

Zusammenfassung von „Integration von Nachhaltigkeit in die Unternehmens-DNA“

Wissenschaftliche Veröffentlichung zum Innovationsprojekt QuartaVista

Die aktuelle Publikation "Die Integration von Nachhaltigkeit und Externalitäten in die 'Unternehmens-DNA' - ein praxisorientierter Ansatz" (Walkiewicz, Lay-Kumar & Herzig, 2021) widmet sich der Frage, wie man Nachhaltigkeit und Externalitäten erfolgreich in die Unternehmens-DNA integrieren kann. Zu diesem Zweck wurde in QuartaVista eine innovative Workshop-Reihe entwickelt, die KMUs der wertschöpfungsintensiven Lebensmittelindustrie bei der Entwicklung von KPIs zu den vier Nachhaltigkeitsdimensionen rahmt und unterstützt. Im ersten Schritt wurde ein speziell entwickelter erweiterter Business Model Canvas (angelehnt an Osterwalder & Pigneur 2011) eingesetzt, der eine vierdimensionale Perspektive auf das jeweilige Geschäftsmodell integriert (siehe Abbildung 1 und <https://www.quartavista.de/business-model-canvas>).

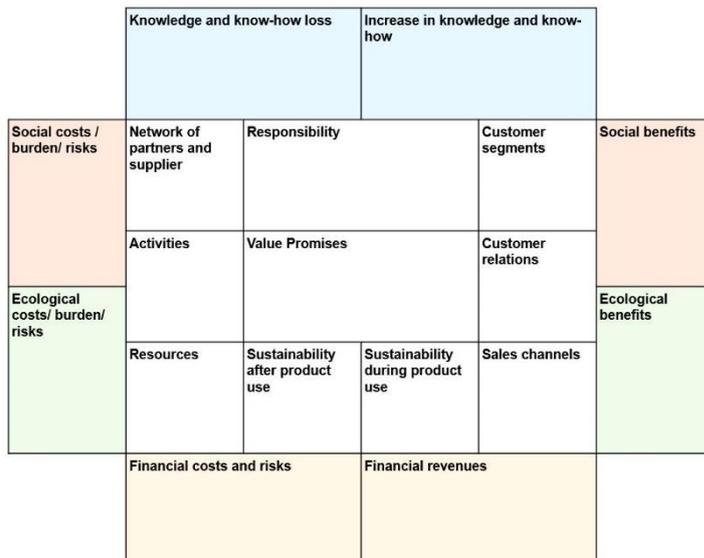


Abbildung 1: Der erweiterte Business Model Canvas, Walkiewicz et al. 2021

Obwohl es sich im Wesentlichen um einen Inside-Out-Ansatz handelt (aus dem Unternehmensinnern heraus), wurden die Beiträge der Unternehmen zur Nachhaltigkeit und die Risiken, die sie Umwelt und die Gesellschaft auferlegen, stets durch eine Outside-In-Sicht (von außen auf das Unternehmen) reflektiert. Daher wurde das von Kate Raworth (2017) entwickelte

Zusammenfassung „Integration of Sustainability into the Corporate DNA“ - deutsch

Konzept des "Doughnut of Good Life" verwendet, da es die planetarischen Grenzen mit einer sozialen Grundlage menschlicher Bedürfnisse im Sinne der SDGs (internationale Nachhaltigkeitsziele) zu einem "sicheren und gerechten Raum" für die Menschheit verbindet, innerhalb dessen sich ein nachhaltiges Unternehmen bewegen sollte (siehe Abbildung 2).

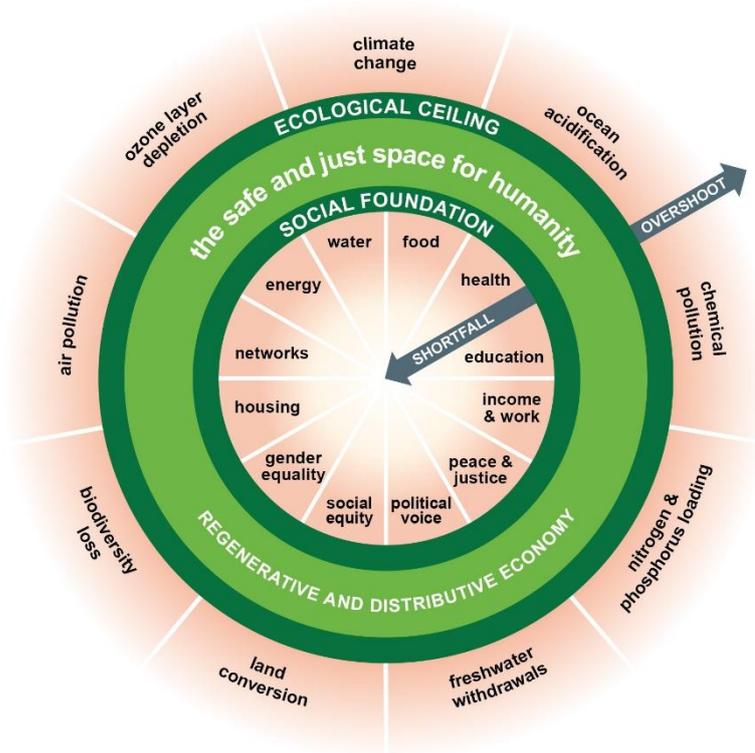


Abbildung 2: Doughnut of Social and Planetary Boundaries (K. Raworth, 2017).

