

TITELTHEMA



Ein Glücksfall fürs Geschäft?

Unternehmen fällt es schwer, Konsumenten mittels Green Marketing überzeugend ein grünes Profil zu vermitteln. Auch der Mittelstand ist vor dem Vorwurf des »Greenwashing« nicht gefeit – entscheidend ist Glaubwürdigkeit. Die lärmende Öko-Kakophonie wirkt kontraproduktiv.

Text _ Bijan Peymani

INHALT TITELTHEMA

- 19 → Tipps Green Marketing
- 20 → Studie Green Marketing
- 21 → Buchtipps
- 22 → Interview

Automobilhersteller, IT-Anbieter, Versandhändler – alle tun es. Sie alle und viele mehr. Über Größenklassen und Sektorengrenzen hinweg ist die deutsche Wirtschaft kollektiv dem Mantra der Welterrettung verfallen. Green Marketing lautet die Losung für ein besseres Morgen. Die beherzte Botschaft dazu: Verantwortlich handelnde Unternehmen mit ethischen Marken erstellen Produkte und Dienstleistungen, die Ressourcen schonen und das Klima schützen. Wessen Geschäftsmodell solches nicht hergibt, der erwirbt pflichtschuldig CO₂-Zertifikate.

Alle eint die Philosophie: Tue Gutes und rede darüber – wenn auch mit sehr unterschiedlichen Motiven. »Da ist durchaus die Einsicht in eine generelle Notwendigkeit echten ökologischen Engagements, aber auch der Versuch, im Wettbewerb der übervollen Märkte ein attraktives Differenzierungsmerkmal zu etablieren«, analysiert Thomas Strät-

ling, Geschäftsführer der Berliner Agentur A&B Framework. Andere hofften, mittels Green Marketing höhere Preise durchzusetzen oder »politisch unliebsame Tendenzen in der Umweltgesetzgebung« zu kontern.

Das Image aufpolieren

Oft genug kämen mehrere Motive zusammen, so Strätling – »natürlich auch, durch das Surfen auf der grünen Welle das eigene Image wirksam aufzupolieren«. Legitim nennt das Norbert Taubken, Business Director der ebenfalls von Berlin aus agierenden Scholz & Friends Reputation, die in Sachen Corporate Social Responsibility (CSR) und Nachhaltigkeit berät: »Problematisch wird die PR-Verwertung von Klimathemen, wenn ein Unternehmen keine inhaltliche Substanz liefert.« Behauptungen und bunte Bilder reichten nicht, sekundiert Michael Böl, Seniorberater bei Johanssen+Kretschmer.

Als nach eigenen Angaben erste Kommunikationsagentur in Deutschland hat

die ebenfalls in der Hauptstadt ansässige Firma einen CSR-Bericht veröffentlicht. Und stützt so die These von Umweltaktivisten wie Christoph Bals: Der Klimawandel, sagt der politische Geschäftsführer der Nichtregierungsorganisation (NGO) Germanwatch in Bonn, habe sämtliche Chefetagen erreicht. Einstmals »gut fürs Image, aber nicht viel mehr als ein PR-Gag« (Bals), buhlt die Wirtschaft nun seriös mit grüner Zunge und grünem Herzen um die Gunst der Stakeholder.



➔ acquisa.de/professional

FACHBEITRAG:
»Marketingkonzeption«

In der Marketingkonzeption werden Ziele, Strategien und Instrumente zur Zielerreichung festgehalten. So geht's.

HaufeIndex: 1839840

Die Probleme, mit denen die Menschheit konfrontiert ist, sind längst viel »zu ernst, als dass wir uns noch Mätzchen erlauben können«, wie der renommierte Wirtschaftswissenschaftler Jakob von Uexküll mahnt (siehe auch Interview Seite 22). Und natürlich, beobachtet Arthur Darboven, sei Kalkül dabei, da Unternehmen wüssten, »dass sie, wenn sie nichts tun, früher oder später vom Verbraucher mit Nichtkauf bestraft werden. Um es positiv auszudrücken, könnte man sagen, dass diese [...



