

GELENA

Nachhaltigkeitsmarketing

**Konzept zur Wahrnehmung der
unternehmerischen Verantwortung für den
nachhaltigen Konsum**

Torsten Behrens

GELENA-Diskussionspapier Nr. 05-02

ISBN 3-931974-98-7

Oldenburg/Berlin, August 2005

Nachhaltigkeitsmarketing
Konzept zur Wahrnehmung der
unternehmerischen Verantwortung für den
nachhaltigen Konsum

Torsten Behrens

GELENA-Diskussionspapier Nr. 05-02

ISBN 3-931974-98-7

Oldenburg/Berlin, August 2005

Informationen zu den Autor/innen

Dipl. Oec. Torsten Behrens, Jg. 1974; Studium der Wirtschaftswissenschaften mit ökologischem Schwerpunkt und der Betriebswirtschaftslehre mit juristischem Schwerpunkt an der Universität Oldenburg. Seit Juni 2002 wissenschaftlicher Mitarbeiter und Doktorand an der Universität Oldenburg am GELENA-Projekt.

Kontakt: torsten.behrens@uni-oldenburg.de, Telefon: 0441/ 798 4377

Mitglieder der Forschungsgruppe GELENA

Dipl.-Kffr. Marlen Arnold, Universität Oldenburg

Dr. Volker Barth, Universität Oldenburg

Dr. Thomas Beschorner, Universität Oldenburg

Dipl.-Oec. Torsten Behrens, Universität Oldenburg

Elke Frenzel, Fremdsprachenkorrespondentin, Universität Oldenburg

Dipl.-Ing. Esther Hoffmann, IÖW Berlin

Dr. Wilfried Konrad, IÖW Heidelberg

Dipl.-Soz. Claudia Nikschtat, IÖW Berlin

Angela Schönwolf, Fremdsprachenkorrespondentin, Universität Oldenburg

Dr. Bernd Siebenhüner, Universität Oldenburg

Dipl.-Geogr. Karin Vogelpohl, IÖW Berlin

Die Forschungsgruppe GELENA wird vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) im Programm Sozialökologische Forschung (SÖF) gefördert.

English Summary

The relevance of sustainable consumption is undisputed in today's discussion on sustainability. It is consensus, that the responsibility for the conversion of sustainable consumption can not be attributed to consumers only, but to a whole set of participants, especially to enterprises. Marketing, as the interface between enterprises and consumers' desires, is of particular relevance. With the help of marketing-political instruments, enterprises do not only try to find out the desires of consumers but they try also to generate and manipulate these. From this arises on the one hand the central responsibility for the consumer habits of today's and future generations. At the same time this generates a great chance, embedded in the marketing concept. The same instruments that largely contributed to the development of non-sustainable consumer habits in the past decades could be also used to correct these developments. This paper reflects on the implications of sustainable development for business marketing. Furthermore, society oriented and ecology oriented marketing concepts are explored. These analyses lead to first perspectives of a sustainable marketing concept.

Zusammenfassung

Unbestritten ist in der heutigen Nachhaltigkeitsdiskussion die Relevanz des Nachhaltigen Konsums. Konsens besteht darin, dass nicht nur dem Konsumenten selber, sondern eine ganze Reihe von Akteuren, ganz besonders auch den Unternehmen die Verantwortung für die Umsetzung zugeschrieben werden kann. Insbesondere dem Marketing, als Schnittstelle zwischen Unternehmen und Konsumentenwünschen wird eine besondere Bedeutung beigemessen. Mit Hilfe marketingpolitischer Instrumente versuchen Unternehmen nicht nur, die auf dem Markt bestehende Nachfrage nach Produkten, die unbestritten bei den Konsumenten besteht, zu ergründen, sondern sie versuchen auch, diese zu generieren, zu lenken und zu manipulieren. Aus dieser Tatsache erwächst auf der einen Seite eine zentrale Verantwortung für die Konsumgewohnheiten der heutigen aber auch der zukünftigen Generationen. Zugleich besteht hierin aber auch eine große Chance, die im Marketing-Konzept steckt. Jene Instrumentarien, die in den vergangenen Jahrzehnten einen großen Anteil an den nicht zukunftsfähigen Konsumgewohnheiten hatten, könnten gleichfalls genutzt werden, um diese Entwicklungen zu korrigieren.

