weil die dort gefertigte Produktlinie aufgrund eines tiefgreifenden Strukturwandels am Markt nicht mehr nachgefragt wird, dann geschieht dies nicht, um den Gewinn des Konzerns zu steigern, sondern um eine Verlustquelle zu schließen. Um den Gewinn des Konzerns zu steigern, wird in *neue* Arbeitsplätze investiert. Auch der ursprüngliche Aufbau der nun abzubauenen Arbeitsplätze in Görlitz verdankt sich der seinerzeitigen – und über einen langen Zeitraum offenbar auch zutreffenden – Erwartung, mit einer solchen Investition Gewinne zu erwirtschaften.

Wenn es tatsächlich so ist, dass Siemens Arbeitsplätze (in Görlitz) abbauen und gleichzeitig (an anderen Standorten) neue Arbeitsplätze aufbauen will, dann hat dies radikale Konsequenzen für die Identifizierung des relevanten Konflikts. Folgt man der öffentlichen Wahrnehmung, so handelt es sich nach klassischem Muster um einen Konflikt Arbeit versus Kapital. In Wirklichkeit jedoch liegt hier ein Konflikt Arbeit versus Arbeit vor. Anstelle eines Klassenkampfes von oben gegen unten haben wir es also mit einem „Klassenkampf von der Seite“ zu tun, mit einem Konflikt zwi-

18 O. V.: Auch General Electric will Tausende Jobs streichen, Spiegel Online vom 7.12.2017, <http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/general-electric-will-12-000-stellen-streichen-a-1182264.html> (25.1.2018).

schen den Insidern und Outsidern des Arbeitsmarktes, also den etablierten (und gut situierten) Arbeitsplatzinhabern auf der einen Seite und den nach einer neuen Anstellung strebenden Arbeitssuchenden, die oft (noch) wenig verdienen. Denn die Ressourcen, die aufgrund der anstehenden Verhandlungen zusätzlich für Görlitz ausgegeben werden – sei es, um die geplante Werksschließung zeitlich hinauszuzögern, sei es, um höhere Kompensationsleistungen für die betroffenen Mitarbeiter durchzusetzen –, stehen dem Unternehmen dann für Investitionen in den Aufbau neuer Arbeitsplätze nicht mehr zur Verfügung. Jeder Zusatzeuro für die Insider fehlt, um Arbeitsplätze für Outsider zu schaffen. In dieser Hinsicht ist die (ver)öffentlich(t)e Meinung also das Gegenteil von ausgewogen, denn sie unterschlägt die Interessen der Outsider und hat nur die Interessen der Insider vor Augen.

Vor diesem Hintergrund wäre es eine schlechte Idee – für Arbeit *und* Kapital! –, wenn der Siemens-Konzern dem Ratschlag von Martin Schulz folgen wollte, die Erträge aus gewinnbringenden Aktivitäten zu nutzen, um die auf absehbare Zeit verlustbringenden Aktivitäten in Görlitz mittels einer konzerninternen Quersubventionierung zu erhalten. Betriebswirtschaftlich ist das genaue Gegenteil richtig, also verlustbringende Aktivitäten abzubauen und gewinnbringende auszubauen. Wie aber stellt sich der Sachverhalt dar, wenn man ihn aus gesamtwirtschaftlicher Sicht betrachtet, aus der Perspektive des Gemeinwohls? Der durchschnittliche Bürger ist kein Aktionär von Siemens und hat folglich kein unmittelbares Interesse daran, dass Siemens Gewinne erwirtschaftet. Aber er hat ein mittelbares Interesse daran – und zwar aus Gründen, die in der öffentlichen Diskussion regelmäßig übersehen werden: Ein Unternehmen erwirtschaftet nur dann Gewinn, wenn es bei seinen Kunden auf freiwilliger Grundlage eine Zahlungsbereitschaft mobilisieren kann, die den Ressourcenverzehr und mithin die Kosten der Produktion übersteigt. Insofern sind Gewinne ein Signal – und eine Belohnung! – dafür, dass es einem Unternehmen gelungen ist, produktive Wertschöpfung zu betreiben. Und umgekehrt: Verluste signalisieren – und bestrafen! – Wertevernichtung, also eine Inanspruchnahme gesellschaftlicher Ressourcen, wobei am Ende des Tages der erwirtschaftete Umsatz nicht ausreicht, um die entstandenen Kosten zu decken.

