

# UNTERRICHTSREIHE „WAS IST KORRUPTION?“



## GRUNDLAGEN

**Begriffsbestimmung am Fallbeispiel Siemens 2006**

**Zielgruppe: Sekundarstufe 2  
1-4 Unterrichtsstunden**

# Inhalt

---

Einleitung und Überblick	3
<hr/>	
Phase A	4
Einstiegstext	4
<hr/>	
Phase B	5
Begriffsbestimmungen (Korruption)	5
Fallbeispiel: Siemens-Korruptionsfall	7
Arbeitsblätter (Ergebnissicherung)	9
Lösungsvorschläge	11
<hr/>	
Phase C	
Abschlussdiskussion	13

# Einleitung und Überblick

1 Eine allgemein verbindliche Begriffsbestimmung oder gar Definition von **Korruption** gibt es nicht. Selbst im sogenannten Korruptionsstrafrecht des Strafgesetzbuches wird dieser Begriff nicht verwendet. Hier werden Delikte wie „Vorteilsannahme“ und „Vorteilsgewährung“ sowie „Bestechung“ und „Bestechlichkeit“ unter Strafe gestellt.

5 Mit der vorliegenden Unterrichtseinheit wird das Ziel verfolgt, Schülerinnen und Schüler mit unterschiedlichen Begriffsbestimmungen zum Phänomen *Korruption* bekannt zu machen. Neben dem Korruptionsverständnis des Journalisten Hans Leyendecker wird die Korruptionsdefinition von Transparency Deutschland sowie das in der Korruptionsforschung häufig zur Veranschaulichung korrupter Vorgänge verwendete Prinzipal-Agent-Klient-Modell thematisiert.

13 Als Bezugsbeispiel für die erarbeiteten Begrifflichkeiten wird der Schülerschaft der Korruptionsfall Siemens zur Bearbeitung vorgelegt, der 2006 ein bundesweites mediales Interesse fand. Auch wenn dieser Skandal inzwischen Jahre zurückliegt, hat das Thema keineswegs an Aktualität verloren. Der Konzern geriet im Frühjahr 2019 in die Schlagzeilen, weil er im Umgang mit chinesischen Geschäftspartnern noch immer nicht ganz ohne dubiose Praktiken auszukommen scheint.

17 Diese Unterrichtseinheit ist für ca. 4 Unterrichtsstunden angelegt. Sollte aber so viel Zeit nicht zur Verfügung stehen, könnten beispielsweise nur die Begriffsbestimmungen ohne Fallbeispiel oder eine Begriffsbestimmung mit Fallbeispiel im Unterricht thematisiert werden. Insgesamt liegt der Umgang des hier vorliegenden  
21 Materials – auch was die Sozialformen und Impulse anbelangt – im freien Ermessen der Lehrkraft.

Phase	Beschreibung	Medien/Methode	Material	Zeit (min)
A	<b>Einstieg:</b> Worum ging es im Siemens-Fall? Und wie wird Korruption im Verborgenen organisiert?	Einführungstext zum Korruptionsfall Siemens, Unterrichtsgespräch	M1	10
B1	<b>Erarbeitung:</b> S. besprechen das Wesen und die Prozesse von Korruption und analysieren mithilfe dieses Begriffsverständnisses das Fallbeispiel.	Gruppenarbeit: Schaubild, Erklärtext, Buchauszug, Analyseraster	M2, M3 M4, M5	60–90
B2	<b>Präsentation und Diskussion</b> der Arbeitsergebnisse	Analyseraster auf OH-Folien, unter Dokumentenkamera oder als Word-Dokument	L1, L2	30–45
C	<b>Abschlussdiskussion</b>	OH-Folie	M6	10–25

## Arbeitsaufträge zu Phase B:

1. Machen Sie sich in Ihrer Arbeitsgruppe mit dem Korruptionsbegriff M2 vertraut und stellen Sie Rückfragen an die Lehrkraft.
2. Analysieren Sie das Fallbeispiel M3 auf Grundlage der Analyseraster M4 und M5.
3. Präsentieren Sie das Arbeitsergebnis (OH-Folie) im Plenum und stellen Sie es zur Diskussion. Gehen Sie dabei auch auf die Folgeschäden und die Leidtragenden von Korruption ein.

