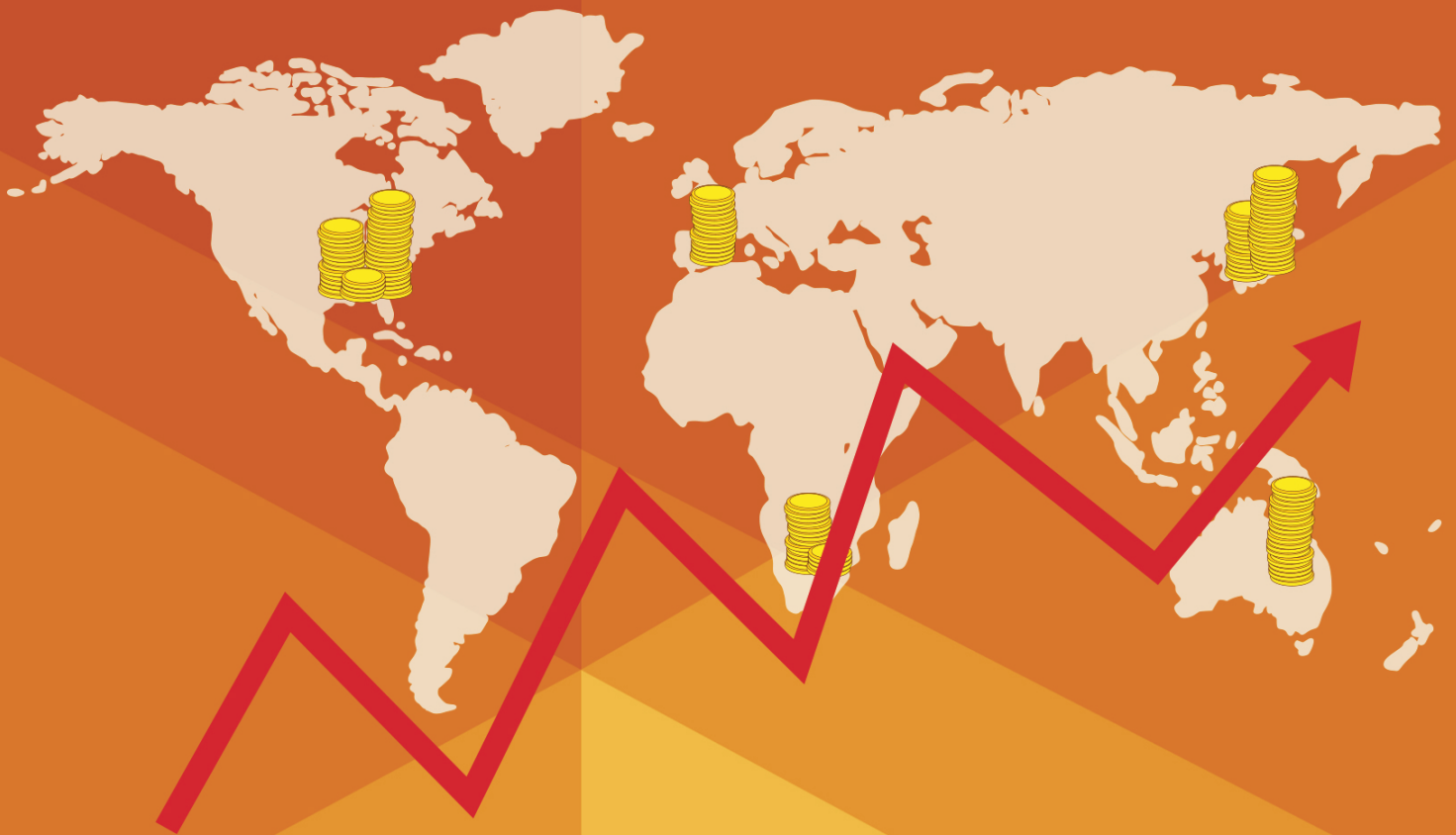




INGA HILBIG

WIE UNTERNEHMEN NACHHALTIGKEIT EFFIZIENT UND
GANZHEITLICH IN IHRE WERTSCHÖPFUNGSKETTEN INTEGRIEREN

NACHHALTIGKEIT IM B2C-ONLINEHANDEL

Inga Hilbig

Nachhaltigkeit im B2C- Onlinehandel

**Wie Unternehmen Nachhaltigkeit
effizient und ganzheitlich in ihre
Wertschöpfungsketten integrieren**

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

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

Impressum:

Copyright © Studylab 2021

Ein Imprint der GRIN Publishing GmbH, München

Druck und Bindung: Books on Demand GmbH, Norderstedt, Germany

Coverbild: GRIN Publishing GmbH | Freepik.com | Flaticon.com | ei8htz

Inhaltsverzeichnis

Tabellen- und Abbildungsverzeichnis.....	V
Abkürzungsverzeichnis.....	VI
1 Einleitung.....	1
1.1 Relevanz	3
1.2 Vorgehen.....	8
2 Theorie	10
2.1 Deutscher B2C-Onlinehandel	10
2.2 Nachhaltiger, deutscher B2C-Onlinehandel.....	12
2.3 Handlungsfelder	15
3 Analyse.....	18
3.1 Situationsanalyse: Nachhaltigkeit im B2C-Onlinehandel	18
3.2 Ableitung der Forschungsfrage.....	22
4 Expert*Innen-Interviews	24
4.1 Methode	24
4.2 Interviewteilnehmende.....	27
4.3 Inhaltsanalyse der Interviews	31
5 Handlungsempfehlungen.....	45
5.1 Entwicklung und Produktion.....	48
5.2 Verpackung und Versand	53
5.3 Engagement.....	57
5.4 Leitlinien	60
6 Diskussion	62
6.1 Risiken der Handlungsempfehlungen.....	62
6.2 Chancen der Handlungsempfehlungen	63

7 Fazit.....	66
7.1 Forschungsbeitrag.....	67
7.2 Einschränkungen	68
7.3 Ausblick.....	69
Anhang.....	70
Literaturverzeichnis.....	139

Tabellen- und Abbildungsverzeichnis

Tabelle 1: Best Practice Unternehmen im nachhaltigen B2C-Onlinehandel.....	27
Tabelle 2: Tabellenstruktur der Inhaltsanalyse	33
Tabelle 3: Handlungsempfehlungen für nachhaltigen B2C-Onlinehandel	47
Tabelle 4: Inhaltsanalyse Interview soulbottles	115
Tabelle 5: Inhaltsanalyse Interview HYDROPHIL.....	120
Tabelle 6: Inhaltsanalyse Interview koawach	125
Tabelle 7: Inhaltsanalyse Interview hejhej-mats.....	131
Tabelle 8: Inhaltsanalyse Interview Kushel	138
Abbildung 1: Betriebstypen des Onlinehandels	11
Abbildung 2: Drei-Säulen-Modell der Nachhaltigkeit.....	13
Abbildung 3: Fusionsmodell der Nachhaltigkeit für B2C-Onlinehändler	14
Abbildung 4: Wertschöpfungskette nachhaltiger B2C-Onlinehandel.....	16
Abbildung 5: Process Flow Expert*Inneninterviews	31
Abbildung 6: Google Trends Nachhaltigkeit	70
Abbildung 7: Zielgruppe LOHAS.....	70
Abbildung 8: DNK-Kriterien	71
Abbildung 9: Entwicklung Onlineumsatz Deutschland	72
Abbildung 10: Vergleich der CO2-Emissionen.....	73

Abkürzungsverzeichnis

B2B	Business to Business
B2C	Business to Consumer
DCTI	Deutsches CleanTech Institut GmbH
DNK	Deutscher Nachhaltigkeitskodex
HDE	Handelsverband Deutschland
IFH	Institut für Handelsforschung
LOHAS	Lifestyle of health and sustainability
USP	Unique Selling Point

1 Einleitung

“Einige Leute, einige Unternehmen, vor allem einige Entscheidungsträger haben genau gewusst, welchen unbezahlbaren Wert sie opfern, um weiterhin unvorstellbare Mengen Geld zu verdienen.“ – Greta Thunberg

