

# PRESSEMITTEILUNG

## **Studie: Geschäftserfolg ist abhängig von Wertekultur**

**St. Gallen/Bonn, 11.05.2004.** Werte- und Unternehmenskultur sind ein wichtiger Faktor für den Erfolg von Unternehmen. Eine gemeinsame Untersuchung von Deep White und dem MCM Institut der Universität St. Gallen kommt zu dem Ergebnis, dass ein Viertel des Geschäftserfolgs von Unternehmen mit der gelebten Wertekultur am Arbeitsplatz erklärt werden kann.

Mit Vorlage von Studienergebnissen über den Zusammenhang von Wertekultur und Unternehmenserfolg stellt die Bonner Unternehmensberatung Deep White Management-Erfolgsfaktoren für einen Werte-Wandel in Unternehmen vor, die aus einer wissenschaftlichen Untersuchung in Unternehmen im deutschsprachigen Raum ermittelt wurden.

Unter Leitung von Prof. Dr. Andreas Herrmann vom MCM Institut der Universität St. Gallen und des Unternehmensberaters Gregor Schönborn, zuvor CEO von ECC Kohtes Klewes, entwickelte ein Forschungsteam aus Wissenschaftlern und Beratern die Methode zur Quantifizierung von Unternehmenskultur und Ermittlung von Werten als Erfolgsfaktoren. Hierzu wurde in St. Gallen in fast 1-jähriger Arbeit eigens ein Werte-Inventar von Wirtschaftsunternehmen aufgestellt und aus den Befragungsergebnissen von über 2134 Mitarbeitern in 33 Unternehmen erforscht, inwieweit Werte von einander abhängig sind und den Geschäftserfolg beeinflussen.

Die typische Unternehmenskultur im mittleren Management der Wirtschaft ist der Untersuchung zufolge in neun von zehn Fällen vor allem durch Pflichtgefühl, Verantwortungsbewusstsein und hohes Engagement geprägt. 90 Prozent der Mitarbeiter aus 33 untersuchten Unternehmen sind sogar bereit, mehr als nötig für den Erfolg der Firma zu tun. Doch der weit verbreitete hohe persönliche Einsatz aus Pflichtgefühl ist weniger Erfolg versprechend, als der Einsatz aus eigener Motivation und die Selbstverwirklichung in der Arbeit, die nur 6% der Mitarbeiter voll und ganz erreicht wird.

Die Arbeitswelt in deutschen Unternehmen ist insgesamt durch „harte Werte“ wie Macht, Verantwortung und Hierarchie geprägt. Zuviel Routine, Führung mit Angst oder eine schlechte Streitkultur haben aber einen nachgewiesenen, negativen Einfluss auf die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter und damit auf den Geschäftserfolg.

Erfolgreicher sind Unternehmenskulturen, die den Mitarbeitern eine klare Vision des Unternehmens vermitteln, gleichzeitig aber mit ausgeprägter Bodenständigkeit und Tradition arbeiten. Wenn die Führung den Mitarbeitern bei aller Leistungsorientierung keine Überschreitung der persönlichen Grenzen abverlangt, macht sie das Unternehmen erfolgreicher als die Konkurrenz.

Die Deep-White-Studie zeigt zudem, dass Leistungsanerkennung durch finanzielle Honorierung zu einseitig ist und nur kurze Motivationswirkung hat. Die Übertragung von zuviel Verantwortung auf den Einzelnen zu 65 Prozent in den Unternehmen erweist sich als regelrechter „Erfolgs-Killer“, ebenso wie ausgeprägte Routine (60 Prozent) oder auch feste, hierarchische Strukturen (36 Prozent).

Auf Grundlage der wissenschaftlichen Methode entwickelte der Berater Schönborn gemeinsam mit seiner Geschäftspartnerin aus der Marktforschung Dr. Sylvia Peetz ein Modell des Wertemanagements für die Unternehmensführung. Die daraus hervorgegangene Unternehmensberatung Deep White in Bonn analysiert die gelebte Wertekultur von Unternehmen und berät Manager beim Prozess der Ausrichtung der Unternehmenskultur nach den ermittelten „Erfolgswerten“ mit dem Ziel, den Geschäftserfolg zu verbessern.

Die Werteforschung und die Beratung sollen weiter ausgebaut werden, um im Prozess des Werte-Wandels alle Unternehmensbereiche zu erfassen. „Besonders interessiert an einem Werte-Wandel sind z. B. Kapitalmarkt-Unternehmen, die im Zuge des Börsenbooms zu einseitig auf den Shareholder Value ausgerichtet wurden oder Familien-Unternehmen, die noch von der Gründergeneration geprägt sind und Veränderungsprozesse zu bewältigen haben.“ sagt Gregor Schönborn. Weitere Infos unter [www.deep-white.com](http://www.deep-white.com).

