



KATHOLISCHE UNIVERSITÄT
EICHSTÄTT-INGOLSTADT

WF | INGOLSTADT
SCHOOL OF
MANAGEMENT

**Nachhaltige Unternehmensentwicklung
auf Basis der Sustainable Development Goals
der Vereinten Nationen
am Beispiel eines mittelständischen
Automobilzulieferers**

Masterarbeit

vorgelegt zur Erlangung des Masters an der
Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt
Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät
Lehrstuhl für Christliche Sozialethik und Gesellschaftspolitik
Prof. Dr. André Habisch
Note: 1,0

Katja Menter



Ingolstadt, 13. September 2019

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	
2	Methodik	
2.1	Methodisches Vorgehen im Theorieteil	
2.2	Datenerhebung und Datenauswertung	
2.2.1	SDG Workshop	
2.2.2	Interview über Nachhaltigkeit	
2.2.3	Experteninterviews	
2.2.4	Kausalanalyse	
2.3	Methodisches Vorgehen beim SDG Modelling.....	
2.3.1	simcision	
2.3.2	Sustain2030	
2.3.3	Acht Schritte des SDG Modellings.....	
3	Theorie	
3.1	Nachhaltigkeit und nachhaltige Entwicklung.....	
3.2	Sustainable Development Goals - Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung	
3.2.1	Die Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie 2016	
3.2.2	Die Sustainable Development Goals	
3.3	Nachhaltigkeit und Sustainable Development Goals in Unternehmen	
4	Vorstellung des mittelständischen Automobilzulieferers	
4.1	Die Unternehmensgeschichte	
4.2	Nachhaltigkeit im Unternehmen	
5	Anwendung des SDG Modellings	
5.1	Ziele festlegen	
5.1.1	Zentrale Fragestellung	
5.1.2	Stakeholder-Analyse.....	
5.1.3	Beschreibung der SDGs im Kontext des Unternehmens	
5.2	Zustände der SDGs bewerten	
5.2.1	Indikatoren festlegen	
5.2.2	Zustände der SDGs bewerten	
5.3	Wirkungsnetz erstellen.....	
5.4	Beziehungen analysieren.....	
5.5	Ressourcen vergeben.....	
5.6	Ereignisse formulieren	
5.7	Maßnahmen formulieren	
5.8	Handlungsalternativen ableiten	
6	Zusammenfassung mit Ausblick.....	
6.1	Zusammenfassung der Ergebnisse	
6.2	Limitationen.....	
6.3	Ausblick.....	
8	Literaturverzeichnis.....	
9	Anhang	
	Eidesstattliche Erklärung	

Zusammenfassung

„Our house is on fire, I am here to say our house is on fire.“ Mit diesem Satz eröffnet die Klimaaktivistin Greta Thunberg ihre Rede auf dem Weltwirtschaftsforum in Davos. Unser Zuhause, die Erde, steht sprichwörtlich in Flammen. Sie wird konfrontiert mit massiven ökologischen, sozialen und wirtschaftlichen Problemen (*SDG Compass*, 2015). Um diese zu bekämpfen, wurden 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung, die *Sustainable Development Goals* (SDGs), von den Vereinten Nationen verabschiedet. Diese setzen Prioritäten und Bestrebungen fest, die bis zum Jahr 2030 erfüllt sein sollen. Weltweit haben sich Regierungen zur Umsetzung dieser Ziele verpflichtet, auch die deutsche Bundesregierung. Doch darüber hinaus ist die Unterstützung des Privatsektors gefragt, denn Unternehmen können einen entscheidenden Beitrag zur Zielerreichung leisten („Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development“, 2015).



Hierbei ist die gewichtige Rolle der kleinen und mittelständischen Unternehmen hervorzuheben, die auch als „Motor der deutschen Wirtschaft“ bezeichnet werden. Hierzulande wird jeder zweite Euro von Mittelständlern erwirtschaftet, zudem stellen diese rund 60% der Arbeitsplätze (*Wirtschaftsmotor Mittelstand—Zahlen und Fakten zu den deutschen KMU*, 2019). Insbesondere mittelständische Unternehmen stellen also einen wichtigen Stellhebel für die Erreichung der SDGs dar.

Doch KMUs fühlen sich durch die Komplexität des SDG-Zielsystems häufig überfordert. Um es in seinem ganzen Umfang zu verstehen, ist eine umfassende Auseinandersetzung mit den SDGs vonnöten. Die Implementierung des SDG Zielsystems in Unternehmen kann daher als herausfordernd bezeichnet werden.

