

Inhaltsverzeichnis

1	Umfassende Einleitung	11
1.1	ESG als Treiber für Nachhaltigkeit und Wettbewerbsvorteile	11
1.2	Strategien als Fundament erfolgreicher Organisationen	13
1.3	ESG als Kernbestandteil der Unternehmensstrategie	14
1.4	Strategische Organisationsentwicklung in der VUCA-Welt	15
1.5	Globale Strategien und lokale Anpassungen	18
1.6	Führungsprinzipien für nachhaltigen Erfolg	20
1.7	Innovation und Verantwortung: Schlüssel zur ESG-Integration	22
1.8	Förderung von Diversität und Inklusion	22
1.9	Nachhaltige Wertschöpfung und Technologie	23
1.10	Kulturelle Vielfalt und lokale Einbindung	23
1.11	Zukunftsperspektiven und technologische Innovationen	24
1.12	Praxisbeispiel und Fallstudie	25
1.13	Schlussfolgerung, Ausblick und Appell	25
2	ESG als strategischer Imperativ	27
2.1	Der Aufbau des Buches	28
2.2	Die Bedeutung der Unternehmenskultur	30
2.3	Anforderungen der Internationalisierung	31
2.4	Die Grundpfeiler von ESG	32
3	Strategie als Basis	37
3.1	Strategie – Begriffe – Definitionen	37
3.1.1	Was versteht man unter Strategie?	38
3.1.2	Wie bleibt ein Unternehmen auf Kurs?	39
3.2	Strategietypen	42
3.2.1	Kostenführerschaft	43
3.2.2	Differenzierung	45
3.2.3	Nischenstrategie	46
3.2.4	Technologieführer und Innovationsführer	47
3.2.5	Welche Gültigkeit haben die Ansätze heute?	48
3.3	Strategieentwicklung	49
3.3.1	Prozessmodell zur Strategieentwicklung	52
3.3.2	Weitere Ziele des strategischen Managements	59

4	Die Unternehmensorganisation in der VUCA-Welt	65
4.1	Organisation – Begriffe	67
4.1.1	Die Organisationsstruktur	68
4.1.2	Organisationsformen	69
4.2	Organisationsentwicklung	80
4.2.1	Ansätze und Modelle zur Organisationsentwicklung	82
4.2.2	Scheitern von Organisationen und Organisationsentwicklungen	88
5	Harmonisierung von Strategie und Organisation	93
5.1	Das Kongruenzmodell von Nadler und Tushman	94
5.1.1	Das Kongruenzprinzip	96
5.1.2	Kritische Bewertung des Kongruenzmodells	98
5.2	Beispiele aus der Praxis	101
5.2.1	Beispiel 1: mittelständische Industriegruppe	101
5.2.2	Beispiel 2: Unternehmen der Halbzeugindustrie	103
5.2.3	Vorschläge zur Umsetzung in der Praxis	109
5.3	Instrumente und Werkzeuge	113
6	Strategie- und Organisationsentwicklung im internationalen Kontext	119
6.1	Aspekte von Umwelt und Globalisierung	120
6.2	Branchenstrukturen – Wettbewerb	121
6.3	Strategien und Organisationsstrukturen für globale bzw. multinationale Unternehmen ..	123
6.3.1	Nationale Wettbewerbsvorteile sind Voraussetzungen für die Generierung internationaler Wettbewerbsvorteile	124
6.3.2	Globale und multinationale Strategie	124
6.3.3	Einflussfaktoren für internationale Strategien	125
6.3.4	Beispiele typischer Organisationsstrukturen für international agierende Unternehmen	127
6.4	Standort und Standortfaktoren	133
6.4.1	Standortfaktoren	134
6.4.2	Bewertung von Standorten	136
6.4.3	Standort und die Wirkung auf Wettbewerbsfähigkeit – das Diamant-Modell	138
6.4.4	Standortfaktoren in Deutschland – kritische Analyse	140
7	Die transformative Kraft von unternehmerischer, nachhaltiger Führung	145
7.1	Entfaltung des unternehmerischen Geistes im Kontext mit ESG	147
7.1.1	Die Bedeutung von ESG für die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen	148
7.1.2	Unternehmerischer Geist und ESG	149
7.1.3	ESG als Treiber für Innovation	150
7.1.4	Nachhaltigkeit als Wettbewerbsvorteil	151
7.1.5	Herausforderungen und Chancen	151
7.1.6	ESG als Treiber für Innovation	152
7.2	Die Verbindung von Innovation und Verantwortung	154

