Kai Platschke

Nachhaltigkeit als Marken-Purpose

Mit der Relevanzmethode zu mehr Verantwortung im Marketing

Springer Gabler

Nachhaltigkeit als Marken-Purpose

Kai Platschke

Nachhaltigkeit als Marken-Purpose

Mit der Relevanzmethode zu mehr Verantwortung im Marketing

Springer Gabler

Kai Platschke
Kai Platschke Consulting
Berlin, Deutschland

ISBN 978-3-658-28050-5 ISBN 978-3-658-28051-2 (eBook)
https://doi.org/10.1007/978-3-658-28051-2

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

Springer Gabler
© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2020
Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.
Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.
Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.
Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Vorwort

Die Suche nach dem Sinn hat mich hierhergebracht. Dass ich mich überhaupt auf dieser Suche befinde, hat bestimmt viel damit zu tun, dass ich sehr lange in Werbeagenturen gearbeitet habe. Vielleicht zu lange. Und damit meine ich die „alte Werbung" – also nicht die aus den 1950er- und 1960er-Jahren, sondern die aus den 1990ern und 2000ern. Ehrlich gesagt, ist der Unterscheid gar nicht so groß. Beide Ären sind prä-digital und damit „prä-Sinn", böse gesagt.

Im Marketing hat sich ein großer Wandel vollzogen, das hat mittlerweile jedes Kind mitbekommen: vom ersten Ruck (beschrieben von Scott. M. Davis in seinem Buch „The Shift", Davis 2009) und der Erkenntnis, dass Marketing den Draht zum Kunden hat und daher mehr als nur die Anzeigen im Unternehmen verantworten sollte, zum zweiten Ruck (von mir selbst beschrieben in meinem Buch „Beyond Digital – Markenstrategie für mehr Relevanz", Platschke 2017), der das Marketing dem Ziel der Relevanz unterordnet – und zwar einer Relevanz der Marke im Leben der Menschen. Daraus hat sich dann auch die Relevanzmethode abgeleitet, über die ich gleich etwas mehr sprechen werde. Was uns schließlich zum dritten Ruck bringt (vgl. Tab. 1), der gerade in vollem Gange ist, angetrieben von der Fridays-for-Future-Bewegung, dem Rezo-Video, politischen Diskussionen um die CO_2-Steuer, dem Trend zu veganem Essen, der Klage eines einzelnen peruanischen Bauers gegen RWE, abschmelzenden Polkappen und immer mehr Menschen, die verstehen,

Tab. 1 Der Veränderungsprozess im Marketing von den 1990er-Jahren bis in die Gegenwart in drei Schritten

Ruck 1	Ruck 2	Ruck 3
Konsumenten-**Insights** bestimmen nicht nur Kommunikation, sondern Unternehmensstrategie.	Ausgehend vom Marketing baut das Unternehmen über eine **Relevanz** im Leben der Menschen eine langfristige Beziehung auf.	**Nachhaltigkeit** beeinflusst ganzheitlich die gesamte Wertschöpfungskette der Unternehmung.

dass es nicht fünf vor zwölf sondern bereits viertel nach eins ist: die Ausrichtung des Marketings auf Nachhaltigkeitsversprechen. Was wiederum ungewollt einhergeht mit der Entstehung des Begriffs „Greenwashing" und vieler enttäuschter Produzenten und Kunden.

Die Relevanzmethode ist immer auch ein Weg, Unternehmen zu helfen, gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen; um sich ernsthaft mit den Menschen auseinanderzusetzen, denen man seine Produkte verkaufen möchte; um die Werbe-Spendings nicht nur dafür auszugeben, „ich bin geil" in tausend verschiedenen, hoffentlich schöneren Worten zu sagen; sondern um das Geld in einen langfristigen und ehrlichen Beziehungsaufbau zu investieren. Es kommt mir fast zwingend logisch vor, dass durch diese Methode in letzter Zeit mehr und mehr Unternehmen und Marken einen Weg gefunden haben, das Thema Nachhaltigkeit so in den Mittelpunkt zu stellen, dass es einerseits eine relevante Beziehung mit den Menschen ermöglicht und andererseits einen starken Veränderungsprozess in Organisationen angestoßen hat. Nachhaltigkeit ist zu Recht das Thema der Zeit und so hat sie es auch in die Relevanzmethode geschafft.

