

TRANSFORMATION
BRAUCHT SINN



#KK19
BERLIN, 12.9.2019

PROF. DR.
CHRISTOPHER
STORCK
@KOMMSTRATEGIE



WORUM
GEHT ES

?

o



Erfolgreiche
Gründer sind
immer gute
**Geschichten-
Erzähler**



Sie wissen, worin
der **Zweck** ihres
Unternehmens
besteht und auch,
was daraus folgt



Erfolg

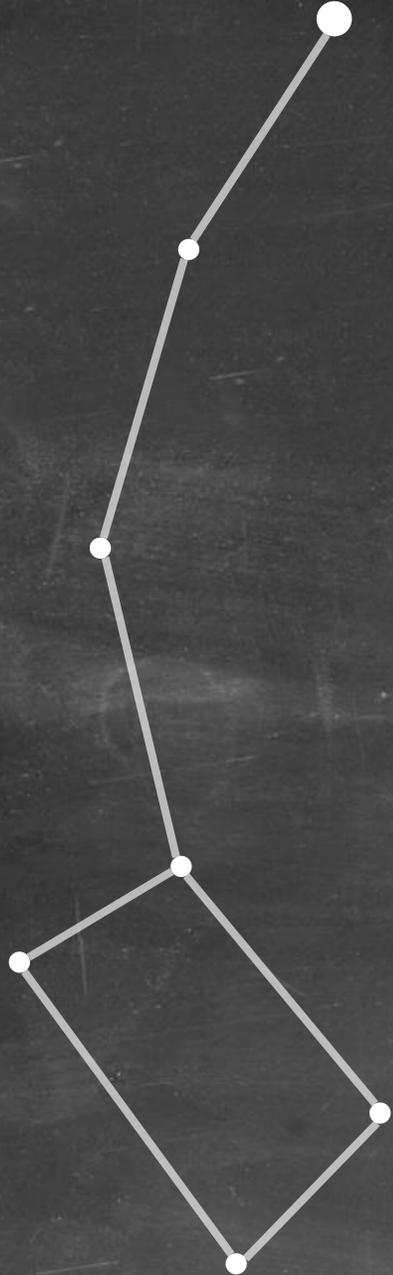
+ Wachstum

+ Diversifizierung

+ Globalisierung

+ Börsengang

Mit der Zeit verlieren viele Organisationen
ihre **handlungsleitende Ordnung** aus dem Blick



⇒ **Konstellation** ausmachen

⇒ **Nordstern** wiederfinden

⇒ **Kurs** bestimmen



Corporate Purpose = True North

Nutzen, den ein Unternehmen stiftet, ...

... indem es zur **Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen** beiträgt ...

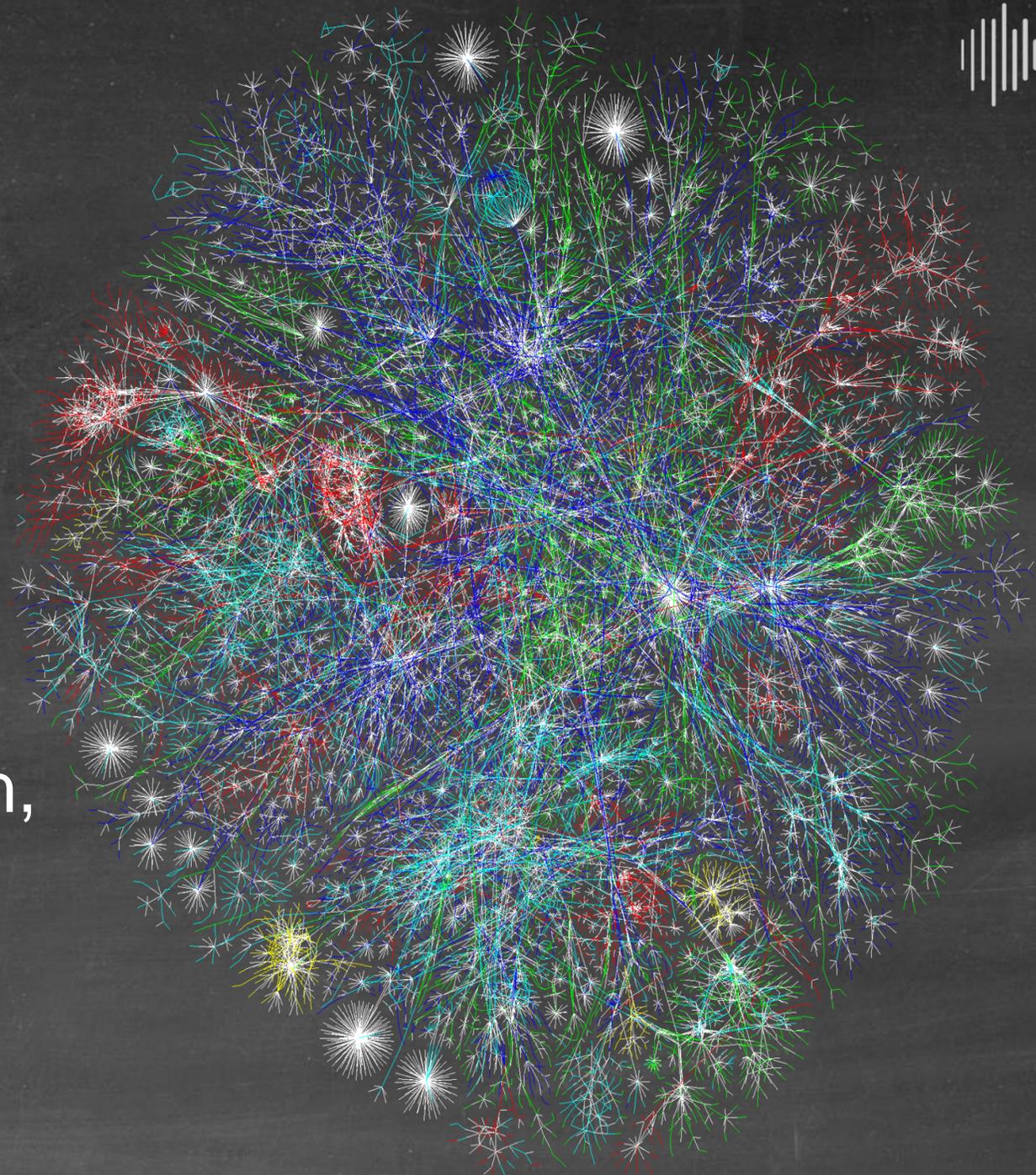
... und zwar per **Geschäftsmodell**.