7.2.1	Einleitung	154
7.2.2	Die Dynamik der Innovation	155
7.2.3	Die Notwendigkeit von Verantwortung	155
7.2.4	Praktische Beispiele	156
7.2.5	Herausforderungen und Chancen	156
7.3	Langfristige Visionen in einer schnelllebigen Welt	157
7.4	Fazit: Den Weg für eine nachhaltige Zukunft ebnen	161
8	ESG als Wegbereiter für eine zukunftsgestaltende Strategie	163
8.1	Einführung in ESG: Eine Verpflichtung zur Nachhaltigkeit	163
8.2	Die Umweltkomponente in ESG: Ein Schlüssel zur nachhaltigen Unternehmensführung ..	165
8.3	Soziale Verantwortung: Fundament für Vertrauen und Innovation	167
8.4	Governance: Der Schlüssel zur nachhaltigen Unternehmensführung	168
8.5	ESG als Innovationsmotor	170
8.6	Fallstudien: Praktische Anwendungen von ESG	172
8.6.1	Apple: Nachhaltigkeit als strategische Priorität	172
8.6.2	Patagonia: Pionier der nachhaltigen Mode	173
8.6.3	Unilever: Nachhaltigkeit als Wachstumstreiber	173
8.7	ESG als integraler Bestandteil der Unternehmensstrategie	174
9	Frauen in Führungspositionen	179
9.1	Die Rolle von Frauen in Führungspositionen – strategischer Imperativ und organisatorische Exzellenz	179
9.2	Der Wert weiblicher Führungskompetenzen	181
9.3	Herausforderungen und Barrieren	182
9.4	Lösungsansätze	183
9.5	Zukunftsperspektiven	185
10	Marktorientierung in der Nachhaltigkeitslandschaft	187
10.1	Strategische Positionierung: Nachhaltigkeit als Wettbewerbsvorteil	187
10.1.1	Die Relevanz von Nachhaltigkeit in der heutigen Wirtschaft	187
10.1.2	Strategische Ansätze zur Integration von Nachhaltigkeit	188
10.1.3	Messung und Berichterstattung von Nachhaltigkeit	189
10.2	Kundenbindung durch Nachhaltigkeit: Erfolgsfaktoren und Best Practices	190
10.2.1	Erfolgsfaktoren der Kundenbindung durch Nachhaltigkeit, Transparenz und Glaubwürdigkeit	190
10.2.2	Best Practices in der Kundenbindung durch Nachhaltigkeit	191
10.2.3	Die Rolle der Technologie in der nachhaltigen Kundenbindung	192
10.3	Markttrends und Nachhaltigkeit: Analyse, Potenziale und Chancen	193
10.4	Nachhaltige Wertschöpfungsketten: Vom Produktdesign bis zur Lieferkette	195

