

Strategien und Marketing politische Instrumente für ein

Ökologieorientiertes Marketing

Autor : Philipp Hönigs
Studentennummer : 2082680
Kurs : Individual Topics
Learning Arrangement : H07MD5
Dozent : Bode, Olaf H.
Institut : Fontys Internationale Hogeschool Economie
Studiengang, Studienphase : International Marketing, Hauptstudium
Studienjahr : 2006-2007
Rechtschreibung : neue deutsche Rechtschreibung
Ort und Datum : Viersen, den 12 April 2007

Zusammenfassung

Dieser Bericht zeigt Möglichkeiten auf wie das Marketing, auf strategischer- und operativer Ebene, mit ökologischen Forderungen umgehen kann. Ziel ist es, über Möglichkeiten zu informieren und Chancen bzw. Risiken für Unternehmen mit unterschiedlichen Basisstrategien aufzuzeigen.

Der Bericht basiert auf den von Meffert veröffentlichten Werken „Marktorientiertes Umweltmanagement“ und „Marktorientierte Unternehmensführung im Wandel“ und ist mit Umfrageergebnissen des Ökobarometers 2007 u. 2003 angereichert.

Das ökologieorientierte Marketing kann für unterschiedlichste Unternehmen eine Chance darstellen. Unternehmen, deren Augenmerk auf Kosteneinsparungen liegt, können durch eine Integration von Montage-, Demontage- und Recyclingansprüchen in die Produktentwicklung 30% der Kosten der Montage, 76% der Kosten für Demontage und 30% der Entsorgungskosten erzielen. Unternehmen die größeren Wert auf Qualität legen können nicht nur durch das eben genannte Kreislaufprinzip Einsparungen erzielen, sondern ihr umweltfreundliches Handeln dem Konsumenten kommunizieren und somit einen höheren Umsatz erzielen.

Umweltfreundliche Produkte sollten durch Öko-Labels gekennzeichnet werden, da der Konsument diesen vertraut, diese Markierungen sollten in der Werbung erneut auftreten. Die Werbebotschaften sollten des Weiteren informativ gestaltet sein. In der Distribution kann vor allem durch intelligente Logistik, mit Verteilzentren vor Ballungsräumen und der Nutzung von Bahn und Schiff, Geld gespart werden und zugleich die Umwelt geschont werden.

Inhaltsverzeichnis

Titelseite

Zusammenfassung

Inhaltsverzeichnis

1 Einführung	4
2 Strategische Optionen im Umweltschutz	5
2.1 Abgrenzung umweltorientierter Basisstrategien.....	5
2.2 Vorstellung der Basisstrategien	6
2.2.1 Widerstandsstrategien	7
2.2.3 Anpassungs- und Antizipationsstrategien.....	8
2.3 Ökologische Basisstrategien unter dem Gesichtspunkt der Marktstimulierungsstrategien	9
2.3.1 Preismengenstrategie	9
2.3.2 Präferenzstrategien.....	10
3 Ökologieorientiertes Marketing Mix	13
3.1 Produktpolitik	13
3.1.1 Produktpolitische Analysen	13
3.1.2 Produktpolitische Entscheidungsmöglichkeiten	14
3.1.3 Ökologische Markierung	16
3.2 Kommunikationspolitik	18
3.2.1 Ziele und Instrumente	18
3.2.2 Werbebotschaften	19
3.2.3 Sponsoring	19
3.2.4 Dialogorientierte Kommunikation	20
3.3 Kontrahierungspolitik	20
3.3 Distributionspolitik	22
4 Ergebnisse	23
Literaturverzeichnis	24
Abbildungsverzeichnis:	25
Anhängeverzeichnis:	25
Anhang 1 Ökobarometer 2007	26
Anhang 2 Ökobarometer 2003	41

1 Einführung

Dieser Bericht beschäftigt sich mit ökologieorientiertem Marketing. Er wurde im Rahmen der HLA 7 des Hauptstudiums internationales Marketing an der „Fontys Internationale Hogeschool Economie“ angefertigt.

Im Bericht wird versucht das Problem zu lösen, für wen das ökologieorientierte Marketing Chancen bietet, und für wen nicht, sowie Handlungsmöglichkeiten darzustellen und zu bewerten. Wie ist die Diskrepanz zwischen ökologischem und ökonomischem Handeln zu überwinden? Oft wird ökologisches Handeln allein als Kostenfaktor gesehen, technologische Fortschritte, das Verlangen der Konsumenten nach umweltfreundlichen Produkten und die Verknappung von Rohstoffen haben diese Situation jedoch geändert. In vielen Bereichen arbeiten ökologische und ökonomische Ziele schon in Symbiose, in anderen kann durch umweltfreundliche Produkte der Konsument in seiner Kaufentscheidung positiv beeinflusst werden und somit die Wirtschaftlichkeit gesichert werden.

Der Markt für „Öko“ Produkte wächst. Nicht nur die aktuelle Diskussion in den Medien und der Politik mit dem Thema „globale Erderwärmung“, sondern auch Unwetter und Naturkatastrophen stärken das Umweltbewusstsein des Konsumenten.

Der Bericht basiert auf den von Meffert verfassten Werken „Marktorientiertes Umweltmanagement“ und „Marktorientierte Unternehmensführung im Wandel“. Weitere grundlegende Informationen wurden anhand von Literaturrecherchen und Internetrecherchen gewonnen. Zur Praxisanreicherung wurden veröffentlichte Ergebnisse des Ökobarometers 2007 und 2003 herangezogen. Formale Grundlage für den Bericht liefert das Skript Rapportieren von M. Pütz, Version: 1, August 2005.

Im Folgenden werden mögliche strategische Optionen vorgestellt, die die Basis für ökologieorientiertes Marketing darstellen. Anhand dieser Strategien werden operative Maßnahmen bestimmt. Hier wird näher auf die Maßnahmen im Bereich der Produktpolitik, Kontrahierungspolitik, Kommunikationspolitik und Distributionspolitik eingegangen.

Aufgrund der beschränkten Seitenanzahl und zeitlichen Einschränkungen kann der Bericht nur grundsätzliche Richtungen und Möglichkeiten aufzeigen. Durch verschiedenste Arten von Produkten, ist es gerade im operativen Bereich schwierig allgemein gültige Thesen zu erstellen, aus diesem Grund wurde hier näher auf den Nahrungsmittelmarkt eingegangen.

2 Strategische Optionen im Umweltschutz

Im Folgenden wird auf die Abgrenzungsmöglichkeiten im Verhalten gegenüber Umweltforderungen eingegangen. Aus diesen werden die vier Basisstrategien Widerstandsstrategien, Rückzugstrategien, Anpassungsstrategien und Antizipations-/Innovationsstrategien entwickelt und betrachtet. Die Widerstandsstrategie stellt hierbei die defensivste die Antizipations-/Innovationsstrategien die offensivste dar. Nachfolgend werden diese unter dem Gesichtspunkt der Marktstimulierungsstrategien gezeigt.

2.1 Abgrenzung umweltorientierter Basisstrategien

Die vier Basisstrategien wurden aufgrund von 5 Klassifikationsmerkmalen aufgestellt. „Der ökologieorientierten Anpassungsintensität, der Verhaltensbezugsebene der Umweltstrategie, des Zeitpunktes der Strategieentwicklung und Maßnahmenrealisierung, der Art der Strategieentwicklung und der Form der Durchsetzung der Strategie“.¹

Unter dem Klassifikationsmerkmal Anpassungsintensität werden aktive von passiven Umweltstrategien getrennt, wobei „passives Umweltschutzverhalten dadurch gekennzeichnet ist, dass Unternehmen keine Umweltschutzaktivitäten auf der operativen Verhaltensbezugsebene realisieren“². Das Unternehmen reagiert auf neue Umweltschutzforderungen in dem es versucht sie zu vermeiden bzw. wehrt sich gegen solche.

Zu aktiven Umweltstrategien zählen zum einen adaptive Umweltschutzverhalten, bei denen die gesetzlich vorgeschriebenen Umweltschutzstandards oder Umweltschutzforderungen verschiedener Anspruchsgruppen akzeptiert und umgesetzt werden. Zum anderen innovatives Umweltschutzverhalten in dem Unternehmen über die Forderungen hinaus Engagement zeigt.³

Die Verhaltensbezugsebene stellt eine weitere Differenzierungsmöglichkeit der umweltorientierten Basisstrategien dar. Ein Unternehmen kann ihr Umweltschutzverhalten nach außen auf seine Stakeholder übertragen. Es kann auch eine rein interne Strategie verfolgt werden, in der Produktionsabläufe oder die Logistik umweltfreundlicher durchgeführt wird.

Maßgeblich für die Unterscheidung der Strategien ist der Zeitpunkt der Strategieentwicklung und der Maßnahmenrealisierung. Hier kann zwischen reaktivem und proaktivem Verhalten unterschieden werden. Ein reaktives Verhalten kennzeichnet Unternehmen, die aufgrund einer aktuellen Veränderung in ihrem Umfeld, wie z.B. durch eine Gesetzesänderung, zum Handeln gezwungen werden.

