

Gerd Nufer / Linda Ellsäßer

Corporate Social Responsibility und Marketing

Reutlinger Diskussionsbeiträge zu Marketing & Management
Reutlingen Working Papers on Marketing & Management

herausgegeben von Carsten Rennhak & Gerd Nufer

Nr. 2018 – 2



Hochschule Reutlingen
Reutlingen University



Prof. Dr. Gerd Nufer

Hochschule Reutlingen

ESB Business School

*Leiter des Instituts für Marketing,
Marktforschung & Kommunikation*

Alteburgstraße 150

D-72762 Reutlingen

Fon: +49 (0)7121 / 271-6011

Fax: +49 (0)7121 / 271-906011

Email: gerd.nufer@reutlingen-university.de

Internet: www.marketing-kfru.de



Linda Ellsäßer

Studierende

M.A. International Retail Management

ESB Business School

Hochschule Reutlingen

Fon: +49 (0)157 - 74470283

Email: linda.ellsaesser@yahoo.de

Abstract

Corporate Social Responsibility nimmt in Zeiten der Globalisierung sowie zunehmenden Umwelt- und Nachhaltigkeitsdebatten für Unternehmen als auch für Endkonsumenten eine immer wichtigere Rolle ein. Das Interesse der Gesellschaft insbesondere an ökologischem und sozialverträglichem Verhalten fordert Unternehmen zwangsläufig auf, sich mit jenen Themen innerhalb der gesamten Wertschöpfungskette zu beschäftigen und diese in das unternehmerische Denken und Handeln zu integrieren. Neben der schriftlichen Ausarbeitung und Verankerung dieser konkret definierten Verantwortungsbereiche in die Unternehmensgrundsätze müssen diese Aktivitäten letztlich an den Endkonsumenten vermarktet und kommuniziert werden, um einen Nutzen zu generieren sowie den Kauf eines Produktes zu fördern. Allerdings kann hier nur bedingt auf originäre Marketinginstrumente zurückgegriffen werden, sodass die im Rahmen der Corporate Social Responsibility definierten Verantwortungsbereiche Teil einer erweiterten Marketingstrategie sein müssen. Aus marketingstrategischer Sicht kann folglich eine Win-Win-Situation für alle involvierten Akteure resultieren, die eine Steigerung der Kundenzufriedenheit, eine Absatzsteigerung des Produkts sowie eine allgemeine Wohlstandssteigerung zur Folge haben könnte.

Im Rahmen dieser Arbeit werden zunächst die Grundzüge einer Corporate Social Responsibility illustriert, welche die Vorstellung der Begriffsdynamik sowie deren Verantwortungsbereiche inkludiert. Das Augenmerk ist hierbei besonders auf das ökologische bzw. sozialverträgliche Verhalten gerichtet, welches die Vorstellung der Triple-Bottom-Line unumgänglich macht. Daran anknüpfend werden drei ausgewählte Modellansätze des Marketingmanagement in Verbindung mit der Corporate Social Responsibility analysiert, die eine mögliche Vermarktung solcher Aktivitäten beleuchten sollen. Die Arbeit schließt mit einem Fazit sowie einem kurzen Ausblick zur zukünftigen Relevanz von Corporate Social Responsibility ab.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	II
Abkürzungsverzeichnis.....	III
1 Einleitung.....	1
2 Theoretische Grundlagen	2
2.1 Begriffsdynamik Corporate Social Responsibility.....	3
2.2 Corporate Sustainability und Triple-Bottom-Line.....	4
2.3 Verantwortungsbereiche der CSR	6
3 Analyse ausgewählter Modellansätze des Marketingmanagement in Verbindung mit CSR	9
3.1 Modell des transformativen Marketing bzw. nachhaltiges Öko-Marketing.....	9
3.2 Shared-Value-Ansatz bzw. Corporate Societal Marketing.....	10
3.3 Cause-Related-Marketing.....	12
4 Fazit.....	13
Quellenverzeichnis	14

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: <i>Begriffsdynamik Corporate Social Responsibility</i>	3
Abbildung 2: <i>Zieldreieck der Nachhaltigkeit - Triple-Bottom-Line</i>	5
Abbildung 3: <i>Stufen der gesellschaftlichen Verantwortung</i>	7
Abbildung 4: <i>Korrelation von Ökonomie und Gesellschaft im Shared-Value-Ansatz</i>	11

Abkürzungsverzeichnis

CC	Corporate Citizenship
CG	Corporate Governance
CRM	Cause-Related Marketing
CS	Corporate Sustainability
CSR	Corporate Social Responsibility

1 Einleitung

"Moderne Handelsunternehmen haben zum Ziel, Gewinne nicht auf Kosten der Gesellschaft, sondern zum Nutzen der Gesellschaft zu generieren."¹ Besonders in Zeiten der Globalisierung, zunehmenden Nachhaltigkeitsdebatten und Greenwashing-Vorwürfen sowie dem verstärkten Interesse der Gesellschaft an ökologischem und sozialverträglichem Verhalten ist unternehmerisches Handeln ohne jeglichen Einfluss einer Corporate Social Responsibility (CSR) unvorstellbar.²

Dieser Anspruch, zum Wohl der Gesellschaft zu wirtschaften, ist kein kurzfristiger Trend. Es handelt sich bei dem Nachhaltigkeitsbewusstsein vielmehr um eine langfristige demografische Denkweise, die den Handel und seine Akteure kontinuierlich transformieren wird.³ Knoppe erklärt zudem, "CSR eröffnet dem Handel Chancen neue Trends, Märkte oder Käuferschichten zu erschließen."⁴

Der Aufbau, die Kommunikation und kontinuierliche Umsetzung einzelner CSR-Maßnahmen übersteigt bei weitem originäre Marketingaktivitäten und stellt für Unternehmen große Kostentreiber dar. Diese können sich dennoch bezahlt machen: Laut einer globalen Studie des Marktforschungsinstituts Splendid Research sind sogar 76% der Endkonsumenten (n=1.017 befragte in Deutschland lebende Personen zwischen 18 und 69 Jahren)⁵ bereit, für Produkte sozial engagierter Unternehmen einen höheren Preis zu bezahlen. Beispielhaft sind hier Bio-, Öko-, und FairTrade-Produkte anzuführen.

Doch inwiefern können konkrete CSR-Maßnahmen in bereits bestehende Marketingaktivitäten oder -konzepte integriert werden? Genau diese Fragestellung greift die vorliegende Arbeit auf. Im ersten Schritt erfolgt eine Vorstellung der Begrifflichkeiten und konkreten Verantwortungsbereichen im CSR. Eine Analyse diverser Modellansätze im Marketingmanagement soll die Vermarktung der CSR illustrieren und die beiden Funktionen Marketing und Corporate Social Responsibility verknüpfen.

¹ Knoppe (2015), S. VII.

² Vgl. Hanisch (2017), S. 7; Collaborating Centre of Sustainable Consumption and Production (2012), S. 5.

³ Vgl. Knoppe (2015), S.18.

⁴ Knoppe (2015), S. 13.

⁵ Vgl. Splendid Research GmbH (2016), S. 4.

2 Theoretische Grundlagen

2.1 Begriffsdynamik Corporate Social Responsibility

Die Europäische Kommission greift die Thematik der **Corporate Social Responsibility (CSR)** bereits im Jahr 2001 auf und definiert diese als "ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in die Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren."⁶ Diese Definition wird in der Literatur bis heute konsequent angewandt, kann jedoch von der internationalen Norm ISO 26000 erweitert werden, welche einen Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung von Organisationen darstellt: CSR charakterisiert die "[...] Verantwortung einer Organisation für die Auswirkungen ihrer Entscheidungen und Aktivitäten auf Gesellschaft und Umwelt durch ein transparentes und ethisches Verhalten [...]"⁷.