M1

## Siemens-Chef Joe Kaeser zum Siemens-Korruptionsfall



Joe Kaeser

Im Jahr 2016, zehn Jahre nach Bekanntwerden der korrupten Geschäfte des Siemens-Konzerns, äußerte sich der amtierende Siemens-Chef Joe Kaeser zu Folgen und Tragweite des Vorfalls.

Aufsichtsratschef Heinrich von Pierer und Vorstandschef Klaus Kleinfeld mussten seinerzeit ihre Posten räumen; die Aufarbeitung des Falls dauerte Jahre und führte für einige Manager zu strafrechtlichen Konsequenzen.

Laut Kaeser geriet der Konzern infolge der damaligen Ereignisse in eine existenzbedrohende Situation. Joe Kaeser sagte dazu wörtlich in einem Interview mit der Süddeutschen Zeitung (SZ) vom 18. November 2016:

„Das Unternehmen stand viel näher am Abgrund, als viele es sich vorstellen können.“



„Es ging darum, die Lizenz zu behalten, weltweit Geschäfte machen zu dürfen und damit eine Zerschlagung zu verhindern. Und das war ein realistisches Szenario“

Photo by Markus Spiske on Unsplash



In dieser Unterrichtseinheit werden Sie lernen, dass der Begriff Korruption viel mehr umfasst als die simple Bestechung einer Person in entscheidender Position.

