



Die Privatbrauerei Zötler setzt auf Ethik im Unternehmen – und zeigt, wie dies im Mittelstand funktioniert.

Schwierige Disziplin

Langfristiger Unternehmenserfolg beruht auf einer soliden Unternehmensethik. Leider tauschen Unternehmen viel zu oft visionäre Ziele und langfristige Strategien gegen kurzfristige monetäre Erfolge ein. Ethik ist eine der schwierigsten Disziplinen. Die Diskussion um eine verantwortliche Führung ist immer wieder neu zu beleben. Dabei wird es stets um die Entscheidung zwischen Werten und somit um eine Wertehierarchie gehen. Entscheidend wird sein, welche Wertesysteme die gesunde Weiterentwicklung des Menschen, in gesunden und erfolgreichen Unternehmen in einer gesunden Welt am besten ermöglichen.

Viele Unternehmer und Führungskräfte verzichten – gerade in Zeiten des Aufschwungs – auf Orientierungshilfen, die Religion oder Philosophie bieten. Doch der Verstoß gegen ethische Grundwerte kann

den Erfolg und im Extremfall sogar das Überleben eines Unternehmens kosten. Ethisch ausgerichtete Unternehmen haben höhere Erfolgchancen. Ein Ethik-Kodex ist für alle im Unternehmen die Richtschnur, um situativ Tag für Tag richtige und gute Entscheidungen treffen zu können. Die Wettbewerbsfähigkeit verbessert sich durch eine ethische Grundhaltung, denn sie garantiert, dass Produkte, Geist- und Dienstleistungen die beste Form des Nutzenbietens erreichen.

Das älteste existierende Familienunternehmen Deutschlands, die Privatbrauerei Zötler aus Rettenberg im Allgäu, zählt auf das ebenso moderne wie ethische System FührungEnergy des oberfränkischen Seminaranbieters SchmidtColleg.

Gleichgewicht zwischen Tradition und Fortschritt

Bei der Führung einer Brauerei mit 60 Mitarbeitern ist neben der Handarbeit auch die Kopfarbeit wichtig. Dazu gehört, Innovationen zu fördern und umzusetzen, auf veränderte Märkte zu reagieren, kreative Marketingkonzepte und eine durchdachte Unternehmensstrategie zu entwickeln. Ein Punkt, der bei der Privat-Brauerei Zötler über all diesen entscheidenden Themen steht, ist schon immer ein besonderes Führungssystem.

Sucht man nach den Ursprüngen der mittelständischen Allgäuer Brauerei, so muss man weit zurückgehen – genau bis ins Jahr 1447. Die Brauerei kann auf eine lange Geschichte zurückblicken. Geschichte,

die sich vom ersten Tage an durch eines ganz besonders ausgezeichnet hat: Immer war die Brauerei ein privat geführtes Familienunternehmen, hinter dem Menschen mit ihrem guten Ruf und ihrem guten Namen stehen.

Gerade eine solch alteingesessene Brauerei bewegt sich in einem Spannungsfeld zwischen Tradition und Fortschritt, das gemeistert werden muss. Zötler beherrscht diesen Spagat mit Bravour – durch ein ganzheitliches Führungssystem mit eindeutiger Philosophie und klaren Zielen. Natürlich, sympathisch, frisch steht unter dem Firmenzeichen. Hinter diesen drei Begriffen verbergen sich die Ziele und Aktionsfelder Umweltorientierung, außergewöhnlicher Service und beste Qualität. Zunächst sind dies nur Schlagwörter, wie sie viele Informationsbroschüren und Prospekte von Unternehmen zieren. Das Zötler-Team erfüllt sie mit Leben und lässt sie nicht als leere Worthüllen und Versprechungen auf Hochglanzpapier stehen.

Der Mensch als Maßstab

Gerade in der heutigen Zeit des Verdrängungswettbewerbs gewinnen ethisches Handeln und gelebte soziale Verantwortung eine Eigendynamik, die die beste Grundlage für das Bestehen im Wettbewerb der Zukunft darstellt; sie ist Voraus-



*Dr. Dr. Cay von Fournier,
Geschäftsführer,
SchmidtColleg,
Berlin
Kontakt: info@schmidtcolleg.de*



*Herbert Zötler,
Geschäftsführer,
Privatbrauerei
Zötler,
Rettenberg/Allgäu
Kontakt: zoetler@zoetler.de*

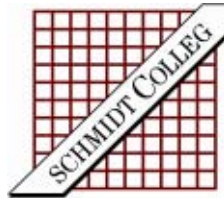
Stichwörter in diesem Beitrag

- Tradition
- Qualität
- Umweltorientierung

Personal

Nr. 6 vom 30.5.2008
Auflage 7.000

www.mm-pr.de
Agentur für Öffentlichkeitsarbeit



Die sieben Grundsätze ethischer Führung

Führung ist positives und sinnvolles Gestalten gemeinsam mit anderen in einem sich schnell verändernden Umfeld. Führung basiert dabei auf ganzheitlichen, ethischen Grundsätzen und beinhaltet moralische Verantwortung, denn Führung ohne Verantwortung ist ein Irrtum. Im mittelständischen Alltag wird gute, sprich ethische, Führung jedoch oft vernachlässigt. Daher nachfolgend einige praktische Impulse für eine bessere Menschenführung:

1 Gemeinschaft

Führen heißt Verantwortung für Menschen zu übernehmen. Eine Führungspersönlichkeit will zusammen mit allen ans Ziel gelangen. Bei Managern steht dagegen oft die permanente Optimierung von Kosten im Mittelpunkt.