Wer erhofft, in diesem Buch kurze, knackige Tipps zu erfahren, wie man mit Nachhaltigkeit werben kann und mit wenig Einsatz viele Menschen überzeugt, ohne im Hintergrund viel dafür tun zu müssen, den muss ich leider enttäuschen. Nachhaltigkeit muss als ein ganzheitlicher Begriff verstanden werden und der Denkansatz dieses Buches wird auch Auswirkungen auf andere Unternehmensbereiche zur Folge haben, wie Produktion, Logistik oder Einkauf.

Während mein Buch „Beyond Digital – Markenstrategie für mehr Relevanz“ (Platschke 2017) die Entstehung der Relevanzmethode beschreibt und sich auf die Erläuterung der einzelnen Schritte des Frameworks für eine allgemeine Anwendung beschränkt, will ich die Methode in diesem Buch dafür nutzen, um Marken und Unternehmen eine praktische Anleitung zu geben, wie man mit der Methode und dem echten Willen zu nachhaltigem Handeln eine runde Strategie entwickeln und in die Tat umsetzen kann. Dazu gehe ich das Framework der Methode natürlich noch einmal komplett durch, erkläre jeden Schritt theoretisch und dann bezogen auf das Thema Nachhaltigkeit. Eine Lektüre meines ersten Buches ist nicht nötig, um dieses Buch zu verstehen. Wer aber mehr über die Methode erfahren möchte, zum Beispiel wie sie entstanden ist, oder wer eine Reihe weiterer Case Studies analysieren will, dem ist die Lektüre natürlich herzlich empfohlen.

Die Relevanzmethode war schon immer „Open Source“. Es steht also jedem offen, sie unter Nennung meines Namens anzuwenden und zum Beispiel in Workshops zu nutzen. Die Berichte und Erfahrungen damit und meine regelmäßige Lehre der Methode an verschiedenen nationalen und internationalen Schulen und Universitäten sorgen dafür, dass immer wieder kleine Änderungen und neue Übungen zu den einzelnen Schritten des Frameworks ihren Weg in die Methode finden. So bleibt die Methode immer aktuell und realitätsnah. Daher unterscheidet sich die Methode in diesem Buch auch bereits von der Version in meinem vorherigen Buch. Die stets aktuelle Version und Übungen finden Sie immer online unter www.relevanzmethode.de (derzeit nur in Englisch verfügbar).

Ich gehe am Ende dieses Buches auch darauf ein, welchen Einfluss ein neues, nachhaltiges Denken auf die Arbeitsweise im Unternehmen hat und wie sich Verantwortung, Rollen und Kommunikation verändern können, um die neuen Aufgaben besser zu bewerkstelligen. Viele Firmen sehen sich in diesem Change-Prozess nicht nur ideologischen, sondern auch organisatorischen Herausforderungen gegenüber und da ist Nachhaltigkeit alles andere als eine Ausnahme, sondern eher so etwas wie der Präzedenzfall.

Alle Denkansätze dieses Buches und der Methode sind immer wirkungsorientiert. Das heißt, sie ermöglichen den Aufbau von Strategien,

Tab 2 Die vier Wirkungsebenen dieses Buches

Ebene	Bezug	Ziel	Umfeld
1	Erkenntnis	Nachhaltigkeit	Unternehmen
2	Relevanz	Beziehung	Kernzielgruppe
3	Purpose	Wirkung	Mensch und Umwelt
4	Eigenverantwortung	mehr Output und glücklichere Mitarbeiter	Mitarbeiter

die ausschließlich von der Umsetzung leben und nicht um sich selbst kreisen. Die Umsetzung ist also integraler Bestandteil von allem Denken. Insgesamt arbeitet das Buch auf vier Wirkungsebenen (vgl. Tab. 2):

- ein erkenntnisbezogenes Umdenken für mehr Nachhaltigkeit im eigenen Unternehmen
- ein relevanzbezogener Beziehungsaufbau mit einer oder mehreren Kernzielgruppen
- Die Wirkung des Nachhaltigkeits-Purpose auf Mensch und Umwelt außerhalb des Unternehmens
- und ein eigenverantwortungsbezogenes Arbeiten im Team für mehr Output und glücklichere Mitarbeiter

Ich wette mit Ihnen, Sie hatten lange kein Thema mehr auf dem Tisch, das so viel grundlegender Veränderung bedarf wie die Nachhaltigkeit – dagegen wirkt selbst die Digitalisierung wie ein Klacks.