LINKS Mehr Informationen finden Sie auf folgenden Links:

www.gruene-it.org

www.zeit.de/klima

www.greenpeace.de

www.blauer-engel.de

www.klima-sucht-schutz.de

www.worldfuturecouncil.org

Unternehmen in ihre eigene Existenz investieren«. Der Spross des Hamburger Kaffeekönigs Albert Darboven (»Idee-Kaffee«) gründete im Jahr 2008 die Exportfirma Darboven Trading, die sich konsequent am Nachhaltigkeitsprinzip orientiert und auf den Handel mit Agavenprodukten spezialisiert ist. Diese haben große wirtschaftliche Bedeutung in Südamerika. Aus dem Pflanzenmaterial werden unter anderem Säcke, Seile und Matten gearbeitet. Parallel initiierte Darboven Jr. im väterlichen Betrieb das Sozialprojekt »Café Intención« – fair gehandelter Kaffee als »kleiner Beitrag zu einer besseren Welt«. Das Engagement, vor gut eineinhalb Jahrzehnten gestartet, ist Green Marketing zum Anfassen.

Die Märkte der Zukunft sind grün

Derlei Initiativen hält Claudia Kemfert für »sehr wichtig, da Unternehmen zunehmend nach echten Maßnahmen für Klimaschutz und nachhaltige Energieversorgung bewertet werden«. Die Märkte der Zukunft seien grün, postuliert die Leiterin der Abteilung »Energie, Verkehr, Umwelt« am Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung (DIW) in Berlin. Für Mittelständler, die sich den Herausforderungen erfolgreich stellen, sieht sie erhebliche Wachstumspotenziale.

»Bei kleineren Unternehmen ist das persönliche Engagement der Gesellschafter oder der Inhaber manchmal leichter sichtbar zu machen als in größeren«, erklärt Winfried Häser, Leiter der Abteilung Umweltstrategie und -politik der Deutschen Post DHL in Bonn. Und natürlich müssten größere Organisationen »häufiger Kompromisse eingehen, um die größere Zahl verschiedener in-



Green Marketing mit blauem Motiv: Autohersteller werben mit dem Sparen von CO₂.

terner Interessen auszugleichen, was am Ende als fehlende Glaubwürdigkeit ausgelegt werden kann«. Wer wüsste das nicht besser als ein global agierender Logistikkonzern?

Kleinere und mittelständische Unternehmen könnten glaubwürdiger sein, wenn sie sich als »grüne Marken« positionierten, so S&F-Direktor Taubken. Er verweist auf Bionade, Dr. Hauschka oder Hess Natur, die »hohe Öko- und Sozialstandards in ihr Selbstverständnis und in ihre Wertschöpfungskette« integrierten. A&B-Chef Strätling ergänzt, KMU besäßen »oft das Privileg, noch als Unternehmung bewertet zu werden, in deren Mittelpunkt das eigene fachlich-handwerkliche Können und die Begeisterung für das Produkt stehen«. In dieser besonderen Wahrnehmung liegt für J+K-Berater Böhl zugleich ein Risiko, denn für »Greenwashing« würden kleine und mittelständische Unternehmen umso stärker abgestraft. Und: »KMU im B2B-Geschäft hilft Green Marketing praktisch überhaupt nicht«, erkennt Böhl, »entweder, es gibt klare Anforderungen der Einkäufer, die müssen dann dezidiert erfüllt werden, oder andere Kriterien stehen bei der Auftragsvergabe im Vordergrund.«

In anderen Branchen greift das Thema erst langsam, bietet noch Raum für positive Differenzierungen. Experte Strätling nennt als Beispiele schnell drehende Konsumgüter, also etwa Pro-

dukte des täglichen Bedarfs sowie weite Bereiche des Nahrungs- und Getränke-segments. Ebenso »eher unterentwickelt« sieht er das »grüne« Bewusstsein in Sektoren mit geringer Markenaffinität der Verbraucher – wie bei Baustoffen, Elektroartikeln oder Produkten der Metallverarbeitung in Baumärkten. Im Grunde könne Öko-Marketing »nur erfolgreich sein, wenn die inzwischen oft verlorene Einheit von Produkt und Produzent wieder hergestellt wird«, so Strätling. Vor dem Hintergrund, dass allein der Transportsektor für gut 14 Prozent des weltweiten CO₂-Ausstoßes verantwortlich ist, hat die Deutsche Post im April vergangenen Jahres ein eigenes Klimaschutzprogramm gestartet. »Go Green« soll die CO₂-Effizienz des gelben Riesen bis zum Jahr 2020 um 30 Prozent verbessern helfen. »Natürlich bietet uns dies auch Gelegenheiten, unseren Kunden und der Öffentlichkeit gegenüber klar zu kommunizieren, wie wir zum Klimawandel stehen und ihn bekämpfen wollen«, sagt Abteilungsleiter Häser.

