

Matthäus Wuczkowski

Biodiversität und Unternehmen

Eine Untersuchung nachhaltigkeitsorientierter
organisationaler Lernprozesse zur Umsetzung
in der betrieblichen Praxis

Metropolis-Verlag
Marburg 2015

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Metropolis-Verlag für Ökonomie, Gesellschaft und Politik GmbH

<http://www.metropolis-verlag.de>

Copyright: Metropolis-Verlag, Marburg 2015

Alle Rechte vorbehalten

Dissertation der Universität Oldenburg

ISBN 978-3-7316-1125-7

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	21
Tabellenverzeichnis	24
Abkürzungsverzeichnis	27
A. Einleitung	29
1. Problemdarstellung & Forschungsfrage	31
2. Theoretischer Ansatz & methodisches Vorgehen	37
3. Forschungsbedarf & Begriffsdefinitionen	39
B. Theoretisch-konzeptioneller Teil	43
4. Biodiversität und Unternehmen	45
4.1 Biodiversität	45
4.1.1 Gründe für den Erhalt von Biodiversität	48
4.1.1.1 Ökologische, soziale und ethische Gründe für den Erhalt von Biodiversität	49
4.1.1.2 Ökonomische Gründe für den Erhalt von Biodiversität	51
4.1.2 Die globale Biodiversitätskrise	53
4.1.3 Möglichkeiten der Biodiversitätskrise zu begegnen	58
4.1.3.1 Wesentliche Schritte zum Erhalt von Biodiversität	58
4.1.3.2 Biodiversität auf der politischen Agenda	61
4.1.3.3 Die Rolle gesellschaftlicher Akteure zum Erhalt der Biodiversität	67

4.2	Zusammenhang zwischen Biodiversität und Unternehmen	73
4.2.1	Nutzung und Beeinflussung von Biodiversität	73
4.2.2	Gründe für ein unternehmerisches Engagement im Biodiversitätserhalt	77
4.2.3	Biodiversität im Nachhaltigkeitskontext	82
4.2.4	Biodiversitätsmanagement durch Unternehmen	84
4.2.4.1	Ansätze	86
4.2.4.2	Handlungsfelder	92
4.2.4.3	Instrumente	94
4.2.5	Herausforderungen des Biodiversitätserhalts für Unternehmen	96
5.	Theoretische Ansätze organisationalen Lernens	99
5.1	Grundlagen individuellen Lernens	100
5.2	Grundlagen organisationalen Lernens	101
5.3	Wesentliche Ansätze organisationalen Lernens	105
5.4	Charakterisierung von Lernprozessen	109
5.4.1	Auslöser organisationalen Lernens	109
5.4.2	Einflussfaktoren auf Lernprozesse	111
5.4.2.1	Unternehmensumwelt	113
5.4.2.2	Unternehmensstruktur	116
5.4.2.3	Unternehmenskultur	117
5.4.2.4	Akteure	119
5.4.3	Prozesse organisationalen Lernens	119
5.4.3.1	March & Olsen	119
5.4.3.2	Hedberg	121
5.4.3.3	Crossan et al.	123
5.4.3.4	Huber	126
5.4.3.5	Nonaka	128
5.4.3.6	Prozesse organisationalen Lernens: Ein Resümee	130
5.4.4	Widerstände	131
5.4.5	Lernebenen	133
5.4.6	Ergebnisse organisationalen Lernens	134

6. Entwicklung von Bezugsrahmen für die empirische Analyse	137
6.1 Umsetzung des Engagements für den Biodiversitätserhalt – Ein Analyserahmen	138
6.1.1 Begründung des Biodiversitätsmanagements	138
6.1.2 Umsetzung des Biodiversitätsmanagements	141
6.1.2.1 Integration von Biodiversität in das unternehmerische Leitbild	144
6.1.2.2 Strategische Analyse von Biodiversität	146
6.1.2.3 Entwicklung einer Strategie zur Erhaltung der Biodiversität	147
6.1.2.4 Integration von Biodiversität in Managementsysteme	148
6.1.2.5 Umsetzung von Maßnahmen in verschiedenen Unternehmensbereichen	149
6.1.2.6 Umsetzung von Maßnahmen nach Einflussfaktoren auf Biodiversität	150
6.2 Einflussfaktoren auf Lernprozesse – Ableitung von Untersuchungshypothesen	151
6.2.1 Einflussfaktoren aus der Organisationsumwelt	154
6.2.1.1 Kooperationen zu Biodiversität	154
6.2.1.2 Unternehmensnetzwerke zu Biodiversität	160
6.2.1.3 Beratungsdienstleitungen zu Biodiversität	162
6.2.2 Organisationsstrukturelle Einflussfaktoren	166
6.2.2.1 Gewachsene Umweltmanagementstrukturen	166
6.2.2.2 Strukturelle Verankerung	171
6.2.2.3 Mitarbeiterentwicklung	173
6.2.3 Organisationskulturelle Einflussfaktoren	175
6.2.3.1 Interne Zusammenarbeit	176
6.2.3.2 Stakeholderorientierung	181
6.2.3.3 Offene Informationskultur	184
6.2.4 Personenbezogene Einflussfaktoren	187
6.2.4.1 Change Agents	187
6.2.4.2 Interdisziplinarität der Akteure	190
6.2.5 Zusammenfassendes Einflussfaktorenmodell	192
6.3 Untersuchung von Lernprozessen – Ein Analyserahmen ...	193