Auch ein mittelständischer Automobilzulieferer sieht sich mit dieser Problematik konfrontiert. Das Unternehmen ist sehr auf Nachhaltigkeit bedacht. Am liebsten würde der Geschäftsführer die Welt retten: „[F]inal wollen wir die Welt retten. Das ist unser größtes Ziel. Nein, nein, aber auf jeden Fall einen Beitrag leisten. Ich denke, das ist alternativlos, wir haben leider keine Wahl. Um einen weiteren positiven Beitrag zu leisten und zur Rettung der Welt beizutragen, möchte das Unternehmen die SDGs implementieren, sieht darin jedoch große Herausforderungen.“

Aus diesem Grund entschied sich der mittelständische Automobilzulieferer dazu, zusammen mit der Unternehmensberatung iCONDU GmbH eine Masterarbeit auszuschreiben. Die iCONDU GmbH hat mit dem SDG Modelling und dem SDG Planspiel *Sustain2030* eine Methodik entwickelt, um zu konkreten Maßnahmen zu kommen und deren Einfluss auf das SDG Zielsystem durch softwarebasierte Simulation zu beobachten. Dies dient dem Umgang mit Komplexität und liefert eine Entscheidungsgrundlage für die Wahl von Maßnahmen.

Auf Grundlage dessen beschäftigt sich diese Arbeit mit der nachhaltigen Unternehmensentwicklung auf Basis der *Sustainable Development Goals* der Vereinten Nationen am Beispiel eines mittelständischen Automobilzulieferers.

Dabei wurde konkret herausgearbeitet, wie der mittelständische Automobilzulieferer die nachhaltige Unternehmensentwicklung im Sinne der SDGs bis 2025 vorantreiben kann. Hierfür wurde das bisher auf makroökonomischer Ebene eingesetzte SDG Modelling erstmals auf ein Unternehmen angewendet. Auf Grundlage der erhobenen Daten wurde in der von iCONDU zur Verfügung gestellten Software *simcision* in den acht Schritten des SDG Modellings ein auf *Sustain2030* basierendes Modell und Planspiel erstellt.

simcision (<https://simcision.com/>) ist eine Software der iCONDU GmbH. Die methodische Grundlage von *simcision* bildet das Systemdenken nach Frederic Vester (u.a. Vester, 2002). Mithilfe von in der Software erstellten Simulationen wird die Entscheidungsfindung in einem komplexen Umfeld unterstützt. Die Grundlage von

Simulationen bilden Wirkungsnetze, sie dienen dem Verständnis der Dynamik eines Systems, also dem Verhalten des Systems im Zeitablauf. In mehreren Schritten können in der Software Modelle erstellt sowie Simulationen durchgeführt werden und die Simulationsergebnisse als Basis für die Ableitung von Handlungsalternativen genutzt werden.

Bei *Sustain2030* (<https://icondu.de/sustain2030/>) handelt es sich um ein in *simcision* erstelltes Modell, welches auf der *Agenda 2030* der Vereinten Nationen bzw. der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie (2016) basiert. Das Modell dient als Grundlage für das SDG Modelling und wird auf den mittelständischen Automobilzulieferer angepasst. Untenstehende Abbildung zeigt das *simcision*-Modell *Sustain2030*, in dem die SDGs, die durch Pfeile dargestellten Beziehungen sowie die Zustände der einzelnen SDGs sichtbar sind.