Greta Thunberg ist in den letzten Jahren zum Sinnbild für die Diskussion über nachhaltige Lebensweisen und Klimawandel geworden und trifft mit ihrer obigen Aussage einen wunden Punkt. Und zwar, dass die Bereiche Wirtschaft und Nachhaltigkeit, rein theoretisch, schwer zu kombinieren sind. Das aktuelle Wirtschaftssystem ist einer der größten Verursacher von Umweltverschmutzungen und Umweltzerstörungen, die als globale Wirkung unter anderem den Klimawandel zur Folge haben.¹ Industrielle Produktion verschmutzt Boden, Luft und Wasser. Ihre Outcome-Produkte müssen zu den Verbrauchern transportiert werden, was zu Umweltbelastungen durch den Verkehr führt. Die hergestellten Produkte brauchen zudem Energie und am Ende der Produktlebenszeit entsteht Abfall, der oft nicht wiederverwertbar ist. Es gehen dadurch Ressourcen verloren, die nicht unendlich vorhanden sind und Emissionen werden ausgestoßen, die schädlich für die Umwelt sind.² Die Produktion, Distribution und der Konsum von Produkten aller Art hat großen Einfluss auf globale Fehlentwicklungen wie den Klimawandel und es müssen neue, nachhaltigere und kooperativere Handlungsansätze her.³ Handelsunternehmen von Produkten jeglicher Art, erzielen, vereinfacht dargestellt, ihre Gewinne aus der Menge an Gütern, die sie verkaufen. Das heißt, sie werden umso wirtschaftlich erfolgreicher, je mehr sie verkaufen. Sie fördern den Massenkonsum. Doch Verzicht, welcher oft mit dem Nachhaltigkeitsgedanken einhergeht, ist das absolute Gegenteil von Massenkonsum.

Als Hauptverursacher für die dargestellten Umweltprobleme wird häufig in der öffentlichen Diskussion die Konsumgüterindustrie im Onlinehandel genannt. Der deutsche B2C-Onlinehandel wird in vielen, medialen Veröffentlichungen gern als der „Klimakiller“ schlechthin bezeichnet.⁴ Denn er ist gefühlt am wenigsten mit dem Gedanken der Nachhaltigkeit zu vereinbaren. Der B2C-Onlinehandel wird für die Tatsache verantwortlich gemacht, dass immer mehr Verpackungs- und

¹ Vgl. Hoffmann, D. (2016)

² Vgl. o.V. (2019)

³ Vgl. Schaller, S./ Vogell, K. (2012), S.6

⁴ Vgl. Schwalger, P. (2020) & Vonplon, D. (2019) & Kläsgen, M (2019)

Versandmaterial benötigt wird, dass das Verkehrsaufkommen mit schädlichen CO₂-Emissionen rasant ansteigt und dass mit den Retouren eine Wegwerfgesellschaft gefördert wird, die direkt in den Müll produziert.⁵

Doch wie nachhaltig ist der deutsche B2C-Onlinehandel wirklich? Die vorliegende Arbeit versucht zu analysieren, ob er wirklich so wenig nachhaltig ist, wie es auf den ersten Blick erscheint. Dazu wird eine Vielzahl an verschiedensten Studien zur Rate gezogen. Die meisten Studien fokussieren sich auf einen Teilbereich der Nachhaltigkeit, mit ihrer gesamten Betrachtung soll in der vorliegenden Arbeit eine ganzheitliche Situationsanalyse von Nachhaltigkeit im B2C-Onlinehandel geschaffen werden.