Bei genauerer Betrachtung des Begriffs CSR wird ersichtlich, dass Corporate Responsibility weitaus mehr umfasst und mittlerweile eine Begriffsdynamik entstanden ist, welche ebenso Corporate Citizenship sowie Corporate Governance als Teilbereiche von CSR inkludiert.

Corporate Citizenship (CC) beschreibt das freiwillige Engagement eines Unternehmens gegenüber der Gesellschaft, sich außerhalb des Kerngeschäfts aktiv für soziale und ökologische Belange einzubringen.⁸ Darüber hinaus sehen Matten und Crane in CC die Motivation von Unternehmen, "[...] der Gesellschaft etwas zurückgeben zu wollen."⁹ Typische Aktivitäten, die es hier aufzuführen gilt, reichen von der Gründung einer Unternehmensstiftung über Spenden und Sponsorings (Corporate Giving) bis hin zur Freistellung von Mitarbeitern zur Teilnahme an sozialen Projekten oder Bildungsprojekten (Corporate Volunteering).¹⁰

Corporate Governance (CG) hingegen "[...] is defined as the system by which companies are directed and controlled and as a set of relationships between a company's management, its board, its shareholders and its other stakeholders."¹¹ Diese Steuerung und richtungsweisende Unternehmensführung ergibt sich aus nationalen sowie internationalen Wirtschafts- und Steuergesetzen, Richtlinien, Vorgaben und der Einhaltung des Deutschen Corporate Gover-

⁶ Kommission der Europäischen Gemeinschaft (2001), S. 7.

⁷ International Organization for Standardization (2013), o.S.

⁸ Vgl. Stier/Lüth (2015), S. 45.

⁹ Matten/Crane (2005), S. 168 f.

¹⁰ Vgl. Stier/Lüth (2015), S. 45.

¹¹ Kommission der Europäischen Gemeinschaft (2011), S. 5.

nance Kodex. Diese gelten als "[...] verbindliche[n] Spielregeln verantwortungsvoller Unternehmensführung"¹², an welchen das Handeln ausgerichtet wird.

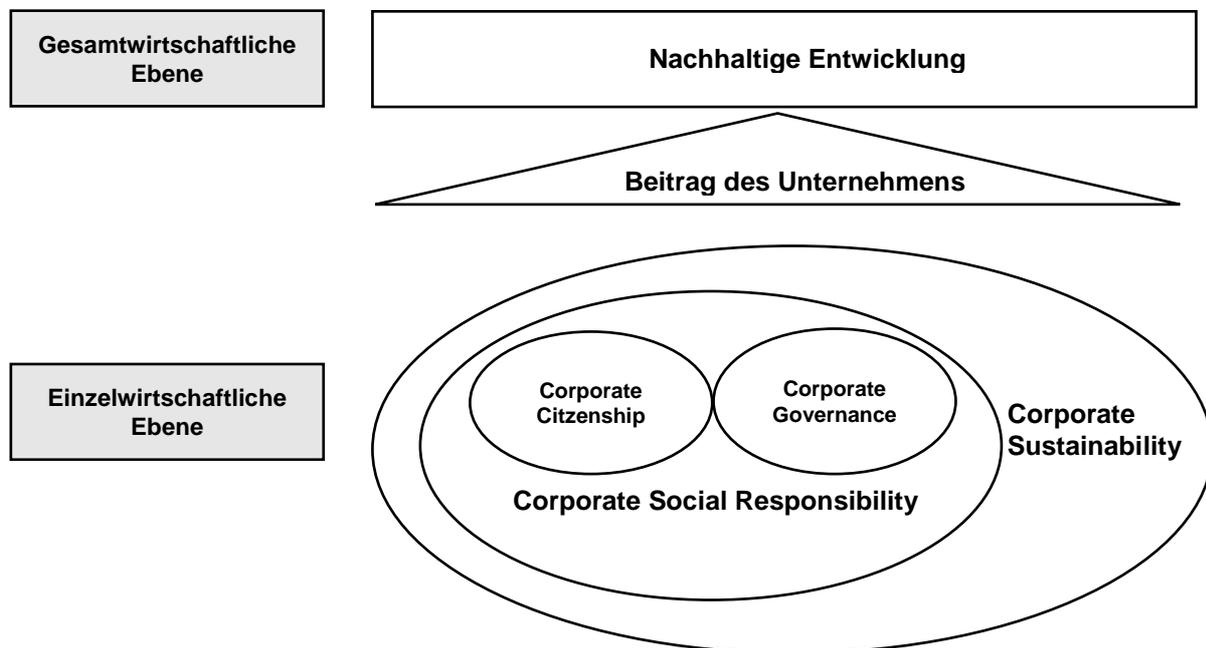


Abbildung 1: Begriffsdynamik Corporate Social Responsibility
In Anlehnung an: Loew/Ankele/Braun/Clausen (2004), S. 72

Orientiert man sich an Abbildung 1 und den vorangegangenen Begriffsdefinitionen wird deutlich, dass Corporate Citizenship sowie Corporate Governance dem Konzept der CSR untergeordnet sind. Sich gegenüber der Gesellschaft freiwillig zu engagieren und dabei Normen sowie Werte verbindlich umzusetzen und in die Unternehmenspolitik zu integrieren ist nicht nur ein heutiger Trend, sondern wird zukünftig noch stärkere Dimensionen annehmen. Dies liegt zunächst darin begründet, dass die Gesellschaft ein großes Interesse an der Umwelt und insbesondere an einer nachhaltigen Entwicklung zeigt.¹³ Dies verdeutlicht die Relevanz zur konsequenten Umsetzung einer CSR-Politik im Unternehmen.

Neben der unternehmensseitigen Umstrukturierung hinsichtlich ökologischer und gesellschaftlicher Belange wird sich gleichermaßen das Konsumentenkaufverhalten signifikant wandeln. Während in der Vergangenheit der Preis als wichtigstes Kaufentscheidungskriterium herangezogen wurde, schenken Konsumenten einem ökologisch verantwortungsvollen Produktionsprozess deutlich mehr Beachtung.¹⁴ Selbst niedrige Einkommensgruppen legen inzwischen

¹² Schmalenbach Gesellschaft (2015), S. 45.

¹³ Vgl. Lux (2012), S. 80.

¹⁴ Vgl. Hanisch (2017), S. 1.

besonderen Wert auf sozial und ökologisch verantwortliches Unternehmerhandeln und entscheiden sich zunehmend für jene Produkte, die diese Kriterien erfüllen.¹⁵

2.2 Corporate Sustainability und Triple-Bottom-Line

Der Inbegriff des CSR, sich auf freiwilliger Basis sozialen Belangen und Umweltbelangen zu widmen, ist eng verknüpft mit dem unternehmerischen **Nachhaltigkeitsmanagement (Corporate Sustainability)**. Durch die Steuerung ökologischer, sozialer und ökonomischer Aspekte erfolgt eine komplementäre Zielerreichung durch die Sicherstellung einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung auf einzelwirtschaftlicher Ebene sowie der Schaffung eines positiven Beitrags zur nachhaltigen Entwicklung der gesamten Gesellschaft.¹⁶ Aufgrund dessen muss sich Gesellschaft und Unternehmen mit dem Begriff der Nachhaltigkeit auseinandersetzen. Darunter versteht sich eine "[...] Entwicklung, die die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, dass zukünftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können."¹⁷

Die Steuerung des unternehmerischen Nachhaltigkeitsmanagement kann durch die **Triple-Bottom-Line** abgebildet werden, welche die drei Säulen der Nachhaltigkeit – **Ökonomie, Ökologie und Soziales** – inkludiert (vgl. Abbildung 2). In einigen Literaturquellen werden diese auch als **planet, profit und people**¹⁸ bezeichnet.