Für die Kapital-Eigentümer von Siemens ist die Gewinnerzielung sicherlich ein genuines Ziel. Aber aus Sicht der deutschen Gesellschaft ist diese Gewinnerzielung nur ein Mittel, dessen man sich in der Marktwirtschaft bedient, um Unternehmen zu veranlassen, das Gemeinwohl zu fördern. Unternehmen fördern das Gemeinwohl, indem sie produktive Wertschöpfung betreiben und unproduktive Wertevernichtung unterlassen. Da Unternehmen in der Marktwirtschaft unter Wettbewerbsdruck stehen, sehen

sie sich gezwungen, den weitaus größten Teil ihrer Wertschöpfungserträge an ihre Interaktionspartner abzugeben und gesellschaftlich diffundieren zu lassen: in Form höherer Löhne für ihre Arbeitnehmer und in Form niedrigerer Preise für ihre Kunden. Diese gesellschaftliche Diffusion der unternehmerischen Wertschöpfungserträge lässt den allgemeinen Lebensstandard ansteigen – und konstituiert damit ein indirektes, aber absolut vitales Gemeinwohl-Interesse daran, dass Unternehmen Tätigkeiten mit positiver Gewinnerwartung ausüben und spiegelbildlich Tätigkeiten mit negativer Gewinnerwartung unterlassen.

Man kann diese Überlegung auch normativ zuspitzen: Unter den Bedingungen einer wettbewerblich verfassten Marktwirtschaft sind Unternehmen Wertschöpfungsagenten im gesellschaftlichen Gemeinwohlförderungs-Auftrag und als solche primär dafür verantwortlich – d.h. moralisch in die Pflicht zu nehmen –, ihre Produktionstätigkeiten so auszurichten, dass sie Gewinne erwirtschaften und Verluste vermeiden. Insofern ist es nicht moralisch, sondern unmoralisch, wenn man von Siemens fordert, verlustbringende Arbeitsplätze zu erhalten oder bewusst nicht den besten Standort für neue Investitionen – und damit auch für neue und attraktive Arbeitsplätze! – zu wählen, denn diese Forderung liefe darauf hinaus, dass Siemens per Quersubventionierung einen Substanzverlust erlitte und an Wachstumsdynamik einbüßen würde. Die gesellschaftliche Verantwortung von Siemens würde so nicht gestärkt, sondern geschwächt.

### Die Gretchenfrage: Unglück oder Unrecht?

Das den öffentlichen Diskurs dominierende Deutungsmuster ist irreführend. Hier geht es nicht darum, dass ein Unternehmen um seines Gewinns Willen das Gemeinwohl beeinträchtigen würde, sondern es geht darum, dass das gewinnorientierte Handeln eines Unternehmens, das mit seinen Aktivitäten auch dem Gemeinwohl dient, irrtümlicherweise moralisch diskreditiert wird. Dies kann man sich vielleicht am besten dadurch vor Augen führen, dass man folgende Frage stellt: Geschieht der Region Görlitz mit der Siemens-Entscheidung ein Unrecht, oder trifft sie ein Unglück? Dies ist eine wichtige – kategoriale – Unterscheidung, mit gravierenden Konsequenzen dafür, welche emotionale Reaktion und welches moralische Urteil angemessen ist. Auf ein Unglück reagieren Menschen mit Trauer und Solidarität – also mit Gemeinschaftsgefühl. Und dann krempeln sie gemeinsam die Ärmel hoch, um das Beste aus der Situation zu machen. Auf ein Unrecht aber reagieren Menschen mit Ärger und Wut – also mit Entzweiungsgefühlen –, mit individueller Verbitterung und Feindseligkeit. Mit einem Unrecht hadert man, weil man will, dass eine bestimmte Handlung, die als illegitimer Akt erscheint, zurückgenommen wird. Da sinnt man auf Wiedergutmachung im Sinne eines Täter-



Opfer-Ausgleichs. Über ein Unglück denkt man anders nach. Hier geht es im Sinne einer Versicherungsleistung um Schadensersatz, also um eine kollektive Kompensation derer, die Pech gehabt haben.