Dieses Diskussionspapier hat das Ziel, das Marketing als unternehmensorientierten Ansatz hinsichtlich der Anforderungen, die das Konzept der Nachhaltigkeit an Unternehmen stellt, zu reflektieren. Gesellschafts- und ökologieorientierte Marketing-Ansätze dienen in einem weiteren Schritt als Suchraum für die Erarbeitung eigenständiger Gestaltungsperspektiven eines Nachhaltigkeitsmarketings.

Inhaltsverzeichnis

1	EINLEITUNG	7
1.1	EINORDNUNG UND ZIEL DER ARBEIT	7
1.2	AUFBAU DER ARBEIT	9
2	NACHHALTIGKEIT ALS NORMATIVER RAHMEN	11
2.1	KONZEPT NACHHALTIGKEIT	11
2.2	STRATEGIEN ZUR UMSETZUNG VON NACHHALTIGKEIT	13
2.3	NACHHALTIGER KONSUM.....	17
2.4	VERANTWORTUNG FÜR NACHHALTIGEN KONSUM	20
2.5	ABLEITUNG ZENTRALER ANFORDERUNGEN AN DAS MARKETING.....	21
3	MARKETING, ÖKOLOGIE UND GESELLSCHAFT	26
3.1	ERARBEITUNG DES MARKETING-VERSTÄNDNISSES DIESER ARBEIT	26
3.2	MARKETING IM SPANNUNGSVERHÄLTNIS ZU ÖKOLOGIE UND GESELLSCHAFT	29
4	VORGÄNGERKONZEPTE UND PERSPEKTIVEN EINES NACHHALTIGKEITSMARKETING	36
4.1	UMWELT- UND GESELLSCHAFTSBEZOGENE MARKETINGKONZEPTIONEN ALS „SUCHRAUM“ ZUR GESTALTUNG EINES NACHHALTIGKEITSMARKETING	36
4.2	GESTALTUNGSPERSPEKTIVEN FÜR EIN NACHHALTIGKEITSMARKETING	44
4.2.1	Grundsätzliche Überlegungen.....	44
4.2.2	Nachhaltigkeitsmarketing: Aufgabenbereich und Zielstellungen:.....	46
4.2.3	Bestehende Ansatzpunkte für ein Nachhaltigkeitsmarketing	48
5	ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK.....	53
6	LITERATURVERZEICHNIS	56

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aufbau der Arbeit	10
Abbildung 2: Bereiche eines Nachhaltigkeitsmarketings	47

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Vergleich gesellschafts- und umweltorientierter Marketingkonzepte	42
--	----

1 Einleitung

1.1 Einordnung und Ziel der Arbeit

Die Umsetzung von Nachhaltigkeit und speziell von nachhaltigem Konsum, so ist sich zumindest die aufgeschlossene Wissenschaft und Praxis mittlerweile wohl einig, umfasst neben Effizienzaspekten, die in den vergangenen Jahren bei der Umsetzung von Nachhaltigkeit die zentrale Rolle spielten, auch Suffizienzaspekte. Konsummuster müssen im Hinblick auf ihre Sozial- und Umweltverträglichkeit hin reflektiert und verändert werden (Hauff, 1987: 10). Zusätzlich ist es gemäß der Forderung nach intragenerativer Gerechtigkeit erforderlich, dass entwicklungspolitische Aspekte (wieder) weiter in den Vordergrund gerückt werden.