Unternehmensziel Umweltschutz

Demgegenüber betreibt die Otto Group »kein offensives Green Marketing«, betont Johannes Merck, beim Hamburger Versender Direktor für den Bereich Corporate Responsibility. Otto hatte den Umweltschutz schon im Jahr 1986 zu einem strategischen Unternehmensziel

ernannt. Dies schaffe heute Glaubwürdigkeit, Kundenzufriedenheit und Bindung. Merck ist überzeugt: »Die Entwicklung wird langfristig dahin gehen, dass man Produkte, die nicht umweltfreundlich und sozialverträglich sind, in Zukunft tendenziell eher nicht mehr verkaufen kann.«

Wer wüsste das nicht besser als die Automobilindustrie, bei der im Marketing ohne Umweltbezüge praktisch nichts mehr geht. »Die Alleinstellung muss nach wie vor über weitere Produkt- und Markendimensionen geleistet werden«, betont Toyota-Sprecher Ingo Kahnt. Ökologische Verantwortung sei aber ein Kernbaustein für die Gesamtwahrnehmung eines Unternehmens. Toyota hat mit dem Modell »Prius« vor zwölf Jahren das erste Hybridfahrzeug auf den Markt gebracht – das zahlt langfristig

auf die Marke ein. Doch der Vorsprung der Japaner schwindet. Eine Studie von Brand Control in Frankfurt am Main offenbart, dass sich Toyotas Image als Hersteller umweltfreundlicher Autos hierzulande seit Dezember 2008 stetig verschlechtert: Stufen zu jenem Zeitpunkt noch 34 Prozent der Befragten die Marke als »am ökologischsten« ein, waren es im April 2009 nur noch 25 Prozent. Volkswagen nannten in diesem Kontext zwölf Prozent – auch dank der massiven Bewerbung der »Blue-Motion«-Technologie. Mercedes als Öko-Leitmarke kannte knapp jeder Zehnte. Volvos »Drive«-Kampagne wirkt da eher etwas bemüht. Anders bei der Firma Miele, die ihren Kunden laut Eigenwerbung hilft, »Verantwortung für die Umwelt und damit für die nächste Generation zu übernehmen«. Selbst der glaubwür-

digste Ansatz wird jedoch durch die aktuelle Öko-Kakophonie gestört, in die erwartungsgemäß auch Geräteanbieter wie LG (»Schalten Sie Ihren Stromzähler auf Zeitlupe«), IT-Dienstleister wie Domainfactory (Kauf von CO₂-Zertifikaten), Hotelkonzerne wie Marriott (»Green-Events«-Programm) oder der Verband der Wellpappen-Industrie (»Nattalent«) munter einstimmen.

Die missverstandene Ökowelle

Als einer der ersten Anbieter der Verpackungsbranche hat sich der Folienhersteller Alesco mit Sitz in der Nähe von Aachen jetzt seinen CO₂-Fußabdruck berechnen lassen. Die IT-Industrie, lange ein Nachzügler, dient sich seit zwei Jahren unter dem Begriff »Green IT« im Hinblick auf weniger Stromverbrauch, [...

→ TIPP DAS BRINGT IHNEN »GREEN MARKETING«

Sich als Anbieter mit seinem Leistungsbündel ökologisch nachhaltig auszurichten, bietet auch kleinen und mittelständischen Unternehmen erhebliche Chancen, die eigene Marktposition zu festigen und auszubauen. Allerdings sollten die mit dieser Strategie verbundenen Risiken und Fallstricke nicht außer Acht gelassen werden. *acquisa* gibt Orientierung.