Es sind insgesamt vier Lektionen, die sich mit dieser grundlegenden Unterscheidung verbinden:

- Erste Lektion: In der Öffentlichkeit haben führende Politiker den Eindruck vermittelt, dass Siemens unverantwortlich – und damit unrechtmäßig – handelt, wenn dieser profitable Weltkonzern ausgerechnet in einer strukturschwachen Region wie Görlitz einen Produktionsstandort schließt. In Wirklichkeit tritt das Unternehmen hier aber nur als Überbringer einer schlechten Nachricht auf. Denn Siemens selbst ist vom Strukturwandel getroffen: Die – politisch verordnete – Energiewende hin zu erneuerbaren Energien lässt die Nachfrage nach Gasturbinen zusammenbrechen. Die massiven Überkapazitäten führen zu einem Preisverfall, sodass eine einstmals gewinnbringende Produktionslinie verlustträchtig wird. Die Sicht auf diesen Sachverhalt wird semantisch dadurch verstellt, dass man das Unternehmen als Arbeitgeber bezeichnet. In einem juristischen Sinne ist das natürlich richtig. Aber ökonomisch ist es falsch, weil der eigentliche „Arbeitgeber“ ja der Kunde ist und das Unternehmen – als intermediärer Akteur – nur eine Vermittlerrolle zwischen Arbeitnehmer und Kunde einnimmt: Aufgrund des Strukturwandels fragen die Kunden die in Görlitz produzierten Gasturbinen nicht mehr in den üblichen Mengen zu den üblichen Preisen nach. Dadurch gerät das Unternehmen – ohne eigenes Verschulden – mit dieser Produktlinie in die Verlustzone. Aus einmaliger Wertschöpfung wird Wertevernichtung. Darauf reagiert das Unternehmen mit der Entscheidung, den Standort zu schließen. Die betroffenen Arbeitnehmer erleiden so einen Schaden – ebenfalls ohne eigenes Verschulden. Aber sie erleiden diesen Schaden aufgrund eines Unglücks, nicht aufgrund eines Unrechts: Der Siemens-Konzern baut nicht aus Willkür Arbeitsplätze in Görlitz ab, sondern weil er aufgrund einer Situationsänderung, die außerhalb seiner Macht steht, seiner Gewinnerzielungsabsicht – und damit auch: seinem Gemeinwohlauftrag zu produktiver Wertschöpfung – vor Ort nicht länger mit Erfolg nachkommen kann.
- Zweite Lektion: Die Unterscheidung zwischen Unrecht und Unglück öffnet die Augen dafür, dass die Solidaritätsgefühle der Öffentlichkeit nicht in erster Linie auf die Siemens-Beschäftigten der Region Görlitz zu richten sind, sondern auf jene Menschen, die in und um Görlitz leben, ohne bei Siemens beschäftigt zu sein. Dies mag vielleicht überraschen, lässt sich aber leicht begründen. Auf der einen Seite gehören die Siemens-Beschäftigten ganz eindeutig zu den Besserverdienenden der Region. Zudem sind sie sozial sehr gut abgesichert. Sie werden im Fall ihrer Entlassung eine