
Inhaltsverzeichnis

1	Nachhaltig erfolgreich: Wettbewerbsvorteile durch positive Nachhaltigkeit und Innovation	11
1.1	Sustainability als Wettbewerbsvorteil	11
1.2	Positive Nachhaltigkeit und Innovation	13
1.3	Die Kapitel dieses Buchs	15
1.4	Zusammenfassender Ausblick	16
Teil A: Nachhaltigkeit und Transformation		21
2	Bis zum Horizont und noch viel weiter – wie Nachhaltigkeit Unternehmen verändert	23
2.1	Nachhaltigkeit und Innovation – Paradigmenwechsel in der Wahrnehmung	23
2.2	Ohne Nachhaltigkeit kein langfristig erfolgreiches Geschäft	24
2.3	Elementar: Veränderung der Unternehmenskultur	26
2.4	Konkrete Herausforderungen – nicht nur für die Getränkeindustrie	29
2.4.1	Einsparung und Ersatz von fossilen Rohstoffen	29
2.4.2	Klima	33
2.4.3	Biodiversität	34
2.4.4	Digitalisierung	35
2.5	Zum Schluss	36
3	Gesellschaftliche Verantwortung als strategischer Ansatz: ein Umsetzungsbeispiel der AUDI AG	39
3.1	Einleitung	39
3.2	Gesellschaftliches Engagement: zwei strukturelle Dimensionen	40
3.3	Global Impact Driven Engagement bei der AUDI AG	43
3.3.1	Themen	43
3.3.2	Instrumente	45
3.3.3	Partnerschaften	47
3.4	Die Benefits eines strategischen gesellschaftlichen Engagements	49
4	Wie der grüne Stein ins Rollen kommt: Psychologische Effekte bei der Implementierung von nachhaltigen Ansätzen im Unternehmen	53
4.1	Einleitung	53
4.2	Definition und Umgang mit Nachhaltigkeit	54

4.3	Die Rolle von Unternehmen	55
4.3.1	Die Rolle der Geschäftsführung: Der Top-down-Ansatz	56
4.3.2	Die Rolle der Führungskräfte: das Bottleneck	60
4.4	Die Rolle der Mitarbeitenden: Der Bottom-up-Ansatz	62
4.5	Handlungsempfehlungen	66
5	Strategische Nachhaltigkeitskommunikation als Wettbewerbsvorteil	69
5.1	Einleitung	69
5.2	Welche Relevanz hat die Nachhaltigkeitskommunikation für ein Unternehmen?	70
5.3	Themen der Nachhaltigkeitskommunikation	71
5.4	Nachhaltigkeit als Teil der Gesamtstrategie	72
5.5	Der Stakeholderdialog: Tue Gutes und rede darüber	74
5.6	Übergeordnete Organisationen, Zertifizierungen und Ratings	74
5.7	Berichtspflicht: Bestandteile eines ESG-Reportings	77
5.8	Fazit	81
6	Vom ich zum Wir – mit Nachhaltigkeit zum Heimatversorger	83
6.1	Einleitung: Der Marktplatz Energieversorgung	83
6.2	Vom Stadtwerk zum Heimatversorger	88
6.3	Der Heimatversorger im Wertewandel	91
6.4	Fazit	95
7	Governance & Sustainable Finance – Bankenregulierung im Kontext einer nachhaltigen Finanzwirtschaft	97
7.1	Einleitung	97
7.2	Aktueller Stand Sustainable Finance	99
7.2.1	Was ist Sustainable Finance?	99
7.2.2	Was sind Klimarisiken?	101
7.2.3	Was sind nachhaltige Finanzprodukte und Investmentstrategien?	103
7.3	Aktuelle regulatorische Anforderungen den Finanzmarkt betreffend	103
7.3.1	Der EU Green Deal	103
7.3.2	EU Action Plan on «Financing Sustainable Growth»	105
7.3.3	Betroffenheitsmatrix für eine Universalbank	110
Teil B: Nachhaltigkeit und Innovation		117
8	Emmissionsarmer Wasserstoff als Innovationsmotor	119
8.1	Einführung	119
8.2	Vorstellung der HGK-Gruppe	120
8.2.1	Die HGK AG heute	120
8.2.2	Zukünftige Entwicklung der HGK-Gruppe	121