Diese Arbeit thematisiert die Bedeutung des unternehmerischen Marketings für die anstehende Transformation in Richtung nachhaltiger Konsumweisen. Dem Marketing, als Schnittstelle zwischen Unternehmen und Konsumentenwünschen wird aus verschiedenen Gründen eine besondere Bedeutung beigemessen. Unbestreitbar ist heutzutage der Einfluss, den Unternehmen auf das Verhalten der Konsumenten haben. Mit Hilfe ihrer marketingpolitischen Instrumente ergründen Unternehmen nicht nur die auf dem Markt bestehende Nachfrage nach Produkten, die unbestritten bei den Konsumenten besteht, um sie dann zu befriedigen. Sie generieren, manipulieren und lenken ebenfalls, bewusst oder unbewusst, die Bedürfnisse und Bedarfe. Insbesondere in den letzten Jahren hatten Unternehmen an der Gestaltung von Moden, Trends und im Ganzen an der vorherrschenden Konsumkultur einen nicht zu übersehenden Einfluss. Aus dieser Tatsache heraus erwächst auf der einen Seite gerade für das Marketing eine zentrale Verantwortung für die Konsumgewohnheiten der heutigen aber auch der zukünftigen Generationen. Zugleich besteht aber auch eine große Chance, die im Marketing-Konzept steckt. Jene Instrumentarien des Marketings, die in den vergangenen Jahrzehnten einen großen Anteil an den nicht zukunftsfähigen Konsumgewohnheiten hatten, könnten gleichfalls genutzt werden, um diese Entwicklungen zu korrigieren. Ansätze des Social-Marketing (Vgl. bspw. Kotler/Roberto 1991) beispielsweise versuchen dies. Sie werden z.B. von Verbänden oder Behörden genutzt, um Umwelt- oder Gesundheitskampagnen (z.B. Anti-Raucherkampagnen) durchzuführen. Für Unternehmen machen diese Konzepte allerdings erst einmal wenig Sinn, da sie nur soziale oder ökologische aber keine erwerbswirtschaftlichen Zielsetzungen verfolgen.

Die Schaffung nachhaltiger Konsummuster begreift sich (vor allem dann, wenn man den Suffizienzgedanken ernst nimmt) als kulturelle Aufgabe, an der die verschiedenen politischen und gesellschaftlichen Akteure, also auch Unternehmen beteiligt sind. Zur Umsetzung dieser Aufgabe sind für ein unternehmerisches Nachhaltigkeitsmarketing-Konzept erst einmal zwei Dinge fundamental. Dies ist *erstens* die Integration ökologischer und sozialer Zielsetzungen in das unternehmerische Zielsystem, denn zum einen kann die Umsetzung von Nachhaltigkeit definitionsgemäß nur im Zusammenspiel der drei Dimensionen der Nachhaltigkeit, also integriert, erfolgen und zum anderen macht alles andere auch aus unternehmensstrategischer Sicht wenig Sinn, denn über kurz oder lang werden sich viele ökologische und gesellschaftliche Probleme, sei es durch Gesetze, gesellschaftliche Anforderungen oder veränderte Nachfrage bei den Konsumenten auch als unternehmensstrategische Probleme bemerkbar machen (Wiedmann 1993: 3) und erfordern heutzutage schon einen antizipativen Umgang. *Zweitens* ist es die

Einsicht, das Unternehmen in der Gesellschaft nicht reine Anpasser sind, sondern Mitgestalter gesellschaftlicher Prozesse, sowohl in negativer wie auch positiver Richtung. Hier herrscht insbesondere in der Praxis noch weitgehend eine Ambivalenz, dass zwar proklamiert wird, Unternehmen erfüllen nur Konsumentenbedürfnisse, für die sie selbst aber keine Verantwortung tragen könnten, jedoch Milliardensummen für Bedürfnis generierende Maßnahmen ausgegeben wird, was zur Folge hat, dass heutzutage Dinge konsumiert werden, die noch vor 20 Jahren als völlig unvernünftig galten (z.B. 200 PS starke Kleinwagen wie den aktuellen Golf GTI).

Eine konzeptionelle Integration gesellschaftlicher *oder* ökologischer Aspekte in das Marketing sowie die Einsicht des transformativen Potenzials des Marketings ist in den vergangenen Jahren des Öfteren und nicht nur am Rande des Mainstreams thematisiert worden. Kotler (1986) z.B. trug der Tatsache der gesellschaftlichen Auswirkungen des Marketing Rechnung und entwickelte im Mega-Marketing-Ansatz Strategien, wie das Marketing solche Auswirkungen gezielt steuern kann. Fässler (1989) stellte dar, dass in der von Marktunvollkommenheiten geprägten heutigen Situation die Vernachlässigung gesellschaftlicher Komponenten zur Gefährdung des Unternehmensfortbestandes führen kann und entwickelte Grundzüge eines Marketing-Ansatzes, der die gesellschaftlichen Anforderungen für eine Unternehmung adäquater erfassen und gestalten helfen soll. Wiedmann (1993) erörterte aus ähnlicher Argumentation, dass eine Integration von gesellschaftlichen Aspekten aus strategischen Gesichtspunkten notwendig sei und versuchte den Marketing-Ansatz diesen gesellschaftlichen Anforderungen gemäß zu rekonstruieren. Belz (2001) entwickelte kürzlich den Ansatz des integrativen Öko-Marketing und hob hervor, dass dieses nicht auf rein strategischer und instrumenteller, sondern auch auf gesellschaftlich-transformativer Ebene ansetzen muss.

