

Vorwort

Gute Geschäfte im 21. Jahrhundert

Wem es heute bei seinen wirtschaftlichen Aktivitäten unverändert ums bloße Geldverdienen geht, der hinkt den Zeichen der Zeit hinterher. Ein Denken, das sich nur um den eigenen ökonomischen Erfolg dreht und alles andere, die sozialen und ökologischen Folgen des eigenen Handelns, ausblendet, ist in einer globalen transparenten Welt nicht nur nicht mehr zeitgemäß, sondern vor allem immer weniger erfolgreich. Eine neue Generation von Kunden, Unternehmern, Managern ist bereits auf dem besten Wege, das zu begreifen, den sich abzeichnenden Paradigmenwechsel anzunehmen, einen neuen Deal mit der Welt, wie ist, einzugehen.

In diesem Sinne will »GOOD Business, das Denken der Gewinner von morgen« wachrütteln und Sie veranlassen, neu nachzudenken. Denn auf der Basis des bestehenden, partiellen Denksystems sind weder die Chancen in unserer globalisierten Welt zu erfassen und schon gar nicht ihre Probleme zu lösen. So gesehen stellt die Krise am Ende der »Nullerjahre« nicht nur eine Finanz- und Weltwirtschaftskrise dar. Sie erweist sich auch als eine Krise unseres flachen, verkürzten Denkens, das immer nur einen Teil und nicht – wie notwendig – die gesamten, also auch die globalen Konsequenzen sieht. Konjunkturpakete und Markteingriffe können nicht darüber hinwegtäuschen, dass das herkömmliche Repertoire an Strategien, Instrumenten und Maßnahmen in Wirtschaft und Politik nicht mehr greifen. Auch die reflexhaften flexiblen Kostenreduzierungen der Unternehmen allein genügen längst nicht mehr, um langfristig unternehmerisches Wachstum zu erzeugen

und Profite zu erzielen. Was also tun? Wie sehen die erfolgreichen, weil werthaltigen Geschäftsmodelle des 21. Jahrhunderts aus?

Fest steht, dass positive Zukunftsszenarien heute ein Denken erfordern, welches von der Zukunft in die Gegenwart reicht und nicht das Denken des 19./20. Jahrhunderts auf die Probleme von heute und morgen anwendet. Und genau deswegen ist zum Beispiel angesichts der mittlerweile dominanten Vernetzung unserer wirtschaftlichen Realität mit allen Lebensbereichen die reine Profitabsicht heute nicht nur zu banal, sondern langfristig gesehen sogar brandgefährlich. Gefährlich deshalb, weil gerade das isolierte, flache, ichbezogene und nichtglobalisierte Denken politischer und wirtschaftlicher Entscheidungsträger die Ursache der sogenannten Kollateralschäden wie Klimawandel, soziale Ungerechtigkeit, Armut und Hunger ist. Demnach brauchen wir also nicht mehr kurzfristig ansetzendes Lösungsdenken, was wir brauchen ist ein neuer Denkansatz, der nicht »zerlegt«, sondern »integriert«, der wirtschaftlichen Erfolg mit persönlicher Integrität, ökologischer Sensibilität und ethischen Grundsätzen verknüpft.

Da die zunehmende Vernetzung der Welt unweigerlich auch zunehmende Integration – auch der Probleme – bedeutet, wird sich ab sofort und für die Zukunft unternehmerischer Erfolg immer stärker daran messen lassen müssen, wie die gesellschaftlichen und ökologischen Probleme, die Knappheiten und Sehnsüchte der Menschen (als eigentlicher Zweck der Wirtschaft) einer effizienten Lösung und Transformation zugeführt werden. Und da heute nicht mehr Politiker oder kritische Intellektuelle, sondern Unternehmen die einflussreichen Gestalter sind und den Hebel, der die Welt bewegt, in der Hand halten, ist es zuvorderst auch an ihnen, den Denkraum für ihr Handeln und ihr Sein neu abzustecken und so die Rolle der Weltveränderer, wenn nicht Verbesserer zu übernehmen.