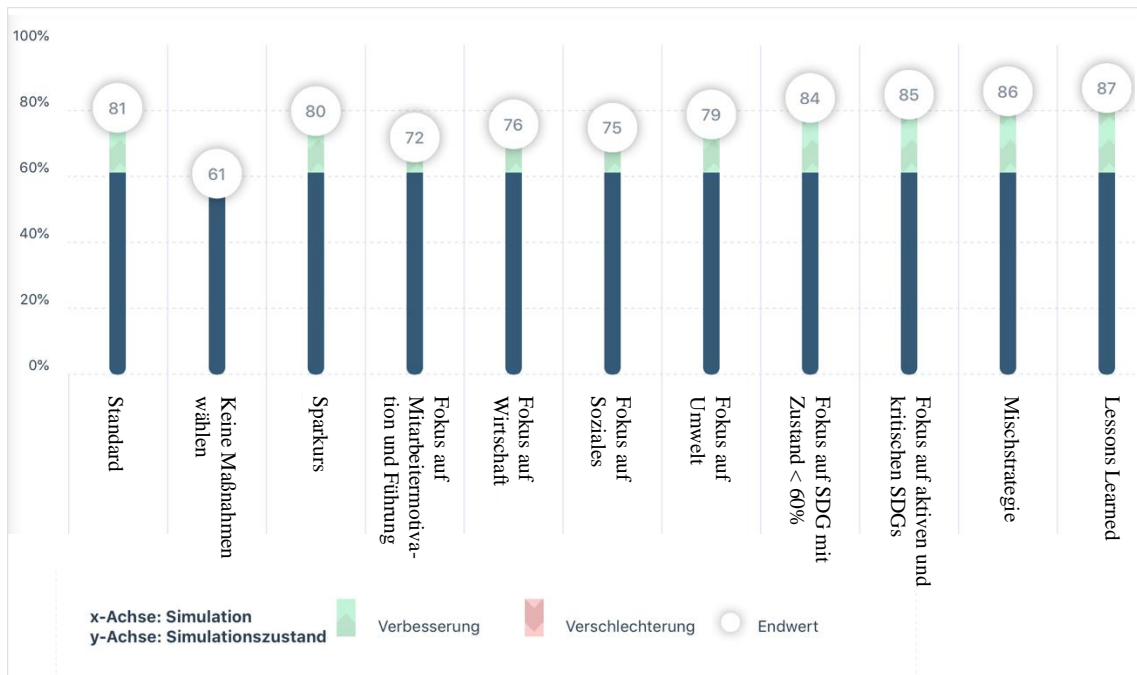
Sustain2030 (entnommen aus: *simcision: Sustain2030*)

Das SDG Modelling ist ein von iCONDU entwickeltes Vorgehen, um auf der Basis von *Sustain2030* die SDGs anzuwenden, beispielsweise auf politische Fragestellungen oder wie in dieser Arbeit auf ein Unternehmen. Es umfasst folgende acht Schritte:

1. Ziele festlegen
2. SDG Zustände bewerten
3. Wirkungsnetz erstellen
4. Beziehungen analysieren
5. Ressourcen vergeben
6. Ereignisse formulieren
7. Maßnahmen formulieren
8. Handlungsalternativen bewerten

Zunächst wurde hierfür die Fragestellung ausgearbeitet, wie der mittelständische Automobilzulieferer die nachhaltige Entwicklung im Sinne der SDGs bis 2025 vorantreiben kann. Die SDGs der Vereinten Nationen wurden sodann auf den Unternehmenskontext angepasst und anschließend deren Zustände bewertet. Zur Darstellung der Abhängigkeiten zwischen den einzelnen SDGs wurden Beziehungen erstellt und deren Ausprägung festgelegt. Die insgesamt 53 Beziehungen bilden das Wirkungsnetz. Im Sinne des Unternehmenskontexts wurden 36 Maßnahmen erarbeitet und hinsichtlich der Auswirkungen auf die einzelnen SDGs sowie der zuvor festgelegten Ressourcen Budget, Mitarbeitermotivation und Führung betrachtet. Zudem wurden exogene und endogene Ereignisse erstellt, die sich auf die SDGs und die Ressourcen auswirken können. Zu guter Letzt sind mit 13 Szenarien verschiedene Strategien erstellt worden, die anschließend simuliert wurden. Die verschiedenen Strategien und die sich daraus ergebenden Synergien wurden diskutiert. Dabei zeigte sich, dass die „Lessons Learned“ Strategie den höchsten Wert erreichen konnte. Dies wird in der untenstehenden Abbildung deutlich, welche die zu erreichende Gesamtperformance verschiedener Strategien darstellt. Somit kann die Implementierung der SDGs bei dem mittelständischen Automobilzulieferer auf Grundlage der „Lessons Learned“-Strategie empfohlen werden. Das sich ergebende Modell und Planspiel zum SDG-Modelling kann nun weiter zur Erarbeitung einer dezidierten Unternehmensstrategie, zum Zwecke der

internen und externen Kommunikation sowie als Planspiel zur Bewusstseinsbildung für Nachhaltigkeit bei den MitarbeiterInnen verwendet werden.



Auswertung der Gesamtpformance verschiedener Szenarien (entnommen aus: simcision: SDG Modelling)

Bei inhaltlichen Fragen zur Masterarbeit, der Methode und Software simcision sowie Sustain2030 oder Interesse an einer Abschlussarbeit in Kooperation mit der iCONDU GmbH wenden Sie sich an Herrn Marcel Langgartner (marcel.langgartner@icondu.de).