Eine Integration ökologischer *und* sozialer Aspekte zu einem Nachhaltigkeitsmarketing liegt bisweilen jedoch nur in Ansätzen vor. Neben Belz' ersten Versuchen, das integrative Öko-Marketing zu einem Nachhaltigkeitsmarketing-Ansatz weiterzuentwickeln (Belz 2001), ist hier der Ansatz von Kirchgeorg (2002) zu nennen, der einen umfassenden Kriterienkatalog für ein Nachhaltigkeitsmarketing formuliert, ohne diesen jedoch in einem umfassenden Konzept zu konkretisieren. In naher Vergangenheit hat Balderjahn (2004) sich des Themas Nachhaltigkeitsmarketing angenommen, jedoch gleicht sein Entwurf eher einer Ansammlung von in der Empirie vorfindbaren Themen und Managementansätzen für den Umgang mit Nachhaltigkeit als einem wirklich umfassenden Konzept.

In dieser Arbeit sollen die Anforderungen, die sich bezüglich der Umsetzung von Nachhaltigkeit und insbesondere des nachhaltigen Konsums an das Marketing von Unternehmen ergeben, herausgearbeitet werden. In einem Suchprozess werden daraufhin gesellschafts-, umwelt- und nachhaltigkeitsorientierte Marketingkonzepte anhand der Anforderungen analysiert und es werden die jeweiligen Stärken und Schwächen herausgearbeitet. Ausgehend hiervon werden einige zentrale Aspekte aus dieser Analyse herausgearbeitet und für die zukünftige Erarbeitung eines Nachhaltigkeitsmarketings herausgestellt. Eine wesentliche Bedeutung werden hierbei Gedanken einer kulturwissenschaftlichen Erweiterung des Ansatzes spielen.

1.2 Aufbau der Arbeit

Im ersten Kapitel erfolgte die Einordnung der Arbeit. Es wurde dargestellt, dass sich das Marketing von Unternehmen in bezug auf eine nachhaltige Entwicklung und speziell auf das Aufgabenfeld des nachhaltigen Konsums einerseits als Herausforderung und andererseits als Chance darstellt. Zudem stellen ökologische und gesellschaftliche Aspekte ebenfalls eine Herausforderung für das Marketing dar, wobei es an geeigneten Marketing-Konzeptionen mangelt, die sowohl den Herausforderungen einer nachhaltigen Entwicklung gerecht werden und gleichfalls eine Chance für eine nachhaltige Entwicklung darstellen könnten.

Im zweiten Kapitel wird das Konzept Nachhaltigkeit als normativer Handlungsspielraum für die Konzeption eines Nachhaltigkeitsmarketings vorgestellt. Hierbei wird speziell auf den nachhaltigen Konsum eingegangen, da dieser sich, als Schnittstelle zum Marketing, als besonders relevant darstellt. Weiterhin werden Strategien zur Umsetzung von Nachhaltigkeit diskutiert und es wird auf die grundlegende Verantwortung von Unternehmen für die Umsetzung von nachhaltigem Konsum eingegangen. Aus diesen Teilkapiteln, wie aus weiteren in der Literatur vorfindbaren unternehmerischen Nachhaltigkeitskonzepten, werden daraufhin Anforderungen herausgearbeitet, die sich einem Nachhaltigkeitsmarketing stellen.

