

André Habisch, Ingolstadt

Werteorientierte Unternehmensführung und wirtschaftlicher Erfolg



**Mehr-Wert schaffen:
Werteorientierung der
Wirtschaft 2010**

vbw – Vereinigung
der Bayerischen Wirtschaft e. V.

08.07.2010
Haus der Bayerischen Wirtschaft
Europasaal
Max-Joseph-Str. 5, München

KATHOLISCHE
UNIVERSITÄT

EICHSTÄTT
INGOLSTADT

WMF

Ingolstadt School
of Management

Gliederung

- ▶ Historische Einordnung: Werteorientierung nach der Industriellen Revolution

Industrialisierung: Explosion der Lebensmöglichkeiten

Gregory Clark, A Farewell to Alms. A brief economic history of the World, Princeton 2007, S. 2

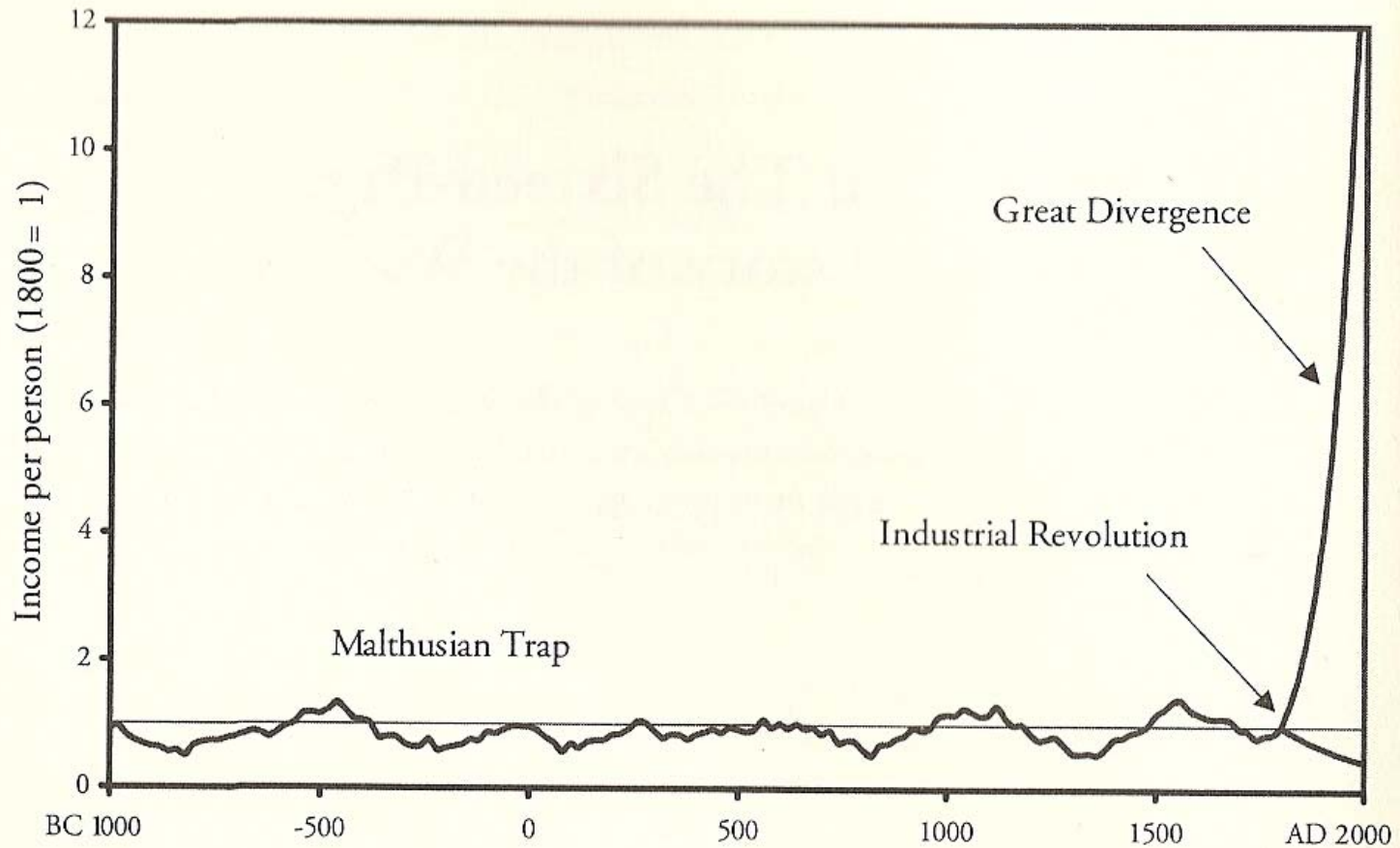


Figure 1.1 World economic history in one picture. Incomes rose sharply in many countries after 1800 but declined in others.

“Option für die Armen”

