


Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	7
Vorwort	9
Wie dieses Buch funktioniert	17
Danksagung	20
1 Zeitalter der Nachhaltigkeit	21
1.1 Strategische Vorausschau auf den Megatrend Nachhaltigkeit – ein Bewusstsein für globale sozioökologische Entwicklungen schaffen	21
1.1.1 Die Große Beschleunigung	21
1.1.2 Aktuelle Entwicklungen auf globaler Ebene	23
1.1.3 Szenarien für die Zukunft	30
1.2 Strategierelevanz von Nachhaltigkeit für das Unternehmen – Ausmaß und Geschwindigkeit der Veränderung erkennen	32
1.2.1 Ökologische und soziale Disruptionen	33
1.2.2 Situationsbewusstsein für das sozioökologische Strategiemfeld	35
1.2.3 Sichtweisen zur Verknüpfung von Strategie und Nachhaltigkeit	43
1.3 Von der Strategie zur Transformation – nachhaltige Strategien und Geschäftsmodelle effektiv gestalten und umsetzen	49
1.3.1 Zwei Prämien für die Zukunft	49
1.3.2 Masterplan für die Transformation in Richtung Nachhaltigkeit	50
1.3.3 Warum auch die besten Strategieprozesse manchmal scheitern	59
2 Strategie	63
2.1 Nachhaltiges Leitbild mit »Purpose« – einen Wegweiser für Strategien und neue Geschäftsmodelle schaffen	63
2.1.1 Hintergrund	63
2.1.2 Verfahren	64
2.1.3 Vor- und Nachteile	70
2.1.4 Perspektiven	71
2.2 Doppelte Wesentlichkeitsanalyse nach CSRD – sowohl Auswirkungen auf die Umwelt als auch die Geschäftsentwicklung bewerten	72
2.2.1 Hintergrund	73
2.2.2 Verfahren	74
2.2.3 Vor- und Nachteile	79
2.2.4 Perspektiven	81
2.3 Strategien für unternehmerische Sustilienz® – Geschäftsmodelle gleichzeitig nachhaltig und resilient machen	82
2.3.1 Hintergrund	82

2.3.2	Verfahren	83
2.3.3	Vor- und Nachteile	86
2.3.4	Perspektiven	87
2.4	Vom Problem zur Lösung mit regenerativen Strategien – positive Beiträge für Umwelt und Menschen als strategische Ambition	88
2.4.1	Hintergrund	88
2.4.2	Verfahren	89
2.4.3	Vor- und Nachteile	93
2.4.4	Perspektiven	93
2.5	Grundlagen: Future-Fit Business Benchmark – das Geschäft mit Prinzipien der Nachhaltigkeit bewerten und verbessern	94
2.5.1	Hintergrund	94
2.5.2	Verfahren	95
2.5.3	Vor- und Nachteile	97
2.5.4	Perspektiven	98
2.6	Grundlagen: Framework for Strategic Sustainable Development – sozioökologische Nachhaltigkeit systematisch managen	100
2.6.1	Hintergrund	100
2.6.2	Verfahren	100
2.6.3	Vor- und Nachteile	105
2.6.4	Perspektiven	106
3	Geschäftsmodell	107
3.1	Bewertung der Zukunftsfähigkeit von Geschäftsmodellen – die nachhaltige Entwicklung des Unternehmens prüfen und gestalten	107
3.1.1	Hintergrund	107
3.1.2	Verfahren	107
3.1.3	Vor- und Nachteile	111
3.1.4	Perspektiven	111
3.2	Gestaltungsprinzipien nachhaltiger Geschäftsmodelle – wirtschaftlichen mit gesellschaftlichem Mehrwert verknüpfen	112
3.2.1	Hintergrund	112
3.2.2	Verfahren	112
3.2.3	Vor- und Nachteile	116
3.2.4	Perspektiven	117
3.3	Nachhaltige Geschäftsmodellmuster als Innovationstreiber – neue Ideen für wirtschaftliche, ökologische und soziale Wertschöpfung finden	118
3.3.1	Hintergrund	118
3.3.2	Verfahren	119
3.3.3	Vor- und Nachteile	128
3.3.4	Perspektiven	130

3.4	Arten und Prozess der Geschäftsmodellinnovation – systematisch neue Wettbewerbsvorteile schaffen	130
3.4.1	Hintergrund	130
3.4.2	Verfahren	131
3.4.3	Vor- und Nachteile	134
3.4.4	Perspektiven	135
3.5	Grundlagen: Geschäftsmodelle – die Erfolgslogik des Geschäfts verstehen und gestalten	136
3.5.1	Hintergrund	136
3.5.2	Verfahren	136
3.5.3	Vor- und Nachteile	142
3.5.4	Perspektiven	143
3.6	Grundlagen: Geschäftsmodellmuster – gezielt neue Ideen für das Geschäftsmodell finden	147
3.6.1	Hintergrund	148
3.6.2	Verfahren	148
3.6.3	Vor- und Nachteile	152
3.6.4	Perspektiven	152
4	Transformation	155
4.1	Strategieaktivierung und Transformationsbereitschaft – Menschen im Unternehmen für die Umsetzung von Strategien mobilisieren	155
4.1.1	Hintergrund	155
4.1.2	Verfahren	156
4.1.3	Vor- und Nachteile	164
4.1.4	Perspektiven	165
4.2	Transformationsprogramm für mehr Nachhaltigkeit – die Transformation in Richtung Nachhaltigkeit gestalten und managen	165
4.2.1	Hintergrund	166
4.2.2	Verfahren	166
4.2.3	Vor- und Nachteile	170
4.2.4	Perspektiven	171
4.3	Strategiebeschreibung mit der Integrierten Strategy Map – Strategie und Nachhaltigkeit wirkungsvoll verknüpfen und beschreiben	172
4.3.1	Hintergrund	172
4.3.2	Verfahren	172
4.3.3	Vor- und Nachteile	176
4.3.4	Perspektiven	177
4.4	Transformationstreiber CSRD und EU-Taxonomie – neue Offenlegungspflichten erfüllen und strategisch nutzen	177
4.4.1	Hintergrund	177
4.4.2	Verfahren	178



4.4.3	Vor- und Nachteile	184
4.4.4	Perspektiven	184
4.5	Grundlagen: Strategie-Alignment – eine gemeinsame strategische Orientierung schaffen	185
4.5.1	Hintergrund	185
4.5.2	Verfahren	186
4.5.3	Vor- und Nachteile	189
4.5.4	Perspektiven	189
4.6	Grundlagen: Strategy Maps – Strategien klären, beschreiben und abgleichen	191
4.6.1	Hintergrund	191
4.6.2	Verfahren	192
4.6.3	Vor- und Nachteile	195
4.6.4	Perspektiven	196
5	Fallstudie VAUDE	199
	Endnoten	211
	Literatur	229
	Verzeichnis der »Toolkits« aus der Zeitschrift Führung+Organisation (zfo)	245
	Stichwortverzeichnis	247
	Der Autor	251