



Industrie- und Handelskammer  
Nürnberg für Mittelfranken



# Unternehmen & Sinn Arbeitswelten nachhaltig gestalten

**2. Nürnberger Business Kongress  
am 01. März 2013  
bei der IHK in Nürnberg**

**Veranstalter:** IHK Nürnberg für Mittelfranken, BioInnung

**Konzept und Durchführung:** Integral Systemics

**Mitwirkende/Sponsoren:** Bundesagentur für Arbeit, Fürst Gruppe, GLS Bank, Laengenfelder Nachhaltigkeitskommunikation, Neumarkter Lammsbräu, Stadt Nürnberg, Swell, Triodos Bank, Umweltbank, Wirtschaftsjuvenen, Zentrifuge

## „Arbeitswelten nachhaltig gestalten“ – Warum?

Nachhaltig aufgestellte Unternehmen sind auch wirtschaftlich erfolgreich. Diesen Nachweis erbringen immer mehr kleine und mittlere Unternehmen, aber auch international agierende Konzerne. Der Impuls zu mehr Nachhaltigkeit kommt häufig aus den Unternehmen selbst oder seitens Kunden, Auftraggebern, Banken oder „Pressure Groups“. Sie alle fordern zunehmend den Nachweis ein, wie ökonomischer Erfolg mit verantwortlichem Handeln gegenüber Mensch und Umwelt in Einklang gebracht wird.

## „Arbeitswelten nachhaltig gestalten“ – Inhalte

Für diesen Veränderungsprozess sind elementare Voraussetzungen erforderlich in den Bereichen:

- Unternehmensstrategie und -planung
- Interne Organisation und Mitarbeiterführung
- Marketing und Kommunikation
- Finanzierungsinstrumente und Förderprojekte

Diese Inhalte wurden beim 2. Nürnberger Businesskongress aufgegriffen, der Tag richtete sich an Unternehmen, Unternehmer, Führungskräfte und Berater, die sich auf dem Weg der Nachhaltigkeit befinden oder in ihrer/der Welt etwas verändern wollen.

## Teilnehmer:

Dr. Robert Schmidt (IHK) eröffnete den 2. Nürnberger Business Kongress mit insgesamt 70 Personen aus Wirtschaft, Hochschule und Politik. Die Referenten stellten in Vorträgen und Workshops aus ihren fundierten Erfahrungen in der Praxis erprobte Wege und Vorgehensweisen vor. Ein gelungener Kongress, der viele Teilnehmer anregt, sich mit den Themen weiter und vertiefter zu beschäftigen und der im Jahr 2014 eine Fortsetzung finden wird.

## Konzept und Durchführung:

Integral Systemics - Peter Klein / Sigrid Limberg-Strohmaier  
peter.klein@integral-systemics.com  
www.integral-systemics.com Mobil: D: 0049-170-753 3076 / A: 0043-676-915 2228



## **Inhaltliche Beiträge:**

### **„Arbeitswelten nachhaltig gestalten“ – am Beispiel: Neumarkter Lammsbräu, Dr. Franz Ehrnsperger**

#### **Unternehmen & Umfeld - Unternehmens-Vision LEBEN**

Der Inhaber, **Dr. Franz Ehrnsperger**, nahm uns mit auf die Reise seines Lebenswerkes, den Betrieb in den letzten 30 Jahren zum ökologischen Vorzeigebetrieb weiterzuentwickeln. Nachhaltigkeit im umfassenden Sinn ist das oberste Unternehmensziel. Bereits seit 1800 ist die Familie Ehrnsperger Alleineigentümer. Die Malz- und Bierproduktion wurde bis 1995 komplett auf Bio-Produktion umgestellt. Von Kritikern wurde **Dr. Franz Ehrnsperger** prognostiziert: Jetzt würde er das Familienerbe ruinieren. Aber der Unternehmer ließ sich nicht von seiner Vision abbringen und die Realität war eine andere. Bei einem Umsatz von 13 Mio. Euro (2011) und 102 Mitarbeitern, wächst das Unternehmen im zweistelligen Prozentbereich. Dabei sucht der Inhaber immer weiter nach neuen innovativen Produkten. Bereits 1988 kam die erste Bio-Limonade auf den Markt. Zu seiner Vision gehört auch: Nachhaltigkeit ist nie abgeschlossen, es ist ein permanent andauernder Prozess. Und: Die Bäume wachsen nicht unendlich in den Himmel. Aus der Natur können wir lernen: Es gibt kein Wachstum, kein „höher, schneller, weiter“, ohne natürliche Grenzen.

