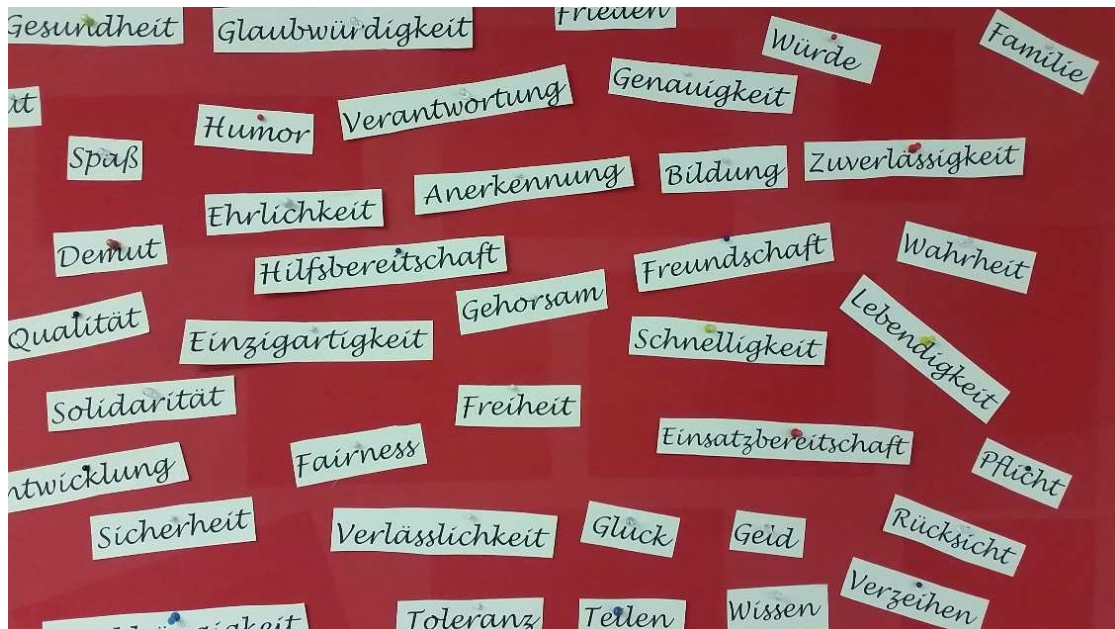


## Werte vorleben / Komfortzone verlassen

# 11. Freitagswerkstatt

18.11.2016

## Erfolgsfaktor Unternehmenskultur – Mehr Wert mit CSR?



### Veranstalter:

CSR-Kompetenzzentrum Rheinland  
IHK Bonn/Rhein-Sieg  
Bonner Talweg 17  
53113 Bonn

Tel 02 28/22 84-0  
Fax 02 28/22 84-232  
E-Mail: stueber@bonn.ihk.de



Diese Dokumentation ist online verfügbar unter:  
<http://csr-kompetenzzentrum.de/csr-freitagswerkstaetten/>

Ein gefördertes Projekt aus Mitteln des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung

# Hintergrund

---

Fairness, Verantwortung, Integrität - das Spielfeld dieser Werte sind die Chefetagen der Wirtschaft. Was den Sportverein und die Familie zusammenhält, trägt längst auch zum Erfolg von Unternehmen bei. Klar definierte Werte, die glaubhaft gelebt und kommuniziert werden, sind Bestandteil von Corporate Social Responsibility (CSR). Das werteorientierte Handeln bindet Mitarbeiter und Kunden und zahlt sich aus. Denn klar ist: Unternehmen müssen Gewinn erzielen, um sich überhaupt für das Gemeinwesen engagieren zu können.

Doch wie genau lässt sich aus Unternehmenswerten eine gesellschaftliche Verantwortung entwickeln? Oder ist es umgekehrt? Welche CSR-Strategien verfolgen Unternehmen und Organisationen und welche Rolle spielt dabei die Unternehmenskultur? Wie kommt man zu „Mehr Wert“ in Unternehmen und Organisationen?

Diese Fragen, die das Fundament der Unternehmens-/Organisationskultur berühren, wurden in der 11. Freitagswerkstatt mit VertreterInnen aus Unternehmen und gemeinnützigen Organisationen diskutiert.

