

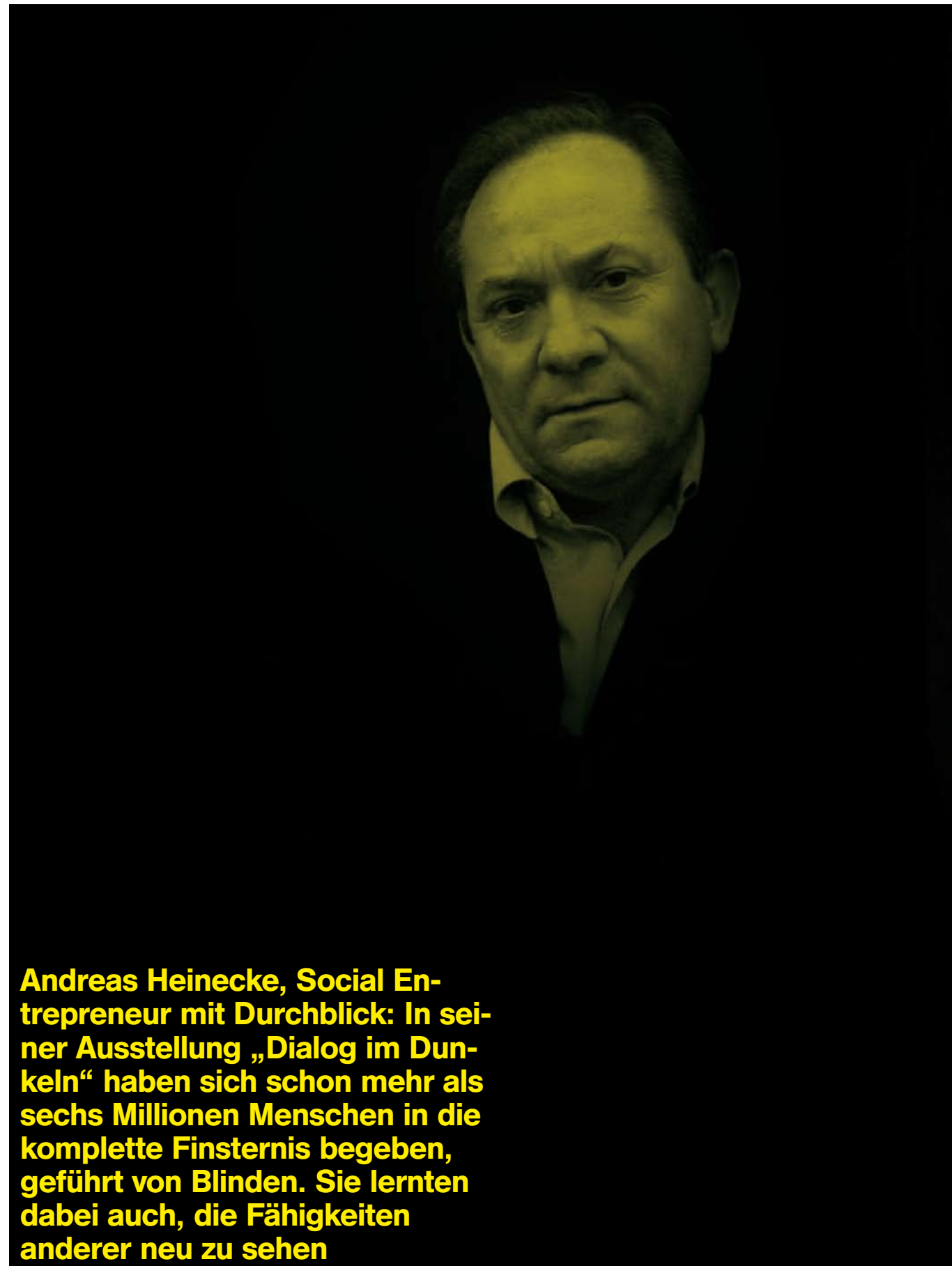


**„HIER  
BIN  
ICH MENSCH.  
HIER  
STEIG ICH  
EIN!“**

Götz Werner, Chef der Drogeriekette dm, setzt auf Eigenverantwortung seiner Angestellten und sinnstiftende Arbeit

## **Die Wertarbeiter**

Sie sind die Antwort auf Kasino-Kapitalismus, Rezession und die maßlose Gier von Managern. Vermögende Unternehmer gehen immer öfter stiften. Andere zeigen, dass sich echte Werte wieder lohnen. Und dass sich Ethik und Profit in der Wirtschaft nicht ausschließen müssen



**Andreas Heinecke, Social Entrepreneur mit Durchblick: In seiner Ausstellung „Dialog im Dunkeln“ haben sich schon mehr als sechs Millionen Menschen in die komplette Finsternis begeben, geführt von Blinden. Sie lernten dabei auch, die Fähigkeiten anderer neu zu sehen**