Und dieser Aufgabe würde ich mich jetzt gerne mit Ihnen gemeinsam annehmen.

Viel Spaß!

PS: Eine kurze Info zum Thema „Gender“. Ich habe für eine bessere Lesbarkeit im Buch auf Sternchen oder große „I“s verzichtet, möchte aber klar zum Ausdruck bringen, dass für mich die Verwendung der „maskulinen“ Form, alle Geschlechter und Identitäten beinhaltet und ich niemanden benachteiligen oder unterrepräsentieren möchte.

Berlin, Deutschland Kai Platschke

Danksagungen

Ich möchte mich bedanken bei …

- Nora Wienholt für ihre tolle ganzheitliche und kompromisslose Sicht auf das Thema Nachhaltigkeit,
- Erik van Buuren für sein Wissen zum Thema Circular Economy und die Leichtigkeit, mit der er selbst die größten Veränderungen angeht,
- Jonas Wegener für die Erfindung der Glückstheorie und den Beweis, dass die Relevanzmethode wirklich funktioniert,
- dem Terra Institut und dem französischen Moderator Alexandre Lemille für ein paar sehr interessante Schulungen und Blickwinkel,
- den Studenten der UDK Berlin, die den Inhalt dieses Buches als Erste in einer Vorlesung zu hören bekamen und praktisch ausprobieren mussten,
- der IED Madrid mit ihrer starken Nachhaltigkeitsausrichtung, die jedes Mal wieder aufs Neue inspirierend ist,
- der Good School für die Möglichkeit, die Landscape ungefähr einhundert Mal im Live-Betrieb zu üben,
- und bei Hanna Spegel von Dwarfs and Giants für die Rollen-Demo im kurzen Holokratie-Teil.

Ohne Euch hätte dieses Buch so nie entstehen können!

Inhaltsverzeichnis

1 ERKENNTNIS 1
1.1 Nachhaltigkeit 3
1.1.1 Definition 3
1.1.2 Verantwortungsteilung 6
1.1.3 Bewusstseinsveränderungen 8
1.1.4 Nachhaltigkeit als Reise 9
1.1.5 Circular Economy 12
1.2 Greenwashing 17
1.2.1 Was ist Greenwashing? 18
1.2.2 Zero Glaubwürdigkeit 22
1.2.3 Gegengifte 23
Literatur 26

2 STRATEGIE 29
2.1 Einführung in ein wirkungsorientiertes Denkmodell 29
2.1.1 Digitalisierung 30
2.1.2 Relevanz 39
2.1.3 Nachhaltigkeit 44

2.2 Die Relevanzmethode 44
2.2.1 Entstehungshintergrund der Methode 46
2.2.2 Übersicht: Framework und Canvas 49
2.2.3 Wir finden den „Purpose“ 52
2.3 Das Framework in den Schritten 1 bis 5 von 8 57
2.3.1 Schritt 1: Brand Essence 62
2.3.2 Schritt 2: Brand Belief 70
2.3.3 Schritt 3: Menschen 80
2.3.4 Schritt 4: Playground 101
2.3.5 Schritt 5: Rolle 112
2.4 Zusammenfassung 130
Literatur 133

3 TUN 135
3.1 Das Framework in den Schritten 6 bis 8 von 8 137
3.1.1 Schritt 6: Verhalten(-skodex) 137
3.1.2 Schritt 7: Projekt(e) 146
3.1.3 Schritt 8. Landscape 154
3.2 Zusammenfassung 162
3.2.1 Übersicht 162
3.2.2 Grundsätze der Relevanzmethode 167
3.2.3 Die zwei Wirkungsebenen des nachhaltigen Handelns 168

4 NEUES ARBEITEN 171
4.1 Von der Erkenntnis über die Strategie zum Tun – und jetzt? 171
4.1.1 Die vierte Wirkungsebene 171
4.1.2 Anders denken = anders arbeiten 173
4.2 Ansätze für ein neues Arbeiten 175
4.2.1 Wer managt Projekte? 175
4.2.2 Wie kann man Eigenverantwortung fördern? 181
4.2.3 Auch Chefs müssen sich ändern! 193
4.2.4 Canvasation 206
Literatur 213

5 SCHLUSSWORTE 215
5.1 Den Bogen spannen 215
5.2 Poster 218

Übungsverzeichnis: Relevanzmethode 219

Über den Autor

Kai Platschke, Jahrgang 1974, verbrachte die ersten Jahre seines Berufslebens in traditionellen Werbeagenturen wie TBWA, Ogilvy, Leo Burnett, JWT, FCB und Y&R, und betreute dort internationale Kunden, u. a. Siemens, Samsung, Procter&Gamble und Danone in allen strategischen Belangen.

