

Inhaltsübersicht

1 Einführung	1
1.1 Ausgangslage und Problemstellung	1
1.2 Untersuchungsgegenstand	4
1.3 Zielsetzungen und Fragen	5
1.4 Grundlegende Methoden und Instrumente	7
1.5 Kapitelübersicht	8
Teil I: Theoretische Grundlagen	15
2 Allgemeine Ethik als Grundlage der Unternehmensethik	15
2.1 Definition der Ethik und ihrer grundlegenden Begrifflichkeiten	15
2.2 Bedeutende Persönlichkeiten und Ansätze der Ethik	25
2.3 Werte als Auffassung der Qualität der Wirklichkeit	39
2.4 Konflikte als Betrachtungsgegenstand der Ethik	46
2.5 Zusammenfassender Überblick	49
3 Ökonomische Grundlagen der Wirtschafts- und Unternehmensethik	51
3.1 Ökonomik im Allgemeinen	51
3.2 Grundlagenwissen im Zusammenhang mit der Wirtschaftsethik	53
3.3 Grundlagenwissen im Zusammenhang mit der Unternehmensethik	59
3.4 Grundlagenwissen im Zusammenhang mit der Individualethik	73
3.5 Zusammenfassender Überblick	75
4 Wirtschafts-, Unternehmens- und Individualethik als Grundlage des Wertemanagements	77
4.1 Beispiele praktischer Problemfelder der Ethik in der Wirtschaft	77
4.2 Entwicklung und Verhältnis der Ethik in der Wirtschaft	84
4.3 Das Drei Ebenen Modell als Grundkonzept der Ethik in der Wirtschaft	88
4.4 Grundlagen der gesamtwirtschaftlichen Ethik	92
4.5 Grundlagen der Unternehmensethik	102
4.6 Grundlagen der Individualethik	139
4.7 Zusammenfassung und Ausblick	151
Teil II: Konzeptionelle Grundlagen	153
5 Wertemanagementsysteme als Instrumente der Unternehmensethik	153
5.1 Wertorientierte Führung als Grundlage eines Wertemanagements	153
5.2 Notwendigkeit und Charakter des Wertemanagements	166
5.3 Ziele und Aufgaben des Wertemanagements	169
5.4 Gängige Instrumentarien des Wertemanagements	170
5.5 Bedeutende Konzeptionen in Verbindung mit Wertemanagement	209
5.6 Betriebswirtschaftlicher Nutzen und Aufwand eines Wertemanagements	219
5.7 Wertemanagement in Familien- und Mittelstandsunternehmen	224
5.8 Grundkonzeption eines Wertemanagementsystems	232
5.9 Zusammenfassung und Überblick	239

Teil III: Empirische Analyse des Wertemanagements	241
6 Empirische Analyse des Wertemanagements	241
6.1 Methodisches Vorgehen	241
6.2 Untersuchung von Unternehmenswerten	258
6.3 Untersuchung von Normeninstrumenten	268
6.4 Untersuchung von Implementierungs- und Umsetzungsinstrumenten	279
6.5 Zusammenfassung und Implikationen für die Praxis	283
7 Umsetzungsszenario eines Wertemanagements bei Familien- und Mittelstandsunternehmen	287
7.1 Vorbereitungsphase: Gestaltungshinweise bezüglich der Projektdefinition und -planung	287
7.2 Phase I: Gestaltungsvorschläge zur Integration von Unternehmenswerten	298
7.3 Phase II: Gestaltungshinweise bezüglich normativer Grundlagen	314
7.4 Phase III: Integration von Organisationsstrukturen	328
7.5 Wertemanagementprozess: Ständige operative Umsetzung	334
7.6 Zusammenfassung	345
8 Zusammenfassung und Ausblick	349