„Proaktives Verhalten zeichnet sich hingegen dadurch aus, dass Unternehmen bereits auf erste schwache Signale im Vorfeld konkreter Umweltschutzforderungen, ökologische Erfordernisse in ihren Strategiekonzepten antizipieren, sowie eigenständige Initiative ergreifen, um Konzepte zur Verminderung von Umweltbelastungen zu entwickeln und umzusetzen.“⁴ An dieser Stelle kann zwischen kontingenzaktivem und initiativem Verhalten verfeinert werden. Ersteres ist weniger risikoreich, da versucht wird für verschiedene Situationen zu planen, um

¹ Meffert 1998 S.198.

² Krüger 1974 S.63 ff..

³ Vgl. Meffert 1998 S.198.

⁴ Vgl. Meffert 1998 S.199.

die Flexibilität zu wahren. Es werden kleine Maßnahmen ergriffen, die Raum für die Anpassung an Veränderungen schaffen. Bei initiativem proaktivem Verhalten übernimmt das Unternehmen eine Pionierrolle und greift Forderungen voraus. In diesem Fall ist Umweltschutz fest im Leitbild des Unternehmens eingebunden. Dieses Verhalten kann eine kostbare Vorsprungssicherung darstellen, birgt jedoch auch das größte Risiko.

„Wie empirische Studien zur ökologischen Grundhaltung deutscher Unternehmen zeigen, setzt sich von ihnen erst ein Fünftel proaktiv mit Umweltschutzproblemen auseinander. Immerhin die Hälfte bezeugt entweder ein reaktives, an den gesetzlichen Auflagen orientiertes Verhalten oder nimmt wenigstens teilweise auf Umweltbelange Bedacht.“⁵

Letzter Betrachtungspunkt ist die Art der Strategieentwicklung und die Durchsetzung von Strategien. Hierbei ist vor allem die Stellung des Umweltschutzes im Unternehmen von Bedeutung im Sinne einer Bereichsübergeordneten Funktion oder einer partial integrierten Funktion, die sich auf einzelne Unternehmensbereiche konzentriert. Des Weiteren ist das Verhalten innerhalb der Branche relevant. Zwei Fälle sind hier grundsätzlich zu unterscheiden. In einigen Branchen schließen sich Unternehmen zusammen, um mit der Regierung zusammen Regelungen für die Gesamte Branche zu entwickeln, wie es in jüngster Zeit die Automobilbranche erreicht hat. Oft ist es jedoch auch so, dass jedes Unternehmen unabhängig von anderen Unternehmen handelt.⁶

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass Umweltstrategien durch fünf verschiedene Strategiemerkmale geprägt sein können.

Klassifikationsmerkmale umweltorientierter Unternehmensstrategien

Klassifikationsmerkmale umweltorientierter Unternehmensstrategien	Ausprägungsformen		
	Intern	↔	Extern
Verhaltensbezugsebene	Intern	↔	Extern
Anpassungsintensität an Umweltschutzerfordernisse	Passiv	↔	Aktiv Adaptiv Innovativ
Zeitpunkt der Strategieentwicklung/Maßnahmenrealisierung	Reaktiv	↔	Proaktiv
Art der Strategieentwicklung	Isoliert	↔	Integriert
Durchsetzung von Strategien	Individuell	↔	Kooperativ

(Abb. 1 Meffert 1998 S.202)

Nachdem in diesem Kapitel Abgrenzungsmöglichkeiten aufgezeigt wurden wird im Folgenden näher auf die daraus entstehenden Basisstrategien eingegangen.

2.2 Vorstellung der Basisstrategien

In diesem Kapitel werden unter der Berücksichtigung der Klassifikationsmerkmale ökologische Basisstrategien vorgestellt. Hierbei wird zuerst ein Profil der Strategien anhand der genannten Merkmale dargestellt und später näher erläutert und mit Beispielen angereichert. Zuerst wird auf die Widerstandsstrategien, dann auf die Passivität und Rückzugstrategien und im letzten Unterkapitel auf die Anpassungs- und Antizipationsstrategien eingegangen, welche die offensivste Strategie darstellt.

⁵ Meffert 1999 S. 319.

⁶ Vgl. Meffert 1998 S. 201.

2.2.1 Widerstandsstrategien

Abgrenzungskriterien der Widerstandsstrategien

Verhaltensbezugsebene	Anpassungsintensität	Zeitpunkt	Art	Durchsetzung
Markt/Gesellschaft extern	Passiv	i.d.R. Reaktiv	Isoliert	i.d.R. Kooperativ

(Abb.2 Meffert 1998 S.203)

Ziel der Widerstandsstrategien ist es die Durchsetzung von Umweltschutzforderungen zu verhindern. Diese Strategie wird in der Regel kooperativ durchgesetzt. Mehrere Unternehmen einer Branche versuchen neue Gesetze gemeinsam aktiv zu verhindern. Eine starke Lobby kann einen Gesetzentwurf verhindern, verändern oder den Zeitpunkt des Beschlusses verzögern. Langfristig gesehen setzt sich diese Strategie jedoch meist nicht durch, da der Druck durch die Gesellschaft zu stark wird. Beispiele hierfür ist die aktuelle Debatte in der Automobilbranche oder auch auf dem Zigarettenmarkt. Klarer Nachteil dieser Strategie ist die Gefahr eines Imageschadens, da sich das Unternehmen ausdrücklich gegen ökologische Forderungen stellt. Kurzfristig können jedoch oftmals Wettbewerbsvorteile durch Kosteneinsparungen gegenüber Unternehmen die Anpassungs- und Antizipationsstrategien verfolgen erzielt werden.

2.2.2 Passivität und Rückzugstrategien

Passivitätsstrategien

Abgrenzungskriterien der Passivitätsstrategien

Verhaltensbezugsebene	Anpassungsintensität	Zeitpunkt	Art	Durchsetzung
-	Passiv	-	-	-

Abb.3 Meffert 1998 S.203

Die Passivitätsstrategie ist kaum noch als Strategie zu bezeichnen, da keinerlei langfristige Planungen getroffen werden. Bei diesen Strategien sind die Kriterien Verhaltensbezugsebene, Zeitpunkt, Art und Durchsetzung nicht einzuordnen, da keine Aktionen durchgeführt werden. Das Unternehmen versucht im Schatten der Unternehmen mit einer Widerstandsstrategie zu schwimmen und wird somit nicht so unmittelbar mit Imageproblemen konfrontiert wie diese. Gleichzeitig ist es jedoch unfähig, an Entscheidungen teilzunehmen und eigene Bedürfnisse durchzusetzen.

Rückzugsstrategien

Abgrenzungskriterien der Rückzugsstrategien

Verhaltensbezugsebene	Anpassungsintensität	Zeitpunkt	Art	Durchsetzung
Unternehmung (Markt)	Adaptiv	i.d.R. Reaktiv	Isoliert	individuell

Abb.4 Meffert 1998 S.203

Rückzugsstrategien versuchen sich Umweltforderungen zu entziehen. Dies kann durch eine geographische Umlegung des betroffenen Geschäftsbereiches bis hin zur Abstoßung der strategischen Geschäftseinheit führen. Das Unternehmen kann oder will sich den Umweltaforderungen seines Standortes nicht stellen und verlagert aus diesem Grund Bereiche in Länder mit niedrigeren Umweltaforderungen. Meist geht mit der Verlagerung auch eine Senkung der Personalkosten durch niedrigere Löhne in dem Expansionsland einher. Dies kann Umweltforderungen von ortsansässigen und direkt betroffenen befriedigen, eine Gefahr geht jedoch von international agierenden Organisationen wie Greenpeace aus. Da die Probleme nicht gelöst, sondern nur verschoben wurden, kann dies negative Folgen für das Image des Unternehmens haben, wenn dies publiziert wird.

Auch eine Abstoßung von Geschäftsfeldern ist unter der Rückzugsstrategie zu verstehen. Dies macht bei schwachen Geschäftsfeldern Sinn, wenn viel in neue Technologie aufgrund von z.B. Gesetzesänderungen investiert werden müsste, es können jedoch auch Gewinnpotentiale verloren werden.

2.2.3 Anpassungs- und Antizipationsstrategien

Anpassungsstrategien

Abgrenzungskriterien der Anpassungsstrategien

Verhaltensbezugsebene	Anpassungsintensität	Zeitpunkt	Art	Durchsetzung
Unternehmung (Markt)	Adaptiv	Reaktiv	Isoliert	Individuell/kooperativ

Abb.5 Meffert 1998 S.203

Die Anpassungsstrategien sind die ersten Strategien, die gesellschaftliche Legitimität erfahren. Ziel ist es, sich den Mindestforderungen anzupassen. Unternehmen, die diese Strategie verfolgen, reagieren meist durch bereichsbezogene Anpassung an die neuen Anforderungen der Umwelt. Diese Strategie birgt nur geringe Risiken, eignet sich jedoch auch nur bedingt zur Positionierung auf dem Markt.