Creating Shared Value

Es geht um den nachhaltigen
Zugang zu allen **Ressourcen**,
die das **Geschäftsmodell**
erfordert.

Der ist zu strategiekonformen
Kosten nur dann sicherzustellen,
indem für alle **Beteiligten** und
Betroffenen hinreichender
Mehrwert geschaffen wird.

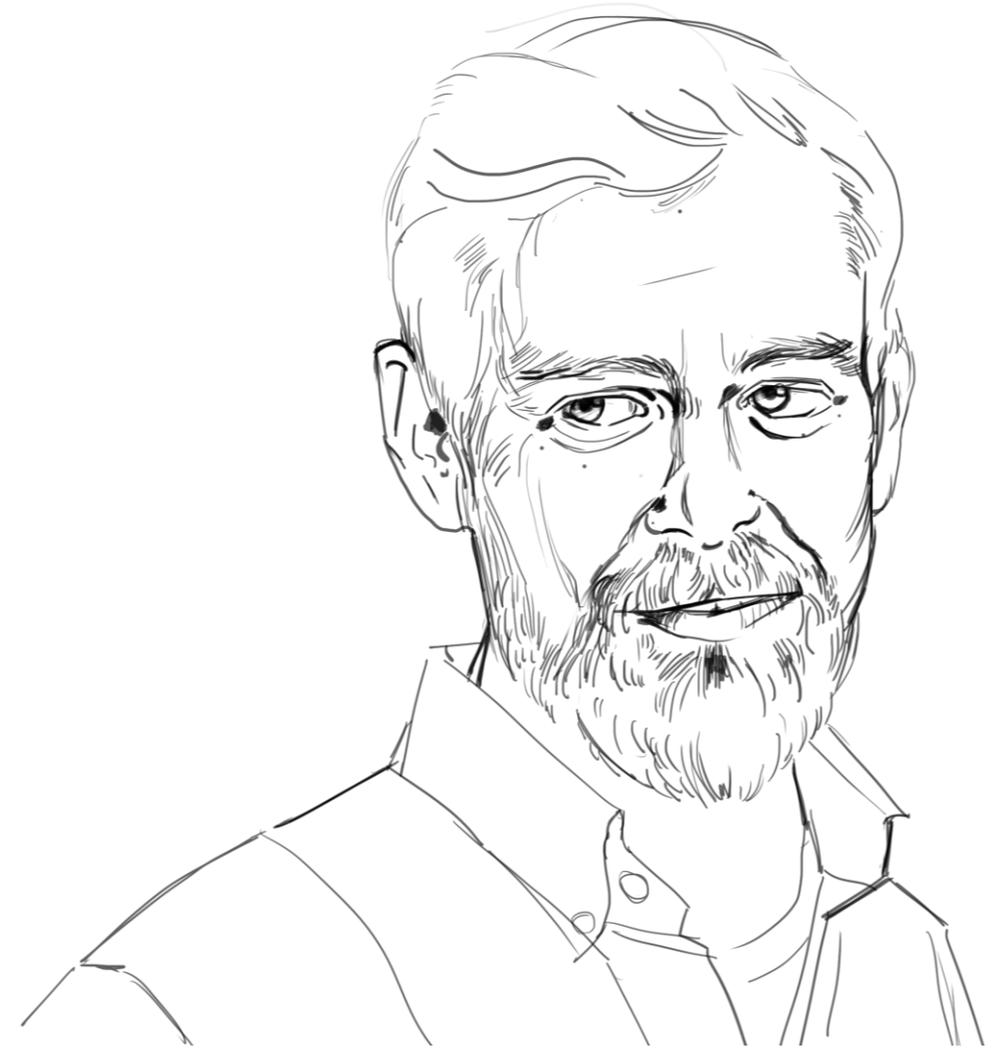


WARUM HAT
PURPOSE
KONJUNKTUR



o

Millenials



Jack Dorsey
CEO, Twitter & Square

„Wir müssen uns erinnern, warum sie bei uns sind: um zu etwas beizutragen, das größer ist als sie selbst.“