umfangreiche Entschädigung erhalten. Mehr noch: Es ist damit zu rechnen, dass die meisten von ihnen gar nicht entlassen werden, sondern innerhalb des Siemens-Konzerns neue Stellen angeboten bekommen – und deshalb die Region verlassen werden. Auf der anderen Seite wird genau das die Situation der Zurückgebliebenen verschärfen. Die Region wird einen massiven Kaufkraftverlust erleiden. Und der wird zu einem weiteren Arbeitsplatzabbau führen, weil die in der Region angebotenen Güter und Dienstleistungen weniger nachgefragt werden. Das wird den Handel und die Handwerker treffen. Hier werden Menschen ihre Arbeit und damit ihr Markteinkommen verlieren, die wesentlich weniger verdienen und vergleichsweise tiefer fallen werden als jene Siemens-Beschäftigten, die bislang ganz im Zentrum der öffentlichen Aufmerksamkeit (und der gewerkschaftlichen Fürsorge) stehen.
- Dritte Lektion: Wenn nicht nur die Görlitzer Siemens-Beschäftigten vom Unglück betroffen sind, sondern die ganze Region, dann muss die zentrale Frage lauten, wie die gesamte Region für den zu erwartenden Schaden kompensiert werden kann. Diese Frage ist umso dringlicher, als es auch hier einen versteckten Interessenkonflikt gibt, für den die öffentliche Diskussion bislang kategorial blind zu sein scheint: Je großzügiger die Görlitzer Siemens-Beschäftigten mit neuen Stellenangeboten (inklusive Umzugsbeihilfen etc.) bedacht werden, umso größer sind die ökonomischen Kollateralschäden für die Region Görlitz, die unter sinkender Kaufkraft leiden wird. Dieser Interessenkonflikt lässt sich nur wirtschaftspolitisch, nicht aber sozialpolitisch überwinden. Sozialpolitisch tritt der Staat als Versicherungsinstitution auf, indem er Transferzahlungen in die Region organisiert. Alternativ dazu kann er zur Kompensation des Schadens auch dadurch beitragen, dass er sich wirtschaftspolitisch dafür einsetzt, neue Arbeitsplätze in der Region anzusiedeln. Sozialpolitisch lassen sich Einzelfälle kompensieren, aber eine ganze Region kann man gegen das Risiko eines sinkenden Lebensstandards nur wirtschaftspolitisch absichern. Schließlich geht es darum, die Strukturschwäche einer Region nicht zu alimentieren, sondern wirksam zu bekämpfen. Der Sozialstaat – und erst Recht ein einzelnes Unternehmen wie Siemens – wäre mit dieser Aufgabe überfordert.
- Vierte Lektion: Selbst wenn es gelänge, Siemens durch massiven Druck zu nötigen, die Arbeitsplätze in Görlitz aufrechtzuerhalten, wäre allen strukturschwachen Gebieten in Deutschland damit ein moralischer Bärendienst erwiesen. Denn potenzielle Investoren würden abgeschreckt, wenn zusätzlich zu den normalen wirt-

