

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

V

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 werteorientierten Unternehmensorganisation	51
3.2.1	Mitarbeiter zu einem höheren Ziel inspirieren	52
3.2.2	Das Ziel durch Authentizität im kollektiven Bewusstsein festlegen	53
3.2.3	Individuelles Lernen fördern durch Reflexion	54

	Inhaltsverzeichnis	VII
3.3	Radikale Kundenfokussierung	55
3.3.1	Die Minimallösung als Startpunkt	57
3.3.2	Den Status quo infrage stellen	59
3.3.3	Mental Franchise: Die Einflussmöglichkeit von Führungskräften	63
3.3.4	Transformatorische Innovation: Kannibalisierung als Wachstumsmotor	65
3.4	Exponentielles Wachstum durch Technologie und Everything as a Service	68
	Literatur	71
4	Entwicklung nachhaltiger Geschäftsmodelle durch Ecosysteme	73
4.1	Die Auswirkungen von Megatrends auf den Unternehmenszweck	75
4.2	Wirtschaftsethik	78
4.2.1	Ethik Board	79
4.2.2	Zentrale ethische Kernfragen	81
4.3	Definition eines kohärenten Unter- nehmenszwecks	81
4.4	Kundenbedürfnisse erfassen und interne Abteilungen danach steuern	85
4.5	Das Unternehmen als Teil eines Eco- systems	87
4.5.1	Grundsätzliches Modell und Partner	90
4.5.2	Governance	92
4.5.3	Wertschöpfung	92
4.5.4	Markteinführung	93
4.5.5	Skalierung	94

VIII Inhaltsverzeichnis

4.6	Stakeholder Management und Kommunikation	95
4.7	Radikale Mitarbeiter-Orientierung	99
4.7.1	Mitarbeiter als Kunden	99
4.7.2	Mitarbeiter weiter entwickeln	101
4.7.3	Feedback von Mitarbeitern ernst nehmen	101
4.7.4	Mitarbeiterkommunikation und -Zusammenhalt	102
4.7.5	Kontinuierliches 360 Grad Feedback	106
	Literatur	108
5	Das Modell zur Führung von Morgen	109
5.1	KPI 1: Der Fortschritt	110
5.2	KPI 2: Die Iterationen	112
5.3	KPI 3: Ergebnisse	113
5.4	Stakeholder Management	113
5.5	Der 90 Tage Plan für alle involvierten Unternehmensteile	114
5.5.1	Unternehmensfunktionen	114
5.5.2	90 Tage Plan	115
6	Schlusswort	117
6.1	Startpunkt	118
6.2	Mental Franchise Model	118
6.3	Skalierung als Führungsaufgabe	119