Es ist entscheidend, eine klare Zweckbestimmung zu artikulieren – eine Story, die wir teilen und der wir dienen können.“



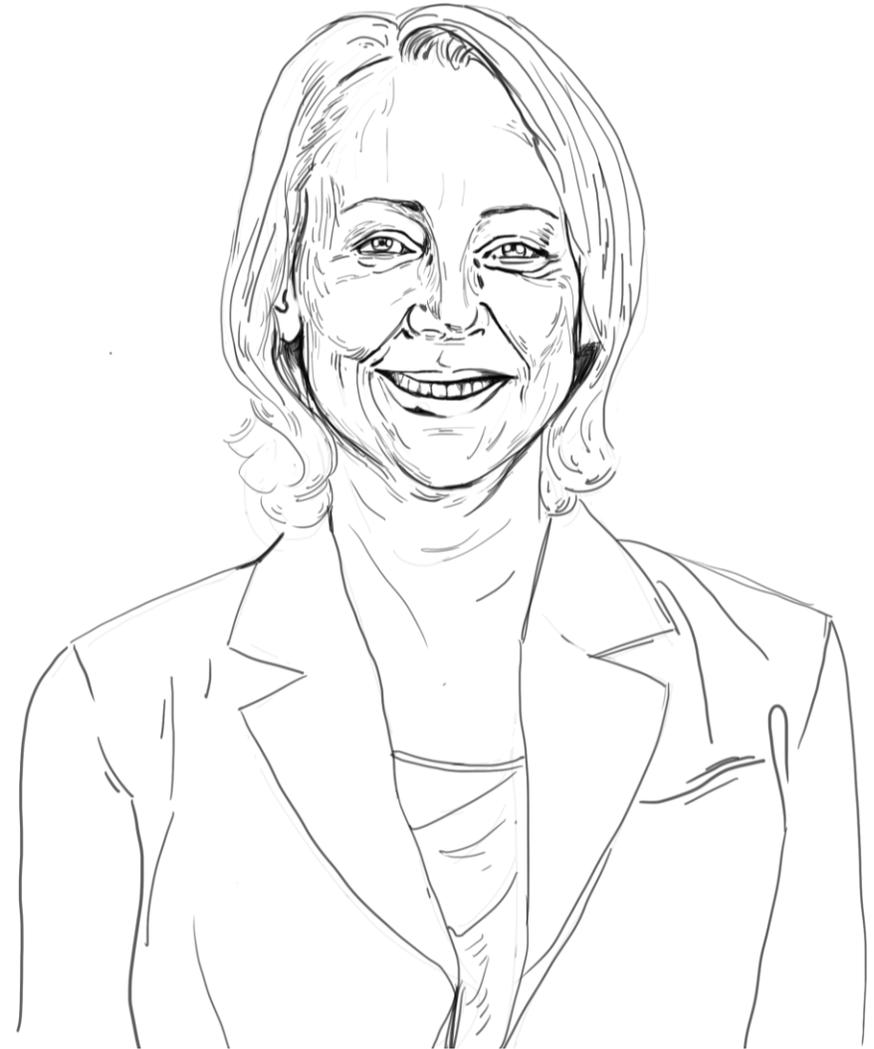
Demografischer Wandel

„Der Vertrag zwischen Organisation und Individuum wandelt sich.

Der alte Vertrag sah so aus: ‚Ich arbeite, um Zeug zu kaufen, das mich glücklich macht.‘