¹⁵ Vgl. Verbrauchs- und Medienanalyse/Statista (2016), o.S.

¹⁶ Vgl. Schaltegger (2018), S. 356.

¹⁷ Hauff (1987), S. 46.

¹⁸ Zentes/Swoboda/Foscht (2012), S. 74.

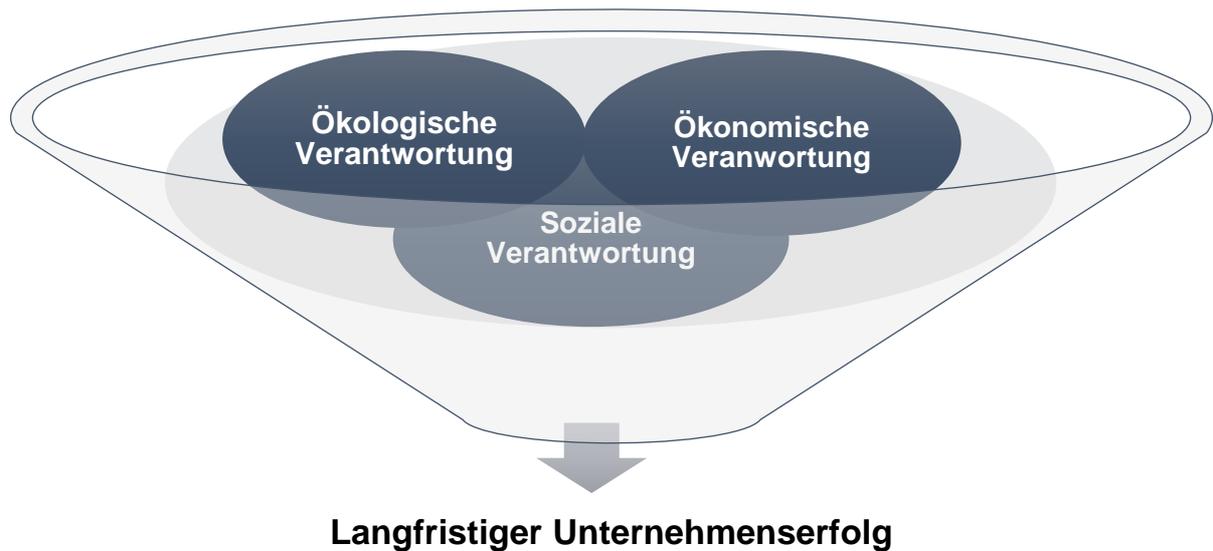


Abbildung 2: Zieldreieck der Nachhaltigkeit – Triple-Bottom-Line
 In Anlehnung an: Kummer (2009), S. 18

Der **ökonomische Verantwortungsbereich** inkludiert zunächst die langfristige Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens. Neben der Ausgestaltung eines effizienten Supply Chain Management, gilt es ebenso die Liquidität zu sichern und langfristige Gewinnziele realisieren zu können. Ferner darf die kontinuierliche Gewinnung von Marktanteilen und Kunden nicht unberücksichtigt bleiben.

Die **ökologische Verantwortung** spiegelt sich insbesondere im schonenden Umgang mit natürlichen Ressourcen wider. Nachhaltiges Wirtschaften gilt als Erfolgsfaktor, den es langfristig auszubauen gilt. Infolgedessen müssen Unternehmen die Dringlichkeit zur Auseinandersetzung hinsichtlich der Rohstoffbeschaffung, Abfallmanagement- und Recycling-Systemen erkennen, um langfristig betrachtet den veränderten Kundenanforderungen gerecht zu werden sowie sich vom Wettbewerb zu differenzieren.¹⁹

Die dritte und letzte Dimension thematisiert den **sozialen Verantwortungsbereich**. Neben dem Engagement für Gerechtigkeit innerhalb der Gesellschaft, liegt der Schwerpunkt der Verantwortung gegenüber jedem einzelnen Mitarbeiter. Life-Long-Learning sowie die Schaffung einer Work-Life-Balance sind beispielhaft anzuführen.

Für die konkrete Ausgestaltung einzelner CSR-Maßnahmen sind die genannten drei Säulen von großer Bedeutung, da diese eine unzertrennbare Einheit darstellen und somit in seiner

¹⁹ Vgl. Schulz (2015), S. 329.

Gesamtheit betrachtet werden müssen. Nach Kummer gilt es hier idealerweise ein Gleichgewicht herzustellen, sodass jeder Dimension dieselbe Priorität eingeräumt wird.²⁰

Inwieweit dieser Ansatz von Kummer in der Unternehmenspraxis gelebt wird, bleibt kritisch zu hinterfragen. Sicherlich rücken Unternehmen die ökonomische Verantwortung stärker in den Vordergrund, um langfristig am Markt bestehen und das Ziel der langfristigen Gewinnmaximierung optimal ausschöpfen zu können. Mit dieser einseitigen Betrachtung werden zukünftig einige Unternehmen nicht mehr so am Markt agieren können, wie sie es heute tun. Die ökologische und soziale Verantwortung, der sich Unternehmen zwangsläufig stellen müssen, wird einen höheren Stellenwert einnehmen. Infolgedessen muss die nachhaltige Entwicklung zunehmend in den Fokus gerückt werden, um ein Gleichgewicht innerhalb der Triple-Bottom-Line zu schaffen. Nur wenn ökologische und soziale Verantwortungsbereiche Teil der Unternehmenspolitik und des täglichen Handels sind, kann der ökonomische Erfolg und das Bestehen am Markt auf lange Sicht hin sichergestellt werden.

2.3 Verantwortungsbereiche der CSR

Für ein ganzheitliches CSR-Verständnis bedarf es der Vorstellung konkreter Verantwortungsbereiche, welche Carroll im Rahmen einer **CSR-Pyramide** (vgl. Abbildung 3) als zentralen Bestandteil innerhalb der CSR entwickelte. Demnach gibt es vier Ebenen der sozialen Verantwortung in Unternehmen, die aufeinander aufbauende Stufen darstellen²¹: "The Social Responsibility of business encompasses the economic, the legal, the ethical and discretionary expectations that society has of organizations at a given point of time."²²

²⁰ Vgl. Kummer (2009), S. 18.

²¹ Vgl. Schranz (2007), S. 27.

²² Carroll (1979), S. 500.



Abbildung 3: Stufen der gesellschaftlichen Verantwortung
 In Anlehnung an: Carroll (1979), S. 42; Hanisch (2017), S. 44.

Bei genauerer Betrachtung dieser vier Stufen wird deutlich, dass Unternehmen eine zunehmende Verantwortung gegenüber der Gesellschaft übernehmen können, die in einer signifikanten Wohlstandssteigerung resultieren kann. Zunächst werden die vier Stufen eigenständig betrachtet.

Ökonomische Verantwortung illustriert die grundlegende Funktion der Wirtschaft, welche die Produktion und den Verkauf von Waren und Dienstleistungen zur Bedürfnisbefriedigung der Endkonsumenten am Markt forciert. Profitgenerierung sowie die langfristige Existenz am Markt verstehen sich als Mindestvoraussetzung für jede Unternehmertätigkeit, sodass die ökonomische Verantwortung als Basis für alle Folgenden anzusehen ist.²³

Die **rechtliche Verantwortung** stützt sich auf die Einhaltung von Gesetzen, Richtlinien und Verordnungen, sodass sich die Gewinnerwirtschaftung der ersten Stufe im Bereich des Legalen abspielt und keine geltenden legalen Rahmenbedingungen verletzt werden.²⁴

²³ Vgl. Hanisch (2017), S. 44.