#### **Nachhaltigkeitskommunikation – Volker Laengenfelder**

##### **Transparenz und Glaubwürdigkeit – Nachhaltigkeit als Differenzierungsfaktor**

Nachhaltigkeit als wesentlicher Bestandteil der Unternehmensstrategie ist die beste Voraussetzung für ein Differenzierungspotenzial.

Nachhaltigkeit im Unternehmen heißt: „Geschäftsmodelle zu entwickeln, die wirtschaftlich langfristig Erfolg anpeilen, indem sie aus ihrem Kerngeschäft heraus den weltweiten Herausforderungen wie Klimawandel, Ressourcenknappheit oder demographischer Wandel begegnen und so zum Nutzen von Beschäftigten, Gesellschaft und Umwelt agieren.“

Wichtig ist, dass die Information in der Öffentlichkeit und beim Kunden ankommt.

Beispiel: Der Kunde muss verstehen, warum nachhaltige Produkte manchmal auch etwas mehr kosten. Zentrale Anforderung an die Kommunikation sind Glaubwürdigkeit, Nachvollziehbarkeit, Offenheit und Kontinuität. **Volker Laengenfelder** berichtet auch über die Gefahren des „Greenwashing“, dem Vortäuschen falscher Tatsachen in der Öffentlichkeit.

#### **Integral Systemic Mitarbeiterführung – Peter Klein & Sigrid Limberg-Strohmaier**

##### **Führung & Wirksamkeit – Menschen und Unternehmen im Wandel begleiten**

Jedes dritte Veränderungsprojekt scheitert bereits im ersten Jahr, die Hälfte generell, 75% dessen, was angekündigt wurde, wird nicht erreicht, 85% aller Merger erreichten nicht ihre Ziele, und zwei Drittel aller Veränderungen erzielen keinerlei Resonanz bei den Mitarbeitern. Transformation in Unternehmen muss Veränderung (Faktoren wie Strategie und Struktur) und Entwicklung (Faktoren wie Kultur und Bewusstsein) berücksichtigen.

Die Komponenten aus 20 Jahren Beratungserfahrung, Training und Coaching:

Integral: Interdisziplinäre Experten- und Hochleistungsteams sind die Voraussetzung für Innovation in einer komplexen Welt des 21. Jahrhunderts. Am Beispiel Burnout:

Integrales Gesundheitsmanagement berücksichtigt Faktoren wie: Geist (z. B. Vision und Sinnsuche), Körper (z. B. Ernährung, Bewegung, Medizin), Emotion, Arbeitsplatz (z. B. Stress), Work-Life-Balance, (z. B. private Probleme).

Systemic: Systemische Unternehmensführung ist die Basisvoraussetzung eines modernen Unternehmens im 21. Jahrhundert. Grundsätze, wie z. B. „Alles ist mit allem verbunden“, im Bewusstsein der Führungskräfte verbessern die Analyse und führen zu erfolgreicherem Entscheidungen.

Innere Form: Dynamik, Schnelligkeit, Veränderungen, die zu Ängsten und Stress führen und gleichzeitig als „Musterbrecher“ innovativ neue Wege gestalten – wie soll das gehen? Nur wenn wir unsere innere Form, die innere Mitte finden, während um uns herum der Sturm der Veränderung tobt.

### **Dynamic Balance – Andie Dietl & Sigrid Limberg-Strohmaier Gesundheit, Dynamik und Lebensfreude.**

**Andie Dietl** stellt aus dem mit **Sigrid Limberg-Strohmaier** entwickelten Konzept Übungen vor, wie Sie in nur 5 Minuten Stress am Arbeitsplatz balancieren können, um wieder konzentriert und leistungsfähig zu sein.

### **Podiumsdiskussion mit Publikumsfragen:**

**Wie gelingt Veränderung und Entwicklung in Unternehmen?**

**Brauchen wir ein neues Bewusstsein?**

**Referenten & Veranstalter, Hubert Rottner, Biolnning**

### **WS 1: Mehrwert durch familienbewusste Personalpolitik – Familienbewusstsein - Erhöhung der Attraktivität als Arbeitgeber**

**Ingrid Kugler, Agentur für Arbeit**

**Christine Bruchmann, Fürst-Gruppe**

**Ingrid Kugler**, Beauftragte für Chancengleichheit am Arbeitsmarkt, Agentur für Arbeit Nürnberg, stellt die Regionale Initiative für familienbewusste Personalpolitik vor. Das Netzwerk wird seit 2003 koordiniert von der IHK Nürnberg für Mittelfranken, Agentur für Arbeit und dem Bündnis für Familie Nürnberg. Ziele sind Netzwerkarbeit, Erfahrungsaustausch, Kontakte zu Dienstleistern, Verwaltung familienfreundlicher Personalpolitik im Unternehmen, Erarbeitung von Lösungsansätzen von thematischen Arbeitsgruppen – für Betriebe aller Größen.

