

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung	1
1 Einführung	3
1.1 Motivation der Arbeit	3
1.2 Zielstellung	6
1.3 Forschungsdesign und Vorgehen	7
2 Gesellschaftspolitischer Kontext	11
2.1 Supranationale Nachhaltigkeitsimpulse	12
2.1.1 Nachhaltige Entwicklung als regulative Idee	12
2.1.2 Die Agenda 21 als Nukleus von Nachhaltigkeitsstrategien	14
2.1.3 Europäische Nachhaltigkeitspolitik für die Wirtschaft	18
2.2 Nachhaltigkeitspolitik in Deutschland	24
2.2.1 Vom Drei-Säulen-Modell zur Nachhaltigkeitsstrategie	24
2.2.2 Perspektivstrategie für Deutschland – Inhalte und Konzept	35
2.2.3 Die Rolle der Wirtschaft aus Sicht der Politik	42
2.3 Zwischenfazit	45
3 Nachhaltigkeitsorientierung in der Unternehmenspraxis	49
3.1 Schlaglichter quantitativer Forschung	52
3.1.1 Nachhaltigkeitsverständnis der Wirtschaft	52
3.1.2 Policy Case ökologische und soziale Verantwortung	58
3.1.3 Business Case Nachhaltigkeit	68
3.2 Erfahrungen bei der praktischen Umsetzung	72
3.2.1 Anspruch und Wirklichkeit	72
3.2.2 Managementzyklus Nachhaltiges Wirtschaften	73
3.2.3 Erfolgsfaktoren und Hemmnisse	75
3.3 Zwischenfazit	86
4 Konzeption unternehmerischer Nachhaltigkeitsstrategien	91
4.1 Wettlauf um die Zukunft	92
4.1.1 Das neue Strategieparadigma und geplante Evolution	92
4.1.2 Mitgestaltung dominanter Logiken als Herausforderung	99
4.2 Nachhaltigkeitsorientiertes strategisches Management	105
4.2.1 Grundlegende Prinzipien	106
4.2.2 Motivlagen und Referenzpunkte	110
4.2.3 Nutzenpotentiale und Basisstrategien	117

4.3 Phasenkonzept Nachhaltiges Wirtschaften in Unternehmen	122
4.3.1 Phase 1 - Nachhaltigkeitsmanagement.....	123
4.3.2 Phase 2 - Nachhaltiges Management	123
4.3.3 Phase 3 - Nachhaltiges Wirtschaften in Unternehmen.....	125
4.4 Zwischenfazit.....	128
5 Sustainability Reporting.....	131
5.1 Berichterstattung und organisationales Lernen.....	132
5.2 Nachhaltigkeitsberichterstattung auf Makroebene	134
5.3 Corporate Sustainability Reporting.....	139
5.3.1 Entwicklungen und Triebkräfte	140
5.3.2 Nutzenpotentiale und Zukunftstrends.....	144
5.4 Zwischenfazit.....	146
6 Evaluation von Nachhaltigkeitsstrategien.....	153
6.1 Theoretische Grundlagen.....	154
6.2 Nachhaltigkeitsevaluation in Deutschland.....	161
6.2.1 Marktentwicklung, fördernde Faktoren und Hemmnisse	162
6.2.2 Evaluatoren unternehmerischer Nachhaltigkeit.....	166
6.3 Instrumentalkonzepte in der Unternehmenspraxis.....	169
6.3.1 Kontinuierliche Verbesserung durch Selbstevaluation	169
6.3.2 Ausgewählte Ansätze	171
6.4 Zwischenfazit.....	180
7 Scoring-Modell zur Strategieevaluation.....	185
7.1 Ausgangslage und Zielsetzung	186
7.2 Normative Basis Bellagio-Prinzipien	188
7.3 Grundstruktur	192
7.4 Kriterienkatalog und Bewertung	196
7.4.1 Leitbild und Ziele	196
7.4.2 Inhalt.....	196
7.4.3 Analyseprozess	201
7.4.4 Institutioneller Hintergrund	204
7.5 Zwischenfazit.....	206
8 Fazit und Ausblick	209
8.1 Konzeption	210
8.2 Evaluation.....	214
Literaturverzeichnis	223