**Multimilliardär Dietmar Hopp sagt: „Stiften macht Spaß!“ Nicht nur seine Hoffenheimer Fußballer profitieren davon, auch Krankenhäuser und Universitäten**



Warum er sich sozial engagiert? Kindheitspsychologisch könne er es sicher erklären, aber das ginge dann doch zu weit zurück, findet Peter Krämer. Und denkt noch einen Schritt weiter: „Der Zufall der Geburt“, sagt der 58-jährige Hamburger Reeder und Multimillionär. Schon früh habe er sich gefragt: „Kann es Gerechtigkeit, kann es einen lenkenden oder guten Gott geben, wenn Kinder nur aufgrund ihres Geburtsortes hungern oder sterben müssen?“

**Gemeinsam mit dem Unternehmer Harald Christ**, 36, Inhaber von Christ Capital in Berlin, hat Krämer eine Reederei für die gute Sache gegründet; in drei Jahren laufen voraussichtlich die ersten Schiffe aus. 25 Prozent der Einnahmen sollen dann in soziale Projekte fließen. Und Christ? Auch er spricht zuerst über seine Geburt, ist dabei aber nur halb so philosophisch: „Ich bin in einfachen Verhältnissen auf die Welt gekommen und hatte das Glück, wirtschaftlich unabhängig zu werden. Aber ich habe nie vergessen, wo ich herkomme.“

Der Chef der Deutschen Bank, Josef Ackermann, avanciert in regelmäßigen Abständen zum liebsten Buhmann der Nation, Ex-Postchef Peter Zumwinkel ist wegen Steuerhinter-

ziehung angeklagt, und der Staat bewahrt mit einer historisch einmaligen Rettungsaktion Geldinstitute vor dem Bankrott. Bundespräsident Horst Köhler fordert lautstark „die Wiederentdeckung von Ethos“. Die Wirtschaftseliten, so das Staatsoberhaupt im Nachrichtenmagazin *Spiegel*, müssten wieder lernen, was „Maß und Mitte ist, was Bodenhaftung bedeutet“.

Während Kasino-Kapitalismus, Rezession und die zügellose Gier von Managern die Schlagzeilen bestimmen und über die Neuordnung der globalen Finanzmärkte debattiert wird, setzen einige Unternehmer schon länger darauf, ihre Häuser nach ethischen Prinzipien zu leiten. Diese, meist inhabergeführten Unternehmen, haben erkannt: Werte lohnen sich und bringen langfristig Erfolg; gesellschaftliche Verantwortung und Gewinn müssen sich nicht widersprechen. Ausnahmen, die mehr werden und für die, so scheint es, auch mehr zählt als schneller Profit und hohe Rendite.

Weil sie plötzlich alle Gutmenschen sind? Nein, um ihr Image zu verbessern und den Absatz zu steigern, sagen Kritiker. Um sich vor Umweltschutzorganisationen, den Stakeholdern oder der Presse abzusichern. Ist die unter Corporate Social Responsibility bekannte gesellschaftliche Verantwortlichkeit von Unternehmen etwa nur ein Marketinginstrument? „In Deutschland wird immer hinter vorgehaltener Hand gefragt: „Warum tut er das, will er sich damit profilieren?““, sagt Christ. Dass viele einfach nur etwas zurückgeben wollten, spiele bei der Neid- und Missgunstdebatte oft keine Rolle mehr.

Das Stiftungswesen liegt in Deutschland auf Expansionskurs: Mehr als 15000 Stiftungen gibt es laut Bundesverband bereits, 2007 wurden 26 Prozent mehr gegründet als im Vorjahr. Dietmar Hopp, der es mit dem Softwareunternehmen SAP zu einem Vermögen von über sechs Milliarden Euro gebracht hat, erklärt: „Stiften macht Spaß!“ Jeder hat dabei sein eigenes Steckenpferd; Hopp setzt neben anderen Bereichen auf

Foto: Landov LLC/interfotopics (M); Illustration: Inga Lange/Büro Hamburg

#### Wie wir uns ein neues Bild machten

Mit Stempelkissen, Zeichnungen und viel Fantasie haben die Grafikerinnen Inga Lange, Maja Nieveler, Inka Schnettler und Astrid Thienhaus, allesamt von der Designagentur Büro Hamburg, die wertebewussten Unternehmer mit kunstvollen Illustrationen in Szene gesetzt. Jeden auf seine unverwechselbare Art.