Der Trend der Nachhaltigkeit ist vor allem ein Trend der letzten fünf Jahre. Daher existieren bisher wenig Handlungsempfehlungen für nachhaltiges Wirtschaften. In der Literatur ist kaum Konkretes dazu zu finden, wie genau B2C-Onlinehandels-Unternehmen Nachhaltigkeit in ihre Wertschöpfungskette effizient und authentisch implementieren können. Bisher wird sich in wissenschaftlichen Ausführungen nicht wirklich auf den B2C-Onlinehandel fokussiert, sondern auf den Handel im Allgemeinen.⁶ Wenn konkrete Handlungsmaßnahmen für den B2C-Onlinehandel formuliert werden, dann meist in kurzgefasster und nicht ganzheitlicher Form. Das bedeutet, es wird bisher noch nicht die gesamte Wertschöpfungskette von B2C-Onlinehändlern für Nachhaltigkeit in Betracht gezogen, sondern immer nur einzelne Unternehmensbereiche. Zusätzlich wird sich häufig nur auf den Bereich der Umweltaspekte fokussiert und z.B. soziale Aspekte außer Acht gelassen.⁷

In der vorliegenden Arbeit sollen Interviews mit Expert*Innen, die in Unternehmen aus dem nachhaltigen B2C-Onlinehandel arbeiten, helfen, eine zukünftige nachhaltige Ausgestaltung des B2C-Onlinehandels zu entwerfen. Und dies auf eine Weise, die die gesamte Wertschöpfungskette betrachtet sowie jeden Aspekt von Nachhaltigkeit mit einbezieht. Von den Expert*Innen werden Empfehlungen eingeholt, welche Maßnahmen Unternehmen, unabhängig von Branche und Unternehmensgröße, ergreifen können. Diese Handlungsempfehlungen kombinieren den ökonomischen Erfolg des einzelnen Onlinehändlers mit einer nachhaltigen Unternehmensausrichtung. Entlang der komplexen Wertschöpfungsketten wird

⁵ Vgl. Nestler, R. (2016)

⁶ Vgl. z.B. Baumgartner, R. (2010)

⁷ Vgl. z.B. Heubischel, S. (2019) & internethandel (2014)

identifiziert, welche ganzheitlichen Lösungsansätze für ein nachhaltigeres, unternehmerisches Handeln existieren und genutzt werden können.

Diese Arbeit hat zum Ziel, die aktuelle Situation des deutschen B2C-Onlinehandels in Bezug auf Nachhaltigkeit abzubilden und ein nachhaltiger Leitfaden für diesen zu sein. Für solche Unternehmen, die überlegen zukünftig nachhaltiger zu wirtschaften oder für Gründer*Innen, die gerne ein nachhaltiges Startup ins Leben rufen möchten. Aus diesem Grund unterliegt sie der Forschungsfrage:

„Welche ganzheitlichen Maßnahmen können deutsche B2C-Onlinehändler ergreifen, sodass ihr Unternehmen zukünftig möglichst nachhaltig gestaltet ist?“.

Wissenstransfer ist ein entscheidender Faktor für ökonomischen Erfolg und die nachfolgenden Kapitel sind für den Wissenstransfer von bereits erprobten, nachhaltigen Konzepten zuständig. In einem ganzheitlichen Ansatz werden die Ideen und Möglichkeiten zu Nachhaltigkeit im B2C-Onlinehandel betrachtet und allgemeingültige Handlungsempfehlungen generiert, sodass Unternehmen aus unterschiedlichsten Branchen davon lernen können.

1.1 Relevanz

Der Handel steht unter anderem vor globalen Herausforderungen wie dem Klimawandel, der Rohstoffknappheit, der Wasserknappheit und der Umweltverschmutzung durch Emissionen.⁸ Doch das sind alles langfristige Entwicklungen. Warum sollte ein Unternehmen, wenn es nicht gerade altruistisch motiviert ist, sich diesen Herausforderungen annehmen? Denn für die kurzfristige, wirtschaftliche Erfolgsplanung eines Unternehmens, haben diesen Herausforderungen auf den ersten Blick keine Relevanz.

Warum Nachhaltigkeit dennoch für den B2C-Onlinehandel von Interesse ist? Überall ist von Nachhaltigkeit die Rede. Nachhaltiger Konsum, nachhaltige Ernährung, nachhaltige Kleidung, nachhaltiges Reisen, nachhaltiges Leben. Es ist der Trend der letzten Jahre. Gibt man den Begriff Nachhaltigkeit bei Google ein, erhält man mittlerweile 51,8 Mio. Suchergebnisse. Zum Vergleich: Deutschlands beliebteste Sängerin Helene Fischer kommt aktuell auf 34,2 Mio. Suchergebnisse.⁹ Finden die deutschen Bürger*Innen Nachhaltigkeit also spannender als Helene Fischer? Ein Blick

⁸ Vgl. Zentes, J. et. al (2010b), S. 60f.