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XXIII
Tabellenverzeichnis.....	XXV
Abkürzungsverzeichnis	XXVII
1 Einführung.....	1
1.1 Ausgangslage und Problemstellung	1
1.2 Untersuchungsgegenstand	4
1.3 Zielsetzungen und Fragen.....	5
1.4 Grundlegende Methoden und Instrumente	7
1.5 Kapitelübersicht	8
Kapitel 2: Allgemeine Ethik als Grundlage der Unternehmensethik	8
Kapitel 3: Ökonomische Grundlagen der Unternehmensethik.....	9
Kapitel 4: Wirtschafts-, Unternehmens- und Individualethik als Grundlage des Wertemanagements.....	10
Kapitel 5: Wertemanagementsysteme als Instrumente der Unternehmensethik.....	11
Kapitel 6: Empirische Untersuchung.....	12
Kapitel 7: Umsetzungsszenario eines Wertemanagements bei Familien- und Mittelstandsunternehmen.....	13
Kapitel 8: Zusammenfassung und Ausblick.....	14
Teil I: Theoretische Grundlagen.....	15
2 Allgemeine Ethik als Grundlage der Unternehmensethik	15
2.1 Definition der Ethik und ihrer grundlegenden Begrifflichkeiten	15
2.1.1 Philosophie als Mutterdisziplin der Ethik	15
2.1.2 Definition des Begriffs der Ethik	16
2.1.3 Grundlegende Begrifflichkeiten im Zusammenhang mit Ethik.....	17
2.1.3.1 Werte und Normen als Grundlage gesellschaftlichen Zusammenlebens.....	17
2.1.3.2 Die Moral als gesellschaftlicher Konsens	20
2.1.3.3 Haltungen, Tugenden und Pflichten als Ausdruck innerer Einstellung	21
2.1.3.4 Überblick und Zusammenhang ethischer Begrifflichkeiten.....	22
2.2 Bedeutende Persönlichkeiten und Ansätze der Ethik.....	25
2.2.1 Die Tugendethik – Ethische Grundlagen der Antike.....	26
2.2.2 Der englische Empirismus – Denker und Vordenker.....	29
2.2.3 Die formale Pflichtenethik – Aufklärung nach Immanuel Kant.....	32
2.2.4 Der Utilitarismus – Ethik der Moderne	33
2.2.5 Gerechtigkeit, Nachhaltigkeit und Diskurs – Aktuelle ethische Ansätze.....	37
2.3 Werte als Auffassung der Qualität der Wirklichkeit.....	39
2.3.1 Herleitung und Definition des Wertebegriffs	39
2.3.2 Funktionen der Werte	40

2.3.3	Klassifizierung und Hierarchisierung von Werten	41
2.3.5	Werturteile und Wandel	44
2.4	Konflikte als Betrachtungsgegenstand der Ethik	46
2.4.1	Definition und Klassifikation des Konfliktbegriffs.....	47
2.4.2	Personelle und organisatorische Formen von Konflikten.....	48
2.4.3	Methoden zur Lösung von Konflikten.....	49
2.5	Zusammenfassender Überblick	49
3	Ökonomische Grundlagen der Wirtschafts- und Unternehmensethik.....	51
3.1	Ökonomik im Allgemeinen	51
3.2	Grundlagenwissen im Zusammenhang mit der Wirtschaftsethik	53
3.2.1	Definition des Begriffs der Wirtschaft.....	53
3.2.2	Die Globalisierung als historischer Rahmen des Wirtschaftens	55
3.2.3	Grundlagen der Steuerung einer Wirtschaft	57
3.3	Grundlagenwissen im Zusammenhang mit der Unternehmensethik	59
3.3.1	Definitorische Abgrenzung der Begriffe Unternehmen, Unternehmertum und Unternehmer	59
3.3.1.1	Familien- und Mittelstandsunternehmen.....	61
3.3.1.2	Die Begriffe Unternehmertum, Unternehmer, Projekt und Betrieb... 64	
3.3.2	Die maßgeblichen Komponenten der strategischen Unternehmensführung . 66	
3.4	Grundlagenwissen im Zusammenhang mit der Individualethik.....	73
3.5	Zusammenfassender Überblick	75
4	Wirtschafts-, Unternehmens- und Individualethik als Grundlage des Wertemanagements	77
4.1	Beispiele praktischer Problemfelder der Ethik in der Wirtschaft	77
Fallbeispiel:	Fehlende Nachhaltigkeit auf Kosten der dritten Welt.....	78
Fallbeispiel:	Größter Skandal der US-amerikanischen Wirtschaftsgeschichte	80
Fallbeispiel:	Lobbyismus und Korruption zu treuen Händen.....	81
Fallbeispiel:	Besondere Anerkennung ohne Leistung.....	82
Fallbeispiel:	Reibungslose Projekte durch geschmierte Betriebsräte?	83
Fazit -	Die zugrunde liegende Ursachen.....	83
4.2	Entwicklung und Verhältnis der Ethik in der Wirtschaft.....	84
4.2.1	Historische Entwicklung ethischer Wirtschaftsbetrachtung.....	84
4.2.2	Verhältnis zwischen Ethik und Ökonomik.....	86
4.3	Das Drei Ebenen Modell als Grundkonzept der Ethik in der Wirtschaft.....	88
4.4	Grundlagen der gesamtwirtschaftlichen Ethik.....	92
4.4.1	Problemstellungen der Wirtschaftsethik.....	92
4.4.2	Zusammenhang zwischen Markt und Moral	94
4.4.3	Charakter der Wirtschaftsethik.....	95
4.4.4	Wirtschaftsethik als Ordnungsethik.....	96
4.4.5	Zielsetzungen und Aufgaben der gesamtwirtschaftlichen Ethik.....	97
4.4.6	Instrumente und Maßnahmen der Wirtschaftsethik	98
4.4.7	Maßgebliche Konzeptionen der Wirtschaftsethik.....	99
4.4.8	Zusammenfassung und Perspektiven der Wirtschaftsethik	101
4.5	Grundlagen der Unternehmensethik.....	102
4.5.1	Problemstellungen und Konfliktfelder der Unternehmensethik	102