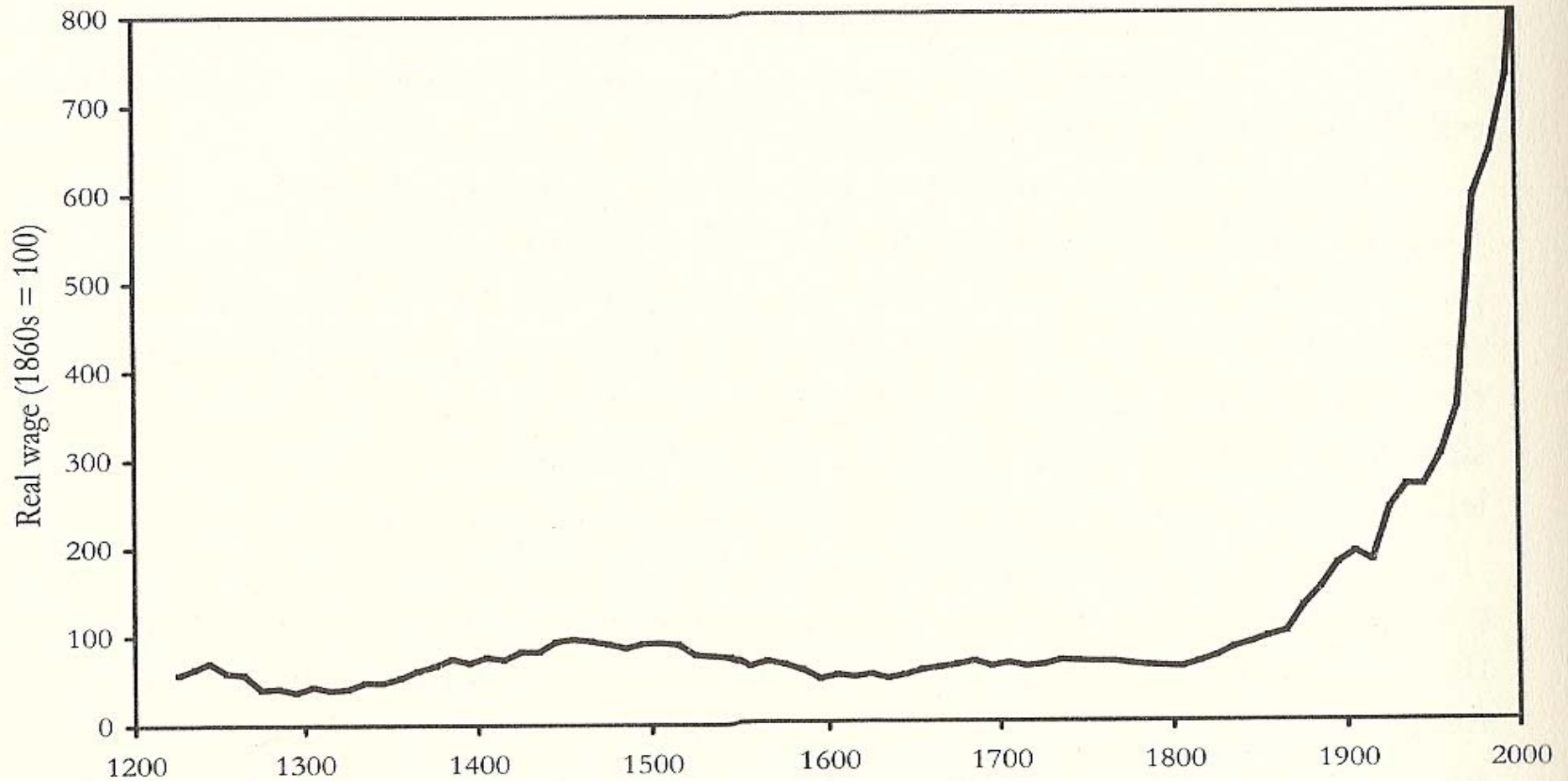


Figure 14.3 Real hourly wages for building laborers in England, 1220–2000. Data from Clark, 2005.

Kulturelle Modernisierung



**Taugt die abendländisch-christliche
Tradition überhaupt noch für diese
moderne Gesellschaft?**

**Oder braucht eine neue Zeit neue Werte und
Menschenbilder?**

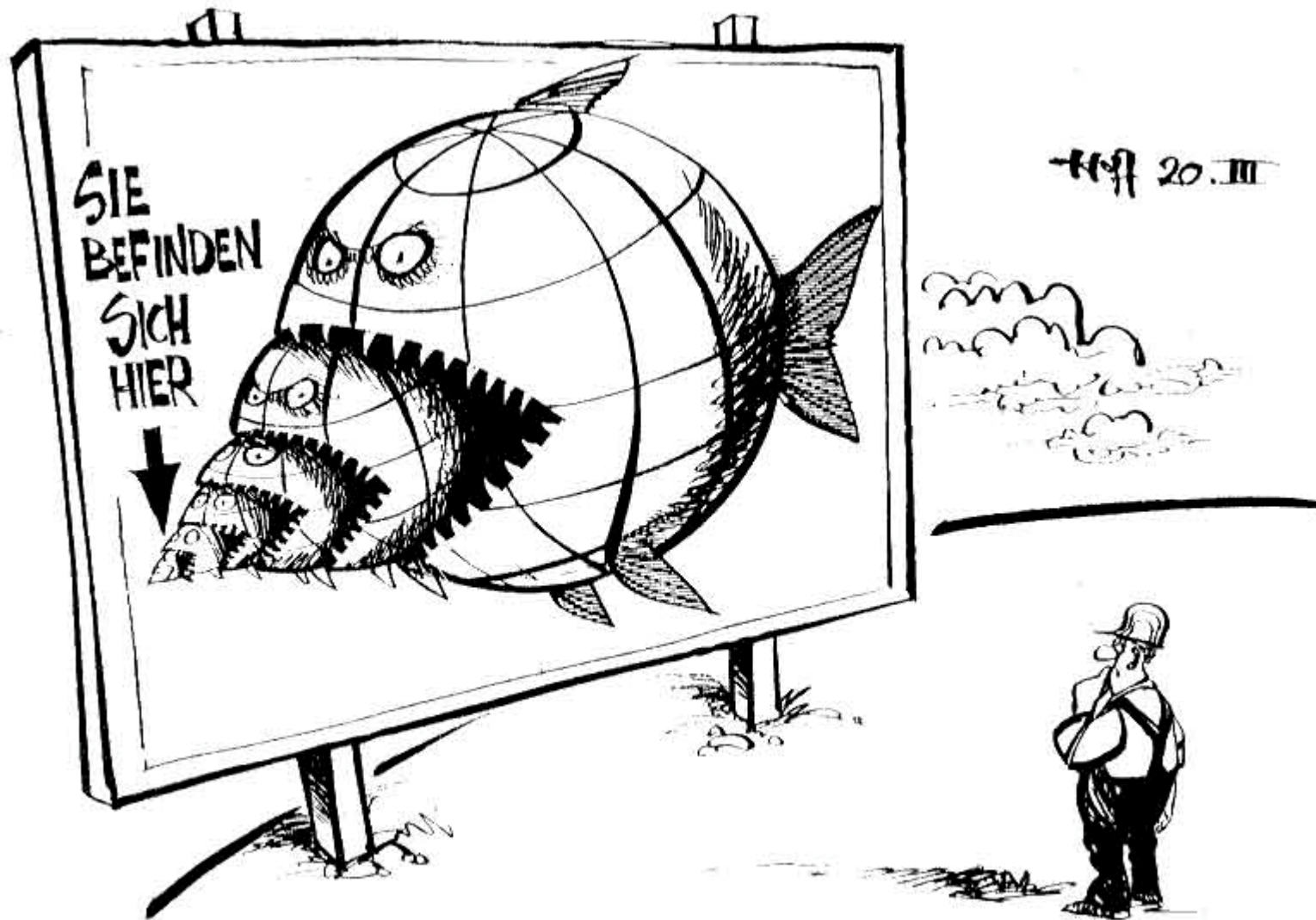
(F. Nietzsche/ Jensen & Meckling 1994)