⁹ Stand 22.02.2020

auf die Analyseplattform Google Trends bestätigt: Der Suchbegriff Nachhaltigkeit war im Jahr 2015 nur halb so beliebt, wie er es heute im Jahr 2020 ist.¹⁰ In Zeiten von Bewegungen wie Fridays for Future und der Extinction Rebellion¹¹ und dem Zero Waste Lifestyle wundert das kaum. Der Trend ist allgegenwärtig.

1.1.1 Konsument*Innenwunsch

Sich ständig verändernde sozioökonomische und demographische Faktoren, wie z.B. der Anstieg an Single-Haushalten und die zunehmende Vertrautheit mit dem Internet stellen wichtige Faktoren dar, die das Konsumverhalten beeinflussen.¹² Gleiches gilt für die sich aktuell stark verändernde Werteorientierung, die dazu führt, dass der Trend der Nachhaltigkeit sich in tief verankerte Werte der Konsumierenden verfestigt.¹³ Von Unternehmen wird von den dynamischen und nach Abwechslung strebenden Konsument*Innen ein multioptionales Handlungsprinzip verlangt, welches sich in folgende Haupttrends aufteilen lässt:¹⁴

- Convenience
- Preisorientierung
- Markenbewusstsein
- Erlebnis und Individualisierung
- Gesundheit und Wellness
- Öko und Bio

Die Bereiche Gesundheit und Wellness, sowie Öko und Bio lassen sich in einer ganz bestimmten Konsumierendengruppe wiederfinden. Personen, die einen nachhaltigen Lebensstil pflegen und Wert auf Soziales, Umwelt und Gesundheit legen, werden kurzum den Anhängern des LOHAS (Lifestyle of health and sustainability) zugeordnet.¹⁵ Der Prozentsatz der oben genannten LOHAS-Gruppe in der Bevölkerung ist stetig ansteigend und daher immer relevanter für die deutsche Wirtschaft. Das Marktforschungsinstitut GfK definiert in seinem Consumer Index 04/2019¹⁶,

¹⁰ Vgl. Anhang Abbildung 7

¹¹ Beides Aktivistenbewegungen für eine strengere Umweltpolitik.

¹² Vgl. Rudolph, T. (2009), S.7

¹³ Vgl. Liebmann, H.-P. et. al. (2008), S. 57f.

¹⁴ Vgl. Pietersen, (2008), S. 62 & Zentes, J. et al. (2008), S. 42ff.

¹⁵ Vgl. Pech-Lapotta, D. (2013)

¹⁶ Vgl. Consumer Index (2019)

dass Personen, die zur LOHAS-Gruppe gehören, innerhalb von fünf Jahren von vorher 13,4% auf 31,4% im Jahr 2018 angestiegen sind. Der Anteil an der deutschen Bevölkerungsgruppe hat sich also innerhalb von 5 Jahren mehr als verdoppelt. LOHAS-Personen legen besonders Wert auf individuelles Wohlbefinden und auf die kollektive Zukunftssicherung. Im Vergleich zu der traditionellen Öko-Bewegung aus den 60/70er Jahren sind ihnen ähnliche Dinge wichtig. Ihnen geht es im Handel um Bio, Natur, Umwelt, Fair Trade, regional, Abfallvermeidung, nachhaltige Produktion und Veganismus. Sie kombinieren den Gedanken an die persönliche Gesundheit und zufriedene Lebensweise mit dem sparsamen Umgang natürlicher Ressourcen.¹⁷ Ein großer Unterschied zu der traditionellen Öko-Bewegung ist, dass sie nicht auf Verzicht gepolt sind. Sie wollen gern konsumieren, allerdings bedacht konsumieren. Personen aus der LOHAS-Gruppe weisen einen hohen Bildungsstand auf, sind berufstätig und haben meist ein überdurchschnittliches Einkommen. Ihnen ist bewusst, dass Produkte, die ihren Wertvorstellungen entsprechen, mehr kosten und sie sind bereit dafür zu bezahlen.¹⁸ Die LOHAS-Gruppe ist also eine sehr große Konsumierendengruppe mit nachhaltiger Lebenseinstellung, die dennoch nicht verzichten, sondern viel konsumieren möchte und vor allem kaufkräftig ist. Für diese Konsument*Innen führt Nachhaltigkeit zum positiven Lebensgefühl und über kurz oder lang werden sie auch Nachhaltigkeit von den genutzten Konsumgütern verlangen.