8.3	Nachhaltigkeit bei der HGK-Gruppe	122
8.3.1	Von reiner Gesetzeserfüllung hin zum gesellschaftlichen Mehrwert	123
8.3.2	Berücksichtigung spezifischer Anforderungen	123
8.4	Wasserstoffstrategie	125
8.4.1	Transport von Wasserstoff über integrierte Supply Chain	126
8.4.2	Nutzung von Wasserstoff als Antriebstechnologie	129
8.4.3	Aufbau einer Wasserstoffinfrastruktur	131
8.5	Fazit	133
9	Neue Standards mit »Pro Climate« – Launch von umweltneutralen Produkten bei dm	139
9.1	Verantwortung für Mensch und Umwelt: Zukunftsfähigkeit bei dm-drogerie markt	139
9.1.1	Das dm-Verständnis von Zukunftsfähigkeit	140
9.1.2	Verantwortung für den Klimaschutz	142
9.2	Initiative »KLIMA BEWUSSTER HANDELN«	143
9.2.1	Inspiration durch Dr. Dirk Gratzel	143
9.2.2	Kick-off, Vision und Aufbau des Netzwerks	144
9.2.3	Gründung der Initiative »KLIMA BEWUSSTER HANDELN« und »Runder Tisch«	145
9.3	Der Pro Climate Ansatz	147
9.4	Launchkampagne	152
9.5	Resonanz und Ausblick zur weiteren Strategie mit Pro Climate	154
10	Best Nights of your Life – Today and Tomorrow	157
	Wie ein nachhaltiger Unternehmenspurpose den Rahmen für Innovationen definiert	
10.1	Das Unternehmen Mast-Jägermeister SE	157
10.2	Von gelebter Verantwortung zu einem dezidierten Nachhaltigkeitsmanagement	158
10.2.1	Ausgangssituation	158
10.2.2	Nachhaltigkeit als Treiber	159
10.2.3	Organisatorische Rahmenbedingungen zur Verankerung von Nachhaltigkeit schaffen	160
10.3	Nachhaltigkeitsstrategie trifft Purpose	161
10.3.1	Strategische Vorüberlegungen	161
10.3.2	Nachhaltigkeit als Teil des unternehmerischen Purpose von Jägermeister	162

10.4	Operationalisierung des Purpose durch Nachhaltigkeitsziele	164
10.4.1	Startschuss für einen internen Transformationsprozess	164
10.4.2	Nachhaltigkeitsziele als Rahmen für Innovationen und gelebten Purpose	165
10.5	Ausblick	166
11	Beitrag des Procurements zu einem nachhaltigen Produkt – der Weg zur nachhaltigen Supply Chain	171
11.1	Einleitung	171
11.2	Definition und CO ₂ -Bilanzierung	172
11.3	Transparenz in der Lieferkette schaffen	173
11.4	Rolle des Procurement	175
11.5	Zielsetzung und Nachhaltigkeitsaspekte	177
11.6	Fazit	178
12	Nachhaltige Innovation oder innovative Nachhaltigkeit?	181
	Zwei Seiten derselben Medaille – Erfahrungen aus der Chemieindustrie	
12.1	Einführung	181
12.2	Chemieindustrie auf dem Weg vom Buhmann zum Saubermann	182
12.3	Industrielle Nachhaltigkeit mit Fokus auf Treibhausgasemissionen	183
12.4	Nachhaltige Innovation ist vielschichtig	186
12.4.1	Integration von Nachhaltigkeit in den Innovationsprozess	189
12.4.2	Nachhaltige Prozessverbesserung	191
12.4.3	Nachhaltigkeit und Innovation in Lieferketten	192
12.5	Kreislaufwirtschaft als neues Geschäftsmodell – Differenzierung nachhaltig innovativer Produkte	192
	Teil C: Nachhaltigkeit und Wertschöpfung	197
13	Nachhaltigkeit und Wertschöpfungssteigerung in der usbekischen Baumwollwirtschaft	199
13.1	Einleitung	199
13.2	Nachhaltigkeit und Wertschöpfung im usbekischen Baumwollsektor	200
13.2.1	Historie und Kontext	200
13.2.2	Kinder- und Zwangsarbeit bei der usbekischen Baumwollernte	203
13.2.3	Das Konzept der »Cotton Cluster« in Usbekistan	206
13.2.4	Aktuelle Herausforderungen im usbekischen Baumwoll- und Textilsektor	210
13.2.5	GIZ Projekt zu nachhaltiger Baumwolle und Wertschöpfungssteigerung in der Baumwollwirtschaft in Usbekistan	213
13.3	Fazit und Ausblick	215