Christlich-soziale Bewegung als Antwort auf diese Herausforderung

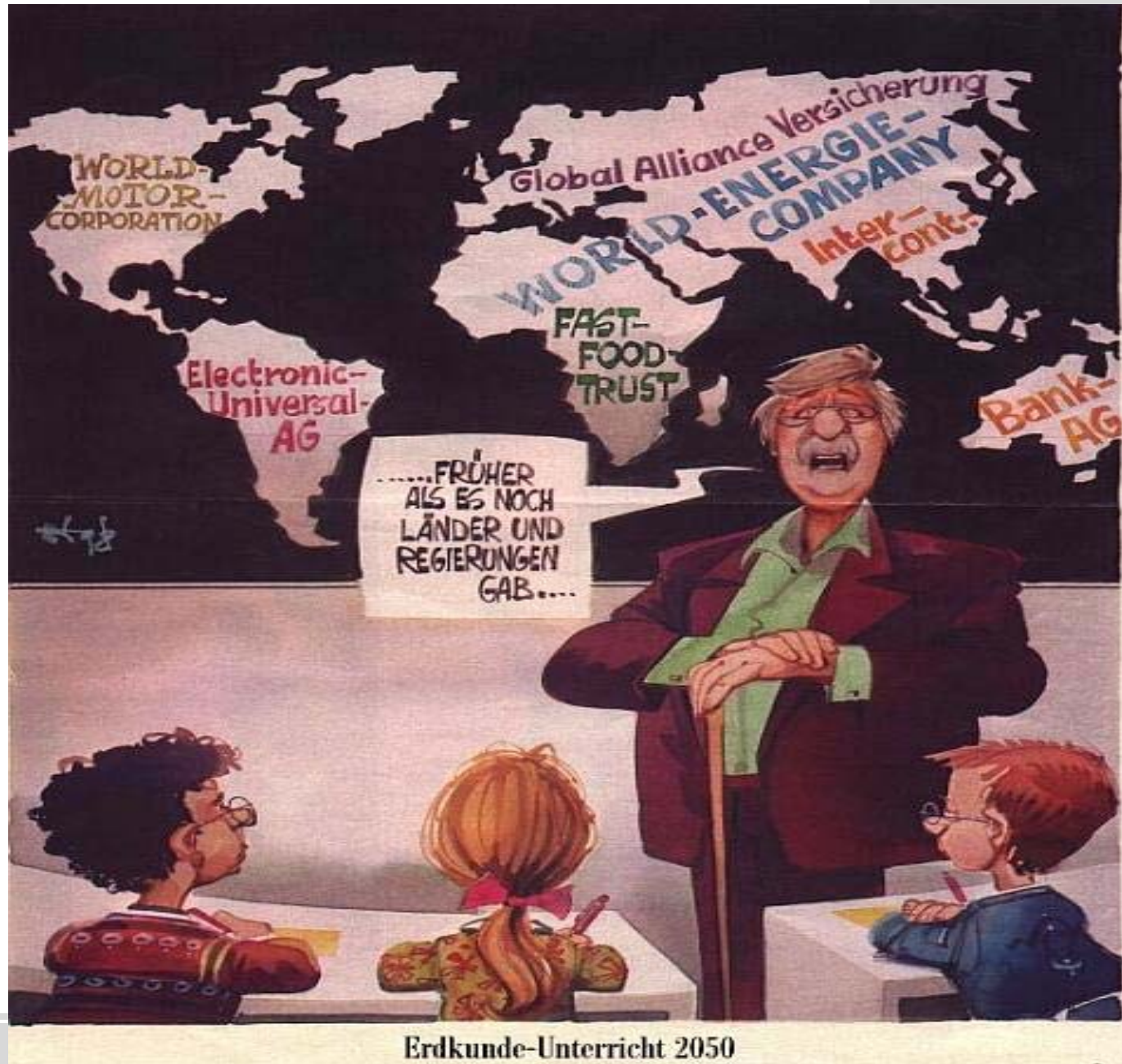
- ▶ hält an ihrer ethischen Tradition fest;
- ▶ muss diese aber unter den neuen ökonomischen Bedingungen neu ausbuchstabieren („Inkulturation“): Christliche Sozialethik
 - Z.B. Frage: Welche Pflichten/ Chancen hat der Christliche Unternehmer in einer (globalen) Marktwirtschaft?
- ▶ Dialog mit Wirtschaftswissenschaft (J. Messner/ J. Höffner)
- ▶ *kulturelle Erschließung der modernen Gesellschaft/ Entwicklung neuer Ethosformen*
- ▶ Unternehmer, Gewerkschaftler, Journalisten, Schriftsteller -> Politiker
- ▶ **Fortsetzung dieser Bewegung ins 21. Jahrhundert !?!**

Gliederung

- ▶ Historische Einordnung: Werteorientierung nach der Industriellen Revolution
- ▶ Aktuelle Herausforderung: Globalisierung



Globalisierung wird als Bedrohung empfunden



Erdkunde-Unterricht 2050

Domestizierungsdenken:
Engagement als Re-aktion auf äußeren Druck
(„license to operate“)



Wertschöpfungsdenken:
Unternehmen als Potential der Gesellschaft
und
Gesellschaftliches Engagement als Wertschöpfungspotential
des Unternehmens



Das Konzept des *Unternehmens als Bürger* („Corporate Citizenship“) trägt
dem Rechnung

