
Abbildungsverzeichnis

Abb. 1:	Soziale Lage	21
Abb. 2:	Wettbewerbsvorteile durch Green Marketing und CSR nach Unternehmensgröße, abgerufen am 21.06.2022.	26
Abb. 3:	Wirkungszusammenhang des kongruenten Markenerlebnisses	32
Abb. 4:	17 Sustainable Development Goals	55
Abb. 5:	SDG 3 und 8 – Arbeitsschutz und Gesundheit	59
Abb. 6:	SDG 12 und 13 – Grüne Produkte	62
Abb. 7:	SDG 4, 5 und 10 – Ausbildung und Beschäftigung	65
Abb. 8:	SDG 12 und 13 – Baugewerbe	67
Abb. 9:	SDG 8, 9 und 10 – Lieferkette	69
Abb. 10:	SDG 13 – Energieeffiziente Produktion	71
Abb. 11:	SDG 12 – Coffee to go	74
Abb. 12:	SDG 13 – Dienstreisen	76
Abb. 13:	SDG 12 – Nachhaltiger Einkauf	78
Abb. 14:	SDG 8 – Faire Löhne	78
Abb. 15:	SDG 3, 12 und 15 – Nachhaltige Landwirtschaft	80
Abb. 16:	SDG 3, 12 und 13 – Gastronomie	84
Abb. 17:	SDG 12 – Ökologischer Fußabdruck in der Arztpraxis	86
Abb. 18:	SDG 3 – Gesundheitsvorsorge	87
Abb. 19:	Green-Marketing-Strategie	88
Abb. 20:	Vernetzte Innenarchitektur bei Streit Service & Solution	93
Abb. 21:	Triple Bottom Line – Dreiklang der unternehmerischen Verantwortung	95
Abb. 22:	Tesla	101
Abb. 23:	SDG 9 und 13 – Tesla	103
Abb. 24:	SDG 3, 12 und 14 – Bio-Circle	106
Abb. 25:	SDG 9 und 12 – EverBlocks	110
Abb. 26:	SDG 8 und 12 – Vaude	112
Abb. 27:	Cradle to Cradle®-Kreislaufprinzip (EPEA Internationale Umweltforschung GmbH, https://epea.com/de/content/cradle-cradle®)	114
Abb. 28:	SDG 9 und 12 – Trigema (Cradle to Cradle)	118
Abb. 29:	SDG 1, 3 und 8 – H&M	124
Abb. 30:	Konfliktfrei gewonnenes Wolfram aus Ruanda	127
Abb. 31:	SDG 1, 8, und 10 – Fairphone	128
Abb. 32:	SDG 1, 8 und 12 – Witt Weiden	131
Abb. 33:	SDG 1, 4 und 8 – Lorch	134
Abb. 34:	Das Kano-Modell	139
Abb. 35:	Merkmale der Kundenzufriedenheit am Beispiel eines Friseursalons	140
Abb. 36:	Stückkosten für einen Turnschuh	143
Abb. 37:	Employer-Branding-Faktoren	148

Abb. 38:	SDG 5 und 8 – Hess Natur	153
Abb. 39:	Inklusion von Menschen mit Behinderung	158
Abb. 40:	SDG 8 und 10 – Inklusion	158
Abb. 41:	SDG 3, 8 und 12 – Baufritz	162
Abb. 42:	Maßnahmen zur Energieeffizienz im Mittelstand	167
Abb. 43:	SDG 7 und 13 – Bäckerei Riegler	169
Abb. 44:	SDG 12 und 13 – Otto Fuchs KG	171
Abb. 45:	SDG 3 und 12 – LVR-Klinikum Düsseldorf	176
Abb. 46:	Vielfalt der Siegel (kleiner Auszug)	178
Abb. 47:	SDG 3, 11 und 16 – Samsung	185
Abb. 48:	SDG 11 und 17 – Kärcher	186
Abb. 49:	Cause Related Marketing by Kärcher	187
Abb. 50:	SDG 4 und 8 – Hewlett Packard	191
Abb. 51:	Green-Marketing-Management	195
Abb. 52:	Nachhaltigkeitsmanagement in der Aufbauorganisation	201
Abb. 53:	Formel Recyclingquote	204
Abb. 54:	Stakeholder-Matrix	206
Abb. 55:	Content-Marketing-Modell	215
Abb. 56:	Eisberg-Modell	216
Abb. 57:	Stakeholder Map von Ritter Sport	220

Vorwort

Beim Gang durch einen beliebigen Supermarkt oder Discounter scheint sich zunächst in den letzten Jahren nicht viel verändert zu haben. Optimierte Regal- und Laufwege und eine bunte Produktvielfalt zeichnen das Einkaufen aus. Doch zwischen den Artikeln der großen Markenhersteller und den Handelsmarken entdeckt man immer häufiger Bio-Produkte. Tatsächlich sind die Zuwachsraten bei Bio-Produkten deutlich überproportional zu den herkömmlichen Artikeln. Und wer hätte gedacht, dass ALDI unterdessen der größte Bio-Markt hierzulande ist? Ganz offensichtlich scheint es bei der Kundschaft einen Sinneswandel gegeben zu haben – hieß es doch noch vor einigen Jahren, dass Bio nur ein Trend sei und die Kunden im Zweifel immer zum günstigeren Produkt griffen. Doch das hat sich inzwischen deutlich gewandelt.