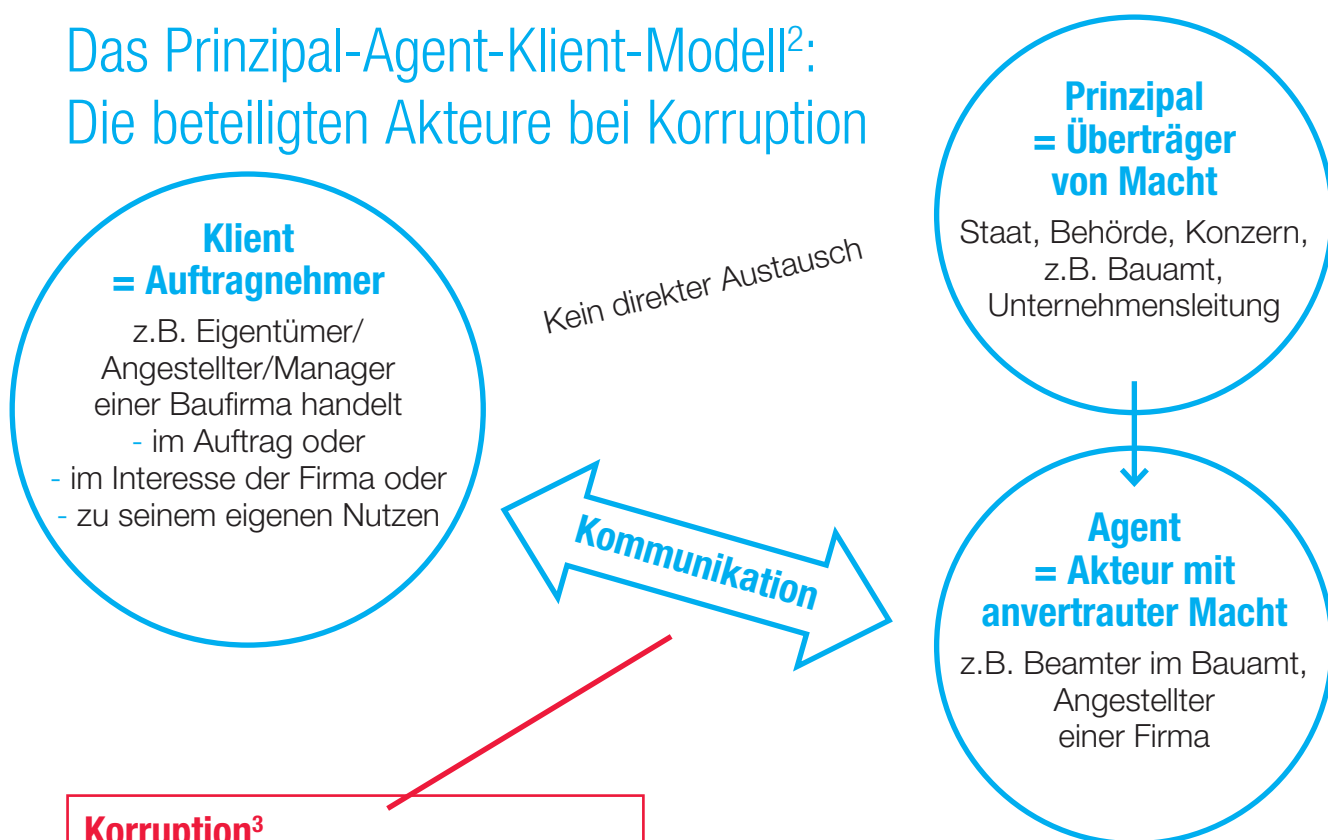
**Worum ging es im Siemens-Fall?**

**Und wie wird Korruption im Verborgenen organisiert?**

# Begriffsbestimmung: Wie wird Korruption organisiert?

Hans Leyendecker <sup>1</sup> zum Wesen von Korruption	
Merkmale / Kennzeichen	
1.	Moralischer Verfall, Handeln gegen eigene Grundsätze und im Verborgenen
2.	Verfolgung des eigenen Vorteils
3.	Missbrauch eines Amtes, einer Funktion, eines Mandats / Auftrags
4.	Nachteil / Schädigung Dritter oder des Gemeinwohls wird in Kauf genommen

## Das Prinzipal-Agent-Klient-Modell<sup>2</sup>: Die beteiligten Akteure bei Korruption



**Korruption<sup>3</sup>**  
 = „ist der Missbrauch anvertrauter Macht zum privaten Nutzen oder Vorteil“,  
 z.B. Bargeld, geldwerte Zuwendungen (Reisen, Aktienoptionen, etc.) oder andere Vergünstigungen als Gegenleistung für den Bauauftrag ggf. indirekter Kontakt über Vermittler, z.B. Beraterfirma, Berufslobbyisten

**Geschädigte**  
 z.B. - überhöhte Preise zulasten des Steuerzahlers  
 - unzureichende Qualität der Bauausführung  
 - kostspielige Nachbesserungen  
 - Wettbewerbsverzerrung: leistungsstärkere Firmen erhalten den Auftrag nicht

<sup>1</sup> Eigene vereinfachte Darstellung, frei nach: Hans Leyendecker, Korruption: Spiegel der politischen Kultur; in: Aus Politik und Zeitgeschichte 3-4/2009, S. 3

<sup>2</sup> Schaubild, frei nach: Robert Klitgaard, Controlling Corruption, University of California Press, 1988.

<sup>3</sup> Quelle: Definition **Korruption** von Transparency International Deutschland e.V.

## M2

## Ausführliche Erklärung des Schaubilds:

Im Zentrum der Betrachtung steht nach dieser Begriffsbestimmung der **Agent**, also die Person, die Machtbefugnisse von einer übergeordneten Instanz – dem **Prinzipal** – erhalten hat und sich bestechen lässt.

Daneben muss es eine Person – den **Klient** – geben, die den Agent besticht, um einen Vorteil bzw. eine Vergünstigung (z.B. Bevorzugung bei einer Auftragsvergabe) zu erreichen.

Die unterschiedlichen Konstellationen können mit folgenden Beispielen verdeutlicht werden:

### Beispiel 1:

Der Staat (=Prinzipal) benötigt einen Erweiterungsbau für eine Behörde; die mit Machtbefugnissen ausgestatteten Beamten (=Agenten) der für die Abwicklung zuständigen Stelle sollen sich um die Auftragsabwicklung kümmern. Eine Baufirma (=Klient) möchte den Zuschlag erhalten und lädt die Beamten zu einem vergnüglichen Wochenende ein – und diese vergeben prompt den Bauauftrag an die spendable Firma.

### Beispiel 2:

Ein ranghoher Angestellter eines Unternehmens (=Agent) verantwortet die Verwendung verbotener Softwarekomponenten in einem technischen Gerät, weil er meint, damit sowohl die Verkaufszahlen als auch seine Entlohnung erhöhen zu können. Er hat also seine Macht missbraucht, denn dieses Verhalten war nicht im Sinne des Eigentümers des Unternehmens (=Prinzipal), der gegebenenfalls für die dadurch ausgelösten Schäden aufkommen muss.

Zuweilen treten Agent und Klient nicht direkt in eine korrupte Geschäftsbeziehung, sondern das Geschäft wird durch eine Art Zwischeninstanz oder Geschäftsvermittler abgewickelt.