Positive Effekte einer familienorientierten Personalpolitik:

- Verkürzung von Fehlzeiten, Verringerung der Fluktuation, Produktivitätserhöhung
- Steigerung der Motivation und Verbundenheit im Unternehmen
- Sicherung des Know-how (Fachwissen, Kontakte) der wichtigen Fachkräfte
- Verkürzung der Elternzeit (8 %), höhere Rückkehrquote (22 %)
- Mehr Bewerbungen, höhere Attraktivität des Arbeitgebers

**Christine Bruchmann**, Vizepräsidentin der IHK Nürnberg für den Bereich Dienstleistungen und geschäftsführende Gesellschafterin der Fürst-Unternehmensgruppe, berichtet aus ihrer persönlichen Lebenserfahrung als berufstätige Frau, über Konflikte zwischen Karriere und Familie. Und wie sie daraus resultierend heute als Unternehmerin mit Strukturen umgeht und Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen arbeitnehmerfreundliche Angebote macht.

### **WS 2: CSR in kleinen und mittleren Betrieben – Nürnberger Unternehmen in sozialer Verantwortung Anne-Kathrin Kirchhof, SWELL GmbH/Thorsten Bach, Stadt Nbg.**

Soziale Verantwortung von kleinen und mittleren Unternehmen in Nürnberg – Hintergrundinformation: Das Projekt „Nürnberger Unternehmen in sozialer Verantwortung“ bietet kostenlose Workshops für insgesamt 30 kleine und mittlere Unternehmen (KMU) aus Nürnberg an. Neben einem CSR-Einführungsworkshop und dem CSR-Handlungsplan als Hilfestellung bei der Umsetzung im eigenen Unternehmen

werden auch themenspezifische Workshops zu CSR-Bereichen angeboten. CSR (Corporate Social Responsibility) bedeutet, eine nachhaltige, verantwortungsbewusste Strategie anzuwenden, die das Kerngeschäft auch nach sozialen und ökologischen Gesichtspunkten betrachtet.

Thorsten Bach, Projektkoordinator – Stadt Nürnberg: „Es geht nicht nur um die finanzielle oder ehrenamtliche Unterstützung von sozialen oder ökologischen Projekten. Viele Firmen setzen beispielsweise bewusst auf eine verantwortungsvolle Mitarbeiterführung, sei dies in Form von familienfreundlichen Arbeitsbedingungen oder in Form von Dolmetscherguppen oder Behördenbegleitung für Angestellte mit Migrationshintergrund. Soziale Verantwortung und nachhaltiges Wirtschaften ist so nicht als Extra zu sehen, sondern ist von betriebswirtschaftlicher Bedeutung hinsichtlich Betriebsklima, knapper Ressourcen und Kundenbindung.“

### **WS 3: Kreativität und Innovation – Veränderung braucht Frei-Räume, in denen das Neue geschieht Ronald Zehmeister/ Michael Schels, Zentrifuge e.V. Nbg.**

Die Zentrifuge entwickelt seit über 4 Jahren eine große Strahlkraft. Als Cluster der Kultur- und Kreativwirtschaft auf dem ehemaligen AEG-Gelände versammelt und verdichtet sie viele zukunftsweisende Ideen. Unternehmen können durch Workshops, Think Tanks und Kooperationen unmittelbar von diesem Know-how profitieren. Besonders für die Themen „Arbeitgeber-Attraktivität“ und „Innovations-Management“ werden wertvolle Impulse vermittelt. Im Workshop wurden in einem Innovationsprozess mit den Teilnehmern Ideen zur Frage gesammelt: „Wie können Sie die Standortattraktivität der Metropolregion Nürnberg steigern?“