Antizipationsstrategien

Abgrenzungskriterien der Antizipationsstrategien

Verhaltensbezugsebene	Anpassungsintensität	Zeitpunkt	Art	Durchsetzung
Unternehmung/ Markt/ Gesellschaft	Innovativ	Proaktiv	Integriert	individuell

Abb.6 Meffert 1998 S.203

Unternehmen mit Antizipationsstrategien legen sehr großen Wert auf ökologisches Handeln. Diese Strategien erfordern eine feste Einbettung ökologischer Leitbilder im Zielsystem. Unter diesen Voraussetzungen versuchen Unternehmen, sich über diesen Umweltvorteil zu positionieren. Wenn eine Innovation hervorgebracht wurde, kann diese von einer so genannten Unique Environmental Proposition (UEP) zu einer Unique Selling Proposition gemacht werden. Diese generiert dann einen Wettbewerbsvorteil, somit können die Kosten für umweltfreundli-

che Verfahren als Investition gesehen werden. Dies wird ausführlicher im Kapitel Marketing Mix beschrieben.⁷

2.3 Ökologische Basisstrategien unter dem Gesichtspunkt der Marktstimulierungsstrategien

Nachdem die 5 Basisstrategien definiert wurden kommen wir nun zur Einbettung dieser in die allgemein üblichen Marktstimulierungsstrategien, die Preismengenstrategie und Präferenzstrategie nach Becker. Wichtig ist hier die beste Verbindung der ökologischen Basisstrategien mit den Marktstimulierungsstrategien, um sowohl die ökonomischen Ziele, als auch die ökologischen Ziele erreichen zu können, wenn möglich die Zielkonflikte zu beseitigen oder Möglichkeiten der Zielrestriktion aufzuweisen. Im Folgenden wird zuerst auf die Preismengenstrategie eingegangen, nachstehend auf die Präferenzstrategie und zu letzt auf die Premiumstrategie.

2.3.1 Preismengenstrategie

Ziel der Preismengenstrategie ist es, durch Restriktion der Kosten eine Kostenführerschaft zu erlangen und durch eine aggressive Preispolitik die untere Marktschicht zu bedienen. Die Kunden sprechen hier dem Preis eine übergeordnete Rolle gegenüber der Qualität zu. Unternehmen, die die Preismengenstrategie verfolgen vertreiben Ihre Produkte meist über Discounter. Diese nehmen mit 36% Marktanteil 2004 und vorhergesagten 45% 2009 einen höheren Stellenwert als je zuvor im Handel ein.⁸ Voraussetzung für eine Kostenführerschaft sind meist standardisierte Herstellungsverfahren, Degressions- und Erfahrungskurveneffekte. Die Margen sind meist gering und nur durch einen hohen Absatz können Gewinne generiert werden.

Ökologieorientiertes Handeln ist hier nur zweckmäßig, wenn die Stückkosten nicht, oder nur im geringen Maße steigen. Es kann unter dieser Voraussetzung „umweltschädliche teure Rohstoffe durch umweltfreundliche billigere Rohstoffe ersetzt werden bzw. die Einsatzmenge teurer Rohstoffe durch Verwendung von recyceltem Material verringert werden“⁹.

Diese Vorteile sind jedoch selten zu realisieren, ein größerer Chance liegt in den „Economies of Redesign“. Hierunter werden Kostenvorteile gezählt, die durch ein effizientes Recycling erzielt werden können. Es geht um einen Kreislaufzyklus angefangen bei der Montage bzw. Herstellung und endend mit der Entsorgung. Die Economies of Redesign lassen sich in drei Bereiche einteilen. Die herstellungsbezogenen, verwendungsbezogenen und reduktions-/induktionsbezogenen Kostenvorteile. Kostenvorteile in der herstellungsbezogenen Sicht entstehen im Bereich Beschaffung und Logistik durch Reduktion der Material-/Komponentenvielfalt und geringere Komplexität der Logistik. Im Bereich der Produktion durch Kosteneinsparungen durch Verringerung von Montageschritten. Unter verwendungsbezogener Sicht im Bereich des Kundendienstes durch leichteren Ersatzteilwechsel, Produktwartung und Ersatzteillogistik. Aus reduktions-/ induktionsbezogener Sicht können Einsparungen bei Demontage, Aufarbeitung, Aufbereitung und Abfallbeseitigungskosten, sowie Erlöse durch Sekundärmaterial und Kosteneinsparungen durch Wiederverwendung gewonnen werden.¹⁰

Die Produktkonstruktionen müssen in diesem Fall recyclinggerechter werden, unter diesen Umständen können nach Schemmer am Beispiel von Stromzählern 28% der Kosten der Mon-

⁷ Meffert 1999 S.333 ff.

⁸ Vgl. http://www.kpmg.de/about/press_office/8143.htm 23.3.2007 13:03.

⁹ Meffert 1998 S. 226.

¹⁰ Vgl. Meffert 1998 S. 228.

tage, 76% der Kosten für Demontage und 30% der Entsorgungskosten gespart werden. Grundsätzlich lässt sich vermuten, dass die Komplexität eines Produktes ausschlaggebend für die Höhe der realisierbaren Einsparungen ist. Gerade in der Automobilbranche sind große Vorteile durch eine Anpassung möglich.

Die Kostenvorteile können jedoch durch höhere Materialkosten geschmälert werden. Des Weiteren ist kritisch zu beobachten, dass der Herstellungsprozess stark verändert werden muss und somit Erfahrungskurveneffekte verloren gehen können. Dies bedeutet, dass Unternehmen nicht nur für die Entwicklung eine große Investition tätigen müssen, sondern kurzfristig mit höheren Kosten zu rechnen ist. Reduktions-/induktionsbezogene Kostenvorteile können erst später realisiert werden, somit wird das Unternehmen kurzfristig stark belastet. Aus diesen Gründen ist es fraglich, ob Unternehmen mit einer Preismengenstrategie diese Bürde auf sich nehmen. In diesem Fall muss eine gründliche Diskussion geführt werden, da langfristig eine Gefährdung des Unternehmens entstehen kann, wenn Economies of Redesign von Konkurrenten realisiert werden.

Häufiger sind defensivere ökologische Strategien mit der Preismengenstrategie verbunden. So werden Rückzugstrategien entwickelt, die eine geographische Umsiedlung von Produktionskapazitäten in Länder mit geringeren Auflagen als Ziel anstreben. Bei starkem öffentlichem Druck, kann es auch zum Rückzug aus betroffenen Geschäftsfeldern kommen.

2.3.2 Präferenzstrategien

Im Focus der Präferenzstrategie nach Becker liegt die Erschaffung eines Leistungsvorteils gegenüber der Konkurrenz. Diese wird durch ein differenziertes und gegenüber der definierten Zielgruppe klar positioniertes Produkt erreicht.

Absatzpolitischen Maßnahmen zielen auf eine Verstärkung des wahrgenommenen Nutzens des Produktes bei der Zielgruppe. Vor allem Maßnahmen im Rahmen der Kontrahierungs-, Produkt-, Distributions- und Kommunikationspolitik werden zur Differenzierung eingesetzt, um einen höheren Preis zu rechtfertigen. Eine wichtige Rolle spielt hierbei die Corporate Identity des Unternehmens. Häufig wird die Corporate Identity in die drei Bereiche Corporate Design, Corporate Communication und Corporate Behavior unterteilt. Unter das Corporate Design fällt jegliches visuelles Auftreten vom Präsenzsignal bis zu Arbeitskleidungen und Architektur des Betriebsgebäudes. Zunehmend werden auch weitere Merkmale hinzugefügt wie z.B. einem akustischen Auftritt. Die Corporate Communication umfasst Handlungen im Rahmen der Kommunikation, dies gilt für externe als auch interne. Corporate Behaviour umfasst die Bereiche der Unternehmenskultur, legt intern den Umgang unter den Mitarbeitern fest und extern das Verhalten zum Umfeld des Unternehmens. Das Corporate Behaviour ist somit eklatant wichtig für die strategische Ausrichtung in der Ökologiepolitik. Dieser Strategietyp entspricht prinzipiell der Differenzierungsstrategie nach Porter.

In Unternehmen die grundsätzlich die Präferenzstrategie verfolgen, sind häufiger offensive Ökologiestrategien zu finden, als in Unternehmen mit Preismengenstrategien. Der Umweltschutz bietet hier eine neue Möglichkeit zur Differenzierung und zur Imageverbesserung.

2.3.2.1 Sustainable Development

Eine besondere Bedeutung erlangt hier eine Verfolgung der Präferenzstrategie unter dem Leitbild des Sustainable Development. In diesem Fall ist ökologisch verantwortliches Handeln fest auf der Metazielebene des Unternehmens integriert. Sustainable Development wurde von der World Commission on Environment and Development 1987 folgendermaßen

definiert: „Sustainable Development is development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs“¹¹.

Meffert unterteilt in drei betriebswirtschaftliche Überlegungen, das Kreislauf-, das Verantwortungs- und das Kooperationsprinzip. Das Kreislaufprinzip wurde bereits im Kapitel 3.3.1 näher beschrieben. Ziel ist es hier durch technische Verbesserungen einen möglichst großen Anteil der verwendeten Rohstoffe durch Recycling in ein Kreislaufsystem zu integrieren und somit mehrfach nutzen zu können.

Das Verantwortungsprinzip setzt sich das Ziel der intragenerativen Gerechtigkeit, also das Wohlstandsgefälle zwischen Entwicklungs- und Industrieländern zu schmälern, als auch intergenerative Gerechtigkeit, hier die Bedürfnisse der nächsten Generationen nicht zu vernachlässigen.