Ein Bürger engagiert sich gemeinsam mit Partnern, um sein Gemeinwesen
voran zu bringen

Voraussetzung: Kultur der (Mit-)Verantwortung, Freiwilligkeit/ subsidiäre
Möglichkeit zum Engagement, Vorteile/ Anerkennungskultur

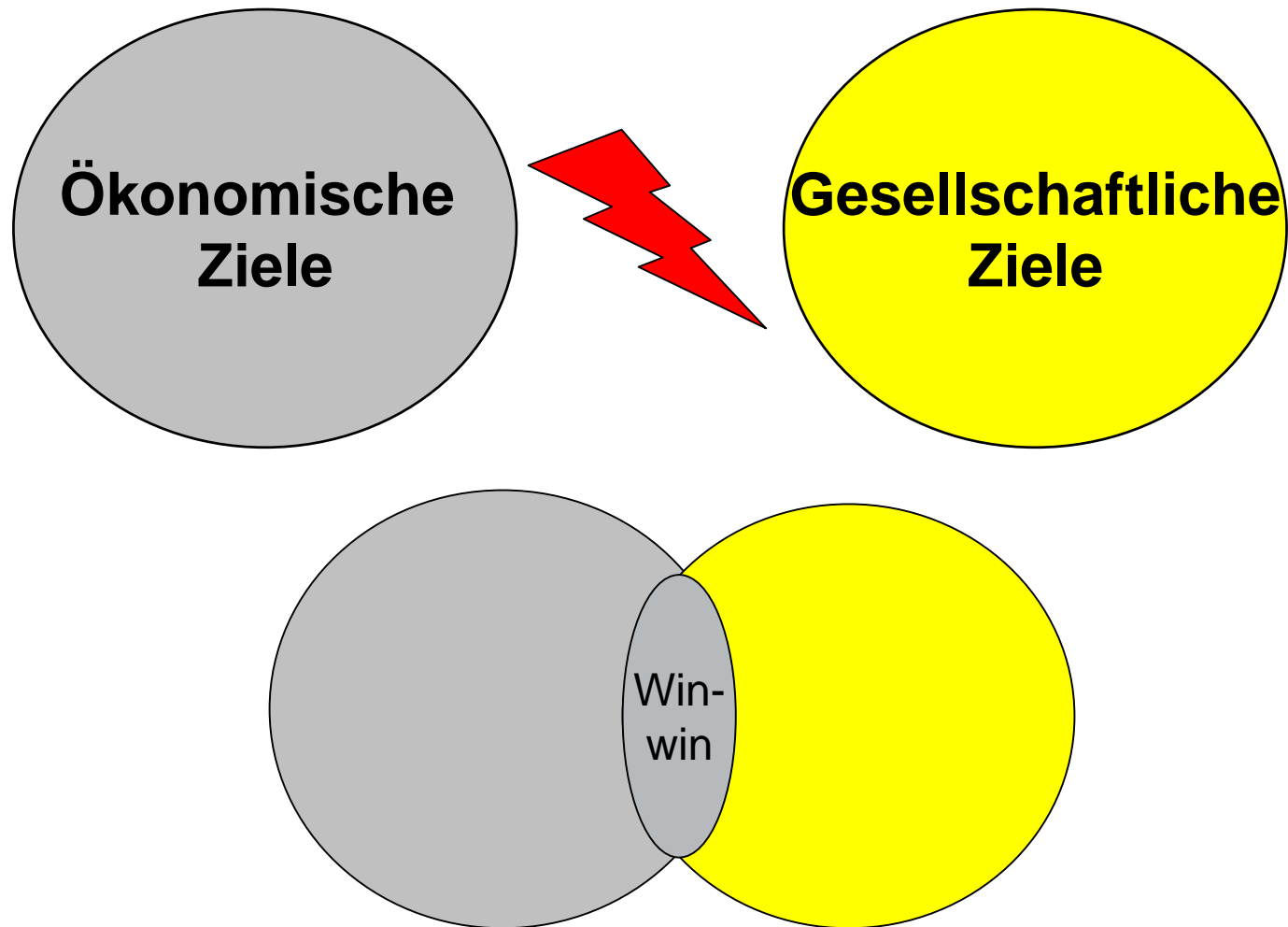


Wertschöpfungsdenken: Marktwirtschaft als Fundament

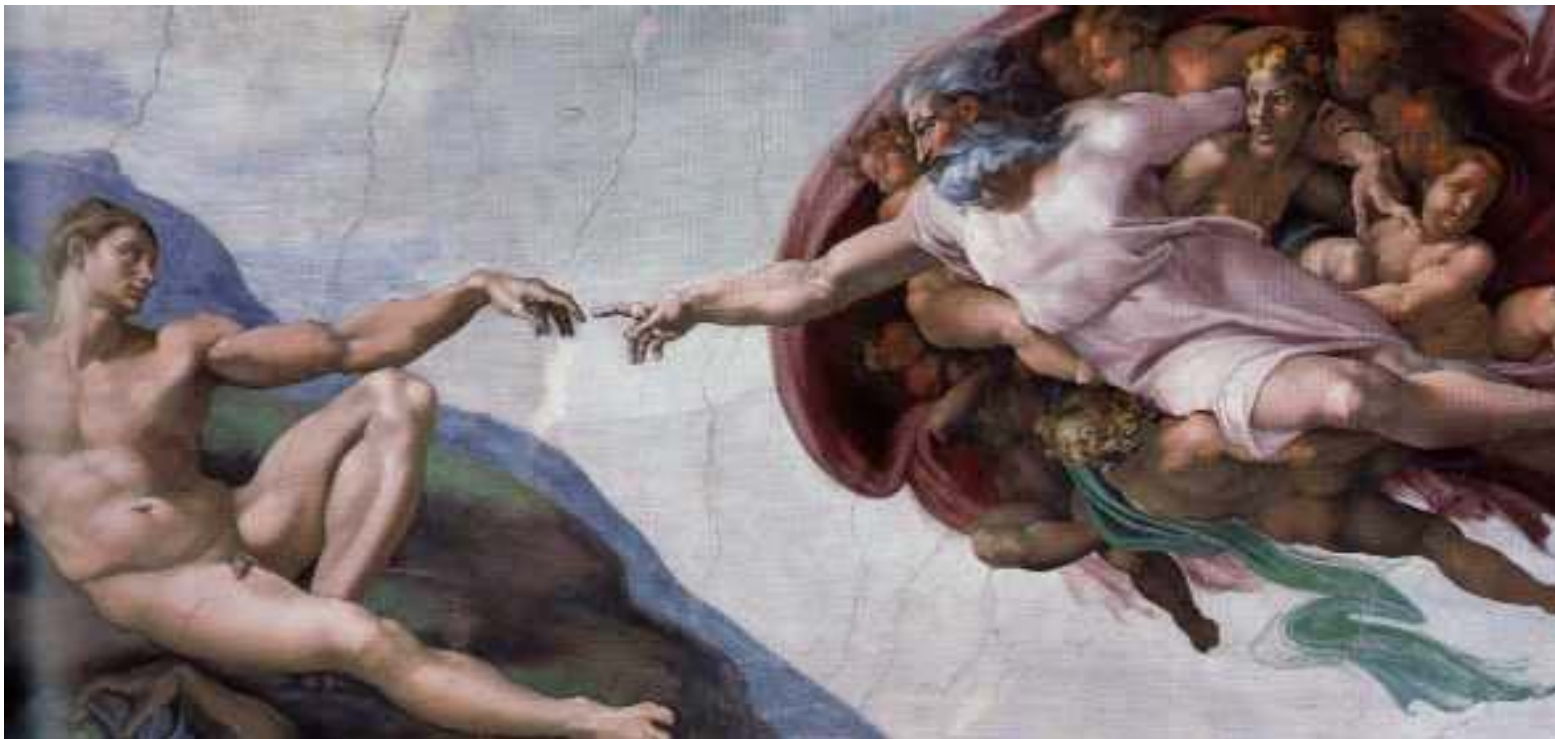


Unternehmen 'fällt nicht aus seiner Rolle': Orientierung am Win-Win