Die Nachfrage nach umweltverträglichen Erzeugnissen wächst stetig, die Einstellung der Menschen zum Umweltschutz, aber auch zur sozialen Verantwortung der Unternehmen hat sich deutlich verändert. Und das bezieht sich nicht nur auf die Produkte des täglichen Bedarfs. Die Deutschen überdenken das Verhältnis zu ihrem liebsten Kind und bescheren den Elektro-Sparten von Volkswagen, Mercedes, Audi und nicht zuletzt Tesla steigende Absatzzahlen. Grüne Produktinnovationen erobern immer mehr Märkte, sodass von einem Trend kaum noch die Rede sein kann.

Dass diese grüne Wende gerade in der deutschen Wirtschaft gesamtgesellschaftlich gesehen ein positives Signal ist, steht außer Frage. Und das auf zwei Ebenen. Zunächst ist es mehr als nötig, dass Verbraucher wie Unternehmen die knappen Ressourcen unseres Planeten schonen, wir haben nur den einen. Zum anderen erfordert eine globalisierte Welt, dass die Unternehmen mehr eigene Verantwortung für die Umwelt, aber auch für die Gesellschaft übernehmen. Gerade die Nachwehen der Coronapandemie mit stockenden Lieferketten und noch einmal mehr der Krieg in der Ukraine mit steigenden Preisen für Energie und Lebensmittel zeigen, wie fragil die Konstruktion des Welthandels und der globalen Vernetzung ist. Diese beiden dramatischen Ereignisse sind als Weckruf zu deuten, der zeigt, dass Nachhaltigkeit die ökonomische Grundlage unserer Gesellschaft sichert. Denn eine Wirtschaft, die auf den kurzfristigen Erfolg abzielt, auf der Verschwendung von Ressourcen fußt und buchstäblich auf Kante genäht ist, wird durch Störungen leicht in ihren Grundfesten erschüttert.

Was zunächst wie leere Worthülsen klingt, die Sie vermutlich schon zu oft gehört haben, kann in ganz konkreten Handlungsfeldern umgesetzt werden. Hierbei soll Ihnen dieses Buch helfen. An Beispielen aus dem Mittelstand, aber auch von größeren Unternehmen möchte ich aufzeigen, wie Sie die grüne Wende auch in Ihrem Unternehmen realisieren können – und gleichzeitig Ihr Geschäft nachhaltig sichern und wachsen lassen können. Denn mit einem Handeln nur aus der Motivation des moralischen Zeige-

fingers heraus – dass unverantwortliche Unternehmen auf Kosten der Allgemeinheit billige Profite erzielen, während die Welt unrettbar verloren sei – kommt man nicht weit.

Ohne die kaufmännische Grundlage von Umsatz und Gewinn ist jede grüne Idee nicht viel wert. Mit Green Marketing bekommen Sie ganz praktische Handlungsmöglichkeiten vorgestellt, mit denen Sie ökonomische, ökologische und soziale Ziele in Einklang bringen können. Mit innovativen Produkten, einer auf Partnerschaftlichkeit ausgelegten Handelsstruktur, menschenfreundlichen Arbeitsplätzen und ressourcenschonenden Produktionsprozessen lassen sich hervorragend Geschäfte machen, die Umwelt schonen und gesellschaftlich Gutes tun.

Um mit Green Marketing erfolgreich zu sein, reicht es aber nicht, sich mit einzelnen grünen Projekten zu profilieren und diese mit den entsprechenden Slogans zu flankieren. Das mündet leicht im »Greenwashing«, also der reinen Fokussierung auf die grüne Marketingkommunikation. Kunden wie die Öffentlichkeit enttarnen sehr schnell die grünen Feigenblätter und das richtet wesentlich mehr Schaden an, als ganz auf grüne Ideen zu verzichten. Green Marketing ist eine ganzheitliche Unternehmensfunktion. So wie sich auch das klassische Marketing von der reinen Kommunikation und Werbung zu einer unternehmensweiten Aufgabe emanzipiert hat, reicht Green Marketing vom Einkauf über die Produktion bis zum Absatz, von Human Relations bis ins Controlling. Erfolgreiche grüne Unternehmen entwickeln ein »Green Thinking«, das sie in die Unternehmenskultur integrieren.

