
Inhaltsverzeichnis

Vorwort	11
1 Nachhaltigkeit & Unternehmensstrategie	13
2 Einführung in das Denkmodell	21
3 Roadmap für nachhaltiges Wirtschaften & Innovation	29
3.1 Transformationsdesign und die Suche nach Ausgängen	29
3.2 Verständnis von Nachhaltigkeit	34
3.2.1 Modelle der Nachhaltigkeit	38
3.2.2 Transformationspfad einer nachhaltigen Entwicklung	41
3.3 Beteiligte, Rollen und Aufgaben	43
4 Vom Wachstum zum nachhaltigeren Wirtschaften	51
4.1 Anlässe für ein nachhaltigeres Wirtschaften	52
4.2 Ungebremstes Wirtschaftswachstum – Was passiert, wenn nichts passiert?	60
4.3 Zukünfte einer nachhaltigeren Wirtschaft	64
4.3.1 Nachhaltigkeit als Modernisierung	68
4.3.2 Nachhaltigkeit als systemischer Ansatz	71
4.3.3 Nachhaltigkeit als Dystopie	77
4.3.4 Einschätzungen zu den Diskurspositionen	79
5 Innovationen, Handlungsprinzipien & Zielbilder	83
5.1 Wirksamkeit nachhaltiger Innovationen	84
5.2 Handlungsprinzipien für ein nachhaltigeres Wirtschaften	92
5.2.1 Definitionen	93
5.2.2 Handlungsprinzip Öko-Effizienz	94
5.2.3 Handlungsprinzip Suffizienz	99
5.2.4 Handlungsprinzip Konsistenz	104
5.2.5 Die verschiedenen Ansatzpunkte der Handlungsprinzipien	107
5.3 Denkmodelle als Inspirationsquelle	109
5.3.1 Deliver the Effect Die Wirkung liefern	111
5.3.2 Pay-per-Use Nutzen statt besitzen	114
5.3.3 Dematerialization Ressourcen schonen	116
5.3.4 Modularization Lösungen modular und multifunktional gestalten	118
5.3.5 Cradle to Cradle In Kreisläufen denken	119
5.3.6 Feel-good-Consumption Mit gutem Gefühl konsumieren	121
5.3.7 Energy Harvesting Energie dezentral erzeugen	123

5.3.8	Upcycling Abfall und Nebenprodukte verwerten	125
5.3.9	Bioplastics Biologisch abbaubare Kunststoffe verwenden	127
5.3.10	Sharing Nutzungsrechte für Ressourcen teilen	128
5.3.11	Zusammenfassung und Ausblick	129
6	Ausgangslage & Reifegrade für nachhaltigeres Wirtschaften	133
6.1	Nachhaltigkeitspositionierung	134
6.2	Entwicklungsstufen und Reifegrade	138
6.2.1	Entwicklungsstufe 1: Greenwashing & Klimaneutralität	140
6.2.2	Entwicklungsstufe 2: Stakeholder-Orientierung	145
6.2.3	Entwicklungsstufe 3: Partielle Verankerung von Nachhaltigkeit	153
6.2.4	Entwicklungsstufe 4: Ganzheitliche Verankerung von Nachhaltigkeit	165
6.3	Erfolgsfaktoren und Hemmfaktoren	169
7	Szenarien & Transformationspfade	175
7.1	Szenarien für ein nachhaltigeres Wirtschaften	176
7.1.1	Ursächliche Faktoren für menschliches Wohlergehen	179
7.1.2	Ableitung relevanter Fragestellungen	183
7.1.3	Denkbare Szenarien zu nachhaltigerem Wirtschaften	185
7.1.4	Kreatives Szenario: Die Konsumpyramide und ihre Auswirkungen	187
7.2	Transformationspfade & Pfadabhängigkeiten	189
7.2.1	Transformationspfad Ausgründungen & Start-up-Unternehmen	192
7.2.2	Transformationspfad Umbau (Alt verdient Neu)	193
7.2.3	Transformationspfad Substitution (Neu gegen Alt)	194
7.3	Treiber für nachhaltigeres Wirtschaften	195
7.3.1	Indikatorenbericht als Treiber für eine nachhaltigere Entwicklung	196
7.3.2	Verbraucherverhalten als Treiber für nachhaltigeres Wirtschaften	200
7.3.3	Gesetze und Regularien (Standards) als Bezugsrahmen	202
7.3.4	Sustainable Finance als Treiber für nachhaltigeres Wirtschaften	204
8	Prozesse & Initiativen	209
8.1	Strategiemanagement	210
8.1.1	Das Ergebnismodell	215
8.1.2	Das Vorgehensmodell zur Entwicklung der Strategie	217
8.1.3	Wirkungen einer strategischen Ausrichtung	219
8.2	Management nachhaltiger Innovation	220
8.3	Gestaltung von Veränderungsprozessen	226
9	Kolloquium und Ausblick	235
9.1	Nachhaltigeres Wirtschaften – ein Widerspruch?	235
9.2	Auswirkungen der Covid-19-Pandemie	239

10	50 Standpunkte zu nachhaltigerem Wirtschaften	243
11	Anhang	249
11.1	CrossNachhaltigkeits-Check	249
11.2	Glossar	254
11.3	Literaturverzeichnis	269
11.4	Der Autor	281
	Abbildungsverzeichnis	283
	Stichwortverzeichnis	285