

# Inhalt

Abkürzungsverzeichnis	11
Tabellenverzeichnis	12
<b>1 Einleitung</b>	<b>13</b>
<i>Jutta Knopf, Esther Hoffmann, Rainer Quitzow und Daniel Weiß</i>	
1.1 Charakteristika von Nachhaltigkeit und Nachhaltigkeitsinnovationen	13
1.1.1 Kernmerkmale des Konzeptes der nachhaltigen Entwicklung	13
1.1.2 Neue gesellschaftliche Regelungsformen und Akteurskonstellationen	16
1.1.3 Zur Bedeutung von Innovationen für eine nachhaltige Entwicklung	18
1.2 Staatliche Perspektive auf nachhaltige Entwicklung und Nachhaltigkeitsinnovationen	20
1.2.1 Neue Regelungsformen in der Nachhaltigkeitspolitik	20
1.2.2 Integration von Innovations- und Nachhaltigkeitspolitik	22
1.3 Unternehmerische Perspektive auf nachhaltige Entwicklung und Nachhaltigkeitsinnovationen	24
1.3.1 Unternehmen als Akteure nachhaltiger Entwicklung	24
1.3.2 Nachhaltigkeitsinnovationen in der Wirtschaft	28
1.4 Struktur des Buches	30
1.5 Literaturverzeichnis	32
<b>2 Die Strategie folgt den Institutionen: Der Nachhaltigkeitsprozess in Bayern</b>	<b>41</b>
<i>Thomas Hajduk und Jutta Knopf</i>	
2.1 Einleitung	41
2.2 Die Bayerische Nachhaltigkeitsstrategie	42
2.2.1 Der Strategieprozess	42
2.2.2 Die Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie	45
2.3 Der Umweltpakt	46
2.4 Die Kommunale Agenda 21	49
2.5 Die Klimaschutzstrategie	52
2.6 Ausblick	55
2.7 Literaturverzeichnis	57

<b>3 Die Einbindung von Unternehmen in die deutsche Nachhaltigkeitspolitik</b>	<b>61</b>
<i>Nina Kolleck</i>	
3.1 Einleitung	61
3.2 Methodisches Vorgehen	66
3.3 Verschränkung von „nachhaltiger Entwicklung“ und „CSR“	68
3.4 Story-lines und Gegendiskurse	73
3.4.1 Wachstum und nachhaltige Entwicklung	74
3.4.2 Unerlässliche Rolle der Wirtschaft für eine nachhaltige Entwicklung	77
3.4.3 Nachhaltigkeit als Freiwilligkeit	78
3.5 Zusammenfassung und Ausblick	80
3.6 Literaturverzeichnis	83
<b>4 Integration von Nachhaltigkeitsaspekten in drei Programmen der EU-Innovationspolitik</b>	<b>89</b>
<i>Rainer Quitzow</i>	
4.1 Einleitung	89
4.2 Innovations- und Nachhaltigkeitspolitik der Europäischen Union	90
4.2.1 Ziele der Lissabon- und der Nachhaltigkeitsstrategie	91
4.2.2 Umsetzung der Strategien	92
4.3 Methodischer Ansatz	93
4.4 Integration von Nachhaltigkeitsaspekten im CIP und FP7	95
4.4.1 FP7	96
4.4.2 CIP	99
4.5 Integration von Nachhaltigkeitsaspekten in der europäischen Kohäsionspolitik	101
4.5.1 Inhaltliche Dimension	103
4.5.2 Prozedurale Dimension	108
4.6 Schlussfolgerungen	110
4.6.1 Integration von Nachhaltigkeitsaspekten in der europäischen Innovationspolitik	110
4.6.2 Lissabon- und Nachhaltigkeitsstrategie als Instrumente der Politikgestaltung	111
4.7 Literaturverzeichnis	117

## **5 Nachhaltigkeitsstrategien: Form und Funktion** 123

*Rainer Quitzow*

5.1	Einleitung	123
5.2	Nachhaltigkeitsstrategien im Überblick	125
5.2.1	Allgemeine Entwicklungen	125
5.2.2	Strategieinhalt und -ziele	126
5.2.3	Institutionelle Verankerung	127
5.2.4	Umsetzungsmechanismen	127
5.2.5	Monitoring und Evaluation	128
5.2.6	Horizontale Integration	129
5.2.7	Vertikale Integration	130
5.2.8	Partizipation nichtstaatlicher Akteure	131
5.3	Strategietypen	132
5.3.1	Strategietypen und -merkmale	132
5.3.2	Administrierte Strategien als Integrationsstrategien	135
5.3.3	Kommunikationsstrategien	139
5.4	Schlussfolgerungen	141
5.5	Literaturverzeichnis	144

## **6 Die Bedeutung von Unternehmenskultur und Netzwerken für Nachhaltigkeitsinnovationen am Beispiel der GLS Bank** 149

*Nele Kampffmeyer und Jutta Knopf*

6.1	Einleitung	149
6.2	Die GLS Gemeinschaftsbank eG	150
6.3	Nachhaltigkeit	151
6.3.1	Nachhaltigkeitsverständnis	151
6.3.2	Institutionalisierung	153
6.4	Orientierung	156
6.4.1	Orientierung an staatlicher Politik und Bewertung der politischen Rahmensetzung	156
6.4.2	Orientierung an internationalen Richtlinien, Branchenstandards und Wettbewerbern	157
6.5	Partizipation	158