Die Inputgeber waren:

**Thomas Dedorath**, Dipl. Soziologe und Leiter der Fachdienste "Die Arche", "Schatzinsel" und "Malmanufaktur Bonn"

**Andreas Mankel**, Geschäftsführer der 7x7 Unternehmensgruppe

**Jun.-Prof. Dr. Jacob Hörisch**, Juniorprofessor Sustainable Innovation & Entrepreneurship, Alanus Hochschule für Kunst und Gesellschaft

**Michael Pieck**, Pressesprecher IHK Bonn/Rhein-Sieg

Die Leitfrage war: Wie kommt man zum „Mehr-Wert“ CSR? Eine engagierte Diskussion im Plenum erfolgte zu folgenden Fragen:

- Wofür braucht ein Unternehmen Werte?
- Was hemmt die Einführung / Umsetzung von Unternehmenswerten? Was hindert uns daran, Werte zu leben?
- Wie verbinden sich Unternehmenswerte und CSR?

Gastgeber war Thomas Dedorath, Leiter der Fachdienste "Die Arche", "Schatzinsel" und "Malmanufaktur Bonn". Er gab uns einen Einblick in die vielfältigen Arbeitsgebiete der SKM und führte uns durch die verschiedenen Arbeitsbereiche.

Wir bedanken uns herzlich bei Thomas Dedorath und seinem Team für die Gastfreundschaft und die liebevolle Bewirtung.

# Teilnehmende

---

Organisation/ Institution	Name
7x7 Unternehmensgruppe	Andreas Mankel
Alanus Hochschule für Kunst und Gesellschaft	Jun.-Prof. Dr. Jacob Hörisch
Bonner Spendenparlament e.V.	Wolfram Schmuck
Comeback Wirtschafts- & Insolvenzberatung	Heiko Neumann
CSR-Expertinnen	Birgit Donath
CSR-Expertinnen	Anja Thöne
CSR-Supply-Consult	Erwin Metzger
Die Eselschule	Elke Willems
Führung Et Kommunikation	Claudia Severin
gh marketing	Gisela Hein
gmc <sup>2</sup> gerhards multhaupt consulting GmbH	Carmelo Barba
GMKB - Gemeinnützige Medizinzentren KölnBonn GmbH	Uta Claussen
Hochschule Bonn-Rhein-Sieg	Prof. Dr. Rieve-Nagel
IHK Bonn/Rhein-Sieg	Michael Pieck
Lebenshilfe Bonn	Marion Frohn
Leiter Projektgruppe Erneuerbare Energien	Prof. Dr. Hermann Schlagheck
personal-point GmbH Personal- und Unternehmensberatung	Anna Breise
SKM Aufbruch gGmbH	Thomas Dedorath
7x7 Unternehmensgruppe	Bodo Woltiri
gmc <sup>2</sup> gerhards multhaupt consulting GmbH	Marian Rondorf