Wertschöpfungsdenken: gegen den Dualismus

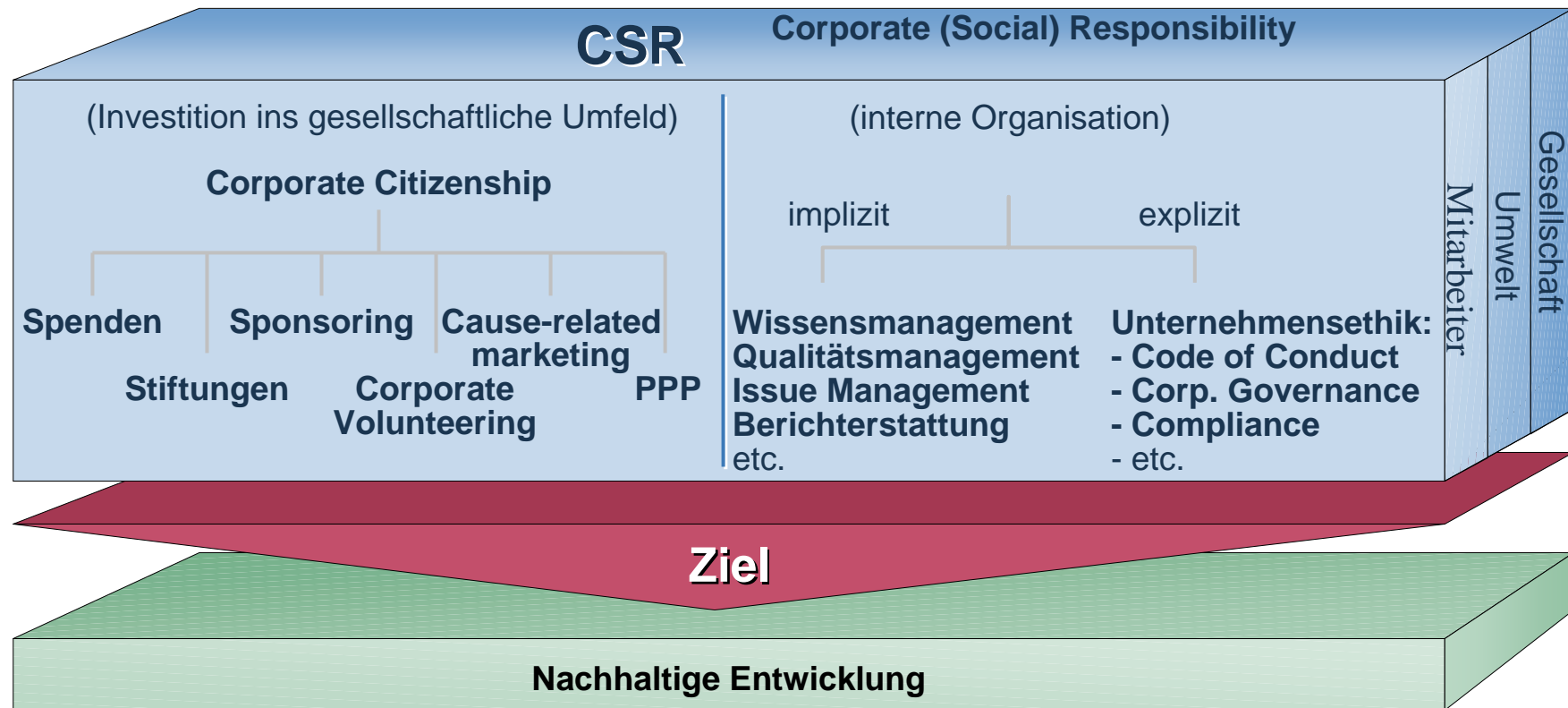


Gesucht: Strategisches Gesamtkonzept verantwortlichen Managements



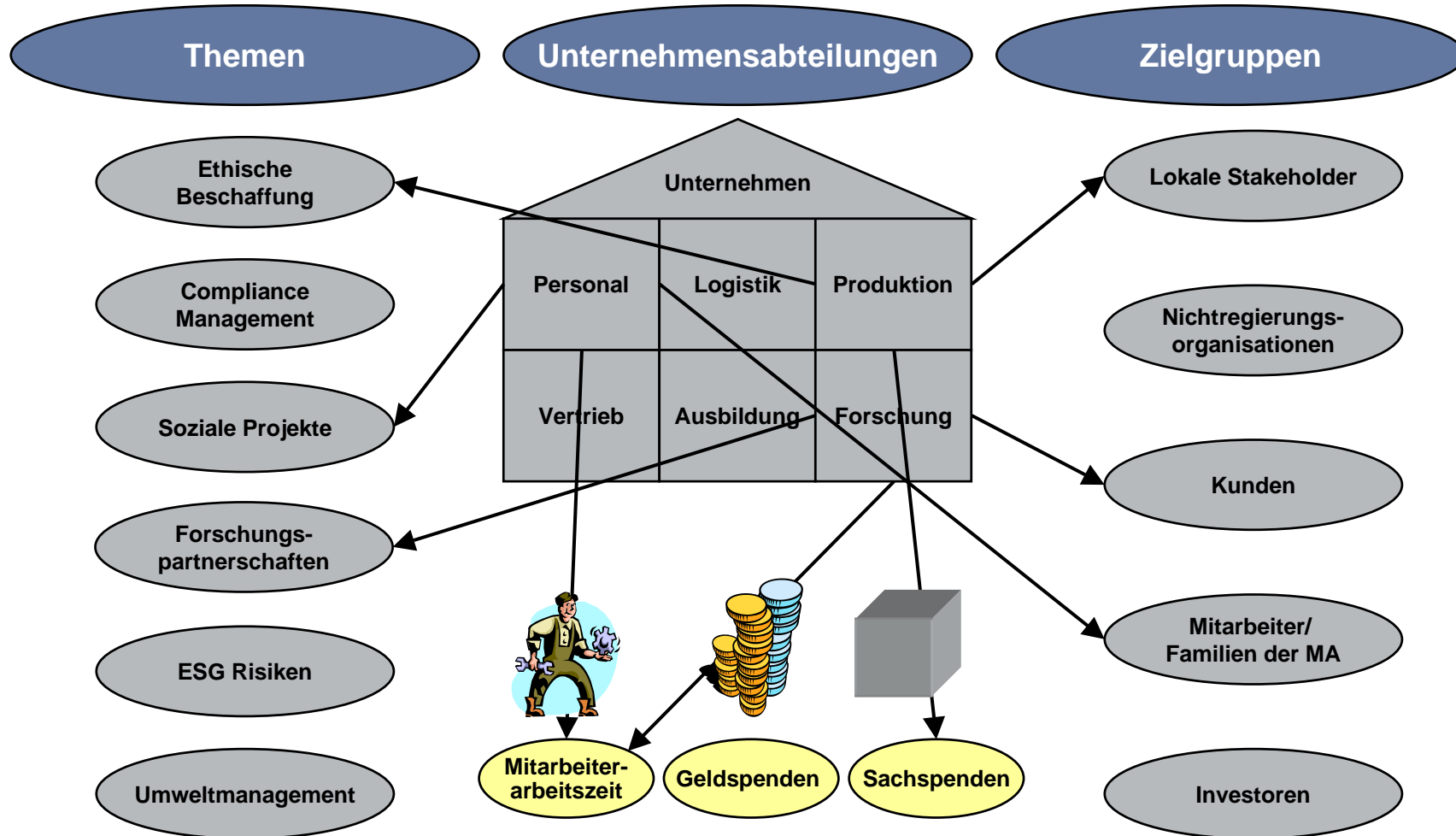
Focus auf Managementthemen

Professionelles Management erweitert den Handlungsspielraum für moralische Alternativen unter Wettbewerbsbedingungen



© CCC, 2004

Der Status Quo in vielen Unternehmen



Durch unprofessionelles Management gehen wertvolle Ressourcen verloren:
für Unternehmen **und** Gesellschaft !

Wertschöpfungsdenken

- proaktiv auf die Strategie abgestimmt
- macht für das Unternehmen Sinn
(Unternehmenskultur!)
- wird professionell umgesetzt und evaluiert

*CSR ist Investition in Rahmenbedingungen
mit Zieldefinition und messbaren Erfolgen !*