4.5.2	Charakterisierung der Unternehmensethik.....	106
4.5.3	Ziele und Aufgaben der Ethik im Unternehmen.....	110
4.5.4	Instrumentarien der Unternehmensethik.....	117
4.5.5	Aktuelle Konzepte und Ansätze der Unternehmensethik.....	119
4.5.6	Unternehmensethik im Kontext der Internationalisierung.....	125
4.5.6.1	Problemfelder, Ziele und Aufgaben internationaler Unternehmensethik.....	125
4.5.6.2	Allgemeine Grundvoraussetzungen einer internationalisierten Unternehmensethik.....	127
4.5.6.3	Wahl der internationalen Werte- und Normenausrichtung.....	129
4.5.6.4	Instrumente der international ausgerichteten Unternehmensethik.....	130
4.5.7	Kritische Betrachtung der Unternehmensethik.....	131
4.5.8	Umsetzung der Unternehmensethik in der Wirtschaftspraxis.....	132
	Fallbeispiel: Unternehmensethik im Stile US-amerikanischer Business Ethics.....	132
	Fallbeispiel: Unternehmensethik und weltweit gemeinsames Unternehmensverständnis.....	133
	Fallbeispiel: Mit Werten vom „schwäbischen Mittelständler“ zum Weltkonzern.....	134
	Fallbeispiel: Gütesiegel Ethics in Business.....	136
	Fallbeispiel: Moralische Kehrtwende.....	137
4.5.9	Zusammenfassung und Ausblick ethischer Entwicklungen in Unternehmen.....	138
4.6	Grundlagen der Individualethik.....	139
4.6.1	Problemstellungen der Individualethik.....	140
4.6.2	Das Individuum als Grundlage der Individualethik.....	141
4.6.3	Charakterisierung der Individualethik.....	141
4.6.4	Tugendethik als Individualethik.....	143
4.6.5	Arbeitsethik als Form der Individualethik.....	144
4.6.6	Führungsethik als Form der Individualethik.....	145
4.6.7	Zusammenfassung und Perspektiven der Individualethik.....	149
4.7	Zusammenfassung und Ausblick.....	151
Teil II: Konzeptionelle Grundlagen.....		153
5	Wertemanagementsysteme als Instrumente der Unternehmensethik.....	153
5.1	Wertorientierte Führung als Grundlage eines Wertemanagements.....	153
5.1.1	Der Begriff des Managements.....	154
5.1.2	Der Wertebegriff im Unternehmen.....	154
5.1.2.1	Das Unternehmen als Träger von Werten.....	154
5.1.2.2	Herleitung und Charakter des Wertebegriffs im Unternehmen.....	155
5.1.2.3	Kategorisierung der Werte aus betriebswirtschaftlicher Sicht.....	157
5.1.2.4	Funktionen und Nutzen der Werte im Unternehmen.....	159
5.1.3	Wertorientierte Unternehmensführung.....	160
5.1.3.1	Aktionärsbezogenes Shareholder Value Management.....	161
5.1.3.2	Anspruchsgruppenbezogenes Stakeholder Value Management.....	162
5.1.3.3	Wertebasierte Unternehmensführung - Value based Management.....	164
5.1.3.4	Wertemanagement - Value Management.....	164