Dem Anschein nach gibt es bei einem solchen Tauschgeschäft zwei Gewinner und keinen Verlierer, also keinen Geschädigten. In Wirklichkeit verursachen die allermeisten korrupten Tauschgeschäfte Folgeschäden unterschiedlicher Art, von denen unterschiedliche Personengruppen betroffen sein können. Generell gilt: Sämtliche Schmiergeldzahlungen fließen in die Preisbildung für Güter und Dienstleistungen ein.

## „Die große Gier“: Siemens am Pranger

Hans Leyendecker (\*1949) ist einer der bedeutendsten investigativen Journalisten<sup>4</sup> in Deutschland. Er deckte seit 1982 viele politische Affären in Deutschland und im Ausland auf und analysiert in seinem Buch den Korruptionsfall Siemens.

1 „Es gibt viele Überlegungen, warum es im weltumspannenden Siemens-Reich so ungewöhnlich viele ‚Landschaftsgärtner‘ gab, die den Boden reichlich düngten und immer mit Risiko den kürzesten Weg zum Ziel suchten. Die freundlichste Lehrmeinung geht so:

Nach dem Krieg schwärmten junge Siemens-Manager in alle Welt aus, und sie lernten, dass nur der Erfolg hat, der tüchtig schmiert. Sie kamen zurück, wurden Bosse und lernten die nächste Generation an. Und all die Zeit mischten sich weder Politik noch Staatsanwaltschaften in die speziellen Geschäfte ein. Außerdem beherrschten die Siemens-Manager das elfte Gebot: Du sollst dich nicht erwischen lassen.“ (Leyendecker 2009, S. 138)

9 Den Siemens-Führungskräften wurde also eingepflegt, dass sie auf ausländischen Märkten **mit allen zur Verfügung stehenden Mitteln** versuchen sollten, die lukrativsten Aufträge an Land zu ziehen. Zu diesen Mitteln gehörten auch Schwarzgeldkonten sowie **Provisionen**<sup>5</sup>, die die Grenze zum Bestechungsgeld oft überschritten.

17 „Bestechung war bei Siemens gängige Praxis“, gab der ehemalige **Siemens-Manager Horst Vigener** im Darmstädter Prozess um den Korruptionsfall Siemens zu Protokoll. Der 2015 Verstorbene verbrachte den allergrößten Teil seiner beruflichen Laufbahn bei AEG und dann bei Siemens. Im Jahr 1998, fünf Jahre, nachdem er mit 60 Jahren aus gesundheitlichen Gründen seine Arbeit bei Siemens beendet hatte, bot **Andreas Kley, Finanzchef der Siemens-Kraftwerksparte**, dem Rentner einen Beratervertrag an, um in Italien „lukrative(s) Geschäfte einzufädeln“ (Leyendecker 2009, S. 138). Dort schrieben um die Jahrtausendwende die **Energiekonzerne Enel** Produzione S.p.A. und Enelpower S.p.A. die Lieferung von Gasturbinen inklusive Zubehör aus. „Vigener wusste den kürzesten Weg.“ (ebd.) In einem Luxushotel in Mailand traf er sich mit den für die **Ausschreibung**<sup>6</sup> verantwortlichen Enel-Managern Luigi G. und Antonio C., die als Gegenleistung für den Zuschlag für Siemens (sowie die kooperierende italienische Technologiefirma Ansaldo) eine Provision von vier Prozent der Auftragssumme forderten. Vigener gelang es, die Summen auf unter zwei Prozent, rund 5,6 Millionen sowie etwa 0,5 Millionen, herunterzuhandeln, mit der Zustimmung von Kley.

29 Die beiden italienischen Manager manipulierten daraufhin die Ausschreibung, indem sie Siemens und Ansaldo **passgenaue Informationen** über geforderte Leistungsgarantien, die Verkürzung von Lieferfristen und weitere technische Details verriet. „Der Wettbewerb wurde ausgeschaltet“ (ebd.), denn die konkurrierenden Unternehmen Fiat Avio, General Electric, ABB Sadelmi/ABB Power Generation stiegen aus der Bewerbung aus. Siemens sicherte sich damit den Auftrag im Wert von über 338 Millionen Euro sowie weitere attraktive Wartungsverträge.