²⁴ Vgl. Schranz (2007), S. 28. Hier lassen sich Parallelen zu Corporate Governance aufzeigen.

Neben den kodifizierten rechtlichen Anforderungen sind innerhalb der nächsten Stufe gleichermaßen **ethische Erwartungen** der Gesellschaft zu erfüllen, die zunehmend erwartet, jedoch nicht rechtlich festgelegt sind.²⁵ Diese konkretisieren sich in der Einhaltung gesellschaftlicher Werte, Normen sowie moralischer Rahmenbedingungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

Die letzte Stufe der **sozialen Verantwortung** bezieht sich auf den philanthropischen Verantwortungsbereich. Basierend auf der Grundidee des Corporate Citizenship bleibt es dem Unternehmen freigestellt, inwieweit ein Beitrag zur freiwilligen Gemeinwohlförderung erfolgt, sodass keinerlei Sanktionen bei Nichteinhaltung anfallen.²⁶ Dieses freiwillige Engagement der Unternehmen in Wohltätigkeitsprojekte beispielsweise durch Geld- und/ oder Sachspenden an Vereine oder Non-Profit-Organisationen geht über gesetzliche und ethische Verpflichtungen hinaus und trägt damit zum maximalen Wohlstand der Gesellschaft bei.²⁷

Neben dem aufstrebenden Nutzen für die Gesellschaft sind andererseits die anfallenden Kosten für CSR-Projekte zu thematisieren. Während eine gewinnbringende Verzinsung des eingesetzten Kapitals der Eigenkapitalgeber sicherzustellen ist, müssen freiwillige Wohltätigkeitsaktivitäten zwangsläufig innerhalb der Preispolitik berücksichtigt werden, um einen Kapitalverlust vorzubeugen. Dies bringt sich i.d.R. in höheren Preisen zum Ausdruck, wobei Kunden bereit sind, diesen Preisaufschlag anzunehmen.²⁸

Schließlich lässt sich festhalten, dass gesellschaftliche Verantwortung alle vier dargestellten Verantwortungsbereiche subsummiert und in seiner Gesamtheit zu betrachten ist. Gelingt es Unternehmen diesen vier Verantwortungen in seinem täglichen Handeln nachzukommen, wird langfristig betrachtet der Wohlstand und die Zufriedenheit innerhalb der Gesellschaft sowie die Profitabilität innerhalb des Unternehmens bspw. durch Absatzsteigerungen kontinuierlich ansteigen.

²⁵ Vgl. Hoffmann (2010), S. 60; Schranz (2007), S. 29.

²⁶ Vgl. Schranz (2007), S. 29; Curbach (2009), S. 21.

²⁷ Vgl. Hanisch (2017), S. 44.

²⁸ Vgl. Hoffmann (2010), S. 61.

3 Analyse ausgewählter Modellansätze des Marketingmanagement in Verbindung mit CSR

Durch die konsequente Anwendung der o.a. Triple-Bottom-Line sowie der Realisierung der von Carroll benannten Verantwortungsbereiche kann ein Mehrwert für Kunden generiert werden, der diesem gegenüber vermarktet werden muss. Genau an dieser Stelle greift Marketing mit der zielgerichteten Kommunikation an seine Stakeholder, die sich nachstehend mithilfe einiger Ansätze des Marketingmanagement erklären lassen.

3.1 Modell des transformativen Marketing bzw. nachhaltiges Öko-Marketing

Für die praktische Umsetzung von CSR-Aktivitäten kann das **Modell des transformativen Marketing** (synonym: **nachhaltiges Öko-Marketing**) herangezogen werden. Der Grundgedanke dieses Ansatzes besteht darin, veränderte Rahmenbedingungen in der Gesellschaft stetig aufzugreifen sowie diese Veränderungen in bereits bestehende Marketingaktivitäten zu transformieren.²⁹ Ferner besteht die Zielsetzung darin, sämtliche CSR-Bemühungen in alle Managementbereiche umzusetzen und an die Anspruchsgruppen zielgerichtet zu kommunizieren. Nicht zuletzt ist Marketing "[...] die Funktion im Unternehmen mit den stärksten Schnittstellen zu externen Stakeholdern. Daher muss das Marketing auf die veränderten Triebkräfte reagieren."³⁰

Durch die Analyse dieser gesellschaftlichen Veränderungen sowie sich daraus ergebenden sozialen Bedürfnissen muss sich ein Unternehmen einer **Transformation in zweierlei Hinsicht** stellen:

- Zunächst gilt es, die eigene Geschäftstätigkeit durch Marketing unter ökonomischen, ökologischen und sozialen Gesichtspunkten weiterzuentwickeln und sich gegenüber seinen Stakeholdern zu positionieren.³¹
- Im nächsten Schritt sind Stakeholder, insbesondere Kunden, über diese nachhaltigen Ansätze zu informieren und gleichzeitig zu animieren.³²

²⁹ Vgl. Stier/Lüth (2015), S. 3.

³⁰ Stier/Lüth (2015), S. 3.

³¹ Vgl. Stier/Lüth (2015), S. 21.

³² Vgl. Stier/Lüth (2015), S. V u. S. 21.

Ziel dieser Transformation muss es sein, ökologische Produkte langfristig, erfolgreich und jenseits der Nische vermarkten zu können.³³ Durch CSR-Kampagnen im Bereich der CC werden positive Anreize für den Kauf und die Verwendung von sozial nachhaltigen Produkten für den Kunden geschaffen, sodass das Kundenvertrauen und folglich der Nettonutzen des Kunden maximiert werden kann.³⁴ Indikator hierfür stellt eine erhöhte Kundenzufriedenheit dar.

Als Konsequenz dieser Transformation wird deutlich, dass die originären Marketinginstrumente **Product, Place, Price und Promotion** zwangsläufig mit dem Ansatz der Triple-Bottom-Line und den Instrumenten **Planet, Profit und People** zu ergänzen sind. Aus marketingstrategischer Sicht muss es gelingen, den Kunden über Umwelt- und Gesellschaftsauswirkungen vollständig zu informieren, um so den Verkauf des Produktes anzuregen.

3.2 Shared-Value-Ansatz bzw. Corporate Societal Marketing

Der von Porter und Kramer ausgearbeitete **Shared-Value-Ansatz** beschreibt die Wechselwirkungen zwischen der Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens und dem Wohlstand innerhalb der Gesellschaft, in welchem das Unternehmen tätig ist.³⁵ Besonderes Augenmerk ist dabei auf das Handeln sowie die Entscheidungsmacht zu richten, welche in letzter Konsequenz einen Mehrwert für Verbraucher und Unternehmen sicherstellen müssen. Dieses Phänomen wird in der Literatur häufig als **Corporate Societal Marketing** bezeichnet und inkludiert neben originären ökonomischen Marketinginitiativen auch jene, die soziale Ziele verfolgen.³⁶ Hierbei kann das o.a. Modell des transformativen Marketings insofern bestätigt werden, dass Planet, Profit und People als zusätzliche Marketinginstrumente nicht mehr wegzudenken sind.

Ferner erklärt der Shared-Value-Ansatz die Integration gesellschaftlicher Themen und Probleme in Geschäftsprozesse zur Gewinnung komparativer Konkurrenzvorteile. Diese Integration beginnt zunächst mit der Analyse von Berührungspunkten zwischen Gesellschaft und Unternehmen und lässt sich durch eine Identifikation mit sozialen Problemen und Missständen erweitern.³⁷ Gelingt es einem Unternehmen, genau jene Punkte aufzugreifen und durch Produkt- sowie Kommunikationspolitik zu stärken, dann gibt es nach Porter "[...] no inherent contradiction between improving competitive context and making a sincere commitment to better society."³⁸

³³ Vgl. Belz (2001), S. 28.