„Das Kooperationsprinzip besagt, dass Umweltschutz von allen gesellschaftlichen Gruppen gemeinsam verwirklicht werden soll. Das beinhaltet das Zusammenwirken von Unternehmen mit anderen gesellschaftlichen Kräften und das Zusammenwirken von Beschäftigten aller Ebenen im Unternehmen.“^{12, 13}

Eine große Chance stellt das Kreislaufprinzip für Unternehmen der Präferenzstrategie dar. Integriert generiert dies zwei gewichtige Vorteile für Unternehmen. Zum ersten kann ökologisches Handeln, wenn es kommuniziert wird, das Corporate Image des Unternehmens erhöhen und zum anderen können langfristig Kosten gespart werden. Dies ermöglicht eine Outpacing-Strategie.

2.3.2.2 Positionierung

Ökologisches Handeln kann unter einer Präferenzstrategie ein wirkungsvolles Instrument zur Positionierung darstellen. Dies ist jedoch abhängig von der gewählten ökologischen Basisstrategie, konsumentenbezogenen Faktoren, wettbewerbsbezogenen Faktoren und produktbezogenen Faktoren. Grundsätzlich gibt es hier drei Handlungsalternativen.

- Umweltverträglichkeit wird nicht zur Positionierung genutzt
- Umweltverträglichkeit wird als Zusatznutzen kommuniziert
- Umweltverträglichkeit wird als dominantes Differenzierungskriterium genutzt, um sich zu positionieren.

Eine Positionierungsmöglichkeit erscheint nur im Falle einer Anpassungs- und Antizipationsstrategie sinnvoll.

Als Kriterien der konsumentenbezogenen Faktoren können hier folgende Kriterien zur Hilfe genommen werden.

- Umweltbewusstsein der Zielgruppe
- Relevanz der Verbesserung
- Bedeutung der klassischen Produkteigenschaften und Beziehung dieser zum ökologischen Nutzen

Als wettbewerbsbezogene Kriterien können nach Meffert folgende herangezogen werden.

- Umfang von umweltorientierten Konkurrenzangeboten
- Differenzierungsfähigkeit klassischer Produkteigenschaften
- Intensität der Wettbewerbsprofilierung mit Umweltschutz

¹¹ [Http://www.tu-berlin.de/zek/koop/oeko-audit/kapitel1/DGB_12R.html](http://www.tu-berlin.de/zek/koop/oeko-audit/kapitel1/DGB_12R.html) 27.03.2007 18:20.

¹² [Http://www.tu-berlin.de/zek/koop/oeko-audit/kapitel1/DGB_12R.html](http://www.tu-berlin.de/zek/koop/oeko-audit/kapitel1/DGB_12R.html) 27.03.2007 18:20.

¹³ Vgl. Meffert 1999 S.315.

Zuletzt spielt noch eine Reihe von produktbezogenen Faktoren eine gewichtige Rolle.

- Innovationsbedeutung
- Diskriminierungsgefahr bestehender Produkte/Marken
- Konflikte zwischen traditionellen Qualitätskomponenten und der Umweltverträglichkeit
- Umweltkomponente der Marke ¹⁴

Ein besonderer Wettbewerbsvorteil kann dann gewonnen werden, wenn innovative Entwicklungen von einer reinen Unique Environmental Proposition, also eines einzigartigen Umweltvorteils, zu einem Unique Marketing Proposition ausgebaut werden kann. Eine Differenzierung ist hier jedoch schwierig oder nicht ratsam, wenn sich die von Kunden wahrgenommene Qualität verschlechtert. Dies kann der Fall sein wenn Sekundärmaterialien verwendet werden, da der Kunde mit diesen Abfallprodukte verbindet. Eine weitere Schwierigkeit eröffnet sich dann, wenn Bedürfnisse der Kunden in einer Konkurrenz Beziehung zur Ökologie stehen. Die Deutsche Automobilbranche muss sich jetzt verstärkt mit diesem Thema auseinandersetzen. Neue Gesetze sollen den Schadstoffausstoß reduzieren. Für den Kunden stehen jedoch ökologische Ziele und Fahrvergnügen in einer Konkurrenzbeziehung.

¹⁴ Vgl. Meffert 1998 S.281.

3 Ökologieorientiertes Marketing Mix

Nachdem im Kapitel 3 die strategischen Möglichkeiten aufgezeigt wurden und somit die Grundausrichtung des Handels definiert wurde, werden jetzt noch operationale Möglichkeiten vorgestellt. Diese können, je nach Strategie, alle Bereiche umfassen oder Modifikationen eines Bereiches darstellen. Zuerst wird auf mögliche produktpolitische Entscheidungen eingegangen. Folgend auf kontrahierungspolitische, kommunikationpolitische und zuletzt auf distributionspolitische.

3.1 Produktpolitik

In diesem Unterkapitel werden produktpolitische Analysemethoden, Entscheidungsmöglichkeiten vorgestellt und im Kapitel 3.1.3 verschiedene Markierungen aufgezeigt und differenziert. In den letzten beiden Abschnitten wird auf die Anforderungen und Nutzen der Markierung aus Konsumenten- und Unternehmenssicht eingegangen.

3.1.1 Produktpolitische Analysen

Ökologische Produktlinienmatrix

Umweltwirkung: Ressourcenverzehr/ externer Effekt (jeweils nach Art und absoluter/relativer Höhe)	Ökologischer Produktlebens- zyklus	Vorleistungen (Rohstoff- gewinnung, Weiter- verarbeitung...)	Logistik (Transporte, Verpackung ...)	Konstruktion/ Entwicklung, Herstellung	Anwendung/ Nutzung, Reparatur/ Wartung	Recycling, Entsorgung (Verwertung, Deponie)
Ökologische Kriterien						
Energieeinsatz						
Rohstoffeinsatz						
Flächennutzung/Landschafts- Verbrauch						
Belastung der Umweltmedien Luft, Boden, Wasser (Emis- sionen, Gefahrstoffe, Abfälle)						
Störfälle						
Belastung der Tier- und Pflanzenwelt						
Systemare Wirkungen auf Lebensräume (Ökosysteme, Biotope)						
Soziale Kriterien						
Gesundheitsbelastungen (Schadstoffe, Unfälle)						
Individuelle Gestaltungs- Möglichkeiten						
Ökonomische Kriterien						
Produktqualität						
Herstellkosten						

(Abb.7 Antes, 1997 S.189)

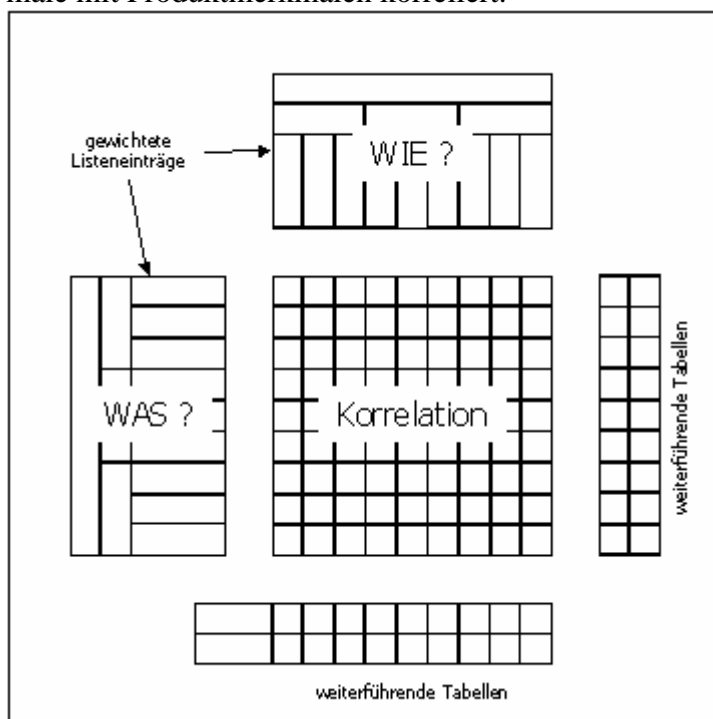
Um eine Entscheidungsgrundlage für ökologische produktpolitische Fragen zu schaffen, werden Analysemethoden vorgestellt. Zur Erschaffung einer Basis ist eine Unterteilung in die verschiedenen Produktphasen sinnvoll. In Anlehnung an das schon integrierte Produktlebenszyklusmodell ist dieses um den ökologischen Aspekt erweitert worden, um produktpolitische Entscheidungen treffen zu können. Eine Beispielmatrix liefert hier Dr. Ralf Antes mit seiner Produktlinienmatrix (Abb.7)

Die Matrix stellt auf der X-Achse die Zeit in Gestalt der Produktlebensphasen und auf der Y-Achse die ökologischen Kriterien und beispielhaft soziale/ökonomische Kriterien dar.

Die Aufstellung von Ökobilanzen findet viel Zuspruch in der Literatur wird hier jedoch nicht weiter thematisiert, da die behandelten ökologischen Kriterien auch in der Produktlinienanalyse behandelt werden und gesellschaftliche und ökonomische Kriterien bei in der Ökobilanz vernachlässigt werden.