	Chancen	Risiken	Fallstricke
Unternehmen	Glaubwürdig betriebenes Green Marketing schärft das eigene Profil und dient der Stärkung des Markenimages. Durch die Anreicherung mit zusätzlichen Facetten wird der Markenkern evolutionär entwickelt und der Markenwert nachhaltig gesteigert. Aufgrund des geringeren Ressourcenverbrauchs verbessert das Unternehmen langfristig seine Kostenstruktur.	Green Marketing kehrt sich rasch in den Vorwurf des »Greenwashing«, wenn das gegebene Versprechen nicht oder unvollständig eingelöst wird. Ein ähnlicher Effekt tritt übrigens auch bei einer Überbetonung oder zu aktivem Umgang mit dem Thema auf. Es besteht die Gefahr, Stammkunden mit dem Öko-Ansatz zu verstören.	Ökologie ist primär ein »Kopfthema«, Werbung setzt auf Emotionen. Das verleitet manchen dazu, Wahrheiten zugunsten der Werbewirkung zu dehnen. Alibi-Projekte provozieren kritische Reaktionen (»Ablasshandel«), ebenso aufgesetzte Kampagnen als erkennbar vordergründige Verkaufsfördermaßnahme.
Wettbewerb	Erst ökologisch orientiertes Handeln legitimiert künftiges Wirtschaften. Neben der nachhaltigen Kundenbindung vermag der Ansatz neue Käufersegmente zu erschließen. Er erweist sich aber nicht nur als Absatz- und Umsatztreiber, sondern insbesondere als Innovationstreiber für das betreffende Unternehmen.	Indem eine Mehrheit auf eine solche Markt- und Markenstrategie setzt, kann die Kakophonie rund um Klimaschutz und Ressourcenschonung das ursprüngliche Differenzierungspotenzial rauben. Letztlich gefährdet ein Verzicht auf Green Marketing die Marktposition, sein Einsatz verschafft aber nicht zwingend Vorteile.	Die Aufmerksamkeitssteigerung bei kritischen Gruppen macht ein Unternehmen noch eher zum Angriffsziel für Kampagnen. Ohne Unterfütterung des Marketings durch PR und zielgruppenspezifischer Kommunikation bleibt jedes Engagement Stückwerk.

→ **STUDIE MITTELSTAND ALS ÖKO-MOTOR**

Das Thema Umweltschutz besitzt hohe Relevanz im deutschen Mittelstand. Die Mehrzahl der Befragten attestiert ihm gar eine Vorreiterrolle. Zu diesem Ergebnis kommt eine gemeinsame Studie der Deutschen Umwelthilfe, des Bundesverbands mittelständische Wirtschaft sowie des Drucker- und Kopiererherstellers Kyocera.

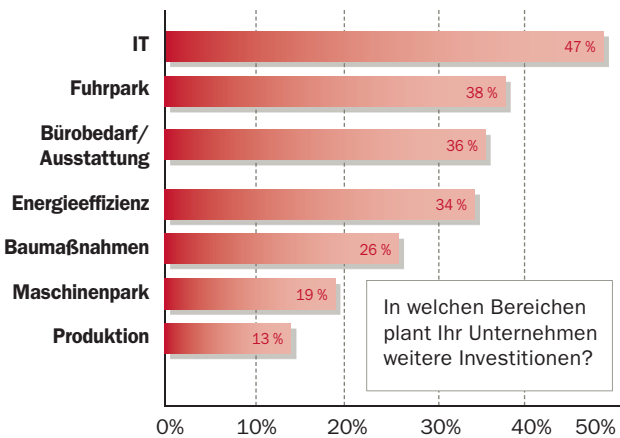
Gründe für Investitionen in umweltschonende Technologien sind Kosten- und Imageargumente. Für 61 Prozent der Mittelständler spielt das Thema bereits eine wichtige Rolle, 27 Prozent wollen sich ihm künftig stärker widmen.

Lediglich jeder achte Befragte misst dem Umweltschutz keine große Bedeutung bei. Dagegen wurden vielerorts mit der Etablierung von firmeneigenen Umweltbeauftragten organisatorische Voraussetzungen geschaffen. Zu

den überraschenden Ergebnissen der Studie zählt, welche Bedeutung sich der Mittelstand selbst in Umweltfragen zuschreibt. Zwei Drittel gehen davon aus, dass ihm bei nachhaltigen Veränderungen eine wesentlich zentralere Rolle zufällt als Großkonzernen. Der Mittelstand ist nicht nur Job-, sondern auch Öko-Motor. Und das zumeist aus eigenem Antrieb. Von staatlichen Regelungen oder Vorgaben halten die Befragten wenig: 58 Prozent sind überzeugt, dass sich mit freiwilligen Selbstverpflichtungen deutlich bessere Resultate erzielen lassen. Den Staat hält hingegen lediglich ein Drittel für den effektiveren Umweltschützer. Vor allem größere Unternehmen mit mehr als 250 Mitarbeitern setzen auf Eigenverantwortung. Viele der Befragten