2 Willenskraft

Zur Führung braucht es einen Willen, der auf Charakterstärke basiert. Menschen sollten nicht einfach in Führungspositionen befördert werden, ohne vorher zu klären, ob sie dies auch wirklich wollen und vor allem können.

3 Ruhe

Gerade in unruhigen und schwierigen Zeiten ist vor allem Ruhe und Selbstdisziplin die Voraussetzung guter Führung. Unternehmen und Teams geraten immer wieder in Notsituationen, in denen es auf Ruhe und Konzentration ankommt.

4 Gerechtigkeit

Gute Führung bemüht sich stets um Gerechtigkeit und Fairness gegenüber je-

dem Teammitglied. Werden Menschen ungerecht und nicht ihren Leistungen entsprechend behandelt, so entsteht eine Kultur der schlechten Führung.

5 Vertrauen

Durch gute Führung entsteht Vertrauen und Vertrauen prägt gute Führung. Beides gehört zusammen und ist zunächst eine Aufforderung an alle, die Menschen führen.

6 Optimismus

Führungspersönlichkeiten müssen vor allem eines sein: leidenschaftliche Optimisten. Sie dürfen keine „Schönfärberei“ betreiben, aber den festen Entschluss haben, das gute Ergebnis zu erreichen.

7 Wertschätzung

Um Menschen richtig führen zu können, muss man Menschen mögen. Dies beinhaltet die Wertschätzung jedes Einzelnen. Ein Grundsatz, gegen den in der Vergangenheit häufig verstoßen und somit fälschlicherweise von Führung gesprochen wurde.

setzung für nachhaltigen Geschäftserfolg. Im Gegensatz zu kurzlebigen Modetrends ist Ethik im Wirtschaftsleben ein Bereich, der für die Zukunft von entscheidender Bedeutung sein wird. Denn im Mittelpunkt der Ethik steht der von kurzsichtigen Managementtechnokraten vernachlässigte Mensch. Erst wenn der Mensch – als Kunde wie als Mitarbeiter – und seine Welt in den Mittelpunkt der Veränderungsstrategien rücken, wird das unternehmerische Ziel, das ebenso wirtschaftlich wie ethisch ist, verwirklicht: sich im gebotenen Nutzen der Produkte und Dienstleistungen von niemanden übertreffen zu lassen. Jedes Unternehmen hat eine eigene Kultur mit eigenen Werten. Der Geist, der in einem Unternehmen herrscht, wird fühlbar, sei es an der Begeisterung der Mitarbeiter oder

auch, wenn ein Unternehmen von Generation zu Generation erfolgreich weiter geführt wird wie die Brauerei Zötler. Bei diesem typischen Mittelständler gelten stabile Werte als Credo. Rendite muss sein. Aber Mitarbeiter zu entlassen, um die Rendite zu erhöhen, kommt für das Unternehmen in der 20. Generation nicht in Frage. Vielmehr existiert eine Lebensverantwortung gegenüber Mitarbeitern, Kunden und der Familie.

Gelebte Ethik

Die einfachste moralische Richtlinie ist die goldene Regel: Handle so, wie Du behandelt werden willst. Der so klare Spruch setzt ein intaktes Wertesystem des Handelnden voraus. Es kann auch der katego-

rische Imperativ von Kant angewandt werden: Handle so, dass die Maxime deines Willens jederzeit zugleich als Prinzip einer allgemeinen Gesetzgebung gelten könne. Hier sei jedoch angemerkt, dass für dessen Umsetzung ethische Rahmenbedingungen vorliegen müssen. Eine weitere Möglichkeit bietet der utilitaristische Ansatz: Handle so, dass großer Nutzen entsteht. Eine Diskussion über den Nutzen unserer Handlungen wird vorausgesetzt, was sehr sinnvoll ist. Die wohl einfachste Form ist die Öffentlichkeitsregel: Handle so, als ob es alle wissen könnten. Das ist auch Grundlage des Deutschen Corporate Governance Kodex, der vor allem für eine transparente und nachvollziehbare Unternehmensführung plädiert.

Bei der Brauerei Zötler praktiziert der Unternehmer Management-by-Goethe: Behandle Menschen wie sie sind und sie werden schlechter, behandle Menschen wie sie sein könnten und sie werden besser. Wichtig sind klare Werte in der Unternehmensführung, wie Vorbildfunktion der Führungskraft, klare Leistungsvereinbarungen, Geradlinigkeit, eine angstfreie Kommunikation und die gemeinsame Zielvereinbarung und -verfolgung. Und: Die Unternehmensführung macht vor, was sie von anderen erwartet. Auch das ist ein großer Teil des Unternehmenserfolges.

Ethik wird ein immer wichtigerer Bestandteil der Unternehmens- und Menschenführung werden, denn so wie Werte das Fundament einer Gesellschaft darstellen, so stellen sie auch das Fundament eines Unternehmens dar. Langfristig werden Unternehmen scheitern, die gegen anerkannte ethische Werte, wie Anständigkeit, Ehrlichkeit, Offenheit, Gerechtigkeit und Zuverlässigkeit (um nur einige zu nennen) verstoßen. Solange massive Verstöße gegen das ethische Grundverständnis jedoch ohne Folgen bleiben, wird der Werteverfall anhalten. Diesen können wir nur stoppen, wenn wir wieder dazu übergehen, sowohl moralisch als auch konsequent zu handeln.