Nach einer Auszeit als Sportdirektor in einem Hotel auf den Malediven gründete Platschke in Frankfurt am Main seine eigene Agentur und brachte gemeinsam mit Freunden ein B2B-Webportal für die Fitnessindustrie online. Innerhalb Frankfurts wechselte er ein paar Jahre später zu Neue Digitale/Razorfish (heute Publicis Sapient), wo er die Kunden adidas (global) und Seat (Deutschland) im Bereich digitales Marketing betreute. Hier übernahm er nach kurzer Zeit als Business Unit Director eine der drei Geschäftseinheiten und war zudem Mitglied der Geschäftsleitung. Dann wechselte er in das Razorfish Büro in Paris (Duke) und beriet dort u. a. die Kunden Levi's und Microsoft.

Die McCann Worldgroup in Frankreich unterstützte Kai als Chief Digital Officer. In dieser Funktion trieb er die Digitalisierung von Kunden

und des gesamten Netzwerks (inkl. der Schwesteragenturen McCann Erickson, Futurebrand und Weber Shandwick) voran. Zudem leitete er in dieser Zeit als Chief Strategy Officer bei MRM Worldwide in Paris die Disziplinen strategische Planung, Channel Planning, SEO und Daten/Analytics des Agenturnetzwerks. Zu seinen Kunden zählten: Kraft Foods, Michelin und Chanel.

Schließlich war Kai Platschke als General Manager Deutschland für das französische Netzwerk FullSIX tätig. Hier gründete er die deutschen Niederlassungen der Agenturen full6Berlin und GrandUnion Berlin. Als letzter Stop in einer großen Agentur stößt er als Managing Director des Berliner Büros zu Saatchi&Saatchi.

Schon kurz danach entschied Kai Platschke sich, dass die Zeit mehr als reif sei, für einen alternativen Denkansatz im Marketing. Alle Erfahrungen verarbeitete er in der „Relevanzmethode" – einem einfachen Framework, das Marken hilft, relevante Beziehungen mit Menschen aufzubauen und zu pflegen. Heute arbeitet Kai Platschke als selbständiger Unternehmensberater für Markenstrategie und Marketingorganisation und als Dozent an verschiedenen internationalen Schulen und Universitäten.

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1.1 Auf dem Weg vom Holozän ins menschengemachte Antropozän. (Quelle: Steffen et al. 2018) 2
Abb. 1.2 Google-Suche zu „Nachhaltigkeit“. (Quelle: Google, Stand Oktober 2019) 4
Abb. 1.3 Verantwortungsteilung. (Quelle: eigene Darstellung) 7
Abb. 1.4 Diese Reise zu mehr Nachhaltigkeit ist nur eines von vielen möglichen Szenarien. (Quelle: eigene Darstellung) 10
Abb. 1.5 Fünf nachhaltige Ideen für jetzt, intrinsisch motiviert. (Quelle: eigene Darstellung) 11
Abb. 1.6 Lineares Wirtschaften. (Quelle: eigene Darstellung) 13
Abb. 1.7 Circular Economy nach der Ellen MacArthur Foundation. (Quelle: Ellen MacArthur Foundation o. J.a) 14
Abb. 1.8 Materialstrom-Analyse bei British Sugar. (Quelle: Ellen Mac Arthur Foundation (o. J.b)) 16

Abb. 2.1 Wirkungspunkt der Relevanzmethode als Strategie-Tool. (Quelle: eigene Darstellung) 30
Abb. 2.2 Die „New Kids on The Block“ – Elemente der Digitalisierung im Marketing und ihre Folgen. (Quelle: eigene Darstellung) 31
Abb. 2.3 Moderne Uminterpretation des klassischen 360-Grad-Modells. (Quelle: eigene Darstellung) 34
Abb. 2.4 Doppelt wirkungsorientierte Strategie. (Quelle: eigene Darstellung) 38