Der neue Vertrag wird sein: ‚Ich arbeite, um mich glücklich zu machen.‘

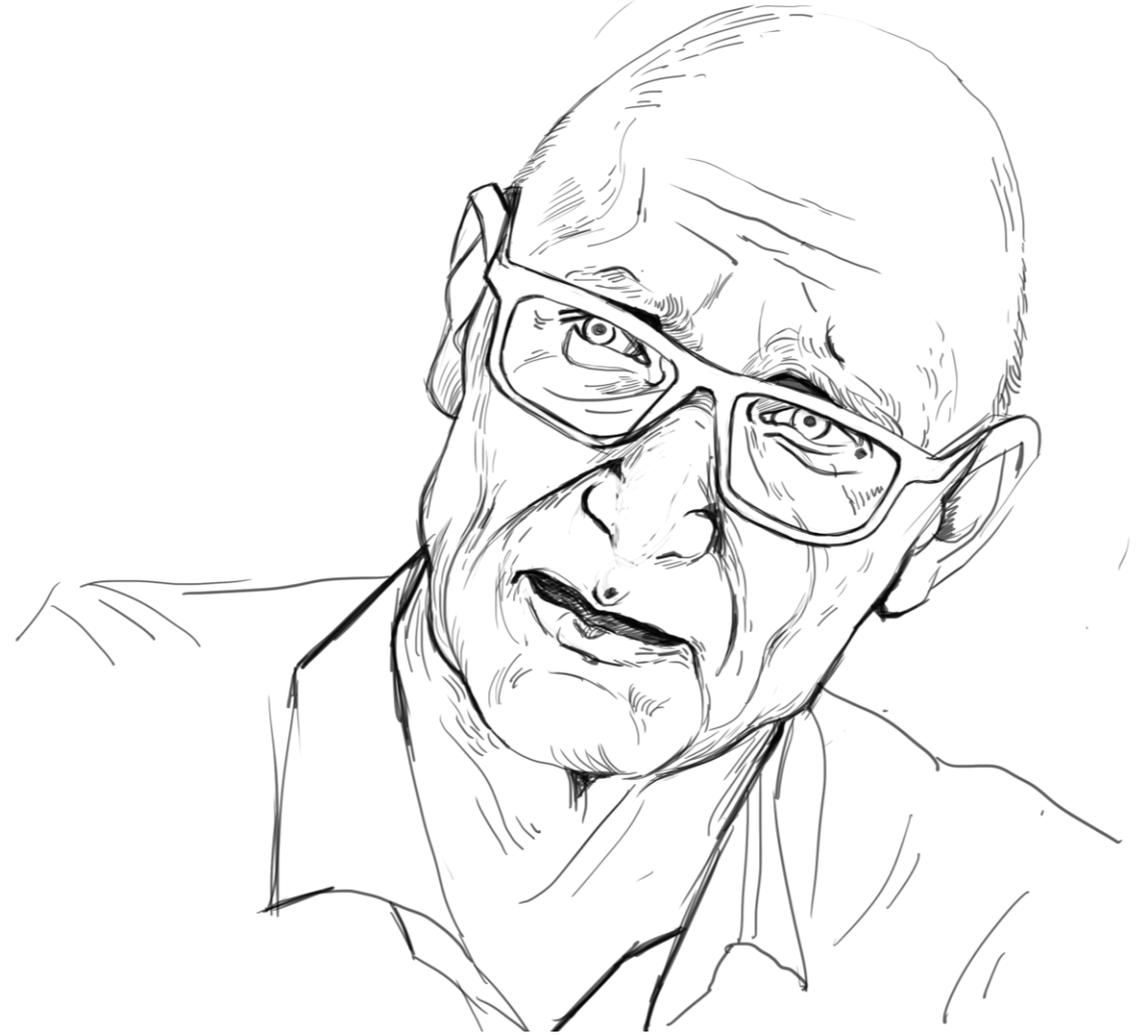
Ich sehe nicht viele Unternehmen, die realisieren, wie tiefgreifend dieser Wandel werden wird.“



Lynda Gratton
London Business School



Leadership



Tim Höttinges
CEO, Deutsche Telekom



„Verantwortung – etwa im Umgang mit Ressourcen [...] muss zur DNA von Unternehmen werden.“

Im Grunde muss es das Ziel sein, CSR-Abteilungen überflüssig zu machen, weil das unternehmerische Handeln per se ökologische und soziale Fragen enthält.“

Strategie

„Der Zweck von Unternehmen muss neu definiert werden: als Schaffung von gemeinschaftlichem Wert, nicht bloß von Profit an sich.

Das wird die nächste Welle der Innovation und Produktivitätssteigerung der Weltwirtschaft antreiben.

Es wird auch den Kapitalismus und dessen Beziehung zur Gesellschaft umgestalten.“



Michael Porter
Harvard Business School



Kapitalmarkt



Larry Fink
CEO, Blackrock



„Die Gesellschaft wendet sich zunehmend an den Privatsektor und fordert, dass Unternehmen ein breiteres Spektrum gesellschaftlicher Herausforderungen adressieren.

Tatsächlich sind die öffentlichen Erwartungen an Ihr Unternehmen niemals größer gewesen.

Die Gesellschaft verlangt, dass Unternehmen einem sozialen Zweck dienen.“

Corporate Governance

„Die Ideen einer erweiterten gesellschaftlichen Zweckbestimmung von Unternehmen besitzen das Potenzial, die Reformen der Corporate Governance auf unbekanntes Terrain voranzutreiben.