³⁴ Vgl. Belz (2004), S. 486.

³⁵ Vgl. Porter/Kramer (2015), S. 145.

³⁶ Vgl. Stumpf/Teufl (2013), S. 10.

³⁷ Vgl. Lauber (2017), S. 68.

³⁸ Porter/Kramer (2002) S. 13.

Diese beschriebene **Korrelation zwischen Ökonomie und Philanthropie** lässt sich durch Abbildung 4 verdeutlichen, wobei hier keine quantitative, sondern eine lediglich qualitative Bewertung des gesellschaftlichen Nutzens möglich ist.

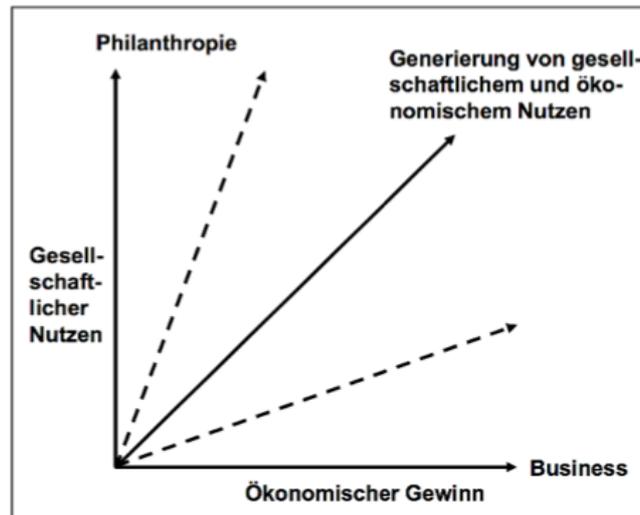


Abbildung 4: Korrelation von Ökonomie und Gesellschaft im Shared-Value-Ansatz

Quelle: Porter/ Kramer (2002), S. 59; modifiziert durch Horváth (2008), S. 19

Die Verbindung ökonomischer und sozialer Wertschöpfung kann nur dann erfolgreich maximiert werden, wenn zwischen beiden Dimensionen ein Gleichgewicht entsteht. Die Kombination von Gewinnorientierung und gleichzeitiger Lösung sozialer Probleme resultiert in einem Mehrwert, der bei erfolgreicher Umsetzung sowohl Unternehmen, als auch Gesellschaft zugutekommt.³⁹ Auch Porter bestätigt diese These: "As long as companies remain focused on the public relations benefit of their contributions, they will sacrifice opportunities to create social value."⁴⁰ Wird ein Unternehmen langfristig nur den Business Case in Betracht ziehen, kann nicht von einem Shared-Value-Ansatz die Rede sein.

Um die Generierung von gesellschaftlichem und ökonomischem Nutzen bestmöglich auszuschöpfen (analog der Winkelhalbierenden in Abbildung 4), können aus marketingstrategischer Sicht **drei Möglichkeiten zur Verbesserung des Shared Value** genannt werden:⁴¹

- Produkte und Märkte neu begreifen,
- Neubewertung der Wertschöpfungsproduktivität und
- lokale Cluster aufbauen.

³⁹ Vgl. D'heur (2014), S. 31 f.

⁴⁰ Porter/Kramer (2002), S. 12.

⁴¹ Vgl. Porter/Kramer (2015), S. 145.

Kritisch zu hinterfragen bleibt weiterhin, inwieweit die gesellschaftliche Wertschöpfung als messbar gestaltet werden kann. Mithilfe von Marktforschung ist der gesellschaftliche Nutzen hinsichtlich der vom Unternehmen vermarkteten Produkte sicherlich qualitativ bestimmbar. Allerdings muss bei der Ausgestaltung der Marketingaktivitäten darauf geachtet werden, dass sowohl für Unternehmen, als auch für Kunden ein Mehrwert erkennbar wird.

3.3 Cause-Related-Marketing

Cause-Related-Marketing (CRM) ist eine beliebte Form des Marketing, die besonders im Zusammenhang mit CSR eingesetzt wird, allerdings eine rein freiwillige Maßnahme des Unternehmens darstellt. Hierbei wird der Verkauf eines Produktes mit der simultanen Unterstützung eines wohlthätigen Zweckes beworben.⁴²

In der Unternehmenspraxis werden meist vorab bestimmte **Prozentsätze des Verkaufserlöses** eines Produkts definiert, die einem sozialen Projekt oder einer gemeinnützigen Organisation zugutekommen.⁴³ Die Höhe der **Spende** je Produkt muss allerdings in einem angemessenen Verhältnis zum Verkaufspreis stehen und darf nicht unter- bzw. überproportional angesetzt werden. Die Höhe der Gesamtspende wiederum orientiert sich am Endkonsumenten, welcher durch Häufigkeit bzw. Absatzmenge direkten Einfluss nimmt.

Durch den Vergleich mit einem konventionellen, preisgleichen Produkt wird dem Kunden mithilfe dieser Marketingaktivität ein Zusatznutzen suggeriert, welcher dessen Zufriedenheit und langfristige Bindung an das Produkt steigern kann. Diese dem Kunden kommunizierte Philanthropie ("der Gesellschaft etwas Gutes tun") spiegelt sich zudem in einer Absatzsteigerung beim ausführenden Unternehmen wider.⁴⁴ Die beidseitige Steigerung von gesellschaftlichem sowie ökonomischen Nutzen durch CRM bestätigt erneut den vorangegangenen Shared-Value-Ansatz.

Ein erfolgreiches und zielgerichtetes CRM versteht sich als **Zusammenspiel von mindestens drei involvierten Teilnehmern**, die allesamt davon profitieren: Das eigentliche Produkt wird mit einem gesellschaftlichen Nutzen an den Endkonsumenten vermarktet, intensiviert mit hoher Wahrscheinlichkeit die Nachfrage nach diesem Produkt und kann damit die Zufriedenheit entscheidend steigern. Das beteiligte Unternehmen profitiert von einer stark prognostizierten

⁴² Vgl. Stier/Lüth (2015), S. 8; Waßmann (2013), S. 50.

⁴³ Vgl. Stier/Lüth (2015), S. 45.

⁴⁴ Vgl. Hanisch (2017), S. 52.

Absatzsteigerung und letztlich werden Non-Profit-Organisationen durch finanzielle Mittel unterstützt.⁴⁵

Besondere Vorsicht beim CRM ist jedoch hinsichtlich Greenwashing-Vorwürfen geboten. Um negative Schlagzeilen präventiv zu vermeiden "[...] sollte CRM nicht anstelle von, sondern nur in Ergänzung zu "echten" CSR-Aktivitäten eingesetzt werden."⁴⁶ Ebenso kritisch ist ein Reputationsverlust zu bewerten, der möglicherweise zum Vorschein treten kann, wenn die Spendenüberreichung nicht ordnungsgemäß durchgeführt und somit ein Misstrauen beim Endkonsumenten verursacht wird.

4 Fazit

Vor dem Hintergrund einer zunehmend interessierten Gesellschaft gegenüber ökologischem und sozialverträglichem Verhalten von Unternehmen ist die unternehmensseitige Auseinandersetzung mit einem CSR-Ansatz unumgänglich geworden. Der Einfluss von Corporate Citizenship, Corporate Governance sowie der Philanthropie müssen dabei verstanden und verbindlich in CSR-Aktivitäten umgesetzt werden. Ferner gilt es darauf zu achten, die gesamte Wertschöpfungskette mit allen beteiligten Stakeholdern zu inkludieren.

Ein ganzheitlicher CSR-Ansatz bezieht sowohl die einzelwirtschaftliche, als auch die gesamtwirtschaftliche Ebene in das Managementkonzept mit ein. Ferner kann die Auseinandersetzung mit nachhaltigen Wertansätzen innerhalb der Triple-Bottom-Line eine nachhaltige Entwicklung des Unternehmens mit ökonomischer, ökologischer und gesellschaftlicher Verantwortung herbeiführen.