Abb. 2.5 Relevanz hilft gegen die Frequenzfalle. (Quelle: eigene Darstellung) 39
Abb. 2.6 Produktrelevanz vs. Lebensrelevanz. (Quelle: eigene Darstellung) 40
Abb. 2.7 Alter Funnel (links) vs. Neuer Funnel (rechts). (Quelle: eigene Darstellung) 43
Abb. 2.8 Die einsame Marke auf dem Weg zur Party. (Quelle: eigene Darstellung) 48
Abb. 2.9 Das Relevanzmethode-Framework. (Quelle: eigene Darstellung) (Download: framework.relevanzmethode.de) 50
Abb. 2.10 Der Relevanzmethode-Canvas. (Quelle: eigene Darstellung) (Download: canvas.relevanzmethode.de) 51
Abb. 2.11 „Purpose"-Definition von Pascal Finette (Finette 2014) 53
Abb. 2.12 Das Marke-Leute-Rolle-Dreieck. (Quelle: eigene Darstellung) 58
Abb. 2.13 Limbic® Map. (Quelle: Gruppe Nymphenburg o. J.) 65
Abb. 2.14 Die X-Milch und X-Natur verortet auf der Limbic® Map. (Quelle: Gruppe Nymphenburg o. J. und eigene Darstellung) 68
Abb. 2.15 Die Brand Essence der X-Natur im Framework der Relevanzmethode. (Quelle: eigene Darstellung) 71
Abb. 2.16 Die Brand Essence der X-Natur im Canvas der Relevanzmethode. (Quelle: eigene Darstellung) 72
Abb. 2.17 Brand Belief der Marke X-Natur im Framework der Relevanzmethode. (Quelle: eigene Darstellung) 78
Abb. 2.18 Brand Belief der Marke X-Natur im Canvas der Relevanzmethode. (Quelle: eigene Darstellung) 79
Abb. 2.19 „Alle": Maximaler Impact durch minimale Zielgruppe. (Quelle: eigene Darstellung) 82
Abb. 2.20 Das Potenzial für Relevanz entsteht in der Schnittmenge von Kernzielgruppe und Emotion. (Quelle: eigene Darstellung) 84
Abb. 2.21 Empathy Map. (Quelle: eigene Darstellung) 85
Abb. 2.22 Guide to Core. (Quelle: eigene Darstellung) 86
Abb. 2.23 Roadmap. (Quelle: eigene Darstellung) 87
Abb. 2.24 Die erfolgreichsten deutschen Instagram Posts zum Thema Nachhaltigkeit im Juli 2019 laut Fanpage Karma. (Quelle: Fanpage Karma) (https://www.fanpagekarma.com/discovery?lang=de&network=INSTAGRAM&posttype=LINK,STATUS,VIDEO,PHOTO&main=ALL_BUT_FUN&query=nachhaltigkeit&exact=true&time=LAST_MONTH) 95

Abb. 2.25 Beliebteste Beiträge mit dem Hashtag #nachhaltigkeit auf Instagram, Stand 17.08.2019. (Quelle: Instagram) 96
Abb. 2.26 Canvas der Relevanzmethode nach Schritt 3: Menschen. (Quelle: eigene Darstellung) 99
Abb. 2.27 Framework der Relevanzmethode nach Schritt 3: Menschen. (Quelle: eigene Darstellung) 100
Abb. 2.28 Erster Check zum Thema „Playground". (Quelle: eigene Darstellung) 103
Abb. 2.29 Playground-Mindmaps. (Quelle: eigene Darstellung) 108
Abb. 2.30 Mindmap/Playground/Schwarzwald. (Quelle: eigene Darstellung) 109
Abb. 2.31 Mindmap/Playground/Druck. (Quelle: eigene Darstellung) 109
Abb. 2.32 Mindmap/Playground/Engagement. (Quelle: eigene Darstellung) 110
Abb. 2.33 Mindmap/Playground/Bio-Joghurt. (Quelle: eigene Darstellung) 110
Abb. 2.34 Playground im Framework der Relevanzmethode. (Quelle: eigene Darstellung) 113
Abb. 2.35 Playground auf dem Canvas der Relevanzmethode. (Quelle: eigene Darstellung) 114
Abb. 2.36 Zwölf Archetypen nach C. G. Jung. (Quelle: Hubmann 2019) 118
Abb. 2.37 Rollen-Entwicklung aus den Framework-Teilen „Menschen" und „Playground". (Quelle: eigene Darstellung) 121
Abb. 2.38 Relation der doppelt wirkungsorientierten Strategie zur Rollenbeschreibung der Relevanzmethode. (Quelle: eigene Darstellung) 123
Abb. 2.39 Mindmap zur Findung potenzieller Rollen für die X-Natur auf Basis der ausgewählten Zielgruppe. (Quelle: eigene Darstellung) 126
Abb. 2.40 Mindmap zur Findung potenzieller Rollen für die X-Natur auf Basis des ausgewählten Playgrounds. (Quelle: eigene Darstellung) 126
Abb. 2.41 Framework und Canvas der Relevanzmethode – ausgefüllt bis „Rolle". (Quelle: eigene Darstellung) 128