Das erfordert die Auseinandersetzung mit neuen Fragen:

- wie die Leistung von Unternehmen zu messen und zu vergleichen ist,
- wie Unternehmen zur Rechenschaft zu ziehen sind und
- wie Anreizsysteme für Manager zu gestalten sind.“



Martin Lipton
Founding Partner, WLRK



Politik

„Verantwortliches Handeln von Unternehmen ist eine elementare Voraussetzung dafür, dass Soziale Marktwirtschaft funktionieren kann.“

„Wir dürfen uns nicht damit abfinden, dass ein ganzer Sektor des Wirtschaftens, der aus der Digitalisierung erwächst, vielleicht nie Teil der sozialen Partnerschaft wird.“



Dr. Angela Merkel
Bundeskanzlerin



Zivilgesellschaft

„Der Kampf im Hambacher Forst dreht sich um eine Grundfrage:

Was ist wichtiger – kurzfristiger Profit oder langfristiges Wohlergehen?



Sonya Diehn
Deutsche Welle



WIE SEHEN
BERUFSTÄTIGE
DAS THEMA



Wen wir im 4. Quartal 2018 befragt haben



613

Angestellte



233

Führungskräfte



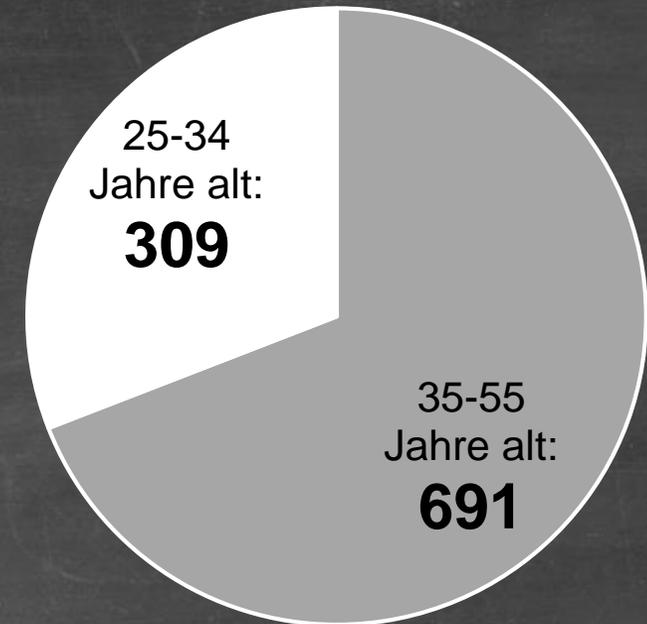
112

Selbständige



42

Topmanager

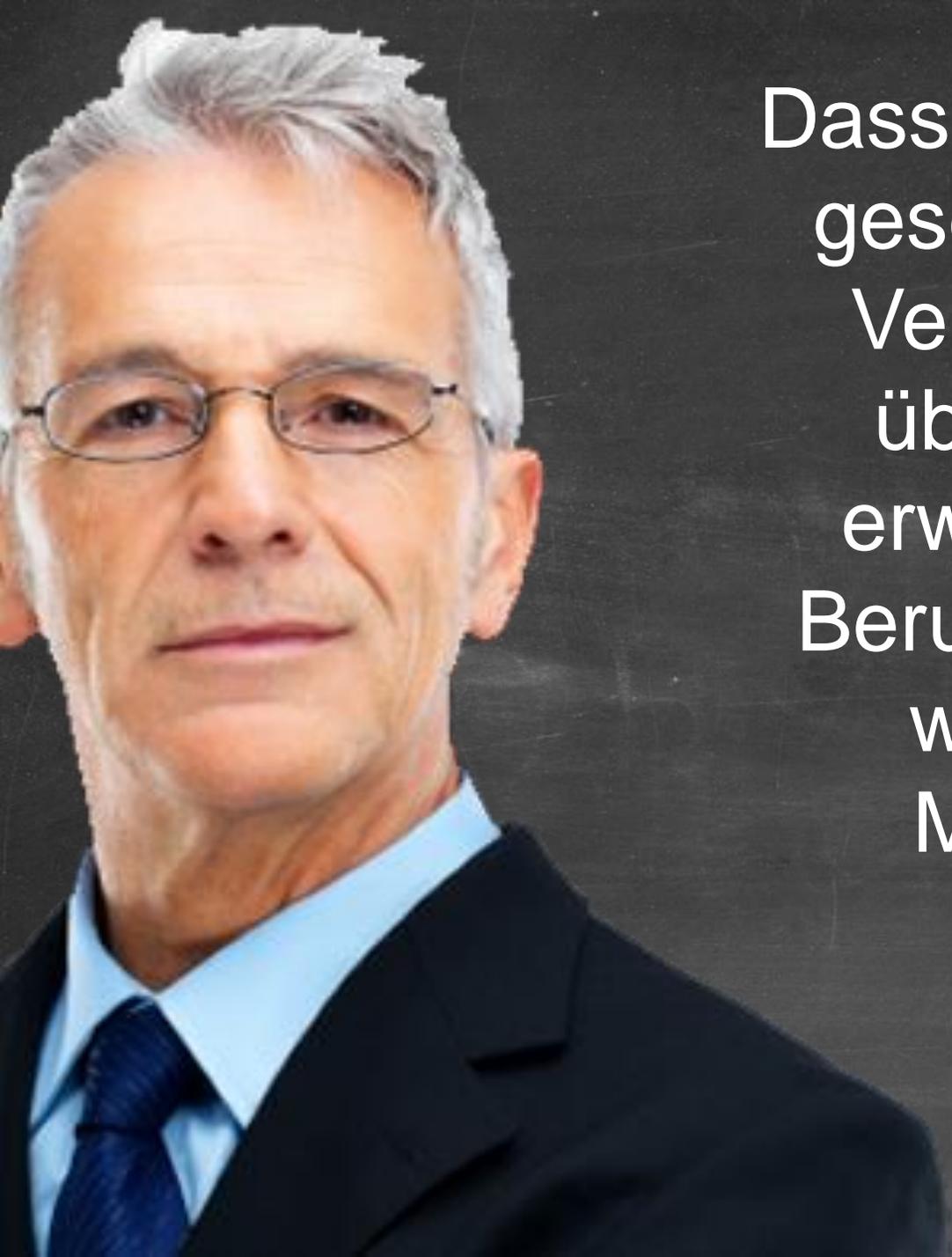




92
%

Berufstätige erwarten,
dass Unternehmen
gesellschaftliche
Verantwortung
übernehmen.

Das beeinflusst ihre
Arbeitgeberwahl stärker
als ihr Konsumverhalten.



Dass Unternehmen
gesellschaftliche
Verantwortung
übernehmen,
erwarten ältere
Berufstätige nicht
weniger als
Millennials.





77
%

Berufstätige halten es für eine relevante oder sogar zentrale Aufgabe von Topmanagern, dafür zu sorgen, dass Ihr Unternehmen gesellschaftliche Verantwortung übernimmt.



Worin besteht der Zweck von Unternehmen?



(für alle Befragten außer den Topmanagern)

Gewinnmaximierung

9%

Gemeinwohlbeitrag

30%

Beides gleichermaßen

61%

(für die Topmanager)

Gewinnmaximierung

33%

Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen bedeutet:

Alle außer
Topmanager:

Nur
Topmanager:



- **Gerechter Lohn** für alle
Mitarbeiter

64%

19%

- Schonender Umgang mit
Natur und Umwelt

62%

36%

- Schaffung und Erhalt von
Arbeitsplätzen

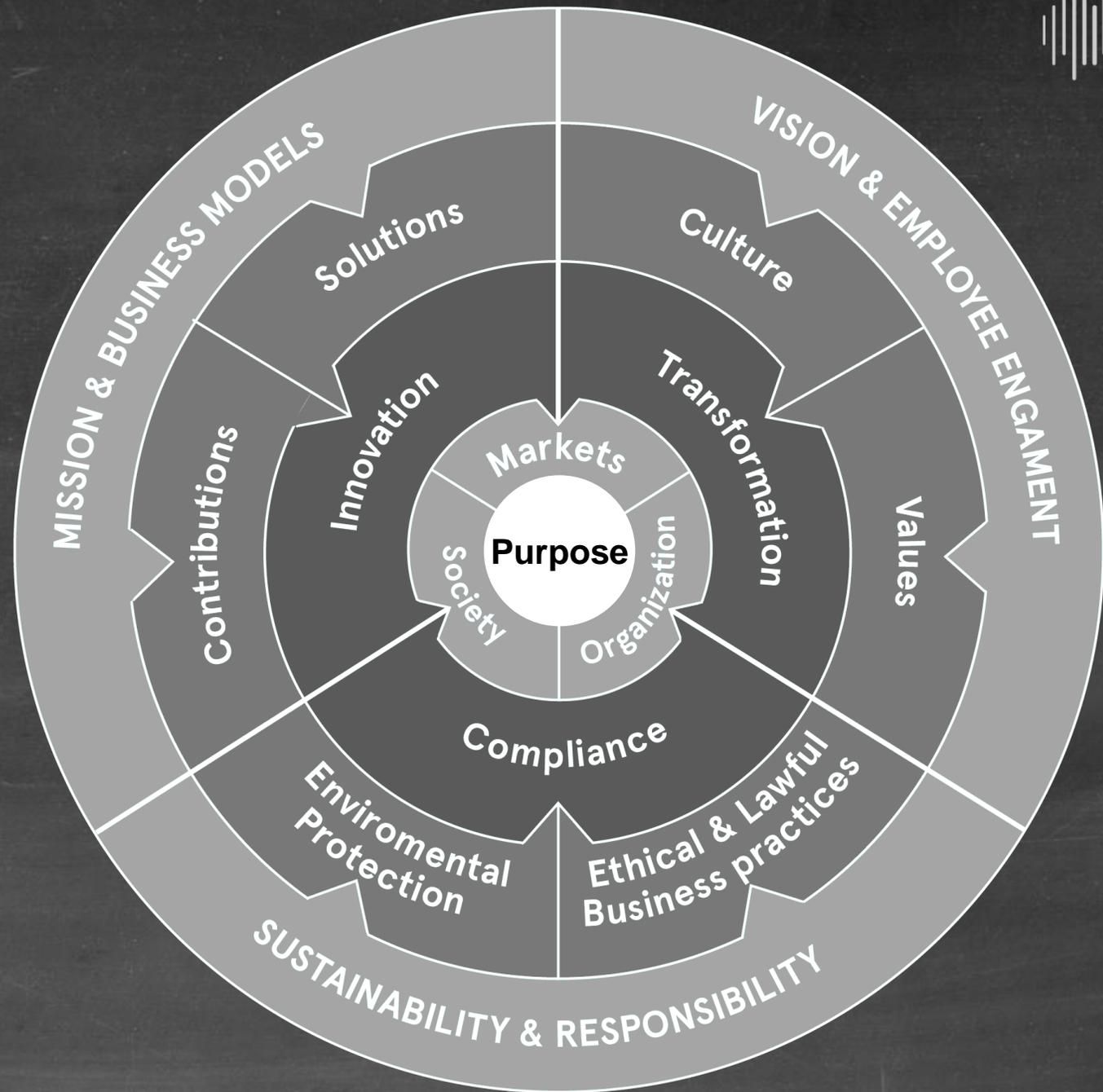