14	Sustainable Gamechanger – hohes Marktpotenzial für nachhaltige Produkte	219
14.1	Einleitung	219
14.1.1	Aktuelle Situation	219
14.1.2	Eigene Erfahrungen	220
14.2	Nachhaltige Produktentwicklung	221
14.2.1	Kategorien der nachhaltigen Produktentwicklung	221
14.2.2	Sustainable Gamechanger	222
14.3	Reduce, Reuse, Recycle	224
14.3.1	Beispiele Reduce	225
14.3.2	Beispiele Reuse	228
14.3.3	Beispiele Recycle	230
14.4	Fazit	232
15	Kreislaufwirtschaft: Ansatz für nachhaltiges Wachstum	237
15.1	Veränderungsdruck für internationale Unternehmen in der Zukunft	237
15.1.1	Zukunftsfragen	238
15.1.2	Hintergrund zum Start-up PLASTIC2BEANS	238
15.2	Entwicklungszusammenarbeit, Wachstum und Nachhaltigkeit definieren	240
15.2.1	Entwicklungszusammenarbeit	240
15.2.2	Wachstum	241
15.2.3	Nachhaltigkeit	242
15.2.4	Kreislaufwirtschaft	243
15.3	Plastic2Beans Ansätze	245
15.3.1	Nachhaltiger Businessplan	245
15.3.2	Kunststoffrecycling als Geschäftsmodell	245
15.4	Die deutsche Kreislaufwirtschaft fördern	247
15.5	Marktpositionierung eines nachhaltigen Start-ups	248
15.5.1	Herausforderungen	248
15.5.2	Marktpotenzial und Expertise	249
15.5.3	Wettbewerbsvorteil durch Kunden Vorteil	252
15.6	Zukunft und Ausblick	252
16	Circular Business Opportunity – Kreislaufwirtschaft als Geschäftschance verstehen	257
16.1	Circular: Kreislaufwirtschaft als Wirtschaftsmodell der Zukunft	257
16.1.1	Eine Erde muss ausreichen!	257
16.1.2	Was ist eigentlich diese Kreislaufwirtschaft?	259
16.1.3	Kreislaufwirtschaft ist mehr als Recycling	260
16.1.4	Unterschiedliche Frameworks – ein Gedanke!	261
16.1.5	Der Kreislauffeffekt – Win-Win für Mensch, Planet und Wirtschaft	263

16.2	Business: Kreislaufwirtschaft in der Praxis	264
16.2.1	Kreislauffähigkeit durch Konzentration auf den Produktnutzen	265
16.2.2	Ein zweites Leben durch Reparieren und Wiederaufbereiten	266
16.2.3	Closed Loop Recycling um Materialkreisläufe zu schließen	267
16.2.4	Die Mehrweggetränkeflaschen	268
16.2.5	To-Go-Konsum geht auch in Mehrwegverpackungen	269
16.2.6	Recycling und Materialkreisläufe für Verpackungen	270
16.3	Opportunity: Chancen und Erfolgsfaktoren der Kreislaufwirtschaft	272
16.3.1	Rahmenbedingungen für wirksame Kreisläufe	272
16.3.2	Standardisierung für effiziente Kreislaufführung	273
16.3.3	Chancen nutzen und Zukunft gestalten	273
17	Value Grids – neue Wege der Wertschöpfung	277
17.1	Einführung	277
17.2	Innovationsrhizome – Beyond Digital Transformation	279
17.3	Innovationstrends – die Digitalisierung der Werte	280
17.4	Innovationschancen – Nachhaltigkeit durch Value Grids	281
17.5	Neue Formen des Erfolgs – analoge und digitale Wertschöpfungen	283
17.6	Liquid Grids Innovation Model – die Methodik	285
17.7	Fazit	288
	Stichwortverzeichnis	293