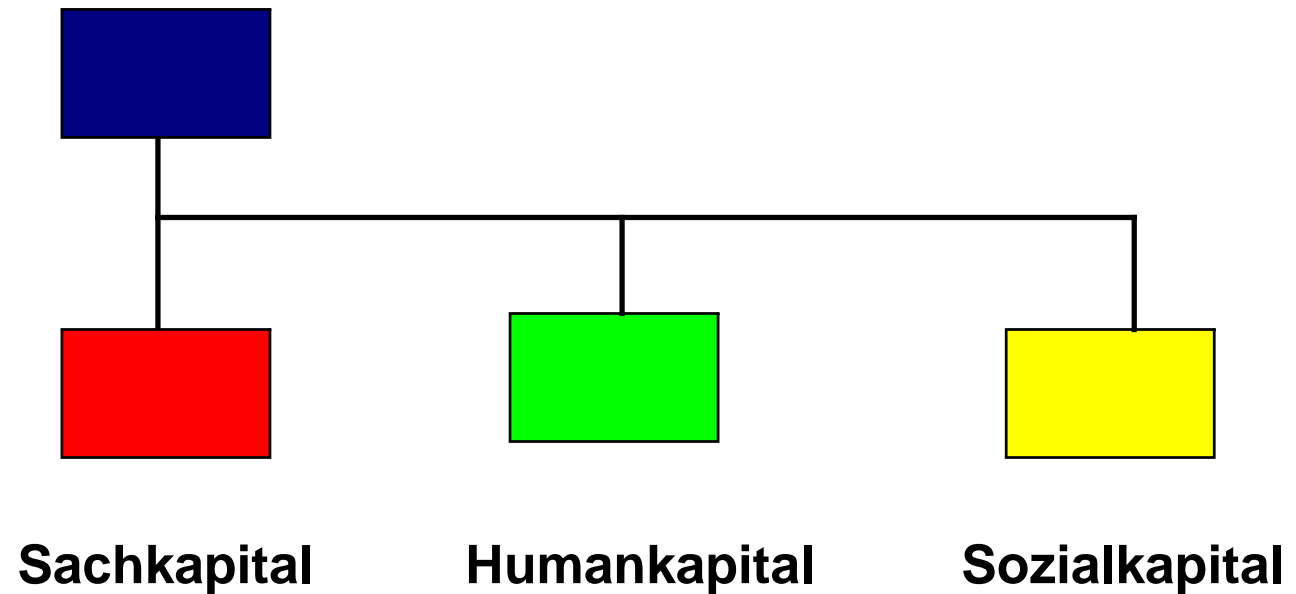


Gliederung

- ▶ Historische Einordnung: Werteorientierung nach der Industriellen Revolution
- ▶ Aktuelle Herausforderung: Globalisierung
- ▶ **Werteorientierte Unternehmensführung und wirtschaftlicher Erfolg**

Werteorientierte Unternehmensführung

Marktwert von Unternehmen



Vom Unternehmer- zum Unternehmenshandeln

Nicht nur Gewinnverwendung-, sondern Gewinnerzielungsseite



Verantwortliche Unternehmensführung

**„privates“ Engagement des Managers/ Unternehmers
unabhängig von seinem Betrieb**

- Kreativität und Engagementbereitschaft der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter („Mit-unternehmertum“)**
- Absicherung gegen Kapitalmarktrisiken („ESG risks“)**
- Brand Value (strahlt ab auf Arbeitgeber, Produkte, Umwelt)**

Kulturelle Faktoren: Mittelstandswerte

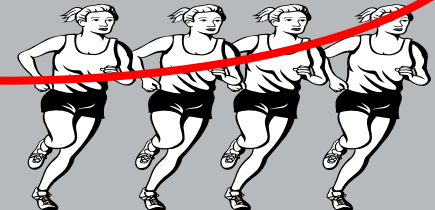
- Hilfe zur Selbsthilfe**
- Besinnung auf eigene Stärken**
- Praktische Klugheit**

Wertschöpfung im Unternehmen?

**Unternehmensimage
und Reputation**



**Mitarbeiterzufriedenheit
Personalentwicklung**



**Kundenaquise
und -bindung**



**Intaktes gesellschaft-
liches Umfeld,
Neue Kontakte**



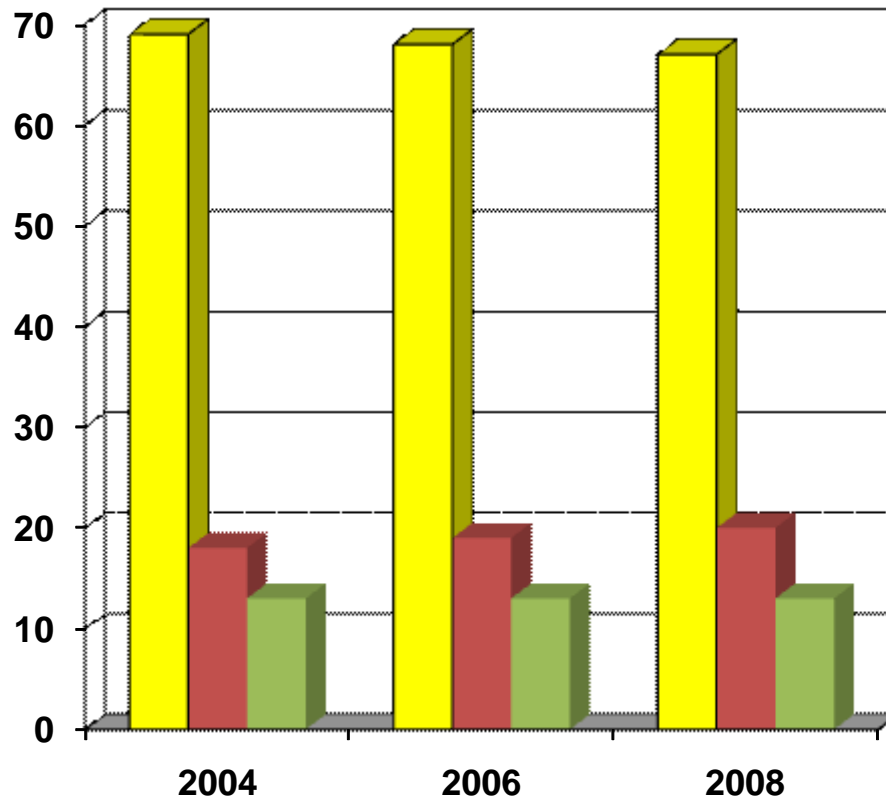
**Erschließung
Neuer Märkte**



Innovationen



Hintergrund Gallup – Studie der Mitarbeitermotivation



Hohe Bindung

Keine Bindung

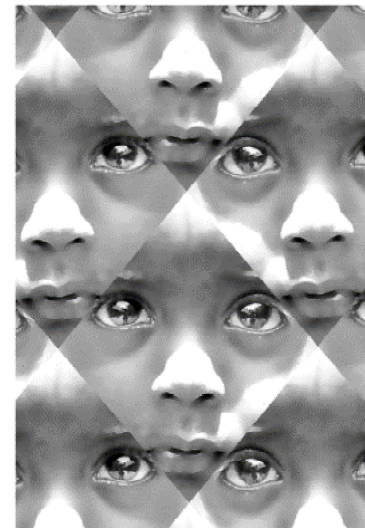
Feindschaft

Emotionale Bindung: weniger Krankheit (2,4 d),
empfehlen Arbeitgeber (77%) –
empfehlen Produkte (75 %)

Hintergrund: Demographie

Demografische Entwicklung: Härterer Wettbewerb um qualifizierte Nachwuchskräfte:

Identität und Kultur des Unternehmens entscheidend für die Differenzierung!