5.1.4	Zusammenfassung der Begrifflichkeiten.....	165
5.2	Notwendigkeit und Charakter des Wertemanagements	166
5.3	Ziele und Aufgaben des Wertemanagements.....	169
5.4	Gängige Instrumentarien des Wertemanagements	170
5.4.1	Normative Instrumente des Wertemanagements	170
5.4.1.1	Das Leitbild als normatives Instrument	172
	Maßnahmenkatalog/Mission Statement.....	174
	Unternehmensvision	174
	Werte	175
	Menschenbild	176
5.4.1.2	Kodexformen als normative Instrumente	176
	Verhaltenskodex	178
	Ethik Kodex.....	179
	Corporate Governance Kodex	181
	Branchen- und Berufsgruppenkodex	182
	Einkaufsrichtlinien	184
	Externe Kodizes.....	185
5.4.1.3	Betriebliche Regelungen als normative Instrumente	187
	Verträge und Vertragsbestandteile	187
	Betriebsvereinbarung.....	188
	Stellenbeschreibung	189
	Personal- und Teamgespräche.....	189
5.4.1.4	Kritische Bewertung von normativen Instrumenten	190
5.4.2	Organisatorische Instrumente des Wertemanagements.....	192
	Ethikvorstand und -direktor	192
	Ethikbeauftragter und Ombudsman	193
	Ethikkomitee	194
	Ethikabteilung und -hotline.....	194
	Ethikkommission	195
	Kritische Betrachtung organisatorischer Instrumente	196
5.4.3	Abwicklungsinstrumente des Wertemanagements	196
5.4.3.1	Aus- und Weiterbildung als Abwicklungsinstrument	197
	Ethiktraining und -seminar	197
	Ethik Gesprächszirkel und -diskussionsforum	198
5.4.3.2	Rechenschaftsbezogene Abwicklungsinstrumente.....	199
	Internen Auditierung und Revision.....	199
	Externe Auditierung und Zertifizierung.....	201
	Umwelt- und Ökobilanz.....	201
	Sozial- und Nachhaltigkeitsbilanz	202
5.4.3.3	Weiter Abwicklungsinstrumente	203
	Unternehmenskommunikation	203
	Corporate Citizenship	207
	Sanktionen als Instrument der Glaubwürdigkeit	209
5.5	Bedeutende Konzeptionen in Verbindung mit Wertemanagement	209
	Personalmanagement.....	211