Sie finden daher in diesem Buch auch keine Tipps, wie Sie sich mit gutklingenden Marketingslogans das »grüne Mäntelchen« umhängen können. Erfolgreiches Green Marketing beinhaltet wertiges Handeln und hat nur Bestand, wenn im Unternehmen auch »Green Thinking« praktiziert wird. Green Marketing besteht daher nicht nur aus grüner Marketingkommunikation – wobei dies sicherlich eine elementare Komponente ist –, sondern steht für die gesamtheitliche unternehmerische Praxis.

Gerade kleine und mittelständische Unternehmen haben das Potenzial, sich in einer neuen grüneren und gerechteren Wirtschaft gegenüber dem Wettbewerb zu profilieren. Denn Verantwortung, flache Hierarchien und der direkte Bezug zum Produkt, aber auch zum gesellschaftlichen Umfeld helfen im Mittelstand, ein grünes Bewusstsein aufzubauen und umzusetzen. Allerdings hat der Mittelstand an diesem Punkt auch das Manko, etwas zu hemdsärmelig und wenig strategisch zu agieren.

Deshalb möchte ich im ersten Kapitel dieses Buchs mit der Frage nach dem »Why to do« beginnen. Warum kann und sollte man gerade als Mittelständler den ökologischen und sozialen Wandel im Unternehmen forcieren? Welche Erfolgsfaktoren spielen eine Rolle und welche eher nicht? Nur wenn man als Unternehmer selbst davon überzeugt

ist, dass ein Wandel im Unternehmen erfolgen muss, kann man die richtigen Maßnahmen ergreifen und vor allem auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter überzeugen.

Mit der Entwicklung einer Green-Marketing-Strategie beginnt der Aspekt des »What to do«. Was konkret kann und muss ich tun, um sozial wie ökologisch mein Unternehmen in eine andere Richtung zu lenken? Dieser Bereich nimmt im vorliegenden Buch den größten Raum ein. Denn bei aller Strategie sind es die konkreten Maßnahmen, die effektiv etwas bewirken, an deren Beispiel man aber auch am besten versteht, wie Green Marketing erfolgreich umgesetzt werden kann. Hierbei helfen die vier Handlungsfelder Markt, Arbeitsplatz, Umwelt und Gemeinwesen, auf die ich im Detail eingehen möchte.

In diesem Zusammenhang zeigt sich, dass der Begriff Green Marketing weiter gefasst werden muss, als ihn lediglich auf Umweltaspekte zu reduzieren, denn diese sind von den sozialen Themen nicht zu trennen. Denken Sie beispielsweise an den Welthandel mit Entwicklungsländern. Der faire Einkauf von Rohstoffen oder Vorprodukten aus Asien oder Afrika ist unmittelbar mit den sozialen wie auch den ökologischen Bedingungen im Erzeugerland verbunden. Unternehmerische Verantwortung für die Umwelt und die Gesellschaft zu übernehmen, wird dabei mit dem sperrigen Begriff Corporate Social Responsibility (CSR) überschrieben. Das Wort ist leider inzwischen etwas überspannt worden, inhaltlich zeigt es jedoch genau den Weg. Im vorliegenden Buch nehme ich daher die übergreifende Perspektive als Balance zwischen Ökonomie, Ökologie und Gesellschaft ein.

Im dritten Schritt behandle ich das »How to do«, also die Frage nach der Umsetzung der Strategie und die damit zusammenhängenden Maßnahmen im Unternehmen. Gerade hier tun sich viele Mittelständler schwer, was nicht selten zu gescheiterten Projekten führt, die im Nachgang als teuer und ineffektiv bewertet werden. So wird es beispielsweise wenig hilfreich sein, einen Nachhaltigkeitsbeauftragten zu benennen und die grünen Aufgaben lediglich an ihn zu delegieren. Green Marketing muss von der Geschäftsleitung initiiert und gefördert werden. Nur dann wird es erfolgreich.

Im Anhang dieses Buches finden Sie zudem einen kleinen Fragebogen, der Ihnen bei der Analyse Ihres Potenzials im Green Marketing, oder eben bei CSR, helfen soll. Anhand der vier Handlungsfelder können Sie überprüfen, welcher dieser Bereiche für Sie besonders relevant ist und welche konkreten Maßnahmen Sie ergreifen können.

Ich hoffe, die vielen Beispiele inspirieren Sie und regen zur Nachahmung oder sogar zu einer umfassenden grünen Wende in Ihrem Unternehmen an. In jedem Fall soll Ihnen die Lektüre Vergnügen machen, ganz ohne erhobenen Zeigefinger!