sind davon überzeugt, dass, wer mittel- bis langfristig nicht in Umweltschutz investiert, an Wettbewerbsfähigkeit verliert. Wer dies dagegen tut, hat gemäß der Studie vor allem Kosten (55 Prozent) und Image (53 Prozent) im Blick. Konkret setzen die Firmen heute primär auf Energieeffizienz und Recycling (jeweils 71 Prozent). Aber auch umweltschonende IT-Lösungen sind sehr gefragt. Für die Studie »Nachhaltigkeit im Mittelstand« hatten Deutsche Umwelthilfe, Bundesverband mittelständische Wirtschaft und IT-Anbieter Kyocera in diesem Frühjahr 322 mittelständische Unternehmen verschiedener Größe befragt.

Mehr Infos unter:
www.kyoceramita.de/index/presseinformation.html



Öko-Material und mehr Recycling an. Im hiesigen Mittelstand verfängt der Ansatz (siehe Kasten). Doch Fakt ist auch, dass eine einzige Anfrage bei einer Suchmaschine so viel Energie verbraucht wie eine 60-Watt-Glühbirne in einer Stunde.

Unverständliche Ökobotschaften

»Viele Firmen werben mit Reduktion von CO₂-Emissionen und anderen Schadstoffen, andere damit, dass sie irgendwelche Umweltzertifikate kaufen für irgendeine Ökobilanz«, kritisiert Unternehmer Darboven, »ganz ehrlich: Kein Mensch versteht, was das am Ende bedeutet.« Grundsätzlich schreibt er der Wirtschaft ins Stammbuch, ihre Öko-Werbekampagnen dürften nicht zu intellektuell oder sogar »fachidiotisch«

sein, »weil man sonst am Verbraucher vorbei wirbt. Die meisten Umweltinitiativen sind gut, aber die wenigsten verständlich«, so Darboven.

Und doch ist jede Einzelinitiative ein wichtiger Schritt – sanktioniert wird Green Marketing von den Verbrauchern künftig aber vor allem dann, wenn es fehlt. Martin Blumberg, Chef der Bremer Agentur Brands & Values, bestätigt, der Umweltaspekt sei »zwar wichtig, wird sich jedoch zum Hygienefaktor entwickeln, der an Differenzierungskraft verliert«. Es gehe beim Umweltschutz nicht um Alleinstellung, entgegnet BP-Sprecherin Claudia Braun in Bochum, »es geht um unser aller Zukunft. Hier stehen wir als Energieversorger in der Verantwortung«.

Diese will auch der Fastfood-Anbieter

McDonald's mit seinem kürzlich nahe Bremen eröffneten Energieeffizienz-Restaurant dokumentieren. »Was sich dort im Test bewährt, soll in anderen Restaurants übernommen werden«, sagt Matthias Mehlen, Director Corporate Affairs. Das spare Energie und Kosten, sei also gut fürs Klima und zugleich ein Wettbewerbsvorteil. Mehr noch erreicht McDonald's mit dem Projekt Zielgruppen, die sich mit Ökothemen bisher kaum befasst haben. Den Eindruck vermitteln übrigens Teile der Kommunikationsbranche selbst.

So hat die Eventagentur Vok Dams in Wuppertal mit der Studie »CO₂ und Live-Marketing« für ihre Zunft eine »Differenz ausgewiesen zwischen der Einsicht, dass grünes Handeln einen hohen Stellenwert hat, und dem tat-

sächlichen Handeln«. Der Erklärungsversuch der Dienstleister, sie stünden »in der Produktionskette natürlich hinter den sie beauftragenden Unternehmen«, verfängt nicht, betont Vok-Dams-Chef Wolfgang Altenstrasser. In Ländern wie Großbritannien gibt es bereits eine Art DIN-Norm für nachhaltige Events.