schaftlichen Risiken jetzt auch noch das politische Risiko käme, eine verlustbringende Tätigkeit nicht mehr ohne Weiteres einstellen zu können. In dynamischer Betrachtung hätte dies die unliebsame Folge, dass die Schaffung neuer Arbeitsplätze entmutigt würde. Regionalpolitisch würde das Gegenteil dessen erreicht, was man zur Angleichung der Lebensverhältnisse anstrebt.

### Zusammenfassung und Ausblick

Wenn der Eindruck nicht täuscht, ist im Dezember 2017 einiges schiefgelaufen, als sich prominente Politiker quer durch das Parteienspektrum von rechts bis links – ohne hörbaren Widerspruch – daran beteiligten, eine unternehmerische Reaktion auf politische Weichenstellungen als kapitalistischen Angriff auf die Arbeitnehmer zu skandalisieren. Und als sie – ebenfalls ohne hörbaren Widerspruch – Gesetzesvorschläge ins Spiel brachten, die in ihrer Konsequenz nichts Geringeres bewirken würden, als die Funktionsfähigkeit der Marktwirtschaft – zum Schaden gerade auch der Arbeitnehmer! – drastisch einzuschränken.

Dies wirft die Frage auf, wer in der Öffentlichkeit eigentlich noch dafür einsteht, marktwirtschaftliche Prinzipien zu verteidigen – und sie so zu erklären, dass sie allgemein verstanden werden können. Wer erläutert den Bürgern die Gemeinwohlorientierung wettbewerblich verfasster Märkte und – damit eng verbunden – die moralische Dimension des unternehmerischen Gewinnprinzips? Schaut man auf die Unternehmen und ihre Verbände, auf die Gewerkschaften, die großen Kirchen, die politischen Parteien, die zivilgesellschaftlichen Organisationen oder auf die Medien, so wird man kaum fündig werden. Mit diesem Negativbefund ist eine wichtige Aufgabe für die akademische Disziplin der Wirtschaftsethik markiert.

Die Marktwirtschaft ist in weiten Teilen der Bevölkerung unverstanden und unbeliebt. Ihre Funktionsweise widerspricht populären Intuitionen und erzeugt so emotionalen Widerstand. Das macht es möglich, sogar solche Verhaltensweisen zu skandalisieren, die ganz normalen marktwirtschaftlichen Usancen entsprechen: Wenn ein Unternehmen im Strukturwandel bestimmte Produktionsstand-

orte schließt und gleichzeitig neue Standorte eröffnet oder ausbaut, dann sollte man bei der moralischen Beurteilung nicht nur auf isolierte Einzeleffekte achten, sondern versuchen, das Gesamtbild ins Auge zu fassen. Wirtschaftsethik kann helfen, den Horizont perspektivisch zu erweitern – und so die für produktive Konfliktlösungen richtigen Fragen stellen. Schließt man vom konkreten Fall ins Allgemeine, dann lauten diese Fragen:

- Hat man es mit einem Konflikt Arbeit versus Kapital oder aber mit einem Konflikt Arbeit versus Arbeit zu tun? – Und weiter: Inwiefern entspricht die gewinnorientierte Auflösung dieses Konflikts ganz grundsätzlich genau dem Gemeinwohl?
- Erleidet die von einer Standortschließung betroffene Region ein Unrecht, oder wird sie von einem Unglück getroffen? – Und weiter: Ist einem vom Strukturwandel betroffenen Unternehmen in einem moralischen Sinne die Verantwortung oder gar Schuld dafür zuzuweisen, dass Kunden ihr Kaufverhalten ändern und so bestimmte Arbeitsplätze verlustträchtig machen?
- Wie kann man sich die Vorteile des Strukturwandels gesellschaftlich aneignen und gleichzeitig die unvermeidbaren Nachteile in möglichst engen Grenzen halten, indem man auf der geeigneten Ebene für die betroffenen Menschen Versicherungsdienstleistungen zur Schadenskompensation organisiert? – Und weiter: Will man strukturschwache Regionen auf Dauer alimentieren, oder will man ihre Strukturschwäche marktwirtschaftlich mit Hilfe von Unternehmen durch Innovation und Wachstum bekämpfen?
- Verhält sich ein Konzern wie Siemens moralisch oder unmoralisch, wenn er verlustbringende Arbeitsplätze abbaut und gewinnbringende Arbeitsplätze aufbaut? – Und weiter: Verhalten sich Politiker moralisch oder unmoralisch, wenn sie angesichts eines politisch verordneten Strukturwandels einem Unternehmen vorwerfen, sich am Gewinnprinzip zu orientieren, anstatt einzugehen, dass der Abbau bestimmter Arbeitsplätze gesellschaftlich erwünscht ist?

**Title:** *The Siemens Case: Is it Morally Permissible for a Profitable Company to Close Down Production Sites in East Germany?*

**Abstract:** *Politicians from left to right have blamed Siemens for announcing a closedown of production sites in structurally weak economic regions of East Germany at a time when the firm is reaping global profits. My ethical treatment of the case provides arguments against such scandalisation. Contrary to public perceptions, I develop two propositions: (1) We are not dealing with a conflict along the line of labour versus capital, but of labour versus labour. And in governing this conflict, the profit principle serves the common good. (2) A closedown of factories in structurally weak economic regions needs to be seen as a misfortune, not as an injustice.*

**JEL Classification:** M14, R11, D63, F23, F66, J38, L21