Neben der sehr ausgeprägten LOHAS-Gruppe, die sich klar über Nachhaltigkeit definiert, ist auch die breite Masse der Bevölkerung an diesem Thema interessiert. Die aktuelle Studie „Spotlight: Nachhaltiger Konsum“ der GroupM-Forschungseinheit [m]SCIENCE aus dem Frühjahr 2019 zeigt es schwarz auf weiß: Über die Hälfte der Deutschen, knapp 57%, interessieren sich stark für das Thema Nachhaltigkeit. Und 49% der Deutschen empfinden es als positiv, wenn ein Unternehmen mit dem Thema Nachhaltigkeit wirbt.¹⁹ Dieser Trend nach mehr Nachhaltigkeitsbewusstsein wird mittlerweile als Greta-Effekt²⁰ betitelt. Als Folge des Greta-Effekts entwickeln die Menschen, allen voran Jugendliche und junge Erwachsene, ein ausgeprägtes Bewusstsein für ihr bisheriges Verhalten und dessen Auswirkungen auf unsere

¹⁷ Vgl. Anhang Abbildung 8

¹⁸ Vgl. Pech-Lopatta, D. (2013)

¹⁹ Vgl. [m]SCIENCE (2019), S. 5ff.

²⁰ Namensgeberin ist hier Greta Thunberg.

Umwelt.²¹ Diese aktuell, wie auch zukünftig stark ausgeprägte Konsument*Innen-Zielgruppe für B2C-Onlinehändler führt dazu, dass das Thema Nachhaltig eine hohe Relevanz in der Unternehmensausrichtung einnimmt und auch zukünftig einnehmen sollte.

Der Konsument*Innenwunsch ist ein klarer Treiber für eine Veränderung im B2C-Onlinehandel. Das nachhaltige Bewusstsein von Konsument*Innen wird Händler und Hersteller mit der Zeit zwingen, Nachhaltigkeit mit in ihre Unternehmensstrategie aufzunehmen.²²

1.1.2 Arbeitnehmer*Innenwunsch

Ähnlich wie beim Konsument*Innenwunsch spielt hier der Einfluss der LOHAS-Gruppe in der Bevölkerung eine große Rolle. Wer seine eigenen Wertvorstellungen in sein aktuelles Einkaufsverhalten einfließen lässt, dem ist auch wichtig, dass diese Werte im Beruf erfüllt werden. Die Studie „Nachhaltig leben und wirtschaften“, gefördert von der Deutschen Bundesstiftung für Umwelt, belegt, dass es 54% der Bevölkerung sehr wichtig ist, ihr umweltfreundliches Verhalten aus dem Privatleben auch am Arbeitsplatz einzubringen. Besonders spannend zu betrachten ist die Tatsache, dass durch die Fusion von privaten Werten und der beruflichen Verwirklichung, nachweislich die Mitarbeiterzufriedenheit steigt. Wenn Arbeitnehmer*Innen ihre nachhaltigen Werte in ihrem Unternehmen einbringen können, sind sie zufriedener und das Unternehmen wird als Arbeitgeber attraktiver im Vergleich zu Unternehmen, die nicht nachhaltig wirtschaften.²³

Aber warum ist die Zufriedenheit und das Wohlbefinden der Arbeitnehmer*Innen überhaupt für den Arbeitgebenden wichtig? Eine Antwort darauf liegt im Recruiting. Wenn Unternehmen zukünftig weiterhin gut qualifizierte Arbeitnehmer*Innen finden wollen, sollten sie sich Themen beschäftigen, die die Arbeitnehmenden bewegen. Unter anderem nun einmal das Thema Nachhaltigkeit. Hinzu kommt ein weiteres Ergebnis der oben genannten Studie: Je mehr sich ein Unternehmen für Umwelt und Gesellschaft einsetzt, desto zufriedener und