Abb. 3.1 Die verschiedenen Wirkungsebenen des Tuns. (Quelle: eigene Darstellung) 136
Abb. 3.2 Post-it-Schlacht: Sortierungsvorlage. (Quelle: eigene Darstellung) 140

Abb. 3.3 Canvas und Framework der Relevanzmethode, ausgefüllt bis „Verhalten“. (Quelle: eigene Darstellung) 144
Abb. 3.4 Beispielbildes eines Random Image Generators für ein Assoziationsspiel, hier: ein Storch. (Quelle: Pixabay) 150
Abb. 3.5 Die Logik des Bullshit Games. (Quelle: eigene Darstellung) 150
Abb. 3.6 Verortung der Nachhaltigkeit (N) im Projekt (P). (Quelle: eigene Darstellung) 151
Abb. 3.7 Framework und Canvas der Relevanzmethode ausgefüllt bis einschließlich „Projekt“. (Quelle: eigene Darstellung) 155
Abb. 3.8 Landscape. (Quelle: eigene Darstellung) 158
Abb. 3.9 Framework und Canvas der Relevanzmethode, komplett ausgefüllt bis einschließlich „Landscape“. (Quelle: eigene Darstellung) 163
Abb. 3.10 Close-up auf die Landscape für das X-Natur-Projekt „Reisebüro“ im Canvas der Relevanzmethode. (Quelle: eigene Darstellung) 165

Abb. 4.1 Wir verändern unser Denken, um etwas zu tun. Daraus entsteht das Bedürfnis für ein anderes Arbeiten. Das Denken ermöglicht das Tun, das Arbeiten organisiert es. (Quelle: eigene Darstellung) 172
Abb. 4.2 Die vier Wirkungsebenen des Tuns. (Quelle: eigene Darstellung) 173
Abb. 4.3 Neue Kanäle und hoher Content-Bedarf zwingen Unternehmen dazu, agilere Prozesse zu etablieren. (Quelle: eigene Darstellung) 174
Abb. 4.4 Der Gallup Engagement Index Deutschland 2018 (Gallup GmbH 2018). (Quelle: eigene Darstellung) 182
Abb. 4.5 Die positiven Folgen von Happiness als Unternehmensziel. (Quelle: https://info.deliveringhappiness.com/lp-download-hello-doc / Zusammenfassung von Studien von HBR, Gallup, Martin Seligman, Greenberg & Arawaka und Forbes; Quelle: eigene Darstellung) 183
Abb. 4.6 Card-Sorting mit dem MethodKit® „Team Development“. (Quelle: eigene Darstellung) 184
Abb. 4.7 Vorlage zur Zusammenfassung der Ergebnisse des Card Sortings mit dem MethodKit® „Team Development“. (Quelle: eigene Darstellung) 186
Abb. 4.8 Holokratie vs. Hierarchie. (Quelle: eigene Darstellung) 193

Abb. 4.9 Die Fußball-Metapher für moderne Führung. (Quelle: eigene Darstellung) 195
Abb. 4.10 Gute Kommunikation ist oft Mangelware. (Quelle: eigene Darstellung) 199
Abb. 4.11 Das 8-Stufen-Modell des Change-Prozesses nach Kotter (1996). (Quelle: eigene Darstellung) 201
Abb. 4.12 Der Quickie-Canvas, um die Relevanzmethode kennenzulernen und auszuprobieren. (Quelle: eigene Darstellung) 210
Abb. 4.13 Reintegration von strategischem und kreativem Denken in einem Gamification-Ansatz. (Quelle: eigene Darstellung) 211
Abb. 4.14 Ein Canvas für ein neues Team unter „lateraler", also (Spezialisten-)Führung ohne disziplinarischen Vorgesetzten, der dem Team hilft, Fakten zusammenzutragen, Strategien und kreative Ideen zu entwickeln und Entscheidungen zu treffen – ganz ohne Chef. (Quelle: eigene Darstellung) 212

