

Inhaltsverzeichnis

1	Einführung	1
1.1	Werteorientiert – Kundenfokussiert – Nachhaltig	4
1.2	Führung von Morgen	5
2	Neue Wertorientierung	7
2.1	Die digitale Konvergenz verändert die Welt in Tempo und Ausmaß wie nie zuvor in der Neuzeit	9
2.1.1	Volatilität, Ungewissheit, Komplexität und Mehrdeutigkeit	11
2.1.2	Die multipolare Welt und das veränderte politische Kräfteverhältnis reduzieren die Berechenbarkeit	14
2.1.3	Nachhaltigkeit als Geschäftsmodell ersetzt Symbolpolitik	18

VI Inhaltsverzeichnis

2.2	Wirtschaftliche Folgen für Unternehmen	21
2.2.1	Vom Input zum Output, vom Output zur Relevanz und von der Relevanz zur Wirkung	22
2.2.2	Interdisziplinäres Handeln zur Förderung der Kreativität	25
2.2.3	Innovationen durch Konvergenz	26
2.3	Werte des unternehmerischen Handelns: Der neue Kompass	31
2.3.1	Grundsätze ethischen Handelns	33
2.3.2	Internationaler Wertekontext	35
2.3.3	Adaptive Stabilisierung als Antwort auf die Grenzen des Wachstums	36
2.4	Synthese wesentlicher geschäftlicher Trends zum Aufbau neuer Unternehmen	38
2.4.1	Radikale Kundenorientierung	39
2.4.2	Everything-as-a-Service	39
2.4.3	Horizontale Integration	40
2.4.4	Digitales Polypol: Synthese aus Kundenorientierung, As-A-Service und horizontaler Integration	41
	Literatur	44
3	Kundenfokussierung nach ethischen Standards	47
3.1	Geschäftsmodell-Entwicklung	49
3.2	Aufbau einer wertorientierten Unternehmensorganisation	52
3.2.1	Mitarbeiter zu einem höheren Ziel inspirieren	53
3.2.2	Das Ziel durch Authentizität im kollektiven Bewusstsein festlegen	54

3.2.3	Individuelles Lernen fördern durch Reflexion	55
3.3	Radikale Kundenfokussierung	56
3.3.1	Die Minimallösung als Startpunkt	57
3.3.2	Den Status quo infrage stellen	60
3.3.3	Mental Franchise: Die Einfluss- möglichkeit von Führungskräften	65
3.3.4	Transformatorische Innovation: Kannibalisierung als Wachstums- motor	66
3.4	Exponentielles Wachstum durch Technologie und Everything as a Service	69
	Literatur	73
4	Entwicklung nachhaltiger Geschäftsmodelle durch Ecosysteme	75
4.1	Die Auswirkungen von Megatrends auf den Unternehmenszweck	77
4.2	Wirtschaftsethik	79
4.2.1	Ethik Board	81
4.2.2	Zentrale ethische Kernfragen	83
4.3	Definition eines kohärenten Unternehmenszwecks	86
4.4	Kundenbedürfnisse erfassen und interne Abteilungen danach steuern	88
4.5	Das Unternehmen als Teil eines Ecosystems	90
4.5.1	Grundsätzliches Modell und Partner	94
4.5.2	Governance	94
4.5.3	Wertschöpfung	96
4.5.4	Markteinführung	97
4.5.5	Skalierung	98

VIII Inhaltsverzeichnis

4.6	Stakeholder Management und Kommunikation	99
4.7	Radikale Mitarbeiter-Orientierung	103
4.7.1	Mitarbeiter als Kunden	104
4.7.2	Mitarbeiter weiter entwickeln	105
4.7.3	Feedback von Mitarbeitern ernst nehmen	105
4.7.4	Mitarbeiterkommunikation und -Zusammenhalt	106
4.7.5	Kontinuierliches 360 Grad Feedback	110
	Literatur	112
5	Das Modell zur Führung von Morgen	115
5.1	KPI 1: Der Fortschritt	116
5.2	KPI 2: Die Iterationen	118
5.3	KPI 3: Ergebnisse	119
5.4	Stakeholder Management	119
5.5	Der 90 Tage Plan für alle involvierten Unternehmensteile	120
5.5.1	Unternehmensfunktionen	120
5.5.2	90 Tage Plan	121
6	Schlusswort	125
6.1	Startpunkt	126
6.2	Mental Franchise Model	126
6.3	Skalierung als Führungsaufgabe	127