²¹ Vgl. Kolf, F. (2019)

²² Vgl. Bender, H. (2011)

²³ Vgl. Schrader, U./ Harrach C. (2013)

engagierter sind die Mitarbeitenden. Und engagierte Arbeitnehmer*Innen bestimmen maßgeblich den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens.²⁴

1.1.3 Innovationspotential und Wettbewerbsprofilierung

Neben dem Konsument*Innenwunsch, ist auch das Innovationspotential ein sehr wichtiger Treiber, warum sich der B2C-Onlinehandel mit dem Thema Nachhaltigkeit beschäftigen sollte. Ein Grund dafür ist der Wettbewerb, der im deutschen Handel und somit auch im B2C-Onlinehandel recht intensiv gestaltet ist, was mit einem allgemein recht hohen Preisverfall und geringen Umsatzrenditen einhergeht.²⁵ Zudem sind viele bestehende Konsumgüter bereits auf dem Höchststand der Entwicklung und im Onlinehandel existiert schlicht und ergreifend schon eine große Masse an Unternehmen. Das meiste gibt es irgendwo und irgendwie schon.²⁶ Der Handel im Allgemeinen und der B2C-Onlinehandel im Speziellen muss seine Rolle im Wertschöpfungsprozess neu überdenken, um die Größe, Profitabilität und Effizienz im Wettbewerb zu erhalten.²⁷ Denn die Intensivierung des Wettbewerbs wird sich auch in Zukunft fortsetzen.²⁸

Unternehmen, welche mit neuen und innovativen Nachhaltigkeitsstrategien an den Markt gehen, können enorme Chancen für neues Wachstum realisieren. Denn ihre Idee spiegelt zum einen den Kundenwunsch wider. Zum anderen ist es eine Modifizierung von Produkten, die potentiell in dieser Form noch nicht am Markt vorhanden sind. Die Entwicklung der vergangenen Jahre hat gezeigt, dass dies branchenunabhängig gilt und daher nachhaltige B2C-Onlinehändler in fast allen Wirtschaftszweigen wirtschaften können.²⁹ Wer frühzeitig erkennt, dass ein „business as usual“ nicht weitergeführt werden kann und ein Umdenken unausweichlich ist, erhält die Chance, sich im Wettbewerb frühzeitig zu profilieren. Nachhaltigkeit gibt den Onlinehändlern die Möglichkeit, neue, innovative Produkte an den Markt zu bringen und sich so von der Konkurrenz abzusetzen. Nachhaltigkeit kann bei strategisch durchdachter Einführung den Unternehmenswert eines B2C-

²⁴ Vgl. Schrader, U.& Harrach C. (2013)

²⁵ Vgl. Zentes, J. et al. (2010a), S. 15

²⁶ Vgl. Interview Kuschel, Anhang A6

²⁷ Vgl. Rudolph, T. (2009), S. 8f.

²⁸ Vgl. Zentes, J. et al. (2010a), S. 15

²⁹ Vgl. Henkel, S. (2015)

Onlinehandels erhöhen, dadurch den Unternehmenserhalt langfristig absichern und als Top-Differenzierungsmerkmal im Wettbewerb verstanden werden.³⁰

1.2 Vorgehen

Zunächst werden in Kapitel 2 die theoretischen Grundlagen für die folgende Analyse und Handlungsempfehlungen gelegt. Damit die vorliegende Arbeit leichter verstanden werden kann, erläutert Kapitel 2.1, was genau mit dem deutschen B2C-Onlinehandel gemeint ist und welchen Definitionskriterien er unterliegt. Besonders der Begriff Nachhaltigkeit ist ein Begriff, der immer wieder verschiedene Definitionsweisen erfährt. Aus diesem Grund wird in Kapitel 2.2 eine Definition des nachhaltigen B2C-Onlinehandels gefasst, die für den weiteren Verlauf der Arbeit als Grundlage dient. Kapitel 2.3 definiert die Handlungsfelder. Diese sind relevant für die Eingrenzung der vorliegenden Arbeit und erklären, auf welche Unternehmensbereiche sich nachfolgend fokussiert wird. Diese Definitionen haben zum Ziel, die Situationsanalyse und die Handlungsempfehlungen zu strukturieren und auf einer theoretischen Basis zu grundieren.