37 Natürlich wurden die Provisionen nicht direkt von Vigener auf die Konten der beiden italienischen Manager überwiesen, dies wäre viel zu durchsichtig gewesen. Bei den Ermittlungen der hessischen und Mailänder Staatsanwaltschaft wurden mittlerweile die **Wege der Schmiergeldzahlungen** über das Fürstentum Lich-

4 ein **investigativer Journalist** = ein Journalist, der durch Artikel auf Basis ausführlicher Recherchen versucht, Missstände aufzudecken (lat. investigare = untersuchen)

5 eine **Provision** = für die Besorgung oder Vermittlung eines [Handels-]Geschäftes übliche Vergütung in Form einer [prozentualen] Beteiligung am Umsatz oder Auftragsvolumen

6 eine **Ausschreibung** = öffentliche oder eingeschränkte, schriftliche Aufforderung, Angebote für die in der Ausschreibung genannten Lieferungen oder Leistungen abzugeben. Dies geschieht in Zeitungen, Fachzeitschriften oder zunehmend auch online über spezielle Vergabeplattformen. Dies soll einen fairen Wettbewerb zwischen den Anbietern ermöglichen.

tenstein genau nachvollzogen. Dazu nutzte die Kraftwerksabteilung von Siemens ihr **Firmengeflecht** aus einer Vielzahl von *Tochterfirmen, kooperierenden Unternehmen und Stiftungen* in aller Welt:

- 41 - Die eine Hälfte der Summe floß über *Eurocell* und die *Neue Bank* in Vaduz, dort wurde die Summe abgehoben und auf das Konto der *Colford Investments Corporation* eingezahlt, wovon es wieder an die *Middle East & Industrial Service Llc.* in Abu Dhabi überwiesen wurde.
- Die andere Hälfte stammte aus einer von Kley verwalteten schwarzen Kasse im Umfang von zwölf Millionen Schweizer Franken, die als *Stiftung Gastelun* in Liechtenstein getarnt und auch der Siemens-Buchhaltung nicht bekannt war. Von hier aus wurde das Geld auf ein Konto der *Firma Technical Consulting & Service Limited* in Dubai und von dort aus weiter hin und her überwiesen, um den Weg weiter zu verschleiern.
- Über beide Wege landete das Bestechungsgeld schließlich auf Konten in Monaco und Lugano.

49

Beim **Untreue-Prozess in Darmstadt** wurden dann die Verstöße gegen alle Ethikrichtlinien des Siemens-Konzerns und natürlich auch gegen die geltenden Strafgesetze offengelegt. Der Frankfurter Oberstaatsanwalt Ulrich Busch verglich: „*Ein solches Konzerngeflecht in Liechtenstein zur Verschleierung von Zahlungsströmen haben wir bisher eher mit Drogen- und Waffenhandel und der organisierten Kriminalität assoziiert.*“

Er forderte letztlich drei Jahre und sechs Monate Haft für Kley, der wegen Bestechung und Untreue mit zwei Jahren auf Bewährung davonkam und 400.000 Euro an gemeinnützige Organisationen, u.a. auch 50.000 Euro an Transparency International zahlen musste.<sup>7</sup> Richter Rainer Buss begründete in seinem **Urteil**, dass Geldveruntreuung immer vorliege, wenn Firmengeld in schwarzen Kassen lande. Ob korrupte Manager und deren Helfer, wie in diesem Fall, eine inoffizielle Nebenbuchführung anlegten, um den Abfluss des Geldes dokumentieren zu können, sei nebensächlich.

61

Für Vigener forderte der Staatsanwalt fünfzehn Monate auf Bewährung. Das Gericht verurteilte ihn zu zwei Jahren Haft auf Bewährung sowie Zahlung von 150.000 Euro an gemeinnützige Einrichtungen. Strafmildernd habe sich ausgewirkt, dass Vigener nicht eigennützig gehandelt und sich zur Tatzeit bei Siemens in einem „*ausgesprochen korruptionsfreundlichen Klima*“ bewegt habe, in dem schwarze Kassen nicht unüblich gewesen seien.<sup>8</sup>

Der ursprüngliche Deal mit einem Gewinn von über 100 Millionen Euro hat sich durch die Gerichtsurteile etwa 10 Jahre später in ein **Verlustgeschäft** verwandelt. Siemens musste 113 Millionen als Ausgleich an Enel sowie 38 Millionen an den deutschen Staat bezahlen. Vom gewaltigen **Imageschaden** in der Öffentlichkeit ganz zu schweigen.