Besondere Beachtung sollte auch eine Betrachtung unter dem Gesichtspunkt des Design for Disassembly bzw. Design for Environment gegeben werden. Durch Integration der Demontagemöglichkeiten in die Produktkonstruktionsphase kann nach einem Projekt von Schemmer 1994 eine Reduktion der Montagekosten um 59%, die Demontagekosten um 66% und die Kosten für Entsorgung um 30% bei einem Stromzähler erlangt werden.

In der Produktpolitik hat sich in vielen Unternehmen das House of quality etabliert. Hier werden Kundenforderungen mit Qualitätsmerkmalen korreliert. Dieses Prinzip kann um eine ökologische Komponente erweitert werden. In diesem Fall werden umweltbezogene Merkmale mit Produktmerkmalen korreliert.



(Abb.8 http://de.wikipedia.org/wiki/Quality_Function_Deployment 29.3 18:17)

3.1.2 Produktpolitische Entscheidungsmöglichkeiten

Anhand dieser Anschauung können Unternehmen versuchen ökologieorientierte Produktinnovationen oder -variationen zu entwickeln. Man kann hier, wie bei allen Produkten, verschiedene Arten der Innovationen ausmachen bzw. einen Innovationsgrad beschreiben. Die

Innovationen mit dem geringsten Risiko, aber auch dem geringsten Differenzierungsvorteil, stellen Imitationen/ me-too-Innovationen dar. Hier wird eine Technik, die sich am Markt etabliert hat, auf die eigenen Produkte übertragen. Ein Beispiel hierfür ist die Einführung von Konzentraten und Nachfüllbeutel- Verpackungen für Waschmittel.

Einen höheren Differenzierungsvorteil bieten Transferinnovationen, in diesem Fall wird auf umweltfreundliche Lösungen aus anderen Anwendungsgebieten zurückgegriffen.

Die sog. „Dampfwalzeninnovationen“ sind gut geplante und strukturierte Projekte von F&E-starken Großunternehmen. Das Risiko ist hier deutlich höher, als bei den zuvor genannten, wenn jedoch ein Durchbruch, gelingt kann dieser einen Wettbewerbsvorteil darstellen.

Von echten Umweltinnovationen wird gesprochen, wenn „gänzlich neue, ungewöhnliche Ideenkombinationen zur Erschließung geistigen Neulands im Entwicklungsbereich aufgeführt“¹⁵ werden. Diese sind schwer zu planen und bergen ein hohes Risiko, jedoch auch große Chancen.

Die Entscheidung, welches Risiko und somit welchen Innovationsgrad die Unternehmen eingehen, hängt oft von der Ausgangssituation ab. Es wird zwischen Innovationssoj und Innovationsdruck differenziert. Ein Innovationssoj liegt dann vor, wenn eine große Diskrepanz zwischen Bedürfnissen und Bedürfnisbefriedigung beim Abnehmer vorliegt. Ein Innovationsdruck wenn z.B. durch neue Gesetze Innovationen hervorgebracht werden müssen.

Es bestehen nach (Meffer 1998) drei Möglichkeiten der Profilierung ökologischer Produktinnovationen,

- Ökologieorientierte Sortimentsbereinigung (Eliminierung/Nachrüstung umweltschädlicher Produkte)
- Eine ökologieorientierte Verpackungspolitik (Verwendung von Mehrwegverpackungen, Verzicht auf Mehrfachverpackungen, Verpackungsaufschriften)
- Eine die Umwelteigenschaften heraushebende Markierung (Umweltengel, Recyclingzeichen, eigene Umweltmarke)

Im folgenden Kapitel wird auf diese näher eingegangen.

Ökologieorientierte Sortimentsbereinigung (Eliminierung/Nachrüstung umweltschädlicher Produkte)

Anpassung an ökologische Forderungen durch Nachrüstung hat zur Folge, dass der Schwerpunkt auf nachsorgende Behandlung mit additiver Technik gelegt wird, auch End-of-the-pipe-Technik genannt. So wird ein bestehendes Produkt durch beispielsweise einen Filter erweitert. Dies hat jedoch zwei Nachteile. Zum ersten steigen die Kosten mit zunehmendem Reinigungsgrad nicht linear, sondern exponentiell. Zum Zweiten entstehen Umweltbelastungen bei der Entsorgung, das Problem ist nicht behoben, sondern örtlich und zeitlich verlagert.¹⁶ Die Eliminierung von Produkten aufgrund von erhöhten ökologischen Anforderungen ist nur dann sinnvoll, wenn eine Nach- oder Umrüstung zu kostenintensiv wäre und vorhandene Gewinnpotentiale diese Investition nicht rechtfertigen würden.

Hansen stellt die Aufgaben der Verpackung folgendermaßen dar:

„(...) die Verpackung (übt) einerseits auf ihren Inhalt *dienende Funktionen* aus, wie z.B. ihn schützen im Transport, über ihn kommunizieren, seinen Ge- und Verbrauch unterstützen (vgl. Hansen/Leitherer, 1984, S.93ff) und andererseits ihren *eigenständigen Wert* entfaltet, z.B. als

¹⁵ Meffert 1998 S. 287.

¹⁶ Vgl. Antes 1997 S.183.

Objekt mit eigenen ästhetischen Funktionen.“¹⁷. „Es werden Wege gesucht, die den Verpackungsmittelüberfluss eindämmen bzw. Recycling der Verpackungen erleichtern, ohne die Transportschutz-, Dimensionierungs-, Präsentations-, Qualitäts- und Informationsfunktion der Verpackung zu beeinträchtigen.“¹⁸

Dass diese Anforderungen erfüllt werden können, zeigt vorbildlich die Rotopack Gruppe, welche Süßwaren und feinere Confiserie verpacken. Gerade hier werden hohe Ansprüche an die Präsentations- und Qualitätsfunktion gestellt, die Grundfähigkeiten Transportschutz, Hygiene und Stapelbarkeit treten hier in den Hintergrund. Der LMG Rotopack Gruppe ist es gelungen die handelsüblichen PET- oder PVC-Sortiereinlagen durch Kartonflächen zu ersetzen. Die Kartoneinlage wird in eine dritte Dimension gestanzt, durch üblichen Druck und Lackierung werden die Präsentationsfähigkeiten erreicht. Das Ergebnis ist eine Verpackung, die alle oben genannten Funktionen ausübt und aus Karton besteht, welcher aus nachwachsenden Rohstoffen hergestellt wird und mit geringem Aufwand recycelt werden kann.

Nachdem die Sortimentsbereinigung/Nachrüstung und die Verpackungspolitik kurz angeschnitten wurden, befasst sich das nächste Teilkapitel umfangreich mit der Markierung.

3.1.3 Ökologische Markierung

Eine wichtige Rolle in der Produktpolitik spielt im ökologischen Marketing die Markierung des Produktes. Im Laufe der Jahre hat eine regelrechte Flut von verschiedenen Öko-Labeln den Markt besiedelt. Im Folgenden wird darauf eingegangen, welche Formen der Markierung es gibt, welche Anforderungen gestellt werden und welche Ziele verfolgt und erreicht werden.

3.1.3.1 Arten des Öko-labeling

Zur Definition der verschiedenen ökologischen Markierungsmöglichkeiten wird zuerst in produktbezogene Zertifizierung und unternehmensbezogene Zertifizierung unterteilt. Des Weiteren werden die Träger und Art der Vergabe zur Einordnung herangezogen. Somit entstehen die in Abbildung 9 dargestellten 12 Arten des Öko-Labeling.

Die Labels unterscheiden sich zudem durch die Vergabekriterien. Bei einigen Labels muss ein absolutes Niveau oder ein Grenzwert eingehalten werden, das Niveau kann entweder nur den gesetzlichen Anforderungen entsprechen oder über diese hinausreichen. Bei anderen Öko-Labels wird die relative Verbesserung bewertet. So kann hier ein dynamisches System entstehen, in dem die Unternehmen nur eine Verlängerung der Markierung erhalten, wenn sie ihr Niveau relativ gesenkt haben. Hiermit stößt man auf das zweite Kriterium, die Vergabedauer. Zertifikate können dauerhaft oder zeitlich beschränkt vergeben werden, dies ermöglicht ansteigende Leistungsanforderungen. Auch die Beteiligungsform unterscheidet die Labels, bei den meisten ist die Beteiligung freiwillig, es gibt jedoch auch Auszeichnungen, bei denen über die Beteiligung nicht entschieden werden kann z.B. Öko-Tests. Letztes Unterscheidungskriterium sind die Institutionen. Staatliche Organisationen, Beratungsunternehmen, Umweltverbände etc. können den Unternehmen ein Gutachten ausstellen, der Bekannt-

¹⁷ Hansen 1995 S.336.