Kapitel 3 hilft, den aktuellen Stand von Nachhaltigkeit im deutschen B2C-Handel besser fassen zu können. Eine Situationsanalyse in Kapitel 3.1 wird dazu genutzt, die Nachhaltigkeitsstruktur des genannten Marktes darzustellen. Kapitel 3.2 unterstützt darauffolgend, eine leitende Forschungsfrage zu definieren und zu begründen, die für die Interviews und Handlungsempfehlungen als Wegweiser genutzt wird.

Damit im nachfolgenden Kapitel konkrete Handlungsempfehlungen an B2C-Onlinehändler für eine nachhaltigere Unternehmensausrichtung formuliert werden können, wird in Kapitel 4.1 auf die Methodik von Expert*Innen Interviews eingegangen. In diesem Kapitel wird zudem erläutert, auf welcher theoretischen Grundlage die durchgeführten Interviews entwickelt und gehalten wurden. Kapitel 4.2 gibt danach einen Einblick in die nachhaltigen B2C-Onlinehandels-Unternehmen der Expert*Innen, die auf Grund der zuvor definierten Kriterien aus Kapitel 2.2 ausgewählt wurden. Eine detaillierte Inhaltsanalyse der Interviews ist darauffolgend in Kapitel 4.3 zu finden. Sie zeigt auf, auf welche Handlungsfelder in den Interviews eingegangen wurde und welche Aussagen von den Expert*Innen getroffen wurden.

³⁰ Vgl. Bender, H. (2011)

Die Inhaltsanalyse hat zum Ziel die Aussagen zu verallgemeinern, um nachfolgend ganzheitliche Handlungsempfehlungen bilden zu können.

Auf Grundlage dieser Inhaltsanalyse wird dann in Kapitel 5 letztendlich die Forschungsfrage beantwortet und konkrete Handlungsempfehlungen ausgesprochen. Die Handlungsempfehlungen werden dazu in die in Kapitel 2.3 definierten Handlungsfelder aufgeteilt, die für jeden B2C-Onlinehändler, ganz unabhängig von seiner Branchenzugehörigkeit, von Relevanz sind. Kapitel 5.1 zeigt Maßnahmen für die Bereiche Entwicklung und Produktion, Kapitel 5.2 Maßnahmen für die Bereiche Verpackung und Versand und Kapitel 5.3 Maßnahmen für den Bereich Engagement. In Kapitel 5.4 werden zudem Leitlinien für das gesamtunternehmerische Handeln des nachhaltigen B2C-Onlinehändler formuliert.

Die Handlungsempfehlungen werden darauffolgend in Kapitel 6.1 und 6.2 mit Hilfe einer Chancen- und Risiken-Abwägung geprüft. Hier wird klar geprüft, auf welche Herausforderungen, die Unternehmer*Innen achten muss und welche Chancen sie mit einer nachhaltigeren Unternehmensausrichtung ergreifen können. Bei der Implementierung von Nachhaltigkeit in den B2C-Onlinehandel besteht ein großes Fehlerpotential, dass mit Hilfe der Erkenntnisse aus diesen Kapiteln geschmälert werden soll.

Mit einem Fazit werden die Ergebnisse der vorliegenden Arbeit in Kapitel 7 zusammengefasst und anschließend mit Blick auf die Grenzen dieser Ergebnisse in reflektiert. Hier wird zudem ein kleiner Ausblick gegeben, wozu der deutsche B2C-Onlinehandel die Ergebnisse der vorliegenden Masterarbeit nutzen kann und welcher weiteren Handlungsschritte es für eine Implementierung einer Nachhaltigkeitsstrategie letztendlich bedarf.