47%

29%

WIE IST DIE
HERAUSFORDERUNG
ZU MEISTERN



Viele Management-Herausforderungen in Unternehmen haben mit Purpose zu tun.



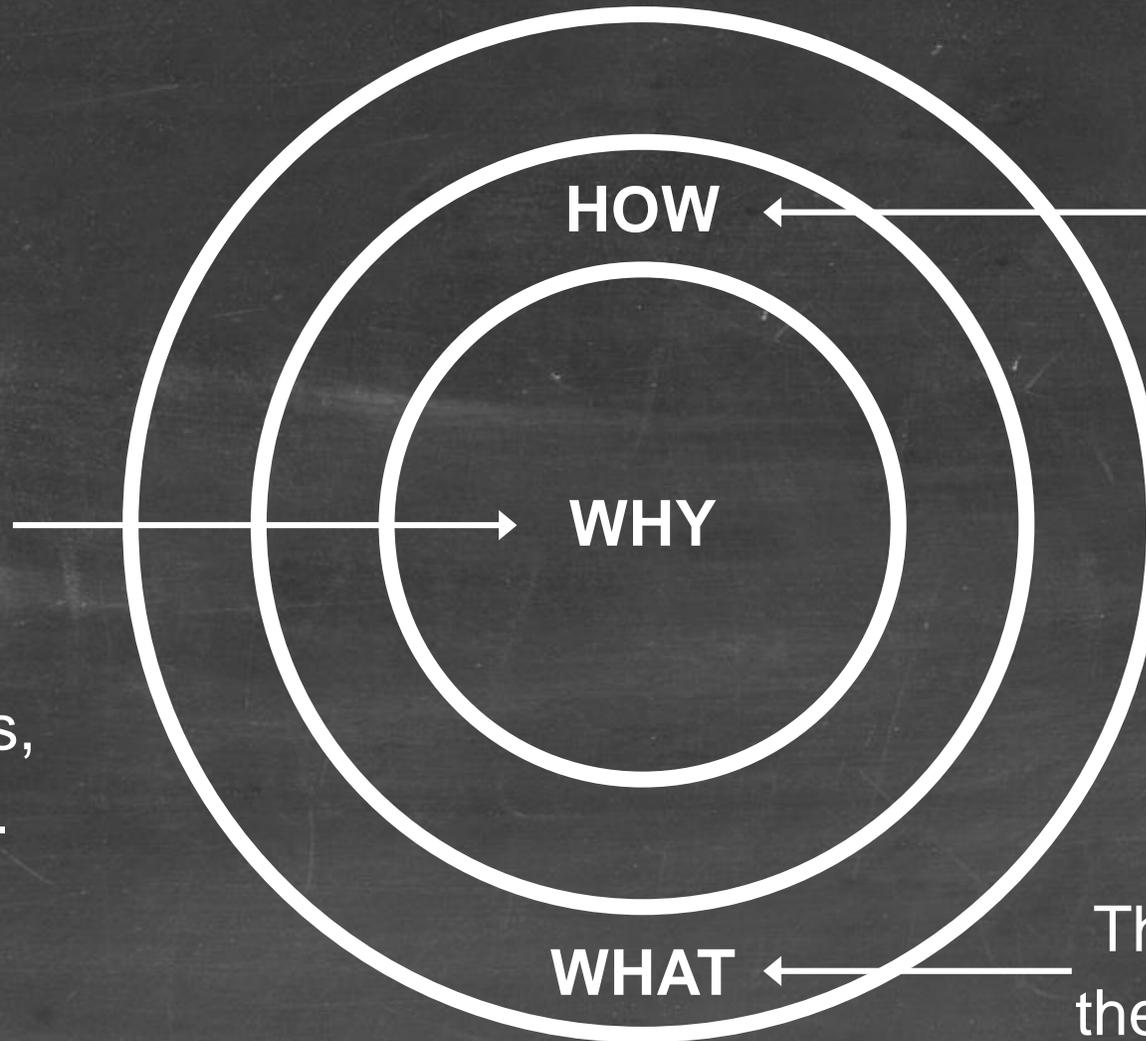
Start with Why!