Michael Schels: „Erstaunlich, was für anregende und spannende Projektideen in nur knapp 50 Minuten entstanden sind. Wir haben verstanden: Die Menschen suchen nach neuen Wegen, bei denen vor allem die Kommunikation und das Soziale im Vordergrund stehen. Kunst und Kultur dürfen dabei natürlich auch nicht fehlen. In Zukunft wird es darum gehen, interdisziplinäre Projekte zu entwickeln und auch umzusetzen (!), bei denen das menschliche Miteinander ganz zentral ist. Soziale Innovationen eben. (Die Region) Nürnberg als Vorreiter, Vorbild und Impulsgeber? Wir von der Zentrifuge sind davon überzeugt!“

### **WS 4: Wie nachhaltig mit Geld umgehen? – Finanzdienstleister stellen sich vor - Alexander Stark, Umweltbank; Carsten Schmitz; GLS Bank; Georg Schürmann, Triodos Bank**

Nachhaltige Banken haben das Ziel, sicher, transparent und rentabel zu wirtschaften und dabei verwendungsorientiert die Geldmittel in sozial-ökologisch nachhaltigen Projekten zu investieren. Die Unternehmensvertreter stellen Ihre Geldinstitute vor und beantworten Fragen. Qualität (der Projekte) vor Quantität, gesundes nachhaltiges Wachstum und Unterschiede zum konventionellen Bankgeschäft interessieren die Teilnehmer. Während klassische Banken in den letzten Jahren durch Finanzkrisen, ausgelöst durch Profitgier, Nahrungsmittelspekulationen als Ursache für Hunger in der Welt und Rettungsaktionen durch Steuergelder in die Kritik geraten sind, wachsen die Nachhaltigkeitsbanken überdurchschnittlich jährlich im zweistelligen Prozentbereich, aber das immer noch erstaunlich wenig in der Presseöffentlichkeit beachtet. Dabei wurden die GLS-Bank 1974, die Umweltbank 1997 und die Triodosbank bereits 1980 gegründet. Die Nachhaltigkeitsbanken formulieren Ziele, wie z. B. „Geld ist ein soziales Gestaltungsmittel – wenn wir es gemeinsam dazu machen.“ – „Wir finanzieren nur Unternehmen, die zum Wohle von Mensch und Umwelt beitragen.“ – „Geld anlegen bedeutet, Gesellschaft gestalten.“

## **Stimmen von Teilnehmern**

Es ist Zeit für einen nachhaltigen Wandel und eine Neuausrichtung auch größerer Unternehmen oder Konzerne. Die Notwendigkeit und Sinnhaftigkeit eines „integral systemischen und auf Nachhaltigkeit orientierten Ansatzes“ hat sich für mich in den Referaten eindeutig bestätigt. Es gibt kein Wachstum, kein „höher, schneller, weiter“, ohne natürliche Grenzen, war für mich eine der Kernaussagen (von Herrn Dr. Franz Ehrnsperger, Neumarkter Lammsbräu) des Kongresses, die ein Umdenken der Entscheidungsträger in Unternehmen herausfordert und die Thematik des Kongresses „Unternehmen & Sinn Arbeitswelten nachhaltig gestalten“ unterstreicht.

**Karsten Wichert / Betriebsleiter GE Healthcare Buchler Braunschweig**

Als Teilnehmerin des Kongresses kann ich nur sagen, dass er für mich eine Quelle der Inspiration war! Besonders gefiel mir die Idee von Herrn Dr. Ehrnsperger, den üblichen ökonomischen Wachstumsbegriff eben nicht nur rein ökonomisch als wachsenden Zahlenwert zu verstehen, sondern als „Entwicklungsprozess“; ein Begriff, der soziale, nachhaltige und ökologische Aspekte mit einschließt. Ein Doktrinwechsel, der in der neuen Zeit vielleicht bald auf Resonanz stößt... Ich freu mich schon auf den nächsten Kongress!

**Astrid Klimt**

Die Veranstaltung fand ich sehr interessant. Sie war für mich eine Bereicherung. Als Mitarbeiter der Robert Bosch GmbH mit weltweit über 300.000 MA, bin ich stolz, in einem Unternehmen mit einer nachhaltigen Unternehmensstrategie zu arbeiten. Sehr hohe soziale Standards sind etabliert. So gesehen war es für mich spannend, wie sich mit diesem Thema auch kleinere Unternehmen beschäftigen. Die geknüpften Kontakte sind wertvoll.