Umfassendes Qualitätsmanagement.....	211
Reputationsmanagement.....	212
Risikomanagement.....	213
Umweltmanagement.....	214
Veränderungsmanagement.....	215
Wissensmanagement.....	216
Zusammenfassende Darstellung.....	218
5.6 Betriebswirtschaftlicher Nutzen und Aufwand eines Wertemanagements.....	219
5.6.1 Nutzen des Wertemanagements.....	219
5.6.2 Kritik und Kosten des Wertemanagements.....	222
5.7 Wertemanagement in Familien- und Mittelstandsunternehmen.....	224
5.7.1 Lebenszyklus von Familien- und Mittelstandsunternehmen.....	224
5.7.2 Notwendigkeit des Wertemanagements in Familien- und Mittelstands- unternehmen.....	226
5.7.3 Herausforderungen des Wertemanagements in Familien- und Mittelstands- unternehmen.....	228
5.7.4 Konkrete Anforderungen und Gestaltungshinweise an ein Wertemanagementsystem in Familien- und Mittelstandsunternehmen.....	229
5.8 Grundkonzeption eines Wertemanagementsystems.....	232
5.8.1 Projektmanagement als Grundlage der Integration.....	232
5.8.2 Phasenkonzept der Integration eines Wertemanagements.....	234
Phase I: Integration von Unternehmenswerten.....	236
Phase II: Integration eines normativen Leitbildes.....	237
Phase III: Integration von Organisationsstrukturen.....	237
Wertemanagementprozess: Ständige operative Umsetzung.....	238
Allgemeine Hinweise bezüglich der Phasen.....	238
5.9 Zusammenfassung und Überblick.....	239
Teil III: Empirie und Umsetzungsszenario.....	241
6 Empirische Analyse des Wertemanagements.....	241
6.1 Methodisches Vorgehen.....	241
6.1.1 Zugrunde liegende Forschungslogik.....	241
6.1.2 Untersuchungsplanung.....	243
6.1.2.1 Zielsetzungen der wissenschaftlichen Analyse.....	243
6.1.2.2 Auswahl der Beobachtungsfelder und -objekte.....	244
6.1.2.3 Dreigliedert parallelere Untersuchungsablauf.....	248
6.1.2.4 Verfahren, Methoden und Instrumente der Untersuchung.....	250
Datenerhebung.....	250
Exkurs: Interview mit dem Inhaber der Trigema GmbH & Co. KG.....	252
Dokumentation.....	254
Datenanalyse.....	256
6.1.3 Grenzen der Untersuchung.....	256
6.2 Untersuchung von Unternehmenswerten.....	258
6.2.1 Stand der Wissenschaft.....	258
6.2.2 Zielsetzungen und Fragestellungen.....	259
6.2.3 Ergebnisse und Interpretationen.....	259

6.2.3.1	Betrachtung der Unternehmen des Dow Jones- & DAX-Indexes ..	259
	Bedeutende Werte US-amerikanischer Dow Jones-Unternehmen	259
	Bedeutende Werte deutscher DAX-Unternehmen	260
	Essenzwerte erfolgreicher Weltkonzerne	262
	Werteklassifikation und Durchschnittliche Anzahl von Werten	263
6.2.3.2	Spiegelung der bisherigen Ergebnisse an Familien- und Mittelstandsunternehmen	266
6.3	Untersuchung von Normeninstrumenten	268
6.3.1	Stand der Wissenschaft	268
6.3.2	Zielsetzungen und Fragestellungen	269
6.3.3	Ergebnisse und Interpretationen	270
6.3.3.1	Betrachtung der Unternehmen des Dow Jones- & DAX-Indexes ..	270
	Normative Instrumente US-amerikanischer Dow Jones- Unternehmen	270
	Normative Instrumente deutscher Spitzenunternehmen	271
	Template-Bildung und Kodexanalyse	273
6.3.3.2	Spiegelung der bisherigen Ergebnisse an Familien- und Mittelstandsunternehmen	277
6.4	Untersuchung von Implementierungs- und Umsetzungsinstrumenten	279
6.4.1	Stand der Wissenschaft	279
6.4.2	Zielsetzungen und Fragestellungen	279
6.4.3	Ergebnisse und Interpretationen	280
6.4.3.1	Betrachtung der Unternehmen des Dow Jones- & DAX-Indexes ..	280
	Implementierungs- und Umsetzungsinstrumente der Dow Jones- Unternehmen	280
	Implementierungs- und Umsetzungsinstrumente der DAX- Unternehmen	281
6.4.3.2	Spiegelung der bisherigen Ergebnisse an Familien- und Mittel- standsunternehmen	282
6.5	Zusammenfassung und Implikationen für die Praxis	283
7	Umsetzungsszenario eines Wertemanagements bei Familien- und Mittelstands- unternehmen	287
7.1	Vorbereitungsphase: Gestaltungshinweise bezüglich der Projektdefinition und -planung	287
7.1.1	Projektdefinition	289
7.1.2	Zusammenstellung der Projektgruppe	290
7.1.3	Erschaffung einer Unternehmensphilosophie	291
	Anspruchsgruppenanalyse als übergreifendes Instrument	292
7.1.4	Grundlegende Projektplanung	295
	Auswahl des Vorgehens nach dem Compliance- oder Integrity-Ansatz	295
	Ist-Analyse formeller und informeller Quellen	296
	Zielfestlegung und Planung des Wertemanagementsystems	296
7.2	Phase I: Gestaltungsvorschläge zur Integration von Unternehmenswerten	298
7.2.1	Grundlegende Vorgehensweise bei der Werteintegration	299
7.2.2	Aktivitäten im Zuge einer diskursiven Erarbeitung	299

