
Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung: Unternehmenswerte – der dritte Systemfaktor unternehmerischer Exzellenz	1
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
2 Wertecockpits und Wertemanagement	7
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

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
3 Wertewelten in der Praxis	97
3.1 „Dafür stehe ich mit meinem Namen.“: Claus Hipp, HIPP 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 werteorientierte Unternehmensführung als Wertschöpfungsprozess	209
4 Zusammenfassung: Das Wertecockpit im Unternehmen	219
5 Anhang	221
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
Glossar	243
Literaturverzeichnis	249
Autorenportrait	253