# Ablauf:

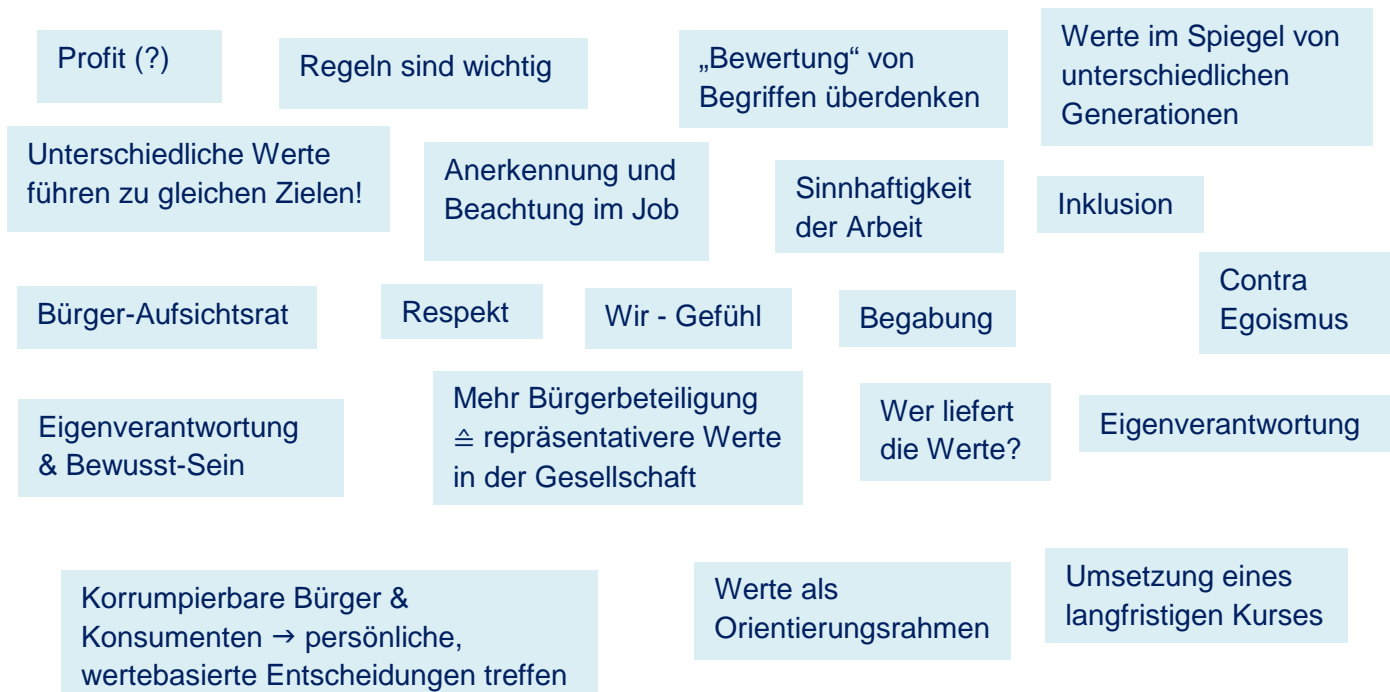
Uhrzeit	was?	wer?
09.30	Information zu SKM Aufbruch; Führung durch die Räume	Thomas Dedorath
10.00	Vorstellung der CSR-Expertinnen Ergebnisse der letzten Freitagswerkstatt	Anja Thöne Michael Pieck
10.10	Erläuterung des Themas „Erfolgsfaktor Unternehmenskultur – Mehr Wert mit CSR“	Anja Thöne
10.15	<p>Statements zum Thema nach Leitfragen:  <b>Wie kommt man zum “Mehr-Wert“ CSR?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wofür braucht ein Unternehmen Werte?</li> <li>• Was hemmt die Einführung / Umsetzung von Unternehmenswerten? Was hindert uns daran, Werte zu leben?</li> <li>• Wie verbinden sich Unternehmenswerte und CSR?</li> </ul> <p>Fragen, die in diesem Kontext gestellt werden können:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Was sind Werte?</li> <li>• Werte und Gewinn: Verhindern Werte Profitziele?</li> <li>• Ist das, was ich als Unternehmenskultur habe, schon CSR?</li> <li>• „Greenwashing“: CSR um Werte darzustellen, die nach innen nicht gelebt werden!</li> </ul> <p><b>Thomas Dedorath</b>, Dipl. Soziologe und Leiter der Fachdienste "Die Arche", "Schatzinsel" und "Malmanufaktur Bonn"</p> <p><b>Andreas Mankel</b>, Geschäftsführer der 7x7 Unternehmensgruppe</p> <p><b>Jun.-Prof. Dr. Jacob Hörisch</b>, Juniorprofessor Sustainable Innovation &amp; Entrepreneurship, Alanus Hochschule für Kunst und Gesellschaft</p> <p><b>Michael Pieck</b>, IHK Bonn/Rhein-Sieg</p>	Moderation: Gisela Hein
11.00	Austausch und Diskussion aller Teilnehmenden anhand der obenstehenden Leitfragen	
12.00	Zusammenfassung der Ergebnisse	Birgit Donath
12.10	Absprachen treffen: wie geht es weiter?	Anja Thöne/ Michael Pieck
12.15	Ausklang/Imbiss	

Wir danken der SKM Aufbruch gGmbH für die Gastfreundschaft und die Verpflegung!

# Was hemmt die Einführung / Umsetzung von Unternehmenswerten?



## Wofür braucht ein Unternehmen Werte?



# Wie verbinden sich Unternehmenswerte und CSR?



## Aufträge



- ➔ Wege aufzeigen: Wie können Profit und Werte verbunden werden?
- ➔ Werte von Beginn an denken - Unternehmensstrategien
- ➔ Normative Werte / Definition von Zielgrößen / Impact Investment

# Fazit

---

Werte sind das Herzstück von Corporate Social Responsibility (CSR).

Die Freitagswerkstatt zum Thema „Erfolgsfaktor Unternehmenskultur – Mehr Wert durch CSR“ führte zu einer übergeordneten Ebene der Auseinandersetzung, in der die Diskutanten zum Teil sehr persönliche Ansichten neben den professionellen Erfahrungen einbrachten.