7.2.2.1	Werteworkshop auf Gruppenebene und dessen Konsolidierung	300
7.2.2.2	Kamingespräch und Harmonisierung	302
7.2.2.3	Ausarbeitung und Feedbackrunde.....	304
	Formen der Darstellung und Definition von Werten.....	304
	Hierarchisierung der Werte.....	306
	Vernetzung der Werte.....	307
	Feedback und Präsentation.....	308
7.2.2.4	Kommunikation und Verankerung	309
7.2.2.5	Phasenabschluss und Meilenstein Werteintegration	312
7.2.3	Aktivitäten im Zuge einer Wertevorgabe seitens der Leitung	312
7.3	Phase II: Gestaltungshinweise bezüglich normativer Grundlagen	314
7.3.1	Ist-Analyse sowie Entwicklung und Präsentation einer Nullfassung.....	315
	Analyse der gesetzlichen Rahmenbedingungen	315
	Kodexbezogenes Benchmarking.....	316
	Erstellen einer Nullfassung und Präsentation.....	316
7.3.2	Auswahl fremdgestalteter Kodizes	316
7.3.3	Erstellung eigengestalteter normativer Strukturen	317
7.3.3.1	Idealtypischer Gestaltungsablauf eines Normenpapiers	317
7.3.3.2	Gestaltungshinweise bezüglich unterschiedlicher normativer Strukturen	319
	Hinweise zum klassischen Leitbild	319
	Hinweise zum Verhaltens- und Ethikkodizes.....	320
	Hinweise zum bereichsspezifischen Kodex.....	322
	Hinweise zu operativen Regelungen	322
	Hinweise zu Anreiz- und Sanktionsmechanismen.....	323
7.3.4	Kommunikation und Verankerung	324
	Schulungsmethoden.....	325
	Fallbeispiel: Integration der Ethikerklärung bei Hipp	327
7.3.5	Phasenabschluss und Meilenstein Normenintegration.....	328
7.4	Phase III: Integration von Organisationsstrukturen.....	328
7.4.1	Analyse, Organisationsmodellgestaltung und Festlegung des Umfangs.....	330
7.4.2	Personelle Zusammenstellung	330
7.4.2.1	Organisationstypus der Stellen- oder Abteilungsstruktur.....	331
7.4.2.2	Organisationstypus des Gremiums.....	331
	Fallbeispiel: Schlanke Lösung der Ethike GmbH.....	332
7.4.3	Bereitstellung von Ressourcen.....	332
7.4.4	Verankerung und Kommunikation der Strukturen	333
7.4.5	Phasen- oder Prozessabschluss und Meilenstein	333
7.5	Wertemanagementprozess: Ständige operative Umsetzung	334
7.5.1	Regelkreis des Wertemanagementprozesses	335
7.5.2	Ausgewählte Subprozesse	336
	Schulungs- und Auswahlmaßnahmen	336
	Hotline- und Beratungsfunktion	338
	Interne Berichterstattung	339
	Externe Zertifizierung	341

7.5.3 Schnittstellen und Kopplungen an andere Managementsysteme.....	342
7.6 Zusammenfassung	345
8. Zusammenfassung und Ausblick.....	349
Anhang.....	357
Literaturverzeichnis	363
Elektronische Medien	374
Unternehmenspublikationen	376
Gesetze und Gerichtsurteile	377
Expertenverzeichnis	378