C. Empirischer Teil	197
7. Methodisches Vorgehen	199
7.1 Empirische Sozialforschung	199
7.2 Mixed-Methods-Research als Forschungsdesign	200
7.3 Konzeptionierung des Forschungsablaufs	202
8. Quantitative Breitenuntersuchung	207
8.1 Planung und Durchführung der quantitativen Breitenanalyse	207
8.1.1 Erkenntnisinteresse und Forschungsfrage	207
8.1.2 Begründung des Forschungsdesigns	208
8.1.3 Fragebogenentwicklung und Aufbau des Fragebogens	210
8.1.4 Auswahl der Stichprobe	213
8.1.5 Operationalisierung der Variablen	215
8.1.5.1 Abhängige Variable – Umfassendes Biodiversitätsmanagement	216
8.1.5.2 Unabhängige Variablen	224
8.1.6 Überprüfung der Qualität anhand der Testgütekriterien	233
8.1.6.1 Objektivität	233
8.1.6.2 Reliabilität	234
8.1.6.3 Validität	236
8.1.7 Durchführung der Befragung	237
8.2 Auswertung der quantitativen Breitenanalyse	239
8.2.1 Methodik der Datenauswertung	239
8.2.2 Struktur der Untersuchungsteilnehmer	242
8.2.3 Umsetzung des Biodiversitätsmanagements in Unternehmen	245
8.2.3.1 Was motiviert Unternehmen zu einem Engagement für den Biodiversitätserhalt?	251
8.2.3.2 Wie wird Biodiversität normativ-strategisch umgesetzt?	254
8.2.3.3 Wie wird Biodiversität operativ umgesetzt?	256
8.2.4 Empirische Analyse der förderlichen Einflussfaktoren auf Lernprozesse	262

8.2.4.1	Externe Einflussfaktoren und Umsetzung von Biodiversität	263
8.2.4.1.1	Externe Kooperationen	263
8.2.4.1.2	Beratungsdienstleistungen	264
8.2.4.1.3	Unternehmensnetzwerke zu Biodiversität	265
8.2.4.2	Organisationsinterne Einflussfaktoren und Umsetzung von Biodiversität	266
8.2.4.2.1	Gewachsene Umweltmanagementstrukturen	266
8.2.4.2.2	Strukturelle Verankerung von Biodiversität	268
8.2.4.2.3	Mitarbeiterentwicklung	269
8.2.4.3	Kulturelle Einflussfaktoren und Umsetzung von Biodiversität	271
8.2.4.3.1	Interne Zusammenarbeit	271
8.2.4.3.2	Stakeholderorientierung	273
8.2.4.3.3	Offenheit der Informationskultur	276
8.2.4.4	Personenbezogene Einflussfaktoren und Umsetzung von Biodiversität	277
8.2.4.4.1	Change Agents	277
8.2.4.4.2	Interdisziplinarität	278
8.2.5	Zusammenfassung der Hypothesenprüfung und Diskussion	279
8.2.6	Grenzen der Untersuchung	285
9.	Qualitative Tiefenanalyse	289
9.1	Planung und Durchführung der qualitativen Tiefenanalyse	289
9.1.1	Erkenntnisinteresse und Forschungsfragen	289
9.1.2	Forschungsdesign	290
9.1.2.1	Die Fallstudie als Forschungsdesign in der qualitativen Sozialforschung	291
9.1.2.2	Begründung des Forschungsdesigns	295
9.1.3	Erhebungsinstrument: Qualitative Expertenbefragung mittels Leitfadeninterviews	296
9.1.4	Forschungsablauf	298

9.1.5	Entwicklung und Aufbau des Leitfadens	299
9.1.6	Festlegung der Untersuchungseinheit	301
9.1.7	Durchführung der Befragung	303
9.1.8	Aufbereitung der erhobenen Daten	305
9.2	Auswertung der qualitativen Tiefenanalyse	306
9.2.1	Methodik der Datenauswertung	306
9.2.2	Beschreibung der Stichprobe	312
9.2.3	Empirische Analyse der Lernprozesse	313
9.2.3.1	UPM Kymmene – Ein internationales Unternehmen der Holzwirtschaft mit finnischen Wurzeln	314
9.2.3.1.1	Unternehmensportrait	314
9.2.3.1.2	Nachhaltigkeitsmanagement bei UPM ...	315
9.2.3.1.3	Erwartungen und Ziele in Bezug auf Biodiversität (Motivation)	317
9.2.3.1.4	Biodiversitätsengagement bei UPM	318
9.2.3.1.5	Beschreibung der Lernprozesse	321
9.2.3.1.6	Beschreibung der Rolle von Change Agents im Veränderungsprozess	329
9.2.3.1.7	Lessons learnt	331
9.2.3.1.8	Zusammenfassung	332
9.2.3.2	VAUDE – Ein mittelständisches Bekleidungs- unternehmen im Outdoorbereich	333
9.2.3.2.1	Unternehmensportrait	334
9.2.3.2.2	Nachhaltigkeitsmanagement bei VAUDE	335
9.2.3.2.3	Erwartungen und Ziele in Bezug auf Biodiversität (Motivation)	336
9.2.3.2.4	Biodiversitätsmanagement bei VAUDE	337
9.2.3.2.5	Beschreibung des Lernprozesses	339
9.2.3.2.6	Beschreibung der Rolle von Change Agents im Veränderungsprozess	346
9.2.3.2.7	Lessons learnt	348
9.2.3.2.8	Zusammenfassung	350
9.2.3.3	CEMEX – Ein international tätiges Baustoff- unternehmen	350
9.2.3.3.1	Unternehmensportrait	351

9.2.3.3.2	Nachhaltigkeitsmanagement bei CEMEX	353
9.2.3.3.3	Erwartungen und Ziele in Bezug auf Biodiversität (Motivation)	355
9.2.3.3.4	Biodiversitätsmanagement bei CEMEX	356
9.2.3.3.5	Beschreibung der Lernprozesse im Bereich mineralischer Rohstoffe	361
9.2.3.3.6	Beschreibung der Rolle von Change Agents im Veränderungsprozess	370
9.2.3.3.7	Lessons learnt	373
9.2.3.3.8	Zusammenfassung	374
9.2.3.4	Offsetdruckerei Ahrensburg der Axel Springer SE – Zeitungsdruckerei eines Medienkonzerns	375
9.2.3.4.1	Unternehmensportrait	376
9.2.3.4.2	Nachhaltigkeit bei der Offsetdruckerei ...	376
9.2.3.4.3	Erwartungen und Ziele in Bezug auf Biodiversität (Motivation)	377
9.2.3.4.4	Biodiversitätsmanagement bei der Offsetdruckerei Ahrensburg	379
9.2.3.4.5	Beschreibung der Lernprozesse	381
9.2.3.4.6	Beschreibung der Rolle von Change Agents im Veränderungsprozess	386
9.2.3.4.7	Lessons learnt	388
9.2.3.4.8	Zusammenfassung	389
9.2.3.5	Quervergleich der Fallstudien und Diskussion	390
9.2.3.5.1	Motivation für Lernprozesse	390
9.2.3.5.2	Ergebnisse der Lernprozesse	392
9.2.3.5.3	Beschreibung der Lernprozesse	394
9.2.3.5.4	Change Agents	404
9.2.4	Gütekriterien in der qualitativen Forschung	412
9.2.5	Grenzen der Untersuchung	415

D. Schlussteil	417
10. Zusammenfassung und Diskussion der Ergebnisse	419
10.1 Umsetzung des Biodiversitätsmanagements in Unternehmen (Ergebnisse I)	419
10.2 Einflussfaktoren auf Lernprozesse zum Erhalt von Biodiversität (Ergebnisse II)	423
10.3 Lernprozesse zum Erhalt von Biodiversität (Ergebnisse III)	426
10.4 Zusammenfassende Diskussion	429
11. Ableitung von Implikationen	433
11.1 Implikationen für die unternehmerische Praxis	433
11.2 Implikationen für die Umweltpolitik	436
11.3 Implikationen für die Forschung	438
12. Resümee	443
 Literaturverzeichnis	 447
 Anhang	 477
Anhang A: Anschreiben – Befragung	477
Anhang B: Begleitschreiben – Befragung	478
Anhang C: Erinnerungsschreiben – Befragung	479
Anhang D: Fragebogen	480
Anhang E: Anschreiben – Interview	487
Anhang F: Interview-Leitfaden – Tiefenuntersuchung	488