¹⁸ Meffert, 1998 S.300.

heitsgrad der Organisation und deren Glaubwürdigkeit spielt eine entscheidende Rolle, da wenn diese nicht vorhanden, die Markierung keinen Effekt zeigt.¹⁹

Gegenstand Träger und Art der Vergabe	Produkt/ Dienstleistung	Unternehmen/Institution
einzelne Unternehmen	Produktname mit Zusatz „Öko-,, 1	ökologisch orientierte Ver- triebslinie eines Handelskon- zerns, z.B. Vitakauf 2
Unternehmensgruppen	Stiftung Leberecht 3	Demeter/Bioland 4
Verbände	M.U.T.- Label Textilindust- rie 5	DEHOGA „umweltfreundli- cher Betrieb“ 6
unabhängige Institutionen unter Mitwirkung privat- wirtschaftlicher Vertreter	Blauer Engel 7	Umweltlogo Einzelhandel 8
Unabhängige Institutionen	TransFair-Siegel 9	Initiative Mini-Müll 10
staatliche Institutionen	EG-Umweltblume 11	(EG-Öko-Audit) 12

(Abb.9 Hansen 1995 S.409)

Eine repräsentative Bevölkerungsumfrage welche sich mit ökologisch hergestellten Lebensmitteln befasst, wurde 1.2.2007 im Auftrag des Bundesministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (BMELV) mit einer Stichprobe von 481 männlichen und 521 weiblichen Befragten durchgeführt. Aufgrund dieser Umfrage wurde das sog. Ökobarometer erstellt, dessen zur Folge stimmten 68% der Aussage „Ich achte beim Einkauf auf das Bio-Siegel, das EU-Bio-Siegel und die Warenzeichen der Öko-Anbauverbände“²⁰ zu. Des Weiteren wünschen sich 73% der Befragten mehr Informationen über die Bedeutung der einzelnen Kennzeichen von biologischen Lebensmitteln.

Die Anforderungen für ein Label sind von Seiten des Betrachters zu unterscheiden.

Für den Konsumenten dienen Öko-Labes vor allem der Beglaubigung und Informationsbündelung von ökologischen Produkteigenschaften. Zur besseren Einordnung aus Sicht des Konsumenten „unterschied Nelson in Such-, Erfahrungs- und Vertrauensqualitäten“, die ein Produkt besitzen kann. Unter Vertrauensqualitäten fallen Qualitäten die nicht direkt ohne unangemessenen Informationsaufwand geprüft werden können z.B. Phosphatfreie Waschmittel, FCKW freie Kühlschränke. Erfahrungsqualitäten sind dagegen überprüfbar, da sie sichtbare Auswirkungen haben z.B. Energiesparlampen. Suchqualitäten spricht man zum Beispiel Mehrwegverpackungen bei.

Vertrauensqualitäten fehlen individuelle Nutzenstiftungen, da kein ökologischer Nutzen direkt sichtbar wird, dementsprechend ist das Kaufrisiko hier am stärksten. Bei Erfahrungsqualitäten ist das Kaufrisiko geringer und bei Suchqualitäten sehr gering. Es wird klar, dass die meisten von den Unternehmen angebotenen Umweltvorteile Vertrauensqualität besitzen und somit ein hohes Kaufrisiko bergen. Für 15% der Konsumenten ist Laut Ökobarometer 2003 das Vertrauen (Echtheitszweifel) einer der Haupthinderungsgründe mit 15% ist dies am

¹⁹ Vlg. Meffert 1998 S309 ff..

²⁰ Vgl. Ökobarometer 2007 S.15.

zweithäufigsten genannt worden. Das Label muss aus Konsumentensicht also glaubwürdig erscheinen und das Kaufrisiko mindern.

Ein weiteres Problem aus Sicht der Konsumenten stellt die Komplexität dar. Neue Erkenntnisse und ein schneller Fortschritt machen es schwieriger zu entscheiden, ob ökologisch gehandelt wird. Aus diesem Grund übernehmen Öko-Label eine „Vereinfachung der Verbraucherinformation und damit Entlastung des Verbraucher“.²¹

Aus Unternehmenssicht dienen Markierungen vor allem der Positionierung. Mit einem Label, dass den Ansprüchen des Konsumenten entspricht, kann das Unternehmen zum einen im Rahmen der Public Relations sein Corporate Image verbessern und zum anderen eine Differenzierung gegenüber Konkurrenten hervorbringen. Öko-Label bringen dem Unternehmen vergleichbare Vorteile wie Qualitätzertifikationen.

Unternehmen haben jedoch auch den Anspruch von akzeptablen Kosten gegenüber Labeln. Zum einen entstehen Kosten „im Rahmen des Labeling-Prozesses durch notwendige Informationsbeschaffung. Diese Kosten sind aufgrund der Komplexität ökologischer Informationen in diesem Bereich sehr hoch. Andererseits erfordert die Entwicklung von Glaubwürdigkeit und Akzeptanz Kosten der Verbreiterung“.²²

3.2 Kommunikationspolitik

Im Folgenden wird zuerst auf Ziele und Instrumente in der Kommunikationspolitik eingegangen, im zweiten Unterkapitel werden Informationen zur Werbebotschaft geliefert. Im Kapitel 3.2.3 wird das Öko-Sponsoring behandelt. Am Ende des Kapitels werden Instrumente des Dialogmarketing vorgestellt.

3.2.1 Ziele und Instrumente

Ziel einer ökologischen Kommunikationspolitik ist es, Unternehmen und Produkte, die mit ökologischen Forderungen konfrontiert sind, eine mit ökologischen Grundsätzen vereinbare glaubwürdige Identität zu schaffen. Als Instrumente dienen hierfür klassische Werbung, Verkaufsförderung, Öffentlichkeitsarbeit, persönlicher Verkauf, dialogorientierte Instrumente und Sponsoring.

Das größte Interesse mit 56% laut Ökobarometer 2007 haben bisher Beiträge im Hörfunk und TV geweckt bzw. gestärkt. Klassische Werbung im TV, Hörfunk, Printmedien und Internet bestärkten 42%, genauso viele wurden von Beratung und Werbung in speziellen Bio-Läden oder direkt vom Erzeuger angeregt.²³ Dies macht Verkaufsförderungen am Point of Sale interessant, da sie meist kostengünstiger als klassische Werbung sind jedoch einen gleich großen Erfolg sichern.

Bei einer defensiven Umweltschutzstrategie geht es darum, Imageverluste bei umweltbewussten Konsumenten abzuwenden. Besonderen Stellenwert erhält hier die Öffentlichkeitsarbeit, wobei Verständnis für umstrittenes unternehmerisches Handeln geweckt werden soll und Information über ökologische Auswirkungen von Produkten und Verfahren an den Verbraucher weitergegeben werden. Insgesamt soll der Charakter eines gesellschaftlich und ökologisch verantwortungsvoll handelnden Unternehmens herausgestellt werden.

²¹ Hansen 1995 S.414.

²² Hansen 1995 S.415.

²³ Ökobarometer 2007 S. 14.

Im Falle von offensiven Umweltschutzstrategien können ökologische Zusatznutzen der Öffentlichkeit vermittelt werden und somit Wettbewerbsvorteile erzielt werden. Umweltvorteile des Produktes oder Unternehmens können zur Positionierung und Differenzierung gegenüber Konkurrenten genutzt werden.

Um eine erfolgreiche Kommunikationspolitik zu verfolgen, ist darauf zu achten, dass diese konsequent an die Marketingziele und Strategien des Unternehmens angepasst ist und dynamisch mit der Kontrahierungs-, Distributions- sowie Produktpolitik interagiert.²⁴

3.2.2 Werbebotschaften

Zu jeder Werbekonzeption gehören Werbeziele, Zielgruppen und Werbebotschaft. Aufgrund der vorherrschenden Vertrauenseigenschaften muss bei einer ökologieorientierten Werbekonzeption darauf geachtet werden, dass das Argument der Umweltverträglichkeit durch sachliche und informative Werbebotschaften glaubwürdig und nachvollziehbar dargelegt wird. Dies bestätigt für den Lebensmittelmarkt das Ökobarometer 2007. Demzufolge wünschen sich 79% der Konsumenten fachkundige Information beim Einkauf. Hierbei helfen ökologische Zertifizierungen (68% achten laut Ökobarometer 2007 auf Zertifizierungen²⁵), zusätzlich können Aktionen am Point of Sale den ökologischen Nutzen erklären. Es sollte jedoch auch auf die Qualität der sonstigen Produkteigenschaften eingegangen werden. Ziel ist es bei dem Verbraucher ein Gefühl der Eigeninitiative zu wecken, indem er mit Ge- oder Verbrauch des Produktes einen positiven Umweltbeitrag verbindet. Da viele umweltbewusste Konsumenten sozial höheren Schichten zuzuordnen sind und meist über einen entsprechenden Bildungsstatus verfügen, erhöht eine argumentative und differenzierte Auseinandersetzung mit den ökologischen Aspekten des Produktes die Akzeptanz der Werbeaussage.

3.2.3 Sponsoring

Das Umweltsponsoring gehört zu den below-the-line Instrumenten der Kommunikationspolitik. Es werden Geld, Sach- oder Dienstleistungen für ökologische Aufgaben zur Verfügung gestellt. Dies kann verschiedene Motive haben. In Bezug auf die Unternehmensethik kann sie zur Übernahme einer sozialen bzw. ökologischen Verantwortung beitragen. Sponsoring kann auch einen regionalen Bezug haben und sich regionaler Problemstellungen, Projekten, Aktionen und Organisationen annehmen. Ein weiteres Hauptmotiv kann die Lösung von Problemen sein, die durch eigene Produkte verursacht wurden. Es kann auch ein Imagebezug, Zielgruppenbezug oder Know-how Bezug vorliegen. Ein Imagetransfer der gesponserten Institution, oder eine neue Form der Kommunikation mit der Unternehmenszielgruppe, oder die Bereitstellung von Unternehmensleistungen zur Lösung sozialer und ökologischer Leistung. Es stehen eine Reihe von möglichen Umweltschutz Institutionen als potentielle Sponsorpartner zur Verfügung. Für eine Zusammenarbeit müssen jedoch nach Meffert folgende Anforderungen erfüllt werden.