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1-1: Ziele und Fragen der Dissertation	6
Abbildung 1-2: Grundlegender Aufbau der Dissertation	9
Abbildung 2-1: Überblick der begrifflichen Zusammenhänge	24
Abbildung 2-2: Grundlegender Aufbau der Ethik	33
Abbildung 2-3: Klassifikation des Wertbegriffs.....	41
Abbildung 2-4: Die Bedürfnispyramide von Abraham H. Maslow	42
Abbildung 2-5: Typologisierungen von Werten	43
Abbildung 3-1: Elemente der Wirtschaftsordnung	58
Abbildung 3-2: Beispielhafte Darstellung der Anspruchsgruppen.....	60
Abbildung 3-3: Aufgaben der Unternehmensführung	66
Abbildung 3-4: Corporate Identity als Managementansatz	69
Abbildung 3-5: Ebenen der Unternehmenskultur	70
Abbildung 3-6: Zusammenhang der Komponenten strategischer Unternehmensführung	72
Abbildung 4-1: Problemfelder der Ethik in der Wirtschaft	79
Abbildung 4-2: Verhältnis von Ethik und Ökonomik im Bereich der Wirtschaftsethik	87
Abbildung 4-3: Drei-Ebenen-Modell der Wirtschafts-/Unternehmensethik	89
Abbildung 4-4: Interpretationsvarianten des Drei-Ebenen-Modells	91
Abbildung 4-5: Modifiziertes Drei-Ebenen-Modell.....	92
Abbildung 4-6: Drei Ebenen potenziellen kapitalistischen Scheiterns	93
Abbildung 4-7: Grobe Gliederung wirtschaftsethischer Ansätze.....	99
Abbildung 4-8: Zusammenhang von Rentabilität, moralischer Akzeptanz, Handlungs- situation und -strategie	104
Abbildung 4-9: Unternehmensethik aus verschiedenen Sichten	107
Abbildung 4-10: Gliederung der Unternehmensethik nach Zielen, Aufgaben und Instrumenten.....	110
Abbildung 4-11: Instrumente der Unternehmensethik	118
Abbildung 4-12: Darstellung und Einordnung maßgeblicher Ansätze	119
Abbildung 4-13: Prozessstufen des Wertemanagementsystems nach Wieland	122
Abbildung 4-14: Diskursethik als Werkzeug der Normenintegration	124
Abbildung 4-15: Strategien der kulturbezogenen Werteausrichtung	129
Abbildung 4-16: Bosch House of Orientation.....	133
Abbildung 4-17: Klassifikation der Individualethik.....	143
Abbildung 4-18: BASF Executive Management Competencies.....	146
Abbildung 4-19: Checkliste einer moralischen Entscheidungsfindung	148
Abbildung 5-1: Bedeutung des Wortes „Value“ und sein Wortstamm.....	155
Abbildung 5-2: Leistungen und Ansprüche der Stakeholder.....	163
Abbildung 5-3: Begrifflichkeiten nach Reichweite des Wertebezugs	165
Abbildung 5-4: Individual- & institutionenethische Bestandteile des Wertemanagements	167
Abbildung 5-5: Zielsetzungen des Wertemanagements	169
Abbildung 5-6: Instrumente des Wertemanagements.....	171
Abbildung 5-7: Typen von Unternehmenskodizes	177
Abbildung 5-8: Verhaltensrichtlinie der DaimlerChrysler AG	178