Im Hinblick auf das Marketingmanagement gilt es, ausgearbeitete CSR-Maßnahmen in bereits bestehende Marketingansätze zu integrieren und diese zu ergänzen. Besonderes Augenmerk sollte dabei auf die Vereinbarkeit von ökonomischen Zielsetzungen und gesellschaftlichem Nutzen gerichtet werden, sodass ein gemeinsamer Mehrwert geschaffen wird. Langfristig betrachtet kann CSR bei erfolgreicher Integration in bereits bestehende Marketingaktivitäten komparative Wettbewerbsvorteile ausbauen und die langfristige Existenz des Unternehmens am Markt sichern.

⁴⁵ Vgl. Roos (2012), S. 4.

⁴⁶ Faber-Wiener (2015), S. 497.

Quellenverzeichnis

- Belz, F. (2004):** Nachhaltigkeits-Marketing. Ein entscheidungsorientierter Ansatz, in: Wiedmann, K. / Fritz, W. / Abel, B. (Hrsg.): Management mit Vision und Verantwortung. Eine Herausforderung an Wissenschaft und Praxis, Wiesbaden, S. 467-494.
- Belz, F. (2001):** Nachhaltiges Öko-Marketing, in: Marketing Review St. Gallen, Heft 2, S. 24-28.
- Carroll, A. (1979):** A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance, in: The Academy of Management Review, Heft 4, S. 497-505.
- Collaborating Centre of Sustainable Consumption and Production (CSCP) (2012):** CSR-Kommunikation im Wandel. Status quo und Trends aus Sicht der Unternehmen, http://www.nachhaltig-einkaufen.de/media/file/63.Unternehmens-_und_Stakeholder-Studie_CSR-Kommunikation_CSCP_VI_2012.pdf (Abfrage vom 01.10.2017).
- Curbach, J. (2009):** Die Corporate-Social-Responsibility-Bewegung, Wiesbaden.
- D'heur, M. (2014):** CSR und Value Chain Management. Profitables Wachstum durch nachhaltig gemeinsame Wertschöpfung, Berlin/Heidelberg.
- Faber-Wiener, G. (2015):** CSR und Kommunikation: praktische Zugänge, in: Schneider, A. / Schmidpeter, R. (Hrsg.): Corporate Social Responsibility. Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis, 2. Aufl., Berlin/Heidelberg, S. 749-766.
- Hanisch, S. (2017):** Corporate Social Responsibility aus Nachfragersicht. Eine Analyse der Wirkungen des CSR-Images auf den Erfolg der Markenführung, Wiesbaden.
- Hauff, V. (1987):** Unsere gemeinsame Zukunft – Der Brundtland-Bericht, Greven.
- Hoffmann, M. (2010):** Untreue und Unternehmensinteresse, Hannover.
- Horváth, P. (2008):** Aligning Corporate Social Responsibility (CSR) to Corporate Strategy, [http://www.uni-goettingen.de/de/document/download/099d9722facdf0a2005adddb4d9dfac1.pdf/CSR und Controlling07072008.pdf](http://www.uni-goettingen.de/de/document/download/099d9722facdf0a2005adddb4d9dfac1.pdf/CSR%20und%20Controlling07072008.pdf) (Abfrage vom 01.10.2017).
- International Organization for Standardization (2013):** ISO 26000 – Social responsibility, <http://www.iso.org/iso/home/standards/iso26000.htm> (Abfrage vom 01.10.2017).
- Knoppe, M. (2015):** CSR im Retail Management – Wertschöpfung oder Marketing-Gag?, in: Knoppe, M. (Hrsg.): CSR und Retail Management. Gesellschaftliche Verantwortung als zukünftiger Erfolgsfaktor im Handel, Berlin, S. 9-24.

- Kommission der Europäischen Gemeinschaft (2011):** Green Paper – The EU corporate governance framework, http://ec.europa.eu/internal_market/company/docs/modern/com2011-164_en.pdf (Abfrage vom 01.10.2017).
- Kommission der Europäischen Gemeinschaft (2001):** Grünbuch – Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen, http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/deve/20020122/com%282001%29366_de.pdf (Abfrage vom 03.10.2017).
- Kummer, S. (2009):** SWOT-gestützte Analyse des Konzepts der Corporate Social Responsibility. Die soziale und ökologische Verantwortung der Unternehmen, Kempten.
- Lauber, A. (2017):** Strategische Corporate Social Responsibility. Entwicklung einer anwendungsorientierten Vorgehensweise zur Integration von gesellschaftlicher Verantwortung und Geschäftsmodell durch den Fit-Ansatz, Berlin.
- Lauber, A. / Gleich, R. / Wald, A. (Hrsg.) (2017):** Strategische Corporate Social Responsibility. Entwicklung einer anwendungsorientierten Vorgehensweise zur Integration von gesellschaftlicher Verantwortung und Geschäftsmodell durch den Fit-Ansatz, Controlling und Management, Band 12, Berlin.
- Loew, T. / Ankele, K. / Braun, S. / Clausen, J. (2004):** Bedeutung der internationalen CSR-Diskussion für Nachhaltigkeit und die sich daraus ergebenden Anforderungen an Unternehmen mit Fokus Berichterstattung: Endbericht, Münster/Berlin.
- Lux, W. (2012):** Innovationen im Handel. Verpassen wir die Megatrends der Zukunft?, Berlin.
- Matten, D. / Crane, A. (2005):** Corporate Citizenship. Toward an Extended Theoretical Conceptualization, in: Academy of Management Review, Heft 1, S. 109-120.
- Nufer, G. / Reiche, E. / Bühler, A. (2013):** Social Marketing im Sport, in: Nufer, Gerd / Bühler, André (Hrsg.): Marketing im Sport. Grundlagen und Trends des modernen Sportmarketing, 3. Aufl., Berlin, S. 503-527.
- Porter, M. / Kramer, M. (2015):** Shared Value – Die Brücke von Corporate Social Responsibility zu Corporate Strategy, in: Schneider, A. / Schmidpeter, R. (Hrsg.): Corporate Social Responsibility. Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis, 2. Aufl., Berlin, S. 145-160.
- Porter, M. / Kramer, M. (2002):** The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy, <https://hbr.org/2002/12/the-competitive-advantage-of-corporate-philanthropy> (Abfrage vom 01.10.2017).