Abbildungsverzeichnis

01: Forschungsdesign und Vorgehen der Arbeit.....	9
02: Leitprinzipien der EU-Politik	22
03: Managementregeln der Nachhaltigkeit.....	26
04: Indikatoren der deutschen Nachhaltigkeitsstrategie im Drei-Säulen-Modell	38
05: Managementregeln in der deutschen Nachhaltigkeitsstrategie.....	38
06: Nachhaltigkeit in der Wirtschaft – Erfolgsbeispiele und Initiativen ...	43
07: Lern- und Gestaltungsprozess Nachhaltigkeit in Deutschland.....	46
08: Die Bellagio-Prinzipien im Überblick	55
09: EMAS-Organisationen & Standorte 2006 – Die Top 10 Nationen....	61
10: Einschätzung der sozialen und ökologischen Verantwortung deutscher Unternehmen.....	63
11: Entwicklung des Nachhaltigkeitsbewußtseins börsennotierter deutscher Unternehmen.....	64
12: Where does SD fall on your company´s “radar screen“ of issues? ..	66
13: Entwicklung der Wettbewerbssituation deutscher Unternehmen nach Nachhaltigkeitsorientierung in den letzten zwei Jahren.....	69
14: Nachhaltigkeitsorientierung und ökonomische Performance deutscher börsennotierter AG	71
15: Managementzyklus Nachhaltiges Wirtschaften – Lernen und Anpassen	74
16: Ebenen des Umweltkostenmanagements.....	83
17: Nachhaltigkeitsstrategien im Unternehmensumfeld – Elemente strategischer Frühaufklärung	84
18: Grundstruktur des Interpretationsmodells	101
19: Nachhaltiges Wirtschaften – dauerhaft, dreidimensional, kapitalerhaltend.....	107
20: Problemfelder unternehmerischer Nachhaltigkeit zwischen Policy Case und Business Case	113
21: Phasenkonzept Nachhaltiges Wirtschaften in Unternehmen	127
22: Zusammenhang zwischen Strategischem Management und Nachhaltigkeit.....	129

23: Funktionsbereiche der Nachhaltigkeitsberichterstattung im Regelkreismodell.....	133
24: Von der Wirtschafts- zur Nachhaltigkeitsberichterstattung.....	136
25: Ökonomische Indikatoren und Ziele der deutschen Nachhaltigkeitsstrategie	137
26: Die deutsche Nachhaltigkeitsstrategie - Zentrum nationaler Reportingsysteme	138
27: IÖW/future-Ansatz am Beispiel regionaler Verantwortung	143
28: Zehn Anforderungen an die Nachhaltigkeitsberichterstattung	150
29: Evaluation Unternehmerischer Nachhaltigkeit – Felder und Lernpfade	159
30: Ausgewählte Ansätze zur Selbstevaluation unternehmerischer Nachhaltigkeit.....	171
31: Einordnung der PAS in die Hierarchie von Regeln	176
32: PAS Leistungsmessung und Bewertung des Beitrags zum nachhaltigen Wirtschaften	177
33: Merkmale von Nachhaltigkeitsevaluationen im engeren Sinne.....	183
34: Die Bellagio Prinzipien und deren Berücksichtigung im Scoring-Modell.....	190
35: Scoringmodell unternehmerische Nachhaltigkeit – 1. Stufe.....	192
36: Scoringmodell unternehmerische Nachhaltigkeit – 2. Stufe.....	194
37: Kommunikationsziel und Datenaggregation.....	202
38: Themenorientierte Integration von Nachhaltigkeit in das Strategische Management	212

Tabellenverzeichnis

01: Leitindikatoren der EU-Nachhaltigkeitsstrategie	20
02: Indikatoren und Ziele der deutschen Nachhaltigkeitsstrategie	36
03: Unternehmerische Nachhaltigkeitsorientierung zwischen Policy und Business Case	50
04: Umweltmanagementsysteme weltweit – Top-10-Nationen 2005	60
05: Nachhaltigkeitsbewusstsein deutscher Unternehmen nach Größe ..	65
06: Nachhaltigkeit als Thema der Geschäftsführung	66
07: Umsatzentwicklung deutscher Unternehmen 1999-2001 nach Nachhaltigkeitsorientierung	68
08: Schritt 1: Kontextermittlung	75
09: Schritt 2: Nachhaltigkeitsstrategie entwickeln und implementieren ..	77
10: Schritt 4: Resultate kommunizieren	80
11: Schritt 5: Kontinuierliches Lernen und Verbessern	82
12: Nachhaltigkeit in der Unternehmenspraxis – Erfahrungen im Überblick	88
13: Das neue Strategieparadigma	95
14: Mechanistische und organische Interpretation von Strategien	97
15: Spielarten der Strategieentwicklung	103
16: Referenzpunkte und Nachhaltigkeitstreiber von Policy Case und Business Case	114
17: Nutzenfelder unternehmerischer Nachhaltigkeit	117
18: Unternehmerische Nachhaltigkeitsstrategien – Basistypen und Nutzen	118
19: Phasen unternehmerischer Nachhaltigkeitsorientierung	124
20: Trends in der Nachhaltigkeitsberichterstattung	145
21: Dimensionen der Evaluationsforschung	156
22: Nachhaltigkeitsevaluation - fördernde Faktoren und Hemmnisse ..	164
23: Evaluatoren unternehmerischer Nachhaltigkeit und Studien	167
24: Nachhaltigkeitsorientierte Balanced Scorecard-Ansätze	173
25: Chancen und Risiken des Scoring-Modells für die Unternehmenspraxis	216