Im dritten Kapitel wird in einer kritischen Diskussion um das Marketing das spezifische Marketing-Verständnis dieser Arbeit herausgearbeitet. Darauf folgend wird das Marketing in Bezug zu gesellschaftlichen und ökologischen Aspekten diskutiert. Es wird dargestellt, dass das Marketing bereits seit geraumer Zeit breiter Kritik gegenübersteht, dessen Beantwortung zum Teil noch immer aussteht. Zudem werden in einem Exkurs exemplarisch aktuelle und zukünftig zu erwartende Bedingungen dargestellt, die zumindest darauf hinweisen, dass nachhaltige Aspekte in Zukunft zunehmend unternehmensstrategisch relevant werden. Hiermit sollen dem normativen Rahmen einige praktische Handlungserfordernisse beiseite gestellt werden.

Im vierten Kapitel dienen verschiedene gesellschafts- und umweltbezogene Marketing-Konzeptionen als Suchraum für den zu erarbeitenden Nachhaltigkeitsmarketing-Ansatz. Aus den Anforderungen einer nachhaltigen Entwicklung und den entdeckten Stärken der analysierten Ansätze werden letztlich erste ausbaufähige Gestaltungsperspektiven eines Nachhaltigkeitsmarketing-Ansatzes erarbeitet. Zudem werden Ansatzpunkte zur Ausgestaltung des Konzepts aus der Marketing- und Management-Theorie und -Praxis erörtert und es wird somit angedeutet, dass es sich bei einem Nachhaltigkeitsmarketing nur um ein Rahmenkonzept handeln kann, in das sich andere Instrumente und Ansätze eingliedern lassen müssen.

Am Ende der Arbeit werden die Ergebnisse der Arbeit noch einmal zusammengefasst dargestellt und es erfolgt ein kurzer Ausblick.

Abbildung 1: Aufbau der Arbeit

2 Nachhaltigkeit als normativer Rahmen

2.1 Konzept Nachhaltigkeit

Auf der Konferenz der Vereinten Nationen für Umwelt und Entwicklung in Rio de Janeiro im Jahre 1992 wurde die gemeinsame Verantwortung der Staaten dieser Erde für die Umwelt- und Entwicklungspolitik hervorgehoben. 178 Staaten einigten sich auf ein gemeinsames Leitbild der „sustainable development“ und ein geeignetes Umsetzungsprogramm, die Agenda 21.

Sustainable development hat in Deutschland vielfache Übersetzungen erfahren. Von zukunftsfähiger Entwicklung (BUND/Misereor 1997) über dauerhaft umweltgerechter Entwicklung (Umweltbundesamt 1997) bis zum populärsten Begriff der nachhaltigen Entwicklung. Im eigentlichen Sinne kann eine nachhaltige Entwicklung¹ als eine global über Generationen hinweg aufrechterhaltbare umwelt- und gesellschaftsverträgliche Entwicklung verstanden werden (Schade et al. 2002: 1). Allerdings ist diese Begriffsbestimmung so offen und es bestehen mittlerweile so viele Interpretationen, dass von einer Eindeutigkeit des Begriffes keine Rede sein kann. Die Brundtland Kommission für Umwelt und Entwicklung (WCED) der Vereinten Nationen (UN) legte schon 1987 in ihrem Bericht „Our common future“ eine Definition vor, die auch heute noch gemeinhin anerkannt ist. Demnach ist eine nachhaltige Entwicklung eine Entwicklung, *„die den Bedürfnissen der heutigen Generation entspricht, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen und ihren Lebensstil zu wählen“* (Brundtland-Kommission 1987 in Übersetzung durch das Umweltbundesamt 2002). Doch auch diese Definition ist so offen, dass das Leitbild der Nachhaltigkeit von verschiedenen Interessengruppen immer wieder gerne als Selbstbedienungsladen interpretiert wird (Matten/Wagner 1998: 61).