- Roos, M. (2012):** Cause related Marketing in Deutschland. Theoretische Fundierung und empirische Analyse, Wiesbaden.
- Schaltegger, S. (2018):** Unternehmerische Verantwortungsübernahme für gesellschaftlichen Nutzen. Business Case for Sustainability als Mittel nachhaltiger Entwicklung, in: Backhaus-Maul, H. / Kunze, M. / Nährlich, S. (Hrsg.): Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen in Deutschland. Ein Kompendium zur Erschließung eines sich entwickelnden Themenfeldes, Wiesbaden, S. 351-364.
- Schmalenbach Gesellschaft (2015):** "Verantwortung" eine phänomenologische Annäherung, in: Schneider, A. / Schmidpeter, R. (Hrsg.): Corporate Social Responsibility, Berlin, S.43-58.
- Schranz, M. (2007):** Wirtschaft zwischen Profit und Moral. Die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen im Rahmen der öffentlichen Kommunikation, Wiesbaden.
- Schulz, O. (2015):** Nachhaltige ganzheitliche Wertschöpfungsketten, in: Schneider, A./ Schmidpeter, R. (Hrsg.) Corporate Social Responsibility, Berlin, S. 325-338.
- Splendid Research GmbH / Statista (Hrsg.) (2016):** Corporate Social Responsibility Monitor 2016, <https://de.statista.com/statistik/studie/id/39895/dokument/corporate-social-responsibility-monitor-2016> (Abfrage vom 12.10.2017).
- Stierl, M. / Lüth, A. (2015):** Corporate Social Responsibility und Marketing. Eine Einführung in das Transformative Marketing in Theorie und Praxis, Wiesbaden.
- Stumpf, M. / Teufel, I. (2013):** Cause related Marketing. Grundlagen – Erfolgsfaktoren – Praxisbeispiele, Wiesbaden.
- Verbrauchs- und Medienanalyse/ Statista (Hrsg.) (2016):** Wichtigkeit von sozial und ökologisch verantwortlichem Unternehmenshandeln als Kaufkriterium nach Einkommensgruppen in Deutschland im Jahr 2016, <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/437500/umfrage/soziale-und-oekologische-verantwortung-als-kaufkriterium-nach-einkommensgruppen/> (Abfrage vom 03.10.2017).
- Waßmann, J. (2013):** Corporate Social Responsibility und Konsumentenverhalten. Theoretische Ansätze und empirische Befunde, Wiesbaden.
- Zentes, J. / Swoboda, B. / Foscht, T. (2012):** Handelsmanagement, 3. Aufl., München.

**Reutlinger Diskussionsbeiträge zu Marketing & Management –
Reutlingen Working Papers on Marketing & Management**

herausgegeben von

Prof. Dr. Carsten Rennhak
Universität der Bundeswehr München
Institut für Organisationskommunikation
Werner-Heisenberg-Weg 39
D-85577 Neubiberg
Fon: +49 (0)89 / 6004-3128
Fax: +49 (0)89 / 6004-2252
E-Mail: carsten.rennhak@unibw.de
Internet: www.unibw.de/bw/institute/organisationskommunikation

und

Prof. Dr. Gerd Nufer
Hochschule Reutlingen
ESB Business School
Institut für Marketing, Marktforschung & Kommunikation
Alteburgstraße 150
D-72762 Reutlingen
Fon: +49 (0)7121 / 271-6011
Fax: +49 (0)7121 / 271-906011
E-Mail: gerd.nufer@reutlingen-university.de
Internet: www.marketing-kfru.de

Bisher erschienen

- 2006 - 1** *Felix Morlock / Robert Schäffler / Philipp Schaffer / Carsten Rennhak:*
Product Placement – Systematisierung, Potenziale und Ausblick
- 2006 - 2** *Marko Sarstedt / Kornelia Huber:*
Erfolgsfaktoren für Fachbücher – Eine explorative Untersuchung verkaufsbeeinflussender Faktoren am Beispiel von Marketing-Fachbüchern
- 2006 - 3** *Michael Menhart / Carsten Rennhak:*
Drivers of the Lifecycle –
the Example of the German Insurance Industry
- 2006 - 4** *Siegfried Numberger / Carsten Rennhak:*
Drivers of the Future Retailing Environment
- 2006 - 5** *Gerd Nufer:*
Sportsponsoring bei Fußball-Weltmeisterschaften:
Wirkungsvergleich WM 2006 versus WM 1998
- 2006 - 6** *André Bühler / Gerd Nufer:*
The Nature of Sports Marketing
- 2006 - 7** *Gerd Nufer / André Bühler:*
Lessons from Sports:
What Corporate Management can learn from Sports Management

- 2007 - 1** *Gerd Nufer / Anna Andresen:*
Empirische Untersuchung zum Image der
School of International Business (SIB) der Hochschule Reutlingen
- 2007 - 2** *Tobias Kesting:*
Marktsegmentierung in der Unternehmenspraxis:
Stellenwert, Vorgehen und Herausforderungen
- 2007 - 3** *Marie-Sophie Hieke / Marko Sarstedt:*
Open Source-Marketing im Unternehmenseinsatz
- 2007 - 4** *Ahmed Abdelmoumene:*
Direct-to-Consumer-Marketing in der Pharmaindustrie
- 2007 - 5** *Mario Gottfried Bernards:*
Markenmanagement von politischen Parteien in Deutschland –
Entwicklungen, Konsequenzen und Ansätze der erweiterten
Markenführung
- 2007 - 6** *Christian Führer / Anke Köhler / Jessica Naumann:*
Das Image der Versicherungsbranche unter angehenden
Akademikern – eine empirische Analyse

- 2008 - 1** *Gerd Nufer / Katharina Wurmer:*
Innovatives Retail Marketing
- 2008 - 2** *Gerd Nufer / Victor Scheurecker:*
Brand Parks als Form des dauerhaften Event-Marketing
- 2008 - 3** *Gerd Nufer / Charlotte Heine:*
Internationale Markenpiraterie
- 2008 - 4** *Gerd Nufer / Jennifer Merk:*
Ergebnisse empirischer Untersuchungen zum Ambush Marketing
- 2008 - 5** *Gerd Nufer / Manuel Bender:*
Guerilla Marketing
- 2008 - 6** *Gerd Nufer / Christian Simmerl:*
Strukturierung der Erscheinungsformen des Ambush Marketing
- 2008 - 7** *Gerd Nufer / Linda Hirschburger:*
Humor in der Werbung

- 2009 - 1** *Gerd Nufer / Christina Geiger:*
In-Game Advertising
- 2009 - 2** *Gerd Nufer / Dorothea Sieber:*
Factory Outlet Stores – ein Trend in Deutschland?
- 2009 - 3** *Bianca Frank / Carsten Rennhak:*
Product Placement am Beispiel des Kinofilms
Sex and the City: The Movie
- 2009 - 4** *Stephanie Kienzle / Carsten Rennhak:*
Cause-Related Marketing
- 2009 - 5** *Sabrina Nadler / Carsten Rennhak:*
Emotional Branding in der Automobilindustrie –
ein Schlüssel zu langfristigem Markenerfolg?
- 2009 - 6** *Gerd Nufer / André Bühler:*
The Importance of mutual beneficial Relationships
in the Sponsorship Dyad

- 2010 - 1** *Gerd Nufer / Sandra Oexle:*
Marketing für Best Ager
- 2010 - 2** *Gerd Nufer / Oliver Förster:*
Lovemarks – emotionale Aufladung von Marken
- 2010 - 3** *Gerd Nufer / Pascal Schattner:*
Virales Marketing
- 2010 - 4** *Carina Knörzer / Carsten Rennhak:*
Gender Marketing
- 2010 - 5** *Ottmar Schneck:*
Herausforderungen für Hochschulen und Unternehmen durch
die Generation Y – Zumutungen und Chancen durch die neue
Generation Studierender und Arbeitnehmer
- 2010 - 6** *Gerd Nufer / Miriam Wallmeier:*
Neuromarketing
- 2010 - 7** *Gerd Nufer / Anton Kocher:*
Ingredient Branding
- 2010 - 8** *Gerd Nufer / Jan Fischer:*
Markenmanagement bei Einzelsportlern
- 2010 - 9** *Gerd Nufer / Simon Miremadi:*
Flashmob Marketing