*(Christa
kolling)*

Hintergrund: Interkulturelle Kompetenzanforderungen



Tiefere Arbeitsteilung/ Spezialisierung auf globalen Märkten:
Erhöhte Anforderungen an interkulturelle Kompetenz und
Umfeldsensibilität



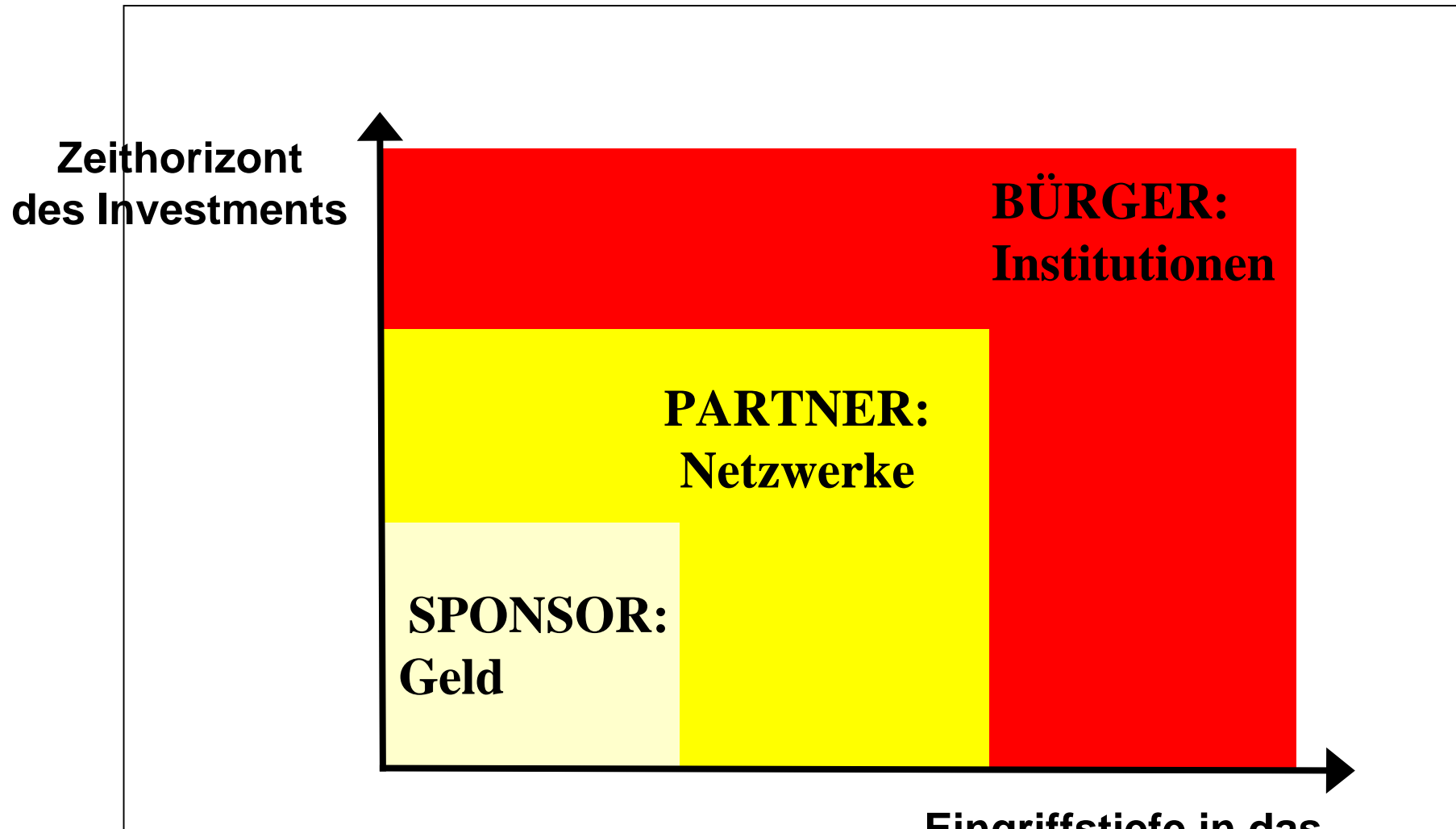
Hintergrund: veränderte Ansprüche an Unternehmen



Individualisierung der Lebenswelt steigt:
Anspruch an Arbeitsplatz als personal sinn- / identitätsstiftend



Dreischritt gesellschaftlichen Engagements



Wertschöpfungsdenken: Investition in Rahmenbedingungen

Wachsender gesellschaftlicher Druck

Defensive

Legalitätsprinzip

Negative Öffentlichkeit
vermeiden

CSR-Konzepte

Offensive

Win-Win
durch Integration
ökonomischer und
gesellschaftlicher
Ziele

Unternehmerische
Mitverantwortung

Herausforderungen für das Management

Professionelle Management Struktur

Aufbau spezialisierter CSR Abteilungen mit professionellen Methoden

Profil

Mitarbeiter integrieren und moralisch sprachfähig machen

Partnerschaft

Zusammenarbeit mit externen Projektpartnern



Zivilgesellschaft und Unternehmen als neues Thema der Christlichen Sozialethik

Wenn die Logik des Marktes und die Logik des Staates mit gegenseitigem Einverständnis auf dem Monopol ihrer jeweiligen Einflussbereiche beharren, gehen langfristig die Solidarität in den Beziehungen zwischen den Bürgern, die Anteilnahme und die Beteiligung sowie die unentgeltliche Tätigkeit verloren. Diese unterscheiden sich vom „Geben, um zu haben“, das die Logik des Tausches ausmacht, und vom „Geben aus Pflicht“, das für die öffentlichen Verhaltensweisen gilt, die durch staatliche Gesetze auferlegt werden ...

Die exklusive Kombination Markt-Staat zersetzt den Gemeinschaftssinn.

Caritas in veritate n. 34

André Habisch, Ingolstadt

Werteorientierte Unternehmens- führung und wirtschaftlicher Erfolg

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit



**Mehr-Wert schaffen:
Werteorientierung der
Wirtschaft 2010**

vbw – Vereinigung
der Bayerischen Wirtschaft e. V.

08.07.2010
Haus der Bayerischen Wirtschaft
Europasaal
Max-Joseph-Str. 5, München

KATHOLISCHE
UNIVERSITÄT

EICHSTÄTT
INGOLSTADT

WM

Ingolstadt School
of Management