


# Inhaltsverzeichnis

Geleitwort .....	7
Vorwort .....	9
Wie dieses Buch funktioniert .....	17
Danksagung .....	20
<b>1 Zeitalter der Nachhaltigkeit .....</b>	<b>21</b>
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
<b>2 Strategie .....</b>	<b>63</b>
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
<b>3</b>	<b>Geschäftsmodell .....</b>	<b>107</b>
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
<b>4</b>	<b>Transformation .....</b>	<b>155</b>
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
<b>5</b>	<b>Fallstudie VAUDE .....</b>	<b>199</b>
	Endnoten .....	211
	Literatur .....	229
	Verzeichnis der »Toolkits« aus der Zeitschrift Führung+Organisation (zfo) .....	245
	Stichwortverzeichnis .....	247
	Der Autor .....	251