- 2011 - 1** *Hans-Martin Beyer / Simon Brüseken:*
Akquisitionsstrategie "Buy-and-Build" –
Konzeptionelle Aspekte zu Strategie und Screeningprozess
- 2011 - 2** *Gerd Nufer / Ann-Christin Reimers:*
Looking at Sports –
Values and Strategies for International Management
- 2011 - 3** *Ebru Sahin / Carsten Rennhak:*
Erfolgsfaktoren im Teamsportsponsoring
- 2011 - 4** *Gerd Nufer / Kornelius Prell:*
Operationalisierung und Messung von Kundenzufriedenheit
- 2011 - 5** *Gerd Nufer / Daniel Kelm:*
Cross Selling Management
- 2011 - 6** *Gerd Nufer / Christina Geiger:*
Ambush Marketing im Rahmen der
FIFA Fußball-Weltmeisterschaft 2010
- 2011 - 7** *Gerd Nufer / Felix Müller:*
Ethno-Marketing
- 2011 - 8** *Shireen Stengel / Carsten Rennhak:*
Corporate Identity – Aktuelle Trends und Managementansätze
- 2011 - 9** *Clarissa Müller / Holger Benad / Carsten Rennhak:*
E-Mobility – Treiber, Implikationen für die beteiligten Branchen und
mögliche Geschäftsmodelle
- 2011 - 10** *Carsten Schulze / Carsten Rennhak:*
Kommunikationspolitische Besonderheiten regulierter Märkte
- 2011 - 11** *Sarina Rehme / Carsten Rennhak:*
Marketing and Sales – successful peace-keeping
- 2011 - 12** *Gerd Nufer / Rainer Hirt:*
Audio Branding meets Ambush Marketing

2011 - 13 *Peter Kleine-Möllhoff / Martin Haußmann / Michael Holzhausen / Tobias Lehr / Mandy Steinbrück:*

Energie- und Ressourceneffizienz an der Hochschule Reutlingen – Mensa, Sporthalle, Aula, Containergebäude 20, Kindertagesstätte

2011 - 14 *Peter Kleine-Möllhoff / Manuel Kölz / Jens Krech / Ulf Lindner / Boris Stassen:*

Energie- und Ressourceneffizienz an der Hochschule Reutlingen – Betriebshalle, Vorlesungsgebäude Textil & Design, Hochschulservicezentrum

2011 - 15 *Peter Kleine-Möllhoff / Svenja Gerstenberger / Junghan Gunawan / Michael Schneider / Bernhard Weisser:*

Energie- und Ressourceneffizienz an der Hochschule Reutlingen – Verwaltung, Bibliothek, Rechenzentrum, Betriebswirtschaft, Chemie, Wirtschaftsingenieurwesen

- 2012 - 1** *Gerd Nufer / Aline Kern:*
Sensation Marketing
- 2012 - 2** *Gerd Nufer / Matthias Graf:*
Kundenbewertung
- 2012 - 3** *Peter Kleine-Möllhoff / Holger Benad / Frank Beilard /
Mohammed Esmail / Martina Knöll:*
Die Batterie als Schlüsseltechnologie für die Elektromobilität
der Zukunft. Herausforderungen – Potentiale – Ausblick
- 2012 - 4** *Miriam Linder / Carsten Rennhak:*
Lebensmittel-Onlinehandel in Deutschland
- 2012 - 5** *Gerd Nufer / Vanessa Ambacher:*
Eye Tracking als Instrument der Werbeerfolgskontrolle
- 2012 - 6** *Gerd Nufer / Catrina Heider:*
Testimonialwerbung mit prominenten Sportlern –
eine empirische Untersuchung
- 2012 - 7** *Peter Kleine-Möllhoff / Holger Benad / Marina Bruttel /
Aron Leitmannstetter / Mourad Ouaid / Stefan Will:*
Infrastrukturelle Aspekte der Elektromobilität von morgen

- 2013 - 1** *Patrick Bieg / Carsten Rennhak / Holger Benad:*
*Strategien zur Implementierung von alternativen Antriebskonzepten
in China*
- 2013 - 2** *Holger Benad / Martin Bode / Andreas Hack / Peter Kleine-Möllhoff /
Hanna Wagner:*
*Developing a potential business model for the automotive and
the energy industry*
- 2013 - 3** *Gerd Nufer / Sabrina Bohnacker:*
Marken- und Produktrelaunch –
Charakterisierung und Analyse von Praxisbeispielen

- 2014 - 1** *Köllnberger, Jan / Sander, Christian / Wiederkehr, Viktor / Rottenaicher Stefan / Rennhak, Carsten:*
Ergebnisse einer Marktstudie zur Kundenbindung im Retail Banking
- 2014 - 2** *Emil Nyerki:*
Wende in der Politik – Wende in der Unternehmenskultur?
- 2014 - 3** *Kristina Kurz / Peter Kleine-Möllhoff / Kristina Steinbiß:*
Chancen und Risiken deutscher Automobilhersteller im Bereich Alternative Antriebe in der VR China (induktive Analyse)
- 2014 - 4** *Gerd Nufer / Simon Kronenberg:*
Chancen für nachhaltige Geschäftsmodelle im Lebensmittel-Onlinehandel
- 2014 - 5** *Lina Hölker / Carsten Rennhak:*
Bank der Zukunft oder Zukunft der Bank?
Herausforderungen, Trends & Handlungsempfehlungen für die Retail-Bank der Zukunft
- 2014 - 6** *Gerd Nufer / Florian Fischer:*
Gender Marketing im Retail Management

2015 - 1 *Gerd Nufer / Claudia Sauer:*
Neuromarketing im Handel

2016 - 1 *Peter Kleine-Möllhoff / Claudio Dürr:*

Ökonomische und ökologische Betrachtungen zur Erhöhung der
Methanausbeute von Biogasanlagen

- 2017 - 1** *Gerd Nufer / Caroline Verena Lenzen:*
Marketing mit Instagram
- 2017 - 2** *Gerd Nufer / Victoria Wenk:*
Wirkungen von Farben im Marketing
- 2017 - 3** *Sabine Löbbe / André Hackbarth:*
Geschäftsmodelle in der Energiewirtschaft:
Ein Kompendium von der Methodik bis zur Anwendung
- 2017 - 4** *Gerd Nufer / Anne Kaps:*
Marketing mit Youtube

- 2018 - 1** *Gerd Nufer / Claudia Halbauer:*
Marketing-Kommunikation für Startups
- 2018 - 2** *Gerd Nufer / Linda Ellsäßer:*
Corporate Social Responsibility und Marketing

ISSN 1863-0316

Institut für Marketing

Marktforschung & Kommunikation

Erfolg durch Denken in Kundennutzen

Marktorientierte Unternehmensführung ist eine Führungsphilosophie, die einerseits von den Anspruchsgruppen eines Unternehmens und deren Bedürfnissen ausgeht, um echte Problemlösungen für den Markt anzubieten, und andererseits die eigenen Kernkompetenzen zielgerichtet vermarktet. Die Umsetzung dieser Philosophie gelingt nur, wenn alle Unternehmensbereiche – und damit auch alle Mitarbeiter – zugleich markt- und ressourcenorientiert denken und handeln.

Das Institut trägt mit seinen maßgeschneiderten Angeboten in **Weiterbildung, Marktforschung und Beratung** auf höchstem Niveau dazu bei, das Verständnis in diesen Themenfeldern zu vertiefen, Entscheidungsgrundlagen bereitzustellen und geeignete Maßnahmen zu empfehlen.

Leitung:



Gerd Nufer ist Professor für Betriebswirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt Marketing an der ESB Business School der Hochschule Reutlingen. Er wurde für seine innovativen didaktischen Konzepte mit dem Lehrpreis der Hochschule Reutlingen ausgezeichnet und für den Landeslehrpreis Baden-Württemberg nominiert. Darüber hinaus erhielt er den ersten Sonderpreis für innovative Lehre der ESB Business School. Er ist ein national und international renommierter Experte und Autor zahlreicher Veröffentlichungen zu den Themen Marketing, Marktforschung und Kommunikation.

Kontakt:

Institut für Marketing, Marktforschung & Kommunikation

Prof. Dr. Gerd Nufer

Alteburgstraße 150

D-72762 Reutlingen

gerd.nufer@reutlingen-university.de

Weiterführende Informationen unter:

<http://www.marketing-kfru.de>