**„Verantwortung übernehmen und dort helfen, wo keine Hilfe ist.“ Sozialunternehmerin Rose Volz-Schmidt ist Gründerin der wellcome GmbH. Sie organisiert praktische Hilfe für Familien mit Kleinstkindern in Form eines schnell expandierenden Franchise-Systems**

Illustrationen: Inka Schnettler, Maja Nieveler/Büro Hamburg

## Harald Christ, Inhaber von Christ Capital: „Viele wollen der Gesellschaft einfach nur etwas zurückgeben“



Gesundheit, Sport und seinen überaus erfolgreichen Fußballklub TSG 1899 Hoffenheim; Krämer auf Bildung, Versandhaus-Erbe Michael Otto auf den Umweltschutz.

„Stiften kann jeder, und das haben reiche Leute schon immer gemacht“, sagt Hannes Koch, 47, Autor des Buches „Soziale Kapitalisten“ (Rotbuch Verlag, Berlin 2007, 19,90 Euro). Es müsse darum gehen, wie man das Geld verdient und nicht, wie man es ausgibt. „Die Produktionsweise und das Geschäftsmodell müssen sozial und ökologisch korrekt sein, das ist die politische Aussage.“

Dass damit auch Gewinne möglich sind, zeigt die Entwicklung des Biomarktsegments und die steigende Nachfrage nach sozial- und umweltverträglichen Produkten. „Es gibt einen Trend, dass es mehr werden, weil sich die Ansprüche von Verbrauchern verlagern und verändern. Die Schicht bewusster Käufer nimmt zu“, sagt Koch. Und damit die Zahl der Unternehmen, die diesen Markt bedienen.

Auf Intention und Umsetzung komme es bei Unternehmensverantwortung vor allem an, sagt Michael Abländer, 45, Professor für Wirtschaftsethik an der Universität Kassel und im Vorstand des Deutschen Netzwerks Wirtschaftsethik. „Bin ich selbst als Führungsverantwortlicher Vorbild und bereit, persönlich in die Pflicht genommen zu werden? Das beginnt damit, wie mit den Problemen von Mitarbeitern umgegangen wird und endet damit, wie offen und ehrlich ein Konzern über Schadensereignisse berichtet.“ Denn gerade wenn es um Schadensfälle und Haftung geht, ist es mit dem einmal propagierten guten Willen oft nicht mehr weit her.

**Götz Werner, 64, Gründer der Drogeriemarktkette dm,** Träger des Bundesverdienstkreuzes, will die Frage noch nicht einmal verstehen: Warum solle er sich denn, bitte schön, nicht sozial engagieren? „Ich bin doch ein Mensch!“, sagt er mit

Nachdruck. Das Know-how sei zwar wichtig für ein Unternehmen, das Know-why dürfe aber erst recht nicht vernachlässigt werden. „Dadurch bekommen Mitarbeiter ein Zielbewusstsein und eine Aufgabentransparenz; dann entsteht für das, was man tut, ein Bewusstsein, und die Sache wird sinnstiftend.“

Menschen in einem Unternehmen könnten so selbst ihr Ziel entdecken und sich identisch und authentisch damit erleben. „Um es mit unserem Slogan auszudrücken: Hier bin ich Mensch, hier steig ich ein“, sagt der Anthroposoph Werner. Und davon lebt das Unternehmen. „Wirtschaft ist das Miteinander füreinander, kein Gegeneinander“ um des Profits willen.

Tatsächlich lässt sich den Ottos, Werners, Hopps dieser Welt nicht vorwerfen, sie seien unglaubwürdig. Auch entdecken sie alte Werte nicht nur neu, sondern rücken in der globalen Finanzkrise als Vorzeigeunternehmer wieder stärker in das öffentliche Interesse und werden in überschaubarer Menge durch Talkshows gereicht – mit ihrem Einsatz für eine bessere Welt.

Sind sie Vorbilder in Nachhaltigkeit, Ehrlichkeit, sozialer Verantwortung? „In erster Linie wollen Unternehmen Geld verdienen, das sind keine philanthropischen Veranstaltungen“, sagt Professor Abländer, „aber es gibt welche, die sind gesellschaftlich engagierter und sehen ihren Unternehmerhorizont weiter gesteckt als andere.“

Das setzt sich auch in der Unternehmenskultur durch: Standards wie Tarif- und Mindestlöhne, auch weltweit, und gezielte Arbeitszeiten sind in solchen Firmen selbstverständlich; alle Mitarbeiter sind in unterschiedlicher Weise am Gewinn beteiligt, auf eine gute Ausbildung und Nachwuchsförderung wird Wert gelegt. Gewerkschaften und Betriebsräte werden ernst genommen, Produktionsweisen sollen umweltverträglich sein.