Abb. 5.1 Zusammenfassung. (Quelle: eigene Darstellung) 216
Abb. 5.2 Poster: Nachhaltigkeit als Marken-Purpose im Überblick. (Quelle: eigene Darstellung) 217

Tabellenverzeichnis

Tab. 1.1	Greenwashing vs. Nachhaltigkeit	24
Tab. 1.2	Die drei Elemente einer erfolgreichen Nachhaltigkeits-Orientierung (= die drei ersten Kapitel dieses Buches)	25
Tab. 2.1	365- vs. 360-Marketing	33
Tab 2.2	Denk-Dreiklang für Nachhaltigkeits-Marketing	45
Tab. 2.3	Beispielhafte Reise zu mehr Nachhaltigkeit der X-Milch GmbH auf mehreren relevanten Ebenen und Beispiele für wirkungsorientiertes Handeln (Verringerung des CO_2-Footprints und des Abfalls, Einsatz von erneuerbaren Energien und weniger Giftstoffen etc.)	61
Tab 2.4	Übung „ist/ist nicht“ zur Herleitung der Brand Essence	66
Tab. 2.5	Guide to Core für X-Natur-Zielgruppe	97
Tab. 2.6	Kriterien-Check für potenzielle Playgrounds	111
Tab. 2.7	Die üblichen Verdächtigen	124
Tab. 2.8	Die zwölf Archetypen	125
Tab. 2.9	Kriterien-Check für potenzielle Playgrounds	127
Tab. 2.10	Die doppelt wirkungsorientierte Markenstrategie (links) in Beziehung zum Strategieteil der Relevanzmethode (oben)	131

Tab. 3.1 Verhalten eines Partner-Vermittlers – gesammelt, strukturiert, geclustert 142
Tab. 3.2 Auf Kernzielgruppen orientierte und auf Nachhaltigkeit orientierte Wirkungsebenen der beschriebenen Verhaltens-Cluster 142
Tab. 3.3 Kernidee des Projekts Reisebüro 160
Tab. 3.4 Aufmerksamkeit 160
Tab. 3.5 Content Perpetuum mobile 161
Tab. 3.6 Wiederholung der Zusammenfassung des Kap. 2 „Strategie“ 166
Tab. 3.7 Zusammenfassung des Kapitels „Tun“ (3a) 166

Tab. 4.1 Vom neuen Denken zum neuen Tun 175
Tab. 4.2 Transaktionaler Führungsstil eines Managers vs. transformationaler Führungsstil eines Leaders 194
Tab. 4.3 Organisation der X-Natur nach Teams und Trainern, analog der Fußball-Metapher 196

1

ERKENNTNIS

Wir sollten es alle ernst meinen mit der Nachhaltigkeit. Wer sich jetzt auf den Weg begeben will, eine sinnvolle Strategie zu genau diesem Thema zu entwickeln, für den sollte der Klimawandel außer Frage stehen. Ich verlange nicht, dass Sie Ihr ganzes Unternehmen bereits nach den Regeln der Circular Economy (dazu später mehr) umgekrempelt haben, aber der Gedanke, dass es nicht so weitergehen kann wie bisher, sollte Ihnen schon ein paar Mal durch den Kopf gegangen sein. Den Klimawandel, der unsere Lebensgrundlage auf diesem Planeten bedroht, sehen Sie als wissenschaftlich bewiesenen Fakt an. Dass die Erde sich von ihrem stabilen Weg des Holozäns (gegenwärtiger Zeitabschnitt der Erdgeschichte) das erste Mal in ihrer Geschichte auf durch den Menschen hervorgerufene Abwege Richtung Erwärmung macht („Anthropozän"), halten Sie nicht für ein Märchen (Abb. 1.1). Und vielleicht hatten Sie auch schon die eine oder andere „grüne Idee", die sich im Verlaufe der Lektüre dieses Buchs eventuell noch als Greenwashing herausstellen könnte. Sofern das tatsächlich gut gemeint war, würde ich das jetzt mal als Vorteil gelten lassen.