Verbindliche Umweltstandards hat auch die britische Direct Marketing Association für ihren Sektor angeschoben. Und Deutschland? Hier werden Postboten zu Müllmännern, verstopfen nach Schätzungen 2,4 Kilogramm Werbesendungen pro Monat und Haushalt die Briefkästen. Macht über 1,3 Millionen Tonnen im Jahr. Die Herstellung derartiger Mengen vernichtet gut 9.000 Hektar Wald und produziert so viel CO₂ wie eine Million Autos jährlich. Schon beeilt sich Verbandsfunktionär Dieter Weng zu betonen, dass »Green Marketing immens wichtig ist«. Es sei jedoch nicht allein ein nationales, sondern ein globales Thema und müsse als solches behandelt werden, sagt der Präsident des Deutschen Dialogmarketing Verbands. »Daher haben wir unsere Expertise in den europäischen Dachverband Fedma eingebracht.« Die Fedma hat jüngst eine von allen Mitgliedern getragene Empfehlung mit dem Titel »Direct Mail und die Umwelt« publiziert.

Gezielt grüner Konsum

Nur ein Papiertiger? »Postwurfsendungen – allein oder in einer Zeitung verpackt – kommen im Wortsinn bei vielen noch immer gut an«, kommentiert Stephan Fink. Dies, beobachtet der Vorstand der PR-Agentur Fink & Fuchs in Wiesbaden, gelte ebenso für Verpackungen, »und wenn ich mir das durch bestimmte Versandhandelsformen wie Web-Auktionen entstandene Verpackungs- und Logistikkolumen anschau, wird mir schwindlig«. Und doch kein Widerspruch zum gesteigerten Umweltbewusstsein. Gezielt grüner Konsum, ohne grundsätzlich Einstellungen und Verhalten zu ändern – der Öko-Boom ist für A&B-Chef Strätling »Teil eines gesellschaftlichen Stillhalteabkommens und damit systemstabilisierend«.



BUCHTIPPS Weiterführende Literatur zum Thema Green Marketing bieten folgende Publikationen:

→ **JETZT DIE KRISE NUTZEN**

Claudia Kemfert, Murmann-Verlag, 2009, 12,00 Euro, 96 Seiten, ISBN 978-3-86774-076-0

→ **GREENOMICS**

»Wie der grüne Lifestyle Märkte und Konsumenten verändert«
E. Wenzel, A. Kirig, C. Rauch, Redline-Wirtschaftsverlag, 2008, 19,90 Euro, 232 Seiten, ISBN 978-3-453-15164-2

→ **DESIGN ECOLOGY!**

»Neo-grüne Markenstrategien«
Jutta Nachtwey, Judith Mair, Verlag Hermann Schmidt, 2009, 60,00 Euro, 272 Seiten, ISBN 978-3-87439-763-6

Und weil ökologisches Bewusstsein öffentliche Aufmerksamkeit brauche, wird um diese mit fast allen Mitteln gekämpft. Strätling fordert beim Einsatz der Werbemedien mehr Fantasie und Passgenauigkeit ein. »ganz auf Druckwerke wird die Kommunikation nicht verzichten können«. Das vielleicht nicht. Ein Bruch mit tradierten Ritualen und kreativerer Umgang mit den begrenzten Ressourcen, wie es der Gesellschafter der Berliner Agentur Konvergenta Interzero und Unesco-Preisträger Markus Haastert vorschlägt, könnte den Weg weisen. Kann man den Müll, den Druck-, Zeitungs-, Werbeindustrie produzieren, klüger nutzen?, fragt der grüne Unternehmer. Gibt es eine Verstoffwechslungsalternative zum Papier-Recycling? Könnten wir mit anderen Papieren und Farben zu neuen Wertschöpfungsmöglichkeiten für Werbepapiermüll kommen? Haastert: »Vielleicht wird Werbung in ein, zwei Jahren nur noch auf Esspapier gedruckt? Sie müssen da sehr erfinderisch und offen rangehen. Aber vielleicht hilft es ein klein wenig beim Nachdenken, mit einem Druckverbot zu drohen? Wer weiß ...«

redaktion@acquisa.de

• 1

Studieren von überall



Ma D B

MASTER FERNSTUDIENGANG SALES AND MARKETING

Das viersemestrige Master-Fernstudium Sales and Marketing vermittelt die Zusammenhänge in den Bereichen Marketing und Vertrieb sowie die Fähigkeit, wissenschaftliche Methoden und Erkenntnisse praxisorientiert anzuwenden.

Am Ende des Studiums sind Sie als Absolvent/in in der Lage, die Zusammenhänge der Themengebiete zu analysieren und wirksam zu steuern.



03841/753-676 • office@wings.hs-wismar.de

www.wings.hs-wismar.de