This is NOT about making **money**.

That's a **result**.

Why is **PURPOSE**,
the **higher goal**
a company pursues,
the reason it exists.



The things that make them **outstanding**.

The **products** they sell or the **services** they provide.



**Nicht (hinreichend)
gelöste Probleme**

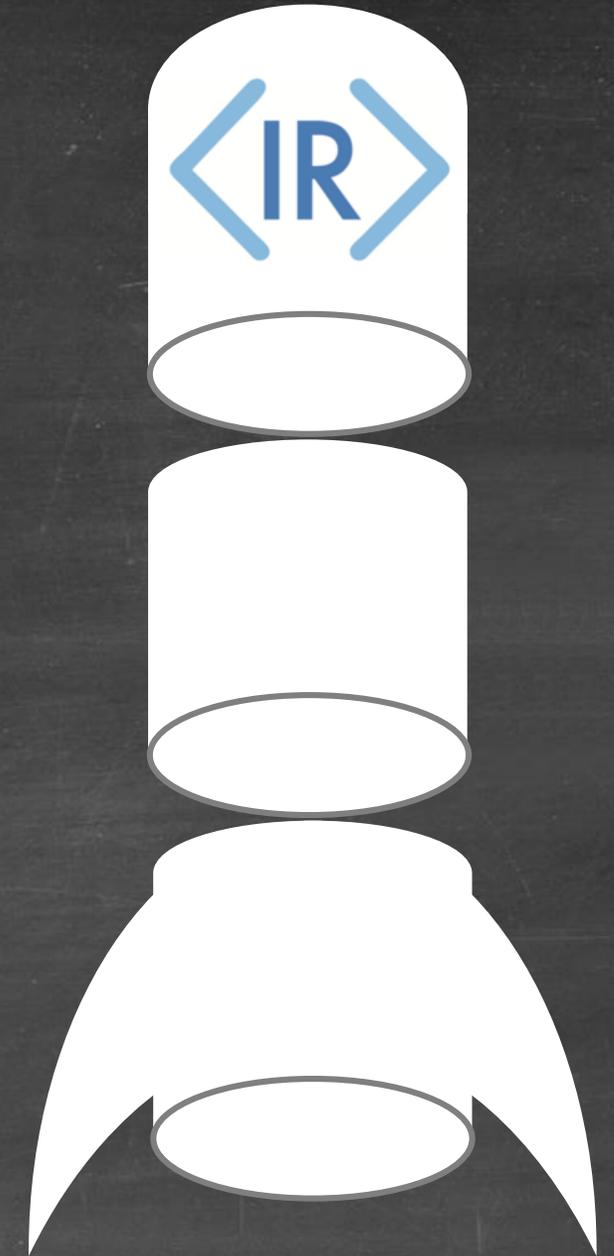
Geschäftsmodelle





Verantwortung

Transformation



WIE LÄSST SICH
DER FORTSCHRITT
FESTMACHEN



BCCCC Reifegrad-Modell für Corporate Citizenship



Levels <i>Dimensions</i>	Elementary	Engaged	Innovative	Integrated	Transforming
<i>Strategic Intent</i>	Legal Compliance	License to Operate	Business Case	Value Proposition	Market Creation
<i>Leadership</i>	Lip Service: Out of Touch	Supporter: In the Loop	Steward: On Top of It	Champion: In Front of It	Visionary: Ahead of the Pack
<i>Structure</i>	Marginal: Staff-Driven	Functional: Ownership	Cross-Functional: Coordination	Organizational: Alignment	Core: Business-Driven
<i>Issues Mgmt.</i>	Defensive: Ad-hoc	Reactive: Policies	Responsive: Programs	Pro-Active: Systems	Defining: Strategy
<i>Stakeholder Relationships</i>	Unilateral	Interactive	Mutual Influence	Partnership / Alliance	Multi-Organization
<i>Transparency</i>	Flank Protection	Public Relations	Public Reporting	Assurance	Full Disclosure
<i>Management Approach</i>	Jobs, Profits, Taxes	Philanthropy, Envir. Protection	Stakeholder Management	Sustainability / ESG	Game Changing

Low



Integration

High

Vielen Dank fürs Zuhören. Let's discuss!





Prof. Dr. Christopher Storck

Professor für Strategie und
Kommunikationsmanagement



Quadriga
Hochschule

christopher.storck@quadriga.eu
www.quadriga-hochschule.com



Partner
**HERING
SCHUPPENER**

cstorck@heringschuppener.com
www.heringschuppener.com

@KommStrategie
www.linkedin.com/in/christopherstorck