6.6	Die GLS Bank als Initiator und Mittelpunkt einer „Multi-Stakeholder Innovations-Initiative“	160
6.6.1	Netzwerke, Unternehmenskultur und Innovationen	160
6.6.2	Mitarbeiter und Kunden	162
6.6.3	Weitere externe Stakeholder	164
6.7	Fazit	166
6.8	Literaturverzeichnis	168
<b>7</b>	<b>Partizipation an staatlicher Umweltpolitik als unternehmerischer Strategieprozess. Das Beispiel Nokia</b>	<b>171</b>
	<i>Maja Rotter</i>	
7.1	Einleitung	171
7.2	Das Unternehmen Nokia	172
7.3	Nachhaltigkeit in der Unternehmensstrategie	174
7.3.1	Nokias Nachhaltigkeitsansatz, -programm und -ziele	174
7.3.2	Institutionalisierung und Integration	178
7.4	Orientierung und Partizipation	180
7.4.1	Orientierung und Partizipation an staatlicher Umweltpolitik	180
7.4.2	Orientierung und Partizipation an nichtstaatlichen Nachhaltigkeitsinitiativen	188
7.5	Stakeholdereinbindung im Unternehmen	190
7.5.1	Stakeholdereinbindung und unternehmerische Nachhaltigkeitsstrategie	190
7.5.2	Stakeholdereinbindung in politischen Partizipationsprozessen	191
7.6	Fazit	192
7.7	Literaturverzeichnis	194
<b>8</b>	<b>Unternehmerische Innovationsparadigmen im Wandel. Nachhaltigkeit als Treiber für Innovationen im Unternehmen Philips?</b>	<b>197</b>
	<i>Maja Rotter</i>	
8.1	Einleitung	197
8.2	Das Unternehmen Philips	199
8.3	Nachhaltigkeit und Innovation in der Unternehmensstrategie	200
8.3.1	Nachhaltigkeitsstrategie	201

8.3.2	Institutionalisierung von Nachhaltigkeit im Unternehmen	206
8.3.3	Innovationsstrategie	207
8.4	Stakeholder und Politik	210
8.4.1	Bewertung von staatlichen Rahmensetzungen	210
8.4.2	Partizipation an staatlichen Beteiligungsangeboten	212
8.4.3	Einbindung und Bedeutung von Stakeholdern	214
8.5	Fazit	216
8.6	Literaturverzeichnis	218

## **9 Unternehmen, Nachhaltigkeit und Innovation: Empirische Befunde** 221

*Esther Hoffmann, Jutta Knopf, Maja Rotter und Ina Richter*

9.1	Einleitung	221
9.2	Thematische Verschiebungen: Entwicklungen im unternehmerischen Nachhaltigkeitsverständnis	221
9.2.1	Klimaschutz als zentrales Element unternehmerischer Nachhaltigkeitsstrategien	222
9.2.2	Stärkung der sozialen Nachhaltigkeitsdimension und internationalen Verantwortung	223
9.2.3	Vom Risiko- zum Chancenmanagement – Konturen einer veränderten Sicht auf nachhaltige Unternehmensführung	225
9.3	Institutionelle Innovationen: Neue Instrumente und Akteurskonstellationen	227
9.3.1	Integration von Nachhaltigkeit in die Unternehmensstrategie und Instrumente des Nachhaltigkeitsmanagements	228
9.3.2	Unternehmens- und akteursübergreifende Initiativen und Zusammenarbeit	229
9.3.3	Neue Formen der Interessenverhandlung	231
9.4	Unternehmerische Nachhaltigkeit: Zwischen Freiwilligkeit und Regulierung	233
9.5	Innovative Nachhaltigkeit: Herausforderungen für Unternehmen	235
9.5.1	Nachhaltigkeitsziele als unternehmerische Steuerungsgrößen	235
9.5.2	Integration des Nachhaltigkeitsgedankens in frühe Produktionsentwicklungsphasen	236
9.5.3	Von der Produkt- zur Systeminnovation	238
9.6	Literaturverzeichnis	240

<b>10 Unternehmen und Staat als Partner in der Nachhaltigkeitspolitik. Chance und Herausforderung</b>	<b>243</b>
<i>Rainer Quitzow</i>	
10.1 Einleitung	243
10.2 Neue Formen der Zusammenarbeit zwischen Staat und Privatwirtschaft	245
10.3 Unternehmen in der Nachhaltigkeitspolitik	247
10.3.1 „Policy-shaping“-Partnerschaften	247
10.3.2 Partnerschaften mit „policy-shaping“ und „rule-setting“-Elementen	248
10.3.3 Partnerschaften mit „policy-shaping“ und „resourcing“-Elementen	249
10.3.4 „Learning“-Partnerschaften	250
10.3.5 „Resourcing“-Partnerschaften	250
10.3.6 „Rule-setting“-Partnerschaften	251
10.4 Mehrwert und Legitimation privatwirtschaftlicher Beteiligung an staatlicher Nachhaltigkeitspolitik	252
10.5 Beteiligung an staatlicher Nachhaltigkeitspolitik und Fragen der politischen Einflussnahme	255
10.6 Ausblick	257
10.7 Literaturverzeichnis	259
<b>11 Autorenverzeichnis</b>	<b>262</b>