**Weitere Informationen, Zitate und Fact-Sheet sind im Internet und [www.deep-white.com](http://www.deep-white.com) Rubrik „Presse“ zum Download für Journalisten erhältlich, Passwort: Werte**

Rückfragen:  
Gregor Schönborn  
Geschäftsführer  
Deep White Unternehmens- und Wertekultur GmbH  
Plittersdorfer Straße 61  
53173 Bonn  
Tel: 0228/923995-41  
Fax: 0228/923995-39  
[info@deep-white.com](mailto:info@deep-white.com)

## **Zitate:**

**Prof. Dr. Andreas Herrmann,**

MCM Institut, Uni St. Gallen

„Die wissenschaftliche Erforschung des Zusammenhangs von Unternehmenswerten und dem Unternehmenserfolg hat in den letzten Jahren vor allem im US-amerikanischen Raum ein verstärktes Interesse erfahren. Trotz dieses Forschungsbooms fehlen noch immer theoretische Modelle, die erklären, wie der Zusammenhang zwischen Werten und Erfolg vermittelt wird. Die Deep-White-Studie trägt dieser wissenschaftlich höchst relevanten Fragestellung Rechnung.“

**Gregor Schönborn,**

Gründer Deep White:

„In mehr als jedem zweiten Unternehmen wird die positive Wirkung der insgesamt stark ausgeprägten Leistungsbereitschaft durch Erfolgs-Killer der harten Wertekulturen zum Teil wieder zunichte gemacht.“

**Dr. Sylvia Peetz,**

Gründerin Deep White

„Die mit dem MCM-Institut der Universität St. Gallen entwickelte Methode ermöglicht Deep White nicht nur die Darstellung von Erfolgswerten in Einzelunternehmen im Vergleich mit Benchmarks aus der Gesamtstichprobe, sondern auch die Simulation von Erfolgswachstum durch die Optimierung einzelner Werte.“

## **Fact Sheet:**

### **Deep White**

Die Deep White GmbH ist eine junge Unternehmensberatung mit Sitz in Bonn. Geschäftszweck ist die Organisationsforschung und Analyse von Fragen der Wertekulturen und Erfolgsfaktoren von Unternehmen und die Beratung zum Wandel von Wertekulturen. Das Unternehmen startete 2003 als interdisziplinäres Forschungsteam, das von dem früheren CEO der ECC Kohtes Klewes-Gruppe Gregor Schönborn (BDU-Vizepräsident) und der Marktforscherin Dr. Sylvia Peetz initiiert wurde.

### **Studie**

Die Grundlagenstudie „Wertekultur und Unternehmenserfolg“ wurde in Kooperation mit dem MCM Institut der Universität St. Gallen vom Juli 2003 bis Mai 2004 unter wissenschaftlicher Leitung von Prof. Dr. Andreas Herrmann durchgeführt.

## **Steckbrief der Studie „Wertekultur und Unternehmenserfolg“**

- 33 Unternehmen im deutschsprachigen Raum untersucht
- Befragungspersonen:
  - Mitarbeiter/innen mittlerer und oberer Führungsebene
  - Rücklauf 2134
- Online Fragebogen:
  - 102 Fragen zur Erfassung von 61 Werten
  - 19 Fragen zur Erfassung der intervenierenden Variablen
  - 9 Fragen zur Erfassung von Erfolg (soft & hart)
- Studien-Zeitraum: Juli 2003 – Mai 2004
- Befragungs-Zeitraum: November 2003 – Januar 2004
- Betriebswirtschaftliche Kennziffern
  - bewertet von 34 Analysten + Selbsteinschätzung
  - validiert durch Wirtschaftsprüfer

## Grafik:

<b>Geschäftserfolg hängt von Wertekultur ab</b>	
<b>...wirkt negativ</b>	<b>...wirkt positiv</b>
Zuviel Verantwortung des Einzelnen	Klar formulierte Vision leben
Routinierte Arbeitsabläufe	Selbstverwirklichung: Voll in Arbeit aufgehen
Feste Hierarchie & Strukturen	Selbstachtung: Persönliche Grenzen akzeptieren
Harmonie: Keine Streitkultur	Bodenständigkeit/Tradition
Kontrolle: Laufend kontrollieren & bewerten	Engagement: Eigeninitiative / eigene Vorschläge
	Fortschritt: Zukunftsorientierung für Entscheidungen/ Handlungen
	Guter Lebensstandard für Mitarbeiter
	Chancengleichheit für Frauen und Männer

### Text:

In neun von zehn Unternehmen wirken die Mitarbeiter mit hoher Leistungsbereitschaft. Doch die positive Wirkung der Erfolgswerte wird in vielen Unternehmen durch die negative Wirkung von zuviel Verantwortung, Routine, Kontrolle und feste Strukturen zum Teil wieder zunichte gemacht.

(Quelle: Deep White)

---

<b>Geschäftserfolg durch Wertekultur</b>		
<b>Profil: Wie stark „Erfolgs-Werte“ gelebt werden</b>		
<b>Erfolgs-Wert</b>	<b>Item</b>	<b>Mittelwert *</b>
<b>Vision</b>	Klar formulierte Vision leben	3,9
<b>Selbstverwirklichung</b>	Voll in der Arbeit aufgehen	3,3
<b>Selbstachtung</b>	Keine persönlichen Grenzen überschreiten	3,2
<b>Bodenständigkeit</b>	Unternehmen ist fest mit seiner Tradition verbunden	3,4
<b>Engagement</b>	Sehr viel Eigeninitiative der Mitarbeiter	3,8
<b>Fortschritt</b>	Entscheidungen an Zukunft ausrichten	3,5
<b>Lebensstandard</b>	Guter Lebensstandard für Mitarbeiter	3,0
<b>Gerechtigkeit</b>	Chancengleichheit für Frauen und Männer	3,6
*Werteskala: 1=trifft gar nicht zu, 5=trifft voll zu		

Erfolgswerte mit hohem Einfluss auf den Erfolg eines Unternehmens. Je höher der Wert in einem einzelnen Unternehmen gelebt wird, desto mehr trägt dieser Wert zum überdurchschnittlichen Geschäftserfolg bei.

(Quelle: Deep White)