GOOD Business steht für unternehmerische Praxis in Verantwortung und mit Gewinn; für die Überzeugung, dass dauerhafter Erfolg in Zukunft gekoppelt sein wird an die Nachhaltigkeit der getroffenen Entscheidungen, konkret also an die Bereitschaft der Manager, mit ihrem Handeln die Welt zu verbessern. Und das bedeutet, Nachhaltigkeit in allen ihren Facetten zu betrachten und **People** (Soziales), **Planet** (Ökologisches), **Profit** (Ökonomisches) als integriertes System zu begreifen, in dem der ökonomische Gewinn die Folge für die gelungene soziale oder ökologische Problemlösung und nicht der Selbstzweck des Unternehmens ist. Insofern ist das GOOD Business-Konzept auch als Leitfaden, als Inspiration für den guten Kapitalisten gedacht, der sein Unternehmen zur werteorientierten GOOD Brand machen möchte und wissen will wie er mit Hilfe eines integrierten Markendenkens seine einzigartige Unternehmensmission, Werte und Spitzenleistungen an allen Kontaktpunkten seinen Mitarbeitern und seinen Kunden werthaltig so vermitteln kann, dass nachhaltiges Vertrauen, Begehrlichkeit nach innen und außen entstehen und schließlich als Folge daraus ein dreifacher Gewinn: ein ökonomischer, ein sozialer und ein ökologischer. So denken die Gewinner von morgen. Sie werden ökonomisch erfolgreich sein, weil sie nachhaltig denken und nicht umgekehrt.

Warum Sie das Buch lesen sollten

»GOOD Business« liefert als erstes deutschsprachiges Managementbuch einen anwendbaren Ansatz für die theoretische und praktische Erarbeitung guten unternehmerischen Handelns und einer integralen, nachhaltig erfolgreichen GOOD Brand. Konkrete Beispiele und Tipps sollen Sie als Entscheider motivieren, die ausgetretenen Pfade zu verlassen, um Ihr Unternehmen und Ihre Marken fit zu machen für eine bessere, lebenswertere Zukunft.

Es war die in Politik, aber auch Wirtschaft vorherrschende blanke Ratlosigkeit gegenüber den brennenden Fragen der Menschheit, die mir den ersten Impuls dafür lieferte, ein Buch zu schreiben. Und eine ganz persönliche Mischung aus Schmerz, Ärger und Hilflosigkeit angesichts der flachen Politik- und Wirtschaftdebatten, die uns alltäglich vorgeführt werden, gaben gewissermaßen den Anlass, gerade kein Buch über die Krise zu schreiben oder nach den Schuldigen zu suchen. Es sollte eine praktische Anleitung dafür werden, wie wir die Zeiten des Umbruchs, in denen wir uns befinden, am besten meistern können. Denn tatsächlich bahnt sich fernab aller öffentlichen, über die Medien vermittelten Diskussionen ein epochaler Wandel an, der sich schleichend, aber kontinuierlich zum Mainstream entwickelt. Es geht inzwischen nicht mehr um die Frage, ob der Wandel und die damit verbundene Transformation unseres Denkens kommt, sondern »nur« noch, welche Herausforderungen er mit sich bringt und welche Bedeutung der Sprung in eine neue Zeit für uns selbst, für unsere Unternehmen und Marken, unsere Gesellschaft und die Welt hat. Um hier zu konkreten Antworten zu kommen, führe ich zum einen das Spiral Dynamics-Wertesystem ein. Dieses Stufenmodell der persönlichen und gesellschaftlichen Entwicklung, das auf den amerikanischen Soziologen Don Beck zurückgeht, beschreibt die zu durchlaufenden unterschiedlichen Kulturebenen mit ihren je eigenen Werten, Strukturen und Technologien und zeigt, welche Werte jetzt wichtiger werden. Der amerikanische Philosoph und Autor Ken Wilber, Vertreter der integralen Theorie, erarbeitete auf der Grundlage dieses soziokulturellen Entwicklungsmodells ein ganzheitliches Konzept, das sich gut für die praktische Umsetzung in der Unternehmens- und Markenführung eignet, weil es die innere Perspektive der subjektiven Werte mit der äußeren der objektiven Leistung und die individuelle des Gewinns mit der gesellschaftlichen Passung und Konsequenz zusammenbringt.