Deutlich wurde allerdings, dass Unternehmen, die keine Werte besitzen, im engsten Sinne des Wortes **wert-los** sind. Es zahlt sich aus, darauf zu achten, dass Werte entstehen können und gelebt werden - und die Werte selbst zu achten. **Glaubwürdigkeit, Respekt und Verantwortung** wurden am häufigsten als wichtige Werte für unternehmerisches Handeln genannt. Wichtig erscheint, überhaupt Werte zu haben. Nicht die Wahl des einzelnen Wertes selbst macht den Unterschied, sondern das Existieren oder eben Fehlen von Werten insgesamt.

Der **Orientierungsrahmen** in der Gesellschaft ist insgesamt wenig gefestigt, das erschwert die Bildung von Werten in Unternehmen. Konsens bestand darin, dass Religion – gleich, welcher Art – Werte vermittelt. Ebenso ist Arbeit und Teilhabe an sich ein Wert, und eine Aufgabe zu haben in der Gesellschaft und in einem Unternehmen, ist wertvoll. Mitmachen, mitgestalten, Verantwortung tragen ist ein Wert, den eine Unternehmenskultur vermitteln kann. In einem Unternehmen müssen CSR und Werte das **Kerngeschäft** berühren. Dabei kann das Verhältnis von Werten und Geschäftstätigkeit eines Unternehmens ein Spannungsfeld bilden, beispielsweise bei Rüstungsunternehmen.

Die Benennung genauer **Zielgrößen** hilft, normative Werte zu schaffen: Will ich im Unternehmen die Lieferkette hinsichtlich ökologischer Aspekte optimieren, oder setze ich auf verbesserte Löhne bei der Produktion im Ausland?

Es fiel immer wieder der Begriff des „**ehrbaren Kaufmanns**“ als Leitbild der Unternehmenskultur. Insbesondere in inhabergeführten bzw. Familienunternehmen ist dieses Bild noch stark vorhanden, es steht für Glaubwürdigkeit. Die Diskutanten waren sich einig: Bereits durch die Beschäftigung mit dem Thema Werte und CSR kommen in einem Unternehmen Kräfte ins Wirken. Und: Unternehmenswerte sind ein wichtiger Orientierungsrahmen für Mitarbeitende und Chefetagen gleichermaßen; dennoch muss ein Unternehmen auch Gewinn erzielen können. **Gewinn und glaubwürdig gelebte Werte** schließen sich nicht aus, sondern – im Gegenteil – können sich sogar gegenseitig verstärken. Darüber hinaus tragen werteorientierte Unternehmen zur gesellschaftlichen Entwicklung bei.

Drei Aufgabenbereiche wurden dem CSR-Kompetenzzentrum Rheinland mitgegeben:

- 1) **Wege aufzeigen:** Wie können Werte und Profit miteinander verbunden werden? Das Kompetenzzentrum wird gebeten, eine **Argumentationshilfe** zu erstellen (mit Good Practice Beispielen), die den Weg aufzeigt, wie ein Unternehmen die Verknüpfung von Werten und Profit vornehmen kann. Diese leicht verständlich verfasste Hilfe sollte sich besonders an jene Unternehmen richten, die in der Verbindung von den Bereichen Unternehmenskultur, Werte und CSR noch wenig Kenntnisse und Erfahrungen besitzen.

- 2) **Impact Investment:** Welche Rolle spielen wertorientierte Geldanlagen?  
Das CSR-Kompetenzzentrum wird gebeten, Möglichkeiten von Investitionen in sozial ausgerichtete Unternehmen aufzuzeigen. Welche Möglichkeiten bestehen auf der anderen Seite für die konsequente Umwandlung des eigenen Unternehmens, oder eines Teiles des Geschäftes, in ein Social Business – auch für den Erhalt von Krediten und Beteiligungen?
- 3) **Werte von Beginn an denken:** An welchem Punkt der Strategieentwicklung eines Unternehmens spielen Werte bereits eine Rolle?  
Das Kompetenzzentrum wird gebeten, Unternehmen bei den ersten Schritten einer wertebasierten Strategie zu begleiten und zu unterstützen. Das kann in Form einer **Handreichung oder durch Informationsveranstaltungen** geschehen.  
Unternehmen benötigen Hilfe, Werte rechtzeitig und wirksam in ihrer Strategie mitzudenken. Werte, Unternehmenskultur und CSR sollen ein ganzheitlichen Orientierungs- und Handlungsrahmen ergeben.