- „Verankerung des Umweltschutzes in den Unternehmensgrundsätzen,
- Funktionsübergreifendes Umweltschutzkonzept,
- Nachhaltige Verdeutlichung des Bestrebens um innovative Lösungen bei den angebotenen Produkten und im gesamten Unternehmensverhalten,
- innerbetriebliche Motivation zum Umweltschutz,

²⁴ Vgl. Meffert 1998 S.316 ff..

²⁵ Vgl. Ökobarometer 2007 S.15.

- Umweltsponsoring als langfristiges Engagement,
- Offene Identifikation mit den Zielen des Gesponsorten.²⁶

Die Nutzung des Sponsorings kann die klassische Kommunikation unterstützen und zu einem positiven Imagetransfer führen, der die Corporate Identity unterstützt. Es muss jedoch darauf geachtet werden, dass die Positionierung des Sponsor Partners nicht mit der eigenen in Konflikt gerät.

3.2.4 Dialogorientierte Kommunikation

Im Rahmen der Kommunikationspolitik wird hier näher auf die dialogorientierte Kommunikation eingegangen, die nicht auf die direkte Erzielung von Markttransaktionen abzielt, sondern sich das Ziel der Sicherung der gesellschaftlichen Legitimität setzt. Im Folgenden werden verschiedene Möglichkeiten vorgestellt.

Das Mediationsverfahren versucht durch informelle und konsensorientierte Gespräche zwischen Unternehmen und z.B. Umweltschutzinitiativen, Lösungen für Konflikte zu erarbeiten. Die Gespräche werden von einem unabhängigen Mediator geleitet. Die Verhandlungen können jedoch nur erfolgreich enden, wenn beide Parteien in einer gleichberechtigten Beziehung stehen, die gefundenen Kompromisse auch realisierbar sind und beide Parteien Kompromissbereitschaft zeigen.

Bei Konsensuskonferenzen und sog. partizipativen Technikabschätzungen leitet ein Mediator eine Diskussion zwischen Experten und Interessengruppen. Ziel ist es einen Konsens über Risiken und Chancen neuer Technologien zu finden.

In so genannten Planungszellen beratschlagen 25 zufällig ausgewählte Bürger mit Unterstützung von Experten, diese Methode wird oft bei der Städteplanung verwendet.

In mehrstufigen dialogischen Verfahren wird im ersten Schritt eine systematisierte Informationsgrundlage geschaffen, hier wird die Wahrnehmung der einzelnen Anspruchsgruppen festgehalten, um im zweiten Schritt in einer Moderatorengruppe Lösungen zu finden.

3.3 Kontrahierungspolitik

Der Preis wird auch bei ökologieorientierten Marketing anhand der Kosten, der Nachfrage und der Konkurrenz festgelegt. Im folgenden wird auf die veränderte Kostensituation eingegangen, auf preispolitische Möglichkeiten durch Umweltinnovationen, die Rolle des Preises laut Ökobarometer 2003 und im letzten Abschnitt werden Miet und Leasingverträge angesprochen

Durch Umweltauflagen, –normen, Investitionen in neue Umwelttechnologien entstehen in der Regel zumindest kurzfristig höhere Kosten. Eine Möglichkeit besteht darin, die höheren Kosten auf den Konsumenten durch höhere Preise weiterzuleiten. Dies hat jedoch nach den Gesetzen des Angebots und der Nachfrage einen geringeren Absatz zur Folge. „In der Regel ist damit zu rechnen, dass die Reaktion auf Preiserhöhungen bei Einführung einer umweltverträglicheren Produktvariante relativ elastisch erfolgt, d.h. ein entsprechender Nachfragerückgang eintritt.“²⁷ Für größere Unternehmen mit verschiedenen Produkten kann dieses Problem auch mit Hilfe einer Mischkalkulation gelöst werden. Oft wird auch eine Preisdifferenzierung

²⁶ Meffert 1998 S. 331.

²⁷ Meffer 1998 S 339.

gewählt, umweltverträgliche Produkte haben demnach einen höheren Preis, dies hat den Vorteil, dass der Konsument selber entscheiden kann, ob er mehr Geld für den Zusatznutzen ausgeben will. Hier ist jedoch auch ein großer Nachteil zu finden. So kann der höhere Preis für umweltfreundlichere Produkte eine kognitive Dissonanz hervorrufen. Dem Konsumenten wird klar, dass er entweder indirekt die Umwelt schädigt oder einen höheren Preis zahlen muss. Dies kann zur Folge haben, dass der Konsument keines der beiden Produkte holt oder nach dem Kauf unzufrieden ist. Um dies zu verhindern könnte das Produkt unter einer anderen Marke verkauft werden, welches jedoch weiteres Kapital, zum Aufbau dieser, beanspruchen würde.

Ein klarer preispolitischer Vorteil entsteht bei einer ökologischen Marktinnovation. Der Wettbewerbsvorteil erschließt sich nach Kottler aus den folgenden Kriterien:

- Substantialität,
- Hervorhebbarkeit,
- Überlegenheit,
- Kommunizierbarkeit,
- Vorsprungssicherung,
- Bezahlbarkeit,
- Gewinnbeitragspotential,
- Nachhaltigkeit.

Dieser erlangte Marktvorsprung eröffnet einen preispolitischen Spielraum, das Unternehmen kann hier eine zeitliche Preisdifferenzierung verfolgen und sich zwischen einer Skimming oder Penetration Politik entscheiden. Bei der Skimming (deutsch Abschöpfung) Politik ist der Eintrittspreis sehr hoch, der Absatz gering die Margen jedoch sehr groß. Voraussetzung ist, dass ein Teil der Zielgruppe einen hohen Preis akzeptiert, das Produkt einer schnellen Veralterung unterliegt und eine geringe Substituierbarkeit existiert. Die hohen Margen locken Konkurrenten, der Preis muss angepasst werden und die Margen sinken. Ziel hier ist es mit den hohen Margen beim Markteintritt schnell Innovationskosten zurück zu gewinnen. Bei einer Penetration Politik wird ein niedriger Preis beim Markteintritt gewählt. Der geringe Preis erlaubt aufgrund der Preiselastizität einen raschen Anstieg des Absatzes. Ein klarer Vorteil ergibt sich daraus, dass der Markt sich nicht so interessant für Konkurrenten darstellt, da die Margen gering sind und die Kundentreue aufgrund des guten Preis Leistungsverhältnisses hoch ist. Mit Hilfe des Erfahrungskurveneffekts und der Mengenvorteile können steigende Gewinne erzielt werden können. Bedingung ist jedoch das genügend Marktpotential vorhanden ist, es ist darauf zu achten, dass der niedrige Preis nicht mit der verfolgten Strategie in Konflikt gerät, da der Preis immer noch einen wichtigen Qualitätsindikator für den Konsumenten darstellt.

Laut Ökobarometer vom 23.4.2003 ist der Haupthinderungsgrund für den Konsumenten, beim Kauf von ökologisch hergestellten Lebensmitteln, der zu hohe Preis. In einer ungestützten Befragung wurde er von 58% genannt. Daraus folgt für das Marketing, dass der Konsument nicht nur von ökologischen bzw. sozialen Nutzen überzeugt werden muss, sondern auch die Produktqualität. Der Großteil der Konsumenten ist nicht bereit für ein Produkt mit geringer empfundener Qualität einen höheren Preis zu zahlen, um ökologisch zu handeln. Es darf also nicht nur der soziale Nutzen herausgestellt werden. Die Markenprofilierung ist hier entscheidend, da sie einen Qualitätsindikator darstellen kann.

Für Gebrauchsgüter mit langer Verwendungsdauer oder hohen Anschaffungskosten können Miet und Leasingangebote interessant werden. In diesem Fall kann noch gezielter auf das Kreislaufprinzip eingegangen werden, da das Produkt im Besitz des Produzenten bleibt, eine kostengünstige Wartung, Reparatur und spätere Entsorgung also im Sinne des Herstellers ist.

Laut Gesetz liegt die Produktverantwortung zwar nicht nur bei Miet und Leasinganbietern beim Hersteller, da jedoch Kontrollen, Sanktionen und Pläne zur Umsetzung fehlen, besteht bisher vor allem bei Miet und Leasingverträgen die Möglichkeit der verursachungsgerechten Verteilung der Kosten.

3.3 Distributionspolitik

In der Distributionspolitik wird der Weg des Produktes festgelegt. Zuerst wird näher auf die verschiedenen Absatzwege, zuerst wird hier auf die Ergebnisse des Ökobarometer 2007 eingegangen, später auf die Retro-Distribution, im Folgenden auf das logistische System.