Hauptquelle: Hans Leyendecker, Die große Gier. Korruption, Kartelle, Lustreisen: Warum unsere Wirtschaft eine neue Moral braucht. Reinbek bei Hamburg (Rowohlt) 2009, S.138ff

<sup>7</sup> <https://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/korruptionsprozess-ex-manager-kommen-mit-bewaehrung-davon-siemens-muss-38-millionen-euro-zahlen-1.916283>

<sup>8</sup> <https://www.zeit.de/wirtschaft/2010-11/siemens-manager-urteil>



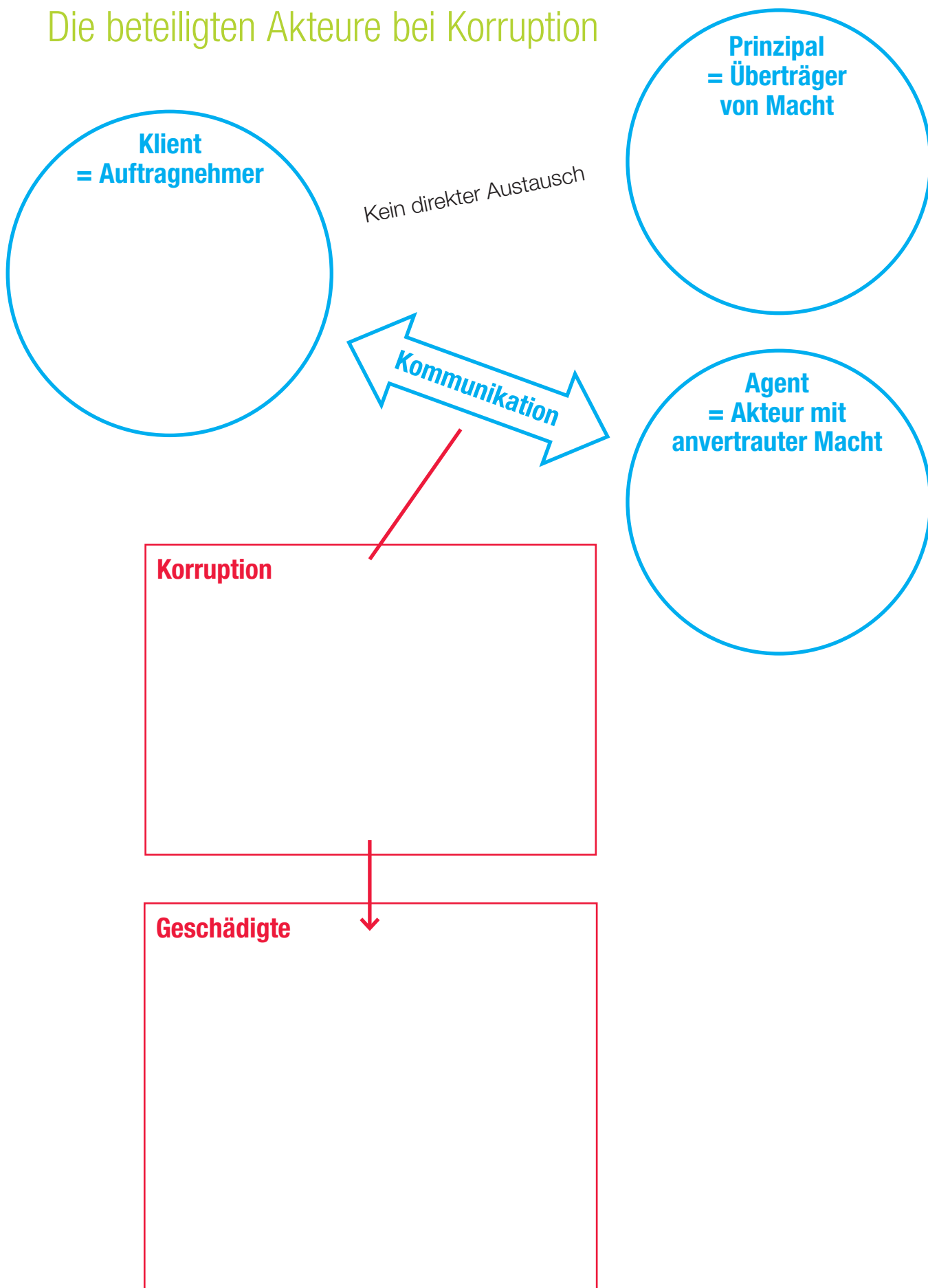


# Analyseraster für das Fallbeispiel

Hans Leyendecker zum Wesen von Korruption	
Merkmale / Kennzeichen	Fallbeispiel
1. Moralischer Verfall, Handeln gegen eigene Grundsätze und im Verborgenen	
2. Verfolgung des eigenen Vorteils	
3. Missbrauch eines Amtes, einer Funktion, eines Mandats / Auftrags	
4. Nachteil / Schädigung Dritter oder des Gemeinwohls wird in Kauf genommen	