10.5	Kommunikation und Markenbildung: Nachhaltigkeit als Kernbotschaft	197
10.6	Herausforderungen und Zukunftsaussichten	198
11	Strategische Business Transformation durch Nachhaltigkeit und Kundenorientierung .	201
11.1	Einleitung	201
11.2	Produktentstehungsprozess	202
11.3	After-Sales-Service	204
11.4	Closed Loops und Produkt- und Stoff-Recycling	206
11.5	Die Integration von ESG-Kriterien in die Unternehmensstrategie	208
11.6	Kundenorientierung	209
11.7	Digitale Transformation und Nachhaltigkeit	211
11.8	Lieferkettenmanagement	212
11.9	Nachhaltige Innovationskultur	214
11.10	Mitarbeitereinbindung und Nachhaltigkeit als Kern einer zukunftsweisenden Unternehmenskultur	217
11.10.1	Auswirkungen auf die Unternehmenskultur und das Unternehmensimage	221
11.10.2	Erfolgsbeispiele aus der Praxis	221
11.11	Partnerschaften und Kooperationen	222
11.11.1	Bedeutung von Partnerschaften und Kooperationen für nachhaltiges Management	222
11.11.2	Fallstudien erfolgreicher Kooperationen	223
11.11.3	Implementierungsstrategien für erfolgreiche Kooperationen	223
11.11.4	Herausforderungen und Lösungsansätze	224
11.11.5	Zukunftsperspektiven	224
11.12	Fazit zur strategischen Business Transformation	225
12	Kulturelle Vielfalt und ESG-Nachhaltigkeit – eine globale Perspektive für Unternehmen	227
12.1	Kulturelle Vielfalt fördern: Ein Eckpfeiler für nachhaltige Unternehmensstrategien	227
12.2	Der unternehmerische Nutzen der kulturellen Vielfalt	227
12.3	Förderung von integrativen Unternehmenskulturen	228
12.4	Kulturelle Vielfalt und soziale Verantwortung der Unternehmen (CSR)	229
12.5	Bewältigung von Herausforderungen und Aufbau einer nachhaltigen Zukunft	229
12.5.1	Den Widerstand gegen den Wandel meistern	229
12.5.2	Kennzahlen und Bewertungen	231
12.5.3	Kontinuierliches Lernen und Anpassung	233
12.6	ESG-Strategien auf lokale Kontexte zuschneiden	235
12.7	Die Umsetzung kultursensibler ESG-Strategien	237
12.8	Kulturelle Nachhaltigkeit – ein übersehener Aspekt mit großer Bedeutung	238
12.9	Die Bedeutung kultureller Vielfalt in der Governance – ein integrativer Ansatz	240
12.10	Kommunikation und Transparenz	241
12.11	Einsatz von Technologie für den Kulturerhalt	244

13 Herausforderungen und Perspektiven	247
13.1 Technologische Innovationen: Motor für nachhaltige Transformation	247
13.1.1 Die Rolle bahnbrechender Technologien für Nachhaltigkeit	247
13.1.2 Strategische Nutzung technologischer Innovationen für Wettbewerbsvorteile ...	248
13.1.3 Erfolgsfaktoren und Herausforderungen bei der Implementierung	249
13.2 Regulatorische Landschaft: Navigieren durch komplexe Vorschriften	251
13.3 Bewusstsein des Käufermarktes: Der Einfluss von Trends auf Unternehmen	253
13.4 Zukunftsvisionen: Szenarien für eine nachhaltige Wirtschaft	257
14 Eine Fallstudie aus der Praxis	261
14.1 Einleitung	261
14.2 Erweiterung und Vertiefung	261
14.3 Ein Beispiel aus der Praxis aus dem Jahr 1991	262
14.4 Fazit und Ausblick	265
14.4.1 Herausforderungen und Lösungen	268
14.4.2 Aktuelle Fallbeispiele und Best Practices	268
15 Die Verpflichtung gegenüber kommenden Generationen	269
15.1 Einleitung	269
15.2 Die Dringlichkeit des Umdenkens	269
15.3 Gebrauchen statt Verbrauchen – die Grundidee	270
15.4 Recycling als Schlüssel zur Nachhaltigkeit – Produktrecycling und Stoffrecycling	271
15.5 Geschlossene Kreisläufe als Chance	273
15.6 Die Rolle der Industrie – ESG-Verpflichtungen und Greenwashing	274
16 Nachhaltige Unternehmensführung – ein Aufruf zum Handeln	277
17 Schlussbemerkungen und Anforderungen an die Praxis	285
Literaturverzeichnis	291
Stichwortverzeichnis	307
Autoren	311