Bevorzugter Ort zum Einkauf von Bio-Lebensmitteln ist nach dem Ökobarometer 2007 der Supermarkt. Auf die Frage Wo kaufen sie Bio-Produkte, Mehrfachantworten möglich, antwortet 78% mit Supermarkt, auf Platz 2 mit 56% der Wochenmarkt gefolgt von Discountern und dem Wochenmarkt mit 54%.²⁸ Die Discounter haben wesentlich zum Durchbruch der Bio-Lebensmittel beigetragen. Innerhalb kürzester Zeit haben sie sich bei mehr als der Hälfte der Bio-Lebensmittel Konsumenten etabliert. Dies zeigt dass Ökologie und Ökonomie in einer positiven Wechselwirkung stehen können.

Für ökologischeres Handeln ist es jedoch wichtig vom einseitigen Rohstoff Durchlaufprinzip zum Kreislaufprinzip zu wechseln. Dies bedeutet, dass die Produkte nicht nur einseitig vorwärts in die Absatzwege gebracht werden, sondern dort nach Gebrauch zurück zum Hersteller gelangen. Für diese Retro-Distribution ist vor allem die Kooperation mit dem Handel nötig. „Dem Handel bietet sich die Möglichkeit zwischen Hersteller und Händlerinteressen durch die Einrichtung von Recycling-Centern am Point of Purchase sowie Aufbau eines Öko-Sortiments die Besuchshäufigkeit bei den Verkaufsstellen zu erhöhen.“²⁹

Das logistische System muss, wenn ökologisch gehandelt werden soll, mit einbezogen werden. In diesem Gebiet stehen ökologische und ökonomische Ziele in einer Komplementärbeziehung. Das Hauptproblem liegt in diesem Fall zwischen ökologischen Zielen und schnellen und flächendeckenden Lieferungen. Für eine umweltfreundliche Logistik gibt es drei Ansatzpunkte. Zum ersten können umweltschonendere Verkehrsmittel eingesetzt werden z.B. Lastwagen durch Schienenverkehr ersetzt werden. Zum zweiten können diese Verkehrsmittel effektiver genutzt werden. Zuletzt kann Verkehrsvolumen durch besser organisierte Verkehrsorganisation verringert werden.

Ein gutes Konzept hat das Unternehmen FIEGE entwickelt. Durch die Einrichtung von Zentrallagern an logistischen Knotenpunkten konnten z.B. in Ibbenbüren die Transporte von 240.000 auf 30.000 reduziert werden. Außerdem wird ein Großteil der Waren über Schienen und Wasser transportiert, dies verbraucht weniger Kraftstoff, ist somit kostengünstiger und umweltfreundlicher. Dass ökologische Ziele im gesamten Konzept von FIEGE etabliert sind, sieht man auch daran, dass 50% des Firmengeländes nicht bebaut werden, sondern zur Rückführung des Oberflächenwassers genutzt werden. In den Zentren werden alternative Energiequellen in Form von Windenergie genutzt, mit denen beispielsweise die betrieblichen Gabelstapler gespeist werden. Das Unternehmen hat ein Klappboxsystem eingeführt welches verpackungsarm und dementsprechend leicht ist. In Dialogen mit den Herstellern wird versucht diese von dem System zu überzeugen, dies spart Logistikkosten und schützt die Umwelt.³⁰

²⁸ Ökobarometer 2007 S.12.

²⁹ Meffert 1998 S.345.

³⁰ Meffert 1998 S. 346 ff.

4 Ergebnisse

Es werden 5 ökologische Basisstrategien unterschieden: die Widerstandsstrategien sind die defensivsten die Passivität und Rückzugstrategien setzen versuchen ökologische Forderungen zu umgehen und Anpassungs- und Antizipationsstrategien sind die offensivsten.

Das ökologieorientierte Marketing kann für unterschiedlichste Unternehmen eine Chance darstellen. Unternehmen, die eine Preismengenstrategie verfolgen, können durch das Kreiswirtschaftliche System große Einsparungen von bis zu 30% der Kosten der Montage, 76% der Kosten für Demontage und 30% der Entsorgungskosten sichern. Es wird jedoch ein Investitionskapital benötigt, um die Produkte und Produktion anzupassen.

Bei der Verfolgung einer Präferenzstrategie kann zusätzlich der ökologische Zusatznutzen als Differenzierungs- und Positionierungskriterium genutzt werden und somit ein Wettbewerbsvorteil generiert werden. Basis ist hierfür eine offensive ökologische Strategie, in der bestenfalls ökologische Ziele in der Metazielebene integriert sind.

In der Produktpolitik sind folgende Handlungsoptionen sinnvoll. Falls umweltfreundlichere Produkte gesetzlich gefordert sind, die Investition jedoch hoch wäre und die Erfolgchancen gering, sollte das Sortiment bereinigt werden. Wenn dies nicht der Fall ist kann gerade durch Veränderungen der Verpackung ein großer Umweltvorteil generiert werden. Es macht Sinn umweltfreundliche Produkte durch unabhängige Institutionen zertifizieren zu lassen, da diese den Konsumenten überzeugen.

In der Kommunikationspolitik sind Aktionen am Point of Sale bei ökologisch hergestellten Nahrungsmitteln effektiv. Die Werbebotschaften sollten einen hohen Informationscharakter besitzen. Auch Markierungen sollten in der Kommunikationspolitik aufgrund ihrer Vertrauenseigenschaften genutzt werden.

Bei Umweltinnovationen sind große preispolitische Spielräume vorhanden und es kann zwischen einer Skimming- und Penetration Politik gewählt werden. Grundsätzlich ist von einer elastischen Nachfrage auszugehen, Umweltvorteile sollten keine zu hohen Kosten verursachen, da diese nur zum Teil an den Konsumenten weitergegeben werden können.

In der Distributionspolitik kann eine Symbiose zwischen ökologischen und ökonomischen Zielen erreicht werden. In der Absatzpolitik sollte eine Retro-Distribution eingeführt werden, um ein kreiswirtschaftliches System etablieren zu können. Durch intelligente Logistik mit Lagerhallen vor Ballungszentren, der konsequenten Nutzung von Schienen und Wasserwegen können große Kosteneinsparungen erreicht werden.

Aufgrund der beschränkten Seitenanzahl und zeitlichen Einschränkungen kann der Bericht nur grundsätzliche Richtungen und Möglichkeiten aufzeigen. Durch verschiedenste Arten von Produkten, ist es gerade im operativen Bereich schwierig allgemein gültige Thesen zu erstellen, aus diesem Grund wurde hier näher auf den Nahrungsmittelmarkt eingegangen.

Literaturverzeichnis

Literatur:

Antes, R.
Grüne Produkte-schwarze Zahlen
Rowohlt 1997

Hansen, U.
Verbraucher- und Umweltorientiertes Marketing
Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart 1995

Krüger, W.
Umweltwandel und Unternehmensverhalten
ZfO, 43. Jg. (1974)
Nr.2, (1974):

Meffert, H./Kirchgeorg M.
Marktorientiertes Umweltmanagement
Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart
Auflage 3.

Meffert, H.
Marktorientierte Unternehmensführung im Wandel
Gabler , 1999

Schemmer, M.
Ökologische Produktgestaltung
Betriebliches Umweltmanagement – Chancen nutzen 1994

Umfragen

Ökobarometer 2007
Repräsentative Bevölkerungsbefragung im Auftrag des Bundesministeriums für Ernährung,
Landwirtschaft und Verbraucherschutz (BMELV)
Pleon Kohtes Klewes Bonn, 07.02.2007

Ökobarometer 2003
Repräsentative Bevölkerungsbefragung im Auftrag des Bundesverbraucherministeriums
EMNID-Institut 23.4.2003

Internet

[Http://www.kpmg.de/about/press_office/8143.htm](http://www.kpmg.de/about/press_office/8143.htm), 23.3.2007,13:03.
KPMG Marita Reuter/ Thomas Blees

[Http://www.tu-berlin.de/zek/koop/oeko-audit/kapitel1/DGB_12R.html](http://www.tu-berlin.de/zek/koop/oeko-audit/kapitel1/DGB_12R.html), 27.03.2007, 18:20
Grundlagen des betrieblichen Umweltschutzes, unbekannter Verfasser

Abbildungsverzeichnis:

Abbildung 1 Meffert, H./Kirchgeorg M.
Marktorientiertes Umweltmanagement
Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart
Auflage 3. 1998, S.202

Abbildung 2-6 Meffert, H./Kirchgeorg M.
Marktorientiertes Umweltmanagement
Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart
Auflage 3. 1998, S.203

Abbildung 7 Antes, R.
Grüne Produkte-schwarze Zahlen
Rowohlt 1997, S.189

Abbildung 8
http://de.wikipedia.org/wiki/Quality_Function_Deployment, 29.3.2007, 18:17
Lizenzstatus: Public Domain

Abbildung 9
Hansen, U.
Verbraucher- und Umweltorientiertes Marketing
Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart 1995, S.409

Anhängeverzeichnis:

Ökobarometer 2007
Repräsentative Bevölkerungsbefragung im Auftrag des Bundesministeriums für Ernährung,
Landwirtschaft und Verbraucherschutz (BMELV)
Pleon Kohtes Klewes Bonn, 07.02.2007

Ökobarometer 2003
Repräsentative Bevölkerungsbefragung im Auftrag des Bundesverbraucherministeriums
EMNID-Institut 23.4.2003

Anhang 1 Ökobarometer 2007

Anhang 2 Ökobarometer 2003