M5

# Das Prinzipal-Agent-Klient-Modell: Die beteiligten Akteure bei Korruption



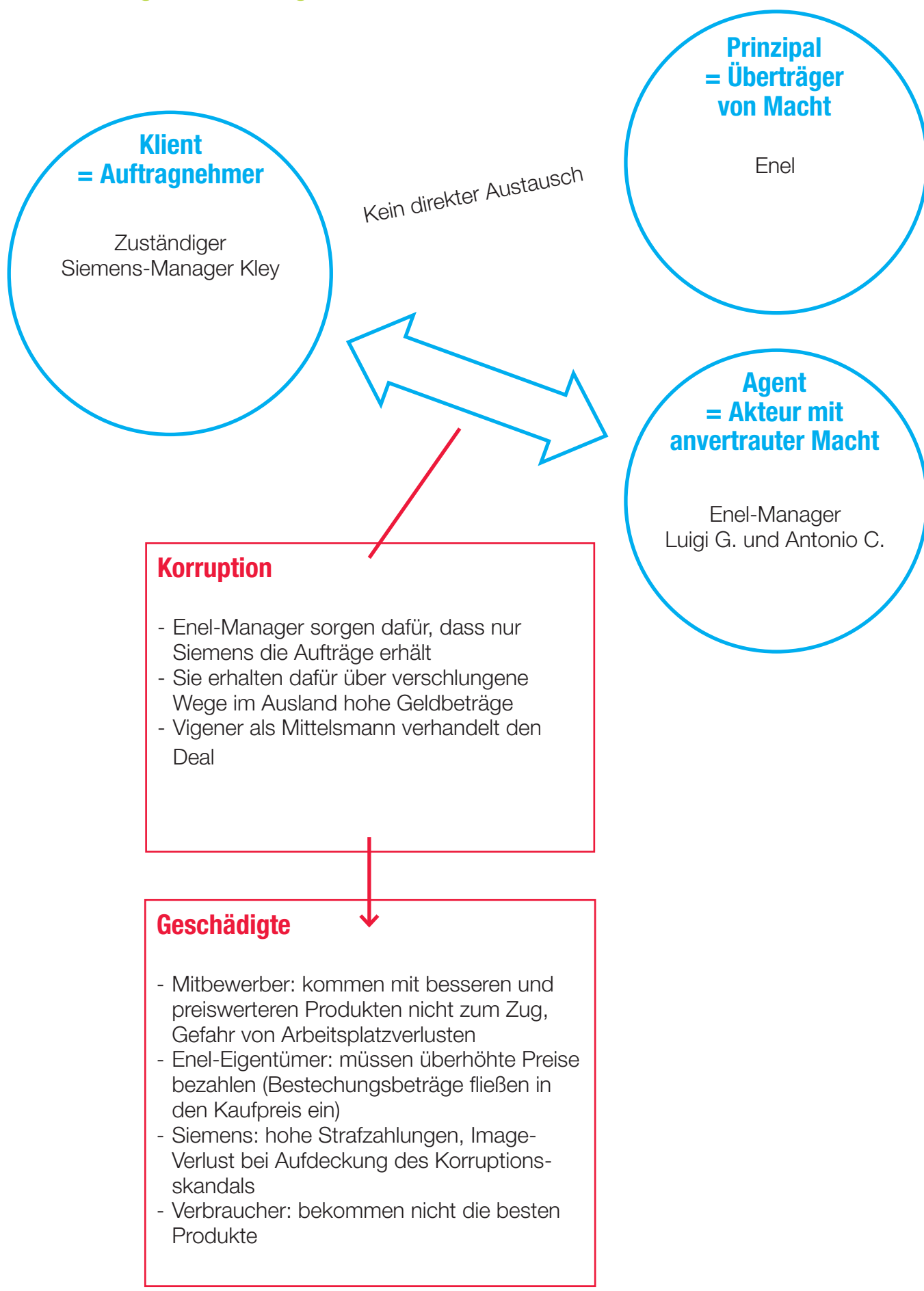


# Lösungsvorschlag zu M4

Hans Leyendecker <sup>3</sup> zum Wesen von Korruption	
Merkmale / Kennzeichen	Fallbeispiel
1. Moralischer Verfall, Handeln gegen eigene Grundsätze und im Verborgenen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- kein fairer und offener Wettbewerb</li> <li>- Erfolgsdenken lässt moralische Skrupel in den Hintergrund treten</li> <li>- eigentlich wissen die korrupten Akteure, dass sie gegen Regeln der Fairness verstoßen</li> <li>- Bestechung und Bestechlichkeit, Schmiergelder</li> <li>- Geheime Absprachen und Machenschaften</li> </ul>
2. Verfolgung des eigenen Vorteils	<ul style="list-style-type: none"> <li>- korrupte Siemens-Manager verbessern ihre Einkommens- und Aufstiegssituation</li> <li>- höheres Ansehen innerhalb des Konzerns wegen der „Verkaufserfolge“</li> </ul>
3. Missbrauch eines Amtes, einer Funktion, eines Mandats / Auftrags	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Siemens-Manager hintergehen Siemens-Eigentümer (Aktionäre)</li> <li>- Siemens-Manager waren nicht befugt, gesetzeswidrige Geschäfte zu machen</li> </ul>
4. Nachteil / Schädigung Dritter oder des Gemeinwohls wird in Kauf genommen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- überhöhte Preise für Geräte und Anlagen</li> <li>- andere Anbieter hatten ggf. bessere und preiswertere Produkte und Dienstleistungen im Angebot</li> <li>- leistungsstärkere Firmen werden aus dem Markt gedrängt</li> </ul>



# Lösungsvorschlag zu M5



## Abschlussdiskussion

M6

Worin liegt das Wesen der Korruption?

Wie ist Korruption zu beurteilen?

