

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1 Einleitung: Unternehmenswerte – der dritte Systemfaktor unternehmerischer Exzellenz.</b> . . . . .	<b>1</b>
1.1 Ein Unternehmens-Check als Gedankenexperiment. . . . .	1
1.2 Das Argument: CSR und Unternehmenskultur als Wertschöpfungsprozess . . . . .	2
1.3 Wertemanagement: der dritte Systemfaktor unternehmerischen Erfolgs . . . . .	3
1.4 Inhalt und Aufbau des Buchs. . . . .	4
1.5 Ihr Lektürenutzen . . . . .	6
<b>2 Wertecockpits und Wertemanagement.</b> . . . . .	<b>7</b>
2.1 Grenzen setzen Werte – Werte setzen Grenzen: Der Rahmen für die Arbeit mit Werten im Unternehmen . . . . .	8
2.2 Die Grammatik der Werte . . . . .	13
2.2.1 Die Dynamik der Werte in Unternehmen . . . . .	14
2.2.2 Wertepsychologie . . . . .	16
2.2.3 Soziale Systeme . . . . .	25
2.2.4 Wertebrillen. . . . .	32
2.2.5 Dilemmata der Unternehmensethik: Selbstbezüglichkeit, Blindheit, Dominanz . . . . .	37
2.3 Die strategischen Eckpfeiler des Wertecockpits: Das C4-Management. . . . .	53
2.3.1 Unternehmensidentität . . . . .	57
2.3.2 Unternehmenswissen. . . . .	58
2.3.3 Unternehmensorganisation. . . . .	60
2.3.4 Unternehmenswerte. . . . .	62
2.3.5 Werteorientierte Führung. . . . .	64
2.4 Werteorientierte Führung: Der operative Aufbau von Wertecockpits . . . . .	66
2.4.1 Treiberfaktoren der Unternehmenskultur . . . . .	69
2.4.2 Die Werte-Ära und das Sandwichprinzip der Arbeit mit Werten. . . . .	71
	XIII

2.4.3	Wertestrategien .....	74
2.4.4	Wertekonflikte .....	78
2.4.5	Führungsverantwortung .....	81
2.4.6	Kommunikation .....	82
2.4.7	Der Aufbau des Wertecockpits .....	84
2.4.8	Werte leben – der Umsetzungsfahrplan .....	89
<b>3</b>	<b>Wertewelten in der Praxis .....</b>	<b>97</b>
3.1	„Dafür stehe ich mit meinem Namen.“: Claus Hipp, HIP GmbH & Co. KG, Pfaffenhofen .....	99
3.2	„Passion for People“: Michael Hilti, Hilti AG, Schaan, Liechtenstein .....	109
3.3	„Du-orientiertes Denken“: Dieter Jung, DJG-Healthcare GmbH, Planegg .....	133
3.4	„Spürbare Begeisterung“: Jeff Maisel, Brauerei Gebrüder Maisel KG, Bayreuth .....	149
3.5	„Führungsarbeit ist eine Bewusstseinsführungsarbeit“: Erich Harsch, dm-drogerie markt GmbH + Co. KG, Karlsruhe .....	164
3.6	„Wissen ist der Rohstoff, der sich bei Gebrauch vermehrt.“ Rudolf F. Schreiber, Pro Natur GmbH, Frankfurt/Main .....	185
3.7	Lessons learned – Unternehmenskultur als Wertschöpfungsprozess .....	197
3.7.1	Wertecockpits in der Praxis .....	200
3.7.2	Unternehmenskultur als Referenzrahmen .....	205
3.7.3	Unternehmerwerte und Unternehmenswerte .....	206
3.7.4	CSR und wertorientierte Unternehmensführung als Wertschöpfungsprozess .....	209
<b>4</b>	<b>Zusammenfassung: Das Wertecockpit im Unternehmen .....</b>	<b>219</b>
<b>5</b>	<b>Anhang .....</b>	<b>221</b>
5.1	Anhang I: Das Wertemanifest: 12 Thesen .....	221
5.2	Anhang II: Checkliste Der Aufbau von Wertecockpits .....	222
5.3	Anhang III: Das Hipp-Ethik-Management und die Hipp Ethik-Charta .....	224
	<b>Glossar .....</b>	<b>243</b>
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>249</b>
	<b>Autorenportrait .....</b>	<b>253</b>