Abbildung 5-9: Ethikkodex der Alcoa Inc.	180
Abbildung 5-10: Branchenkodex der ICTI.....	183
Abbildung 5-11: Inhaltsverzeichnis und Themenschwerpunkte des HOCHTIEF Nachhaltigkeitsbericht 2005.....	204
Abbildung 5-12: Nutzen der Corporate Citizenship.....	208
Abbildung 5-13: Integriertes Managementsystem der Ulrich Walter GmbH	210
Abbildung 5-14: Intellectual Capital Management von IBM Global Services	217
Abbildung 5-15: Übersicht möglicher Partnersysteme des Wertemanagements.....	218
Abbildung 5-16: Lebenszyklus eines Familien- oder Mittelstandsunternehmens	225
Abbildung 5-17: Mögliche Phasenabgrenzungen eines Projektes.....	233
Abbildung 5-18: Phasenkonzept der Wertemanagementsystemintegration	235
Abbildung 6-1: Forschungslogischer Ablauf empirischer Untersuchungen.....	242
Abbildung 6-2: Zuordnung untersuchter Unternehmen	245
Abbildung 6-3: Grundlegende Untersuchungsabläufe	248
Abbildung 6-4: Unternehmensanalysebogen der Lippemeier GmbH.....	255
Abbildung 6-5: Werthäufigkeiten je Werteklasse bei Dow Jones- & DAX-Unternehmen	264
Abbildung 6-6: Werthäufigkeiten je Klasse unter Beachtung aller Unternehmen.....	267
Abbildung 6-7: Normeninstrumentarien in Dow Jones-Unternehmen	270
Abbildung 6-8: Vergleich DAX- und Dow Jones Unternehmen hinsichtlich der Normen- instrumente	272
Abbildung 6-9: Ergebnisse des Pretests über Themenfelder	274
Abbildung 6-10: Adressatengruppen von Verhaltenskodizes	275
Abbildung 6-11: Themenfelder von Verhaltenskodizes	276
Abbildung 6-12: Normeninstrumentarien über alle Unternehmen.....	278
Abbildung 6-13: Anwendung von Implementierungs- und Umsetzungsinstrumenten in Dow Jones-Unternehmen	280
Abbildung 6-14: Vergleich bezüglich Implementierungs- und Umsetzungsinstrumenten von Dow Jones- und DAX-Instrumenten	282
Abbildung 6-15: Vergleich bezüglich Implementierungs- und Umsetzungsinstrumenten über alle Unternehmen	283
Abbildung 7-1: Vorbereitung der Wertemanagementintegration	288
Abbildung 7-2: Anspruchsgruppendarstellung der Commerzbank AG.....	293
Abbildung 7-3: Strategien im Umgang mit Anspruchsgruppen	294
Abbildung 7-4: Integration von Werten ins Unternehmen	298
Abbildung 7-5: Antinomische Wertestruktur nach Hartmann	303
Abbildung 7-6: Symbolische Darstellung von Werten	306
Abbildung 7-7: Wertenetze der Ethike GmbH	308
Abbildung 7-8: Werteverankerung bei der Putzmeister Personalentwicklung.....	311
Abbildung 7-9: Integration normativer Grundlagen	314
Abbildung 7-10: Integration der Organisationsstrukturen	329
Abbildung 7-11: Wertemanagementprozess.....	334
Abbildung 7-12: Abwicklungen der GE-Ombudsmänner pro Jahr	339
Abbildung 7-13: Ablauf der Wertemessung nach Vogelsang/Burger.....	340
Abbildung 7-14: ZF Marine Group House of Business Excellence	343
Abbildung 8-1: Rückblick auf das Grundkonzept in Kapitel 5.....	353

Tabellenverzeichnis

Tabelle 2-1: Auswahl maßgeblicher Quellen von Normen	19
Tabelle 2-2: Übersicht der Begriffsdefinitionen	23
Tabelle 2-3: Terminal- und Instrumentalwerte nach Milton Rokeach	44
Tabelle 3-1: Kategorisierung der Bedürfnisse	54
Tabelle 3-2: Chancen und Herausforderungen der Globalisierung	56
Tabelle 3-3: Ziele der Wirtschaftspolitik	58
Tabelle 3-4: Mittelstandsdefinitionen des IfM Bonn und der EU im Vergleich	62
Tabelle 3-5: Beispiele heterogener Menschenbilder der Wirtschaftswissenschaften	74
Tabelle 4-1: Unternehmensinterne und -externe Problemfelder	103
Tabelle 5-1: Wertedimensionen nach Knassmüller	158
Tabelle 5-2: Werteviereck nach Wieland	158
Tabelle 5-3: Notwendigkeit eines ethikbezogenen Wertemanagements	166
Tabelle 5-4: Der umweltbezogene Ehrenkodex des B.A.U.M.	185
Tabelle 5-5: Global Compact und Global Sullivan Prinzipien	186
Tabelle 6-1: Klassifikation der Familien- und Mittelstandsunternehmen	247
Tabelle 6-2: Maßgebliche Werte US-amerikanischer Unternehmen	260
Tabelle 6-3: Maßgebliche Werte deutscher DAX-Unternehmen	261
Tabelle 6-4: Essenzwerte und deren Rangfolge	262
Tabelle 6-5: Zuordnung der 65 Werte in Kategorien	263
Tabelle 6-6: Durchschnittliche Anzahl der Werte bei Dow Jones- und DAX- Unternehmen	265
Tabelle 6-7: Maßgebliche Werte der Familien- und Mittelstandsunternehmen	266
Tabelle 6-8: Durchschnittliche Anzahl der Werte aller Unternehmen	268
Tabelle 7-1: Beispiele grammatikalischer Formen der Wertedarstellung	304
Tabelle 7-2: Prioritätenmatrix der Ethike GmbH	307