Dieser Beliebigkeit wurde vermehrt versucht entgegenzuwirken, indem versucht wurde, Nachhaltigkeit zu operationalisieren. Ein beliebtes Konzept ist das 3-Säulen-Modell, welches durch die Enquete-Kommissionen zum Schutz des Menschen und der Umwelt (u. a. Deutscher Bundestag 1998) Verbreitung gefunden hat und wiederum verschiedene Auslegungen erfährt. Dieses Modell unterscheidet die ökologische, ökonomische und soziale Säule von Nachhaltigkeit als drei miteinander verwobenen Dimensionen (Piorkowsky 2001: 52). Es verweist auf die Überlagerung der Dimensionen und die entsprechende Überschneidung der Bereiche und definiert Nachhaltigkeit dadurch, dass die Funktionsfähigkeit keines der drei Systeme grundsätzlich oder langfristig in Frage gestellt werden dürfe (Querschnittsgruppe Arbeit und Ökologie, 2000b). Zur näheren Kennzeichnung des Problems wurden von einer Forschungsgruppe des Verbundprojekts „Arbeit und Ökologie“ (Hans-Böckler-Stiftung 2000) beispielsweise folgende Nachhaltigkeitskriterien genannt:

¹ Im weiteren Verlauf dieser Arbeit wird an dem Begriff der nachhaltigen Entwicklung bzw. Nachhaltigkeit festgehalten.

- ökologische Nachhaltigkeit: Verbesserung der Umweltqualität, Verringerung des Rohstoff- und Energieverbrauchs, Schutz der biologischen Vielfalt, Risikovermeidung für Mensch und Tier.
- ökonomische Nachhaltigkeit: Funktionsfähigkeit des Wirtschaftssystems, Vollbeschäftigung und soziale Sicherung, ökonomische Leistungsfähigkeit und Innovationskompetenz, intergenerativer Ausgleich, internationale wirtschaftliche Stabilität
- soziale Nachhaltigkeit: selbst bestimmte Lebensführung durch eigene Arbeit, umweltverträgliche Befriedigung der Grundbedürfnisse, Chancengleichheit und gesellschaftliche Grundsicherung, soziale Innovation und Arbeitsgestaltung, aktive gesellschaftliche Teilnahme im Rahmen von Nachhaltigkeitsstrategien (Querschnittsgruppe Arbeit und Ökologie 2000: 21).

Zur Lösung der Probleme einer nachhaltigen Entwicklung plädiert die Forschungsgruppe für ein Verständnis von Nachhaltigkeit im Sinne eines offenen Leitbilds und schlägt vor, aus pragmatischen Gründen vorläufig von einer Gleichrangigkeit der drei Dimensionen auszugehen und damit zu einem gesellschaftlichen Such- Forschungs- und Lernprozess in Richtung Nachhaltigkeit beizutragen (Querschnittsgruppe Arbeit und Ökologie 2000b: 24 f.).

Gegen einen solchen Pragmatismus sprechen sich die Vertreter des Umweltbundesamtes aus. In deren Auffassung muss ein ökologischer Rahmen bestehen, der als letzte, unüberwindbare Schranke für menschliches Handeln akzeptiert werden muss. Demnach sieht das Umweltbundesamt zwar, dass im Sinne des 3-Säulen-Modells der Schutz der natürlichen Umwelt, die soziale Verantwortung und die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit zusammengehören, jedoch kein Gleichgewicht zwischen umwelt-, wirtschafts- und sozialpolitischen Zielen besteht (Umweltbundesamt 2002: 3).

Diese Interpretation entspricht dem Verständnis, das dieser Arbeit zu Grunde liegt. Im Zusammenspiel der Dimensionen muss die ökologische Dimension als Nebenbedingung angesehen werden, die auch bei sozialen und ökonomischen Entscheidungen beachtet werden muss.

In der Nachhaltigkeitsdiskussion bestehen verschiedene Auslegungen über das Grundverständnis von Nachhaltigkeit. Es werden schwache, (kritische) ökologische und strikte Nachhaltigkeit unterschieden (Kanning/Müller 2001: 16). Nach der Interpretation der Vertreter der schwachen Nachhaltigkeit ist es, ausgehend von der Unkenntnis über Bedürfnisse und Wünsche künftiger Generationen, unerheblich, ob natürliches oder menschengemachtes „Kapital“ weitergegeben wird. Natürliches Kapital würde sich dementsprechend weitgehend durch technisches Kapital substituieren lassen (Nutzinger/Radke 1995). Demgegenüber steht die Interpretation des Begriffes, die keinerlei Substitution von natürlichem durch menschengemachtes Kapital zulässt. Dieses Konzept der so genannten „strikten oder starken“ Nachhaltigkeit“ bedeutet, dass keine nicht regenerativen Ressourcen genutzt werden dürfen und regenerierbare Ressourcen nur innerhalb ihrer Assimilationskapazität einzusetzen sind (Nutzinger/Radke 1995: 24). Der in der Nachhaltigkeitsdiskussion dominierende und auch in dieser Arbeit unterstützte, ist der Ansatz der (kritischen) „ökologischen“ Nachhaltigkeit“. Diese Sichtweise erkennt die Notwendigkeit einer Substitution natürlicher Ressourcen kurz- bis mittelfristig an, jedoch darf dabei niemals ein kritischer natürlicher Ressourcenbestand unterschritten werden (Kanning/Müller 2001: 16).

Eng mit dem Konzept Nachhaltigkeit verknüpft und aus der Brundtland Definition direkt hervorgehend sind die Prinzipien der intra- und intergenerativen Gerechtigkeit, also der Gerechtigkeit innerhalb der jetzt lebenden und zwischen der jetzigen und den zukünftigen Generationen. Für die Gewährleistung der intergenerativen Gerechtigkeit ist es, wie soeben angedeutet, notwendig, die natürlichen Lebensgrundlagen zu schützen und zu erhalten, also den Ressourcenstock so zu erhalten, dass er auch von künftigen Generationen noch genutzt werden kann. Die intragenerative Gerechtigkeit setzt voraus, dass den Menschen in den Ländern der so genannten dritten Welt gleiche Entwicklungschancen eingeräumt werden sowie die Möglichkeit, ihre grundlegenden Bedürfnisse zu befriedigen. Gerade letzterer Aspekt gerät in der Nachhaltigkeitsdebatte regelmäßig in Vergessenheit. So erscheint es auch nicht verwunderlich, dass es in den Jahren seit der Rio-Konferenz in der Entwicklungspolitik nur wenige Fortschritte bzw. zum Teil sogar Rückschritte gab (Deutsche Welthungerhilfe e.V./terre des hommes 2003).

Neben der geschilderten Uneinigkeit über die Relevanz der Dimensionen in der gesellschaftlichen Diskussion besteht zudem das Problem, dass sich Nachhaltigkeit fernab von einfachsten Umweltzielen nicht anhand exakter Kriterien definieren und nicht im Sinne eines Zielsystems (auch die Umweltziele nicht) steuern lässt. Vielmehr ist nachhaltige Entwicklung ein dauernder Lern- und Suchprozess auf den verschiedenen gesellschaftlichen Ebenen nach ökologisch und gesellschaftlich tragfähigen Gestaltungsmöglichkeiten (Deutscher Bundestag 1998: 72). Daher muss dieser Prozess innerhalb ökologischer Vorgaben offen sein und es müssen Risiken in Kauf genommen werden, dass sich Entwicklungen im Nachhinein als nicht nachhaltig herausstellen (Umweltbundesamt 2002: 1).

Nachhaltigkeit ist in diesem Suchprozess nicht als ein festes Ziel anzusehen, sondern vielmehr als eine regulative Idee, die mehr intuitiv als anhand abgesicherter Vorgaben das Handeln der Akteure leitet. Der Prozess der nachhaltigen Entwicklung kann nach diesem Verständnis nur partizipativ gestaltet werden. Eine Ausrichtung auf den gesellschaftlichen Diskurs trägt sowohl dem offenen Leitbild wie auch der begrenzten Analyse komplexer systemischer Zusammenhänge Rechnung und bedeutet, dass jede Gesellschaft für sich selbst beantworten muss, was eine nachhaltige Entwicklung konkret für sie bedeutet und wie sie erreicht werden kann (Kanning/Müller 2001: 20).

2.2 Strategien zur Umsetzung von Nachhaltigkeit

Seit der Unterzeichnung des globalen Aktionsprogramms 1992 besteht noch immer große Uneinigkeit sowohl über den konkreten Inhalt als auch über die Umsetzung einer nachhaltigen Entwicklung. Dennoch kristallisieren sich einige Umsetzungsprinzipien für eine nachhaltige Entwicklung heraus. Diese bewegen sich allerdings auf einem allgemeinen Niveau, und korrespondieren eng mit den Regeln zum Management von Stoffströmen (Daly 1991; Sachverständigenrat für Umweltfragen 1994), die eine dauerhafte Erhaltung der ökologischen Umwelt und der durch den Menschen nutzenden Ressourcenbasis sicherstellen sollen.

Demnach sollen

1. die Abbauraten erneuerbarer Ressourcen deren Regenerationsrate nicht überschreiten.
2. nicht-erneuerbare Ressourcen nur in dem Umfang genutzt werden, in dem ein physisch und funktionell gleichwertiger Ersatz in Form erneuerbarer Ressourcen oder höherer

Produktivität der erneuerbaren sowie der nicht-erneuerbaren Ressourcen geschaffen werden kann.

3. Stoffeinträge in die Umwelt sich an der Belastbarkeit der Umweltmedien orientieren, wobei alle Funktionen zu berücksichtigen sind; nicht zuletzt auch die Regulierungsfunktion.
4. das Zeitmaß anthropologischer Einträge bzw. Eingriffe in die Umwelt im ausgewogenen Verhältnis zum Zeitmaß der für das Reaktionsvermögen der Umwelt relevanten natürlichen Prozesse stehen.
5. Gefahren und unvermeidbare Risiken für die menschliche Gesundheit durch anthropogene Einwirkungen vermieden werden.²

Gemäß diesen Regeln sind Veränderungen bisheriger Produktions- und Konsumweisen notwendig, die insbesondere darauf gerichtet sind, weniger Ressourcen zu verbrauchen, weniger Emissionen freizusetzen, Wirtschaftskreisläufe besser dem Ökosystem anzupassen sowie unabschätzbare Risiken zu vermeiden. Abgeleitet von den Regeln lassen sich die Strategietypen Effizienz, Konsistenz und Suffizienz, unterscheiden. (Huber 1995a: 123):

Effizienz bedeutet die Erhöhung der Ressourcenproduktivität, also eine Verringerung des Stoff- und Energieeinsatzes pro Produkt- oder Dienstleistungseinheit (Kleinhüchelkotten 2002: 230). Diese Strategie findet insbesondere in Technik und Wirtschaft großen Zuspruch, da sie schon aus rein ökonomischem Kalkül sinnvoll erscheint und verspricht, ohne Minderung des Güterkonsums, allein durch Steigerung der Ressourcenproduktivität einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung zu leisten.

Konsistenz heißt, dass Stoff- und Energieströme qualitativ und quantitativ an die Regenerationsfähigkeit der Ökosysteme angepasst werden (Gillwald 1997). Vorbild ist die Wirtschaftsweise der Ökologie, also ein System vollkommen geschlossener Stoffkreisläufe. Abfälle oder Emissionen existieren nach dieser Idealvorstellung praktisch nicht, weil jedes physische Resultat, das am Ende eines Konsumaktes oder Leistungserstellungsprozesses steht, wieder vollständig als technischer oder biologischer „Nährstoff“ in einen anderen Prozess einfließt (Paech 2004: 349). Die Konsistenzstrategie wird häufig als die wichtigste Strategie verstanden (Huber 1995a).

Suffizienz kann als Verzichtsstrategie bezeichnet werden und zielt darauf ab, durch veränderte oder unterlassene Bedürfnisbefriedigung umwelt- und ressourcenbelastende Praktiken einzuschränken bzw. zu ersetzen (Kleinhüchelkotten 2002: 230). Dieser Strategietyp ist in seinen Ausprägungen wesentlich radikaler als Effizienz- und Konsistenzstrategie. Sie reichen von Konsumvermeidung, zum Beispiel durch die gemeinschaftliche Nutzung von Produkten, bis zum absoluten Konsumverzicht (Reisch 1998). Im Zusammenhang mit der Suffizienzstrategie wird dementsprechend eine Änderung des gegenwärtigen Wohlstandsmodells in den hoch entwickelten Ländern gefordert. Selbstverwirklichung, persönliche Weiterentwicklung, zwischenmenschliche Beziehungen, intellektuelles und geistiges Wachstum sollen materielle Werte wie