**Richard Doschek, Bosch**

Mit diesem Forum für Nachhaltigkeit wurde eine Plattform geschaffen, bei dem man Menschen mit gleichen Interessen und inspirierenden Ideen trifft. Dr. Franz Ehrnsperger bewies wegweisenden Mut, als er bereits in den 70er Jahren seine Nachhaltigkeitsvision gegen alle Widerstände in seinem Umfeld umsetzte. Die persönliche Art von Sigrid Limberg-Strohmaier und ihre Lebenserfahrung, dargestellt in Wort und Bild, wirkten in mir nach. Der Weg, wie Frau Bruchmann Frauen im Unternehmen fördert, erinnerte mich an eigene Beispiele in unserem Unternehmen. Die Basis für Nachhaltigkeit wird breiter. Ich freue mich, wenn dieses Forum erneut stattfindet!

**Susanne Stöcker, Bauunternehmen Wittmann/Stöcker**

Überaus beeindruckt war ich von Herrn Dr. Ehrnsperger, seinem Auftreten, seinem Wiedergeben von Erlebtem, was es so deutlich und greifbar macht, was – auch wenn man auf Widerstände trifft – realisierbar ist. Er hat aus seinem Leben und Wirken für seine Brauerei, d. h. aus dem vollen Leben, erzählt. Meines Erachtens ist es ihm bestens gelungen, die Teilnehmer einzufangen und das Innerste anzusprechen. Der Workshop mit Frau Bruchmann hat ebenfalls bleibenden Eindruck hinterlassen. Auch sie vermittelt uneingeschränkt, welche Art von Führung und Menschenverständnis sie lebt und vorlebt. „Walk the talk – tue, was Du sagst“. Genau das nimmt man ihr ab: keine Lippenbekenntnisse, sondern auch das Kämpfen und nicht nachlassende Wirken für das Beschreiten neuer Wege, soziale Gerechtigkeit und Nachhaltigkeit, den Umgang mit ihren Mitarbeitern, gleich welcher Hierarchiestufe und Funktion. Wenn das bedeutet, auch einmal unbequem zu sein, spürt man, dass sie das auch in Kauf nimmt für ihre Ziele und Vorstellungen. Den Mehrwert einer solchen Veranstaltung ziehe ich aus dem Knüpfen neuer Kontakte, der Netzwerkarbeit mit Gleichgesinnten, die dabei aufeinander treffen. Die spontanen Gespräche in den Pausen mit bekannten und auch noch unbekanntem Gesprächspartnern vermitteln das Gefühl, nicht alleine zu sein mit seiner Haltung – das Thema Nachhaltigkeit geht nicht nur jeden etwas an, sondern hat auch so viele Facetten und verband an dem Termin doch die unterschiedlichsten Menschen.

**Ursula von Hoegen - Personalleitung - JURA Elektrogeräte Vertriebs-GmbH**

## **Fazit:**

Langfristig erfolgreiche Unternehmen, das haben 10-jährige Langzeitstudien von über 3.000 Unternehmen ergeben, haben die Fähigkeit, mit Instabilität deutlich besser umzugehen. Jede Veränderung im Unternehmen, auch die permanente (Neu-) Gestaltung der Nachhaltigkeit, erfordert den Umgang mit Instabilität, mit Unsicherheit und Dynamik. Ein stabiles Management, im Sinne einer Positionierung und einer klaren Vorstellung über Ziele und Mittel, verbunden mit der Freiheit (Eigenverantwortung) der Mitarbeiter, sind gute Voraussetzungen, diese Wege zu finden und zu gehen. Die Führungsanforderungen der Zukunft zeigen in einigen namhaften und aktuellen Studien auf den vordersten Plätzen gelebte Kongruenz als Übereinstimmung von Denken, Sagen und Tun, Authentizität, Begeisterungsfähigkeit, Belastbarkeit, Einfühlungsvermögen und Mut.

Die gelebte Praxis sieht oft noch anders aus: das Phänomen Angst – vor Überforderung, vor Termin-, Zeit- und Leistungsdruck und vor dem Verlust von Anerkennung und Status, ja sogar Angst vor der Angst überflutet das Management. Das Einzige, was dann noch einfällt: Kosten sparen. Rastlos, ruhelos und resigniert gilt es, die eigene Mitte wieder zu finden. Das aber ist vor allem eine Frage der Haltung, der Einstellung und des Bewusstseins.

## **Konzept und Durchführung:**

Integral Systemics - Peter Klein / Sigrid Limberg-Strohmaier  
peter.klein@integral-systemics.com  
www.integral-systemics.com Mobil: D: 0049-170-753 3076 / A: 0043-676-915 2228