Was an dem Korruptionsfall ist noch bemerkenswert?

# Notizen

# Notizen



**TRANSPARENCY  
INTERNATIONAL**  
Deutschland e.V.

Verfasser: Detlev Schulz und Franz Fischer, Projektgruppe Politische Bildung

Transparency International Deutschland e.V.  
Geschäftsstelle  
Alte Schönhauser Straße 44  
10119 Berlin  
Telefon: 030 - 54 98 98 - 0  
Telefax: 030 - 54 98 98 - 22  
office@transparency.de  
www.transparency.de


 @transparency\_de

 TransparencyDeutschland

Juli 2020

ISBN: 978-3-944827-36-0

Gestaltung: Julia Bartsch, Berlin

 **creative commons** Die von Transparency Deutschland genutzte Lizenz CC BY-NC-ND 4.0 legt fest, dass die Vervielfältigung und Verbreitung nur dann erlaubt wird, wenn der Name der Autorin/des Autors genannt wird, wenn die Verwendung nicht für kommerzielle Zwecke erfolgt und wenn keine Bearbeitung, Abwandlung oder Veränderung erfolgt.

#### **Zu Transparency Deutschland**

Transparency International Deutschland e.V. arbeitet deutschlandweit an einer effektiven und nachhaltigen Bekämpfung und Eindämmung der Korruption. Dazu müssen Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft zusammenarbeiten und Koalitionen bilden.

#### **Unterstützung**

Für unsere **Arbeit** und kostenlose Publikationen wie diese Unterrichtsreihe ist Transparency Deutschland auf ihre Unterstützung angewiesen. Schon mit Ihrer einmaligen **Spende** unterstützen Sie unsere Arbeit wirkungsvoll. Mit einem monatlichen oder jährlichen Förderbeitrag können Sie kontinuierlich zur Bekämpfung von Korruption beitragen. Als **Mitglied** bringen Sie sich aktiv ein, zum Beispiel in einer unserer Regionalgruppen oder in Arbeitsgruppen zu Themen wie Politische Bildung, Politik, Sport oder Finanzwesen.