Durch die Verwendung eines Venn-Diagramms mit vier Feldern (siehe Abbildung 3), die die vier Dimensionen repräsentieren, konnte die multidimensionale Auswirkung des jeweiligen Unternehmens visualisiert werden, da die Aktivitäten des Unternehmens in verschiedenen Kombinationen von sich überschneidenden Bereichen positioniert werden konnten.

Zusammenfassung „Integration of Sustainability into the Corporate DNA“ - deutsch

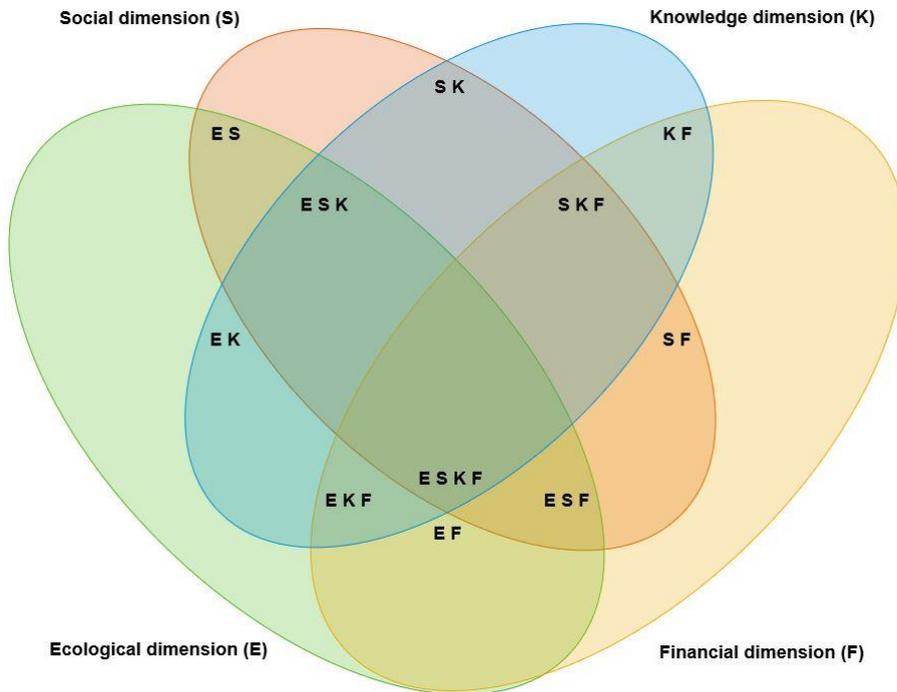


Abbildung 3: Venn-Diagramm mit vier Feldern, das die Wechselbeziehungen zwischen den Dimensionen sichtbar macht. Walkiewicz et al. 2021

Um einen schnellen Überblick über die entwickelten KPI-Sets zu erlangen, wurde ein Analyseraster entwickelt, das diese nach Dimension und Übertragbarkeit klassifiziert (s. Abbildung 4).

Scope / transferability	Dimensions of performance			
	knowledge	society	ecology	finance
global				
sectoral				
value chain position specific				
enterprise-specific				

Abbildung 4: Analyseraster. Walkiewicz et al. 2021

Die Ergebnisse dieses innovativen Workshop-Prozesses zeigen, dass die Entwicklung von aussagekräftigen KPIs nicht in erster Linie ein technischer Prozess ist. Eine erfolgreiche Implementierung impliziert eine kognitive Erfassung eines neuen ökonomischen Denkens und die

Zusammenfassung „Integration of Sustainability into the Corporate DNA“ - deutsch

Transformation von organisatorischen Glaubenssystemen und schließlich eine Durchdringung in formale Steuerungs- und Kontrollsysteme.

Kurz gefasst: Wir brauchen nicht nur ein bisschen Nachhaltigkeitsintegration. Nachhaltigkeit muss die Unternehmens-DNA durchdringen und transformieren, indem Nachhaltigkeit als notwendige Bedingung für sozial-ökologischen und damit ökonomischen Wohlstand anerkannt wird.

Der nächste Schritt liegt im Bereich der politisch-regulatorischen Entscheidungsfindung, um unternehmerischen Nachhaltigkeitsvermögen und -risiken transparent zu machen.

Für eine detaillierte Analyse und Diskussion, lesen Sie bitte den vollständigen Artikel (veröffentlicht am 8. Februar 2021):

Walkiewicz, J., Lay-Kumar, J., & Herzig, C. (2021). The integration of sustainability and externalities into the “corporate DNA”: a practice-oriented approach. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*.

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/CG-06-2020-0244/full/html>

https://www.researchgate.net/publication/349054848_The_integration_of_sustainability_and_externalities_into_the_corporate_DNA_A_Practice-orientated_approach

Schlüsselbegriffe:

Managementkontrollsysteme, Key Performance Indicators (KPIs), Nachhaltigkeitskontrollsysteme, finanzielle Performance (Rechnungswesen), Aktionsforschung.

Literatur:

Osterwalder, A. and Pigneur, Y. (2011), *Business Model Generation: Ein Handbuch für Visionäre, Spielveränderer und Herausforderer*, Campus Verlag, Frankfurt a.M.