Wie macht man aus seinem Unternehmen eine nachhaltig erfolgreiche GOOD Brand? Dieser Fragestellung wird im zweiten Teil des Buches unter Zuhilfenahme der vorgestellten Denkmodelle nachgegangen. Vor allem die Flexibilität der Sichtweisen verhilft in unserer komplexen Welt dazu, angemessene Entscheidungen zu treffen. Entscheidungen, die getragen sind von multiperspektivisch angelegten Überlegungen, die nicht mehr nur nach »lokal« oder »global«, »sozial oder profitabel«, »umweltschonend oder gewinnbringend« usw. unterscheiden. Zentrales Element der sogenannten integrierten Unternehmensführung sind die im Unternehmen gewünschten, gelebten und durch Spitzenleistung vermittelten Werte, die sich in einer Markenpersönlichkeit als GOOD Brand manifestieren. Schon heute sind es vorwiegend GOOD Business-Unternehmen, die von Kunden und Partnern so wertgeschätzt werden, dass sie hohe Anziehungskraft besitzen, mehr Ertrag und Wachstum als ihre Wettbewerber – und damit mehr Prosperität für alle Beteiligten – erzielen.

Was Sie in dem Buch erwartet

Im ersten Kapitel möchte ich Ihnen deutlich machen, dass wir uns nicht in irgendeiner zyklischen Krise, sondern inmitten eines fundamentalen weltweiten Wandels befinden. Die Auflistung der wirtschaftlichen, gesellschaftlichen, technologischen und ökologischen Treiber soll Ihnen deutlich machen, dass wir auf dem Sprung auf ein neues, höheres Niveau sind, der es notwendig macht, unser Denken zu erweitern und in vielerlei Hinsicht zu hinterfragen, anstatt nur an überkommenen Mustern festzuhalten. Die Frage, wohin unsere Reise geht, werde ich im zweiten Kapitel mit Hilfe des Denkmodells von Don Beck zu beantworten versuchen: Wie verläuft die gesellschaftliche Veränderung? Welche Werte, Motive und Verhaltensweisen werden in Zukunft wichtig

werden? Fragen, die schon heute für die Wirtschaft, die Unternehmen, von existenzieller Bedeutung sind. Im dritten Kapitel arbeite ich heraus, wie sich die nächste Stufe der gesellschaftlichen Entwicklung, das integrale Level, von der Art und Weise, wie wir heute leben, unterscheidet und wie die Gewinner von morgen Denken. Weshalb es sich gerade in Anbetracht der bevorstehenden Veränderungen lohnt, »gut« zu sein und wie mit GOOD Business der dreifache Gewinn – ökonomisch, ökologisch und sozial – nachhaltig zu erzielen ist, werde ich im vierten Kapitel ausführen. Im fünften Kapitel schließlich möchte ich Ihnen ein einfaches Denk- und Handlungsraaster zeigen, wie Sie Ihr Unternehmen zu einem GOOD Business-Unternehmen mit einer starken Marke entwickeln können und dies auf einer DIN A 4 Seite erfassen können. Verschiedene Beispiele aus der Praxis sollen Ihnen eine Vorstellung davon vermitteln, wie verschiedene Unternehmen bereits vorgehen. Und im sechsten Kapitel erkläre ich Ihnen unter dem Motto »What's GOOD«, wie Sie Ihr Unternehmen zur GOOD Brand weiterentwickeln können und welche Prinzipien dafür anzuwenden sind. Abschließend finden Sie einen beispielhaften Prozess, der Ihnen zeigt, wie Sie herausfinden, wo Sie im Wandel stehen, und wie Sie Ihren eigenen unternehmerischen Weg zur GOOD Brand gestalten können.

Ein neues, kreatives Denksystem der Unternehmens- und Markenführung auf Basis des Bestehenden zu entwerfen, ist ein ehrgeiziges Unterfangen. Es ist mir aber den Versuch wert, weil es Ihnen und uns Inspiration und neue Perspektiven gibt, die heutigen und künftigen Herausforderung konstruktiv und lösungsorientiert anzugehen, anstatt zu versuchen, das alte Denken und Handeln auf Kosten der eigenen Integrität, aber auch auf Kosten der Gesellschaft und der nachfolgenden Generationen möglichst lange in die Zukunft zu retten.