Die Spanne reicht von Fortbildungsangeboten und regelmäßigen Mitarbeiterbefragungen bis hin zur Einführung ethischer Richtlinien – auch in einigen Bankhäusern. Die



**Peter Krämer, Hamburger Reeder, baut mit Unicef Schulen in Afrika und fordert höhere Steuern für Reiche**

Illustration: Maja Nieweier/Büro Hamburg

Dresdner Bank hat ein sogenanntes Reputationsrisikomanagement etabliert, das Finanzprojekte auf ökologische, soziale und ethische Prinzipien prüft – und beispielsweise ihr Geschäft mit Birmas Militärdiktatur eingestellt.

Sicher, über all dem steht weiterhin das Ziel, ein Produkt zu verkaufen und Gewinn zu erwirtschaften. Aber die Erkenntnis, dass Umsatzmaximierung auch mit Sozialverträglichkeit einhergehen kann, findet wieder Gehör. dm-Chef Werner bringt es auf die Faustformel: „Mit Liebe geleistet hat den größten Erfolg.“ Je begeisterter Kunden, Mitarbeiter, Lieferanten seien, desto besser gehe es dem Unternehmen. Eine Voraussetzung bleibt: Der Profit muss stimmen. Keine sozialen Kapitalisten also, vielmehr erfolgreiche Unternehmer mit sozialer Ader.

**Zu wenig für Konstanze Frischen, 34**, Gründerin und Geschäftsführerin von Ashoka Deutschland. Die internationale Organisation fördert jedes Jahr in 70 Ländern „Social Entrepreneurs“ – überwiegend junge Unternehmer, die es sich „explizit zum Ziel machen, ein gesellschaftliches Problem zu lösen“, sagt Frischen. Ob profitabel oder nicht, spielt dabei eine untergeordnete Rolle. Das bekannteste Vorbild ist Muhammad Yunus, der das Modell der Kleinstkredite etablierte und dafür 2006 den Friedensnobelpreis erhielt. „Yunus war auch jahrelang von staatlicher und privater Hilfe abhängig, bevor es richtig funktionierte“, sagt Frischen.

Zurzeit unterstützt Ashoka 20 Fellows in Deutschland. Andreas Heinecke gehört mit der Ausstellung „Dialog im Dunkeln“ seit 2005 zu den ersten in Westeuropa. Mittlerweile haben sich mehr als sechs Millionen Menschen in 25 Ländern in die komplette Dunkelheit begeben, wo sie von Blinden geführt werden und dabei lernen, neu zu sehen – auch die Fähigkeiten anderer. In Hamburg wurden 40 Prozent der blinden Mitarbeiter anschließend in unterschiedliche Berufe weitervermittelt.

Oder Ursula Sladek, die mit ihrem Mann die Elektrizitätswerke Schönau gründete und mittlerweile rund 75.000 Kunden mit kernkraftfreiem Strom beliefert; und Rose Volz-Schmidt, die praktische Hilfe für Familien mit Kleinstkindern organisiert – in Form eines schnell expandierenden Franchise-Systems.

„Es geht auch darum, Konzepte zu entwerfen, die auf Wachstum ausgerichtet sind und skaliert werden können“, sagt Frischen, da kommt gerade richtig was in Bewegung.“ Sie stellt fest: Die Anfragen von Universitäten, mit Ashoka zu kooperieren, häufen sich. „Jüngere Leute setzen sich mehr mit Werten auseinander und suchen nach Antworten auf Probleme“, sagt sie. Mit jährlich mehr als 20 Millionen Euro weltweit unterstützt Ashoka ihre Social Entrepreneurs, rund 300 qualifizierte Bewerbungen sind 2008 in Deutschland eingegangen. Die Ausgewählten zeichnen die Qualitäten eines Topmanagers aus. „Um sich mit so einer Idee durchzusetzen, brauchen sie Fantasie, Kreativität, Visionskraft, Organisationstalent und Hartnäckigkeit, sie müssen Hebel stellen und Systeme aufbauen – Anforderungen, die auch an jeden anderen führenden Unternehmer gestellt werden.“

Am Ende vereint den Reeder Krämer, den Banker Christ und die Sozialunternehmerin Volz-Schmidt doch noch mehr als dasselbe Geburtsland und der Wunsch, die Welt zu verbessern. Jeder auf seine Art.

Management Consulting  
 Technical Consulting & Systems Integration  
 Outsourcing  
 Training

# Wie kommen Sie so richtig auf den Geschmack?



„Prost!“ heißt „Es möge nützen!“ Und das ist exakt das, was unsere maßgeschneiderten IT-Lösungen tun. Deshalb vertrauen auch global und national marktführende Brauereien auf das Know-how unserer weltweit 39.000 Mitarbeiter. Prost!

[www.logica.com/de](http://www.logica.com/de)

Releasing your potential  
**Logica**