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2020

K. Platschke, *Nachhaltigkeit als Marken-Purpose*,
https://doi.org/10.1007/978-3-658-28051-2_1

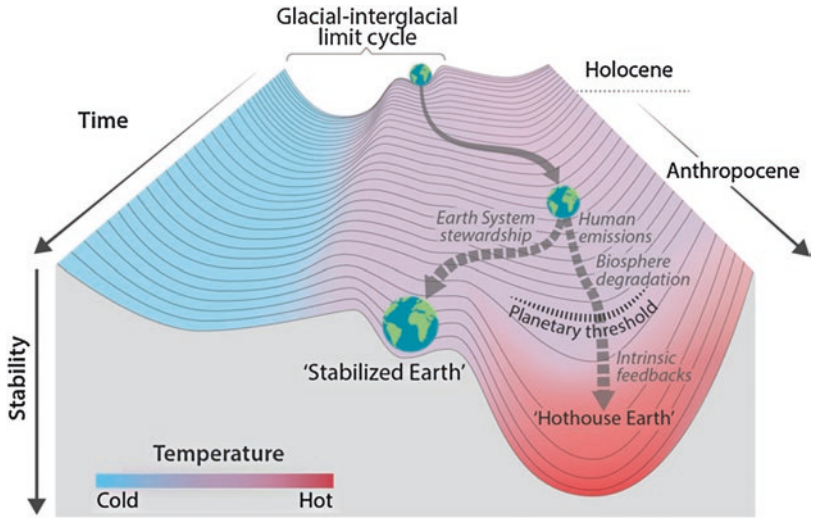

Abb. 1.1 Auf dem Weg vom Holozän ins menschengemachte Antropozän. (Quelle: Steffen et al. 2018)

Anthropozän

„Der Ausdruck Anthropozän ist ein Vorschlag zur Benennung einer neuen geochronologischen Epoche: nämlich des Zeitalters, in dem der Mensch zu einem der wichtigsten Einflussfaktoren auf die biologischen, geologischen und atmosphärischen Prozesse auf der Erde geworden ist." (Wikipedia 2019a)

Wer das Thema Nachhaltigkeit noch für einen kurz- oder mittelfristigen Trend hält, den man bedienen muss, solange er aktuell ist, um danach wieder zum „business as usual" zurückkehren zu können, dem empfehle ich die Lektüre der im weiterführenden Literaturverzeichnis aufgeführten Bücher, bevor wir hier gemeinsam weiter machen. Und das ist nur eine kurze, persönliche Auswahl aus einer Vielzahl von lesenswerten und bildenden Büchern zum Thema.

1.1 Nachhaltigkeit

Dieses Wort. So oft benutzt, so ausgelutscht, dass man schon versucht, es zu vermeiden, wenn einem nur ein besseres Wort einfallen würde. Sustainability im Englischen – aber das ist auch nur ein schlechter Workaround. Manchmal hat man schon das Gefühl, dass derjenige, der es benutzt, automatisch Greenwashing betreibt, weil jemandem, der es ernst meint, bestimmt ein besseres Wort einfallen würde. Nun, ich muss Sie enttäuschen. Mir ist leider auch kein besseres Wort eingefallen, aber ich meine es trotzdem ernst. Fangen wir doch mal mit einer Definition an:

1.1.1 Definition

Google (Abb. 1.2) sagt, was auch der Duden sagt: „Nachhaltigkeit ist ein ökonomisches Prinzip, bei dem man nicht mehr verbrauchen darf, als nachwächst oder sich regeneriert". Etwas besser gefällt mir die Definition auf Wikipedia:

Nachhaltigkeit

„Nachhaltigkeit ist ein Handlungsprinzip zur Ressourcen-Nutzung, bei dem eine dauerhafte Bedürfnisbefriedigung durch die Bewahrung der natürlichen Regenerationsfähigkeit der beteiligten Systeme (vor allem von Lebewesen und Ökosystemen) gewährleistet werden soll." (Wikipedia 2019b)

Da die Erklärung, die ich hier suche, ökologisch geprägt sein soll, gefällt mir am besten die Definition im „Lexikon der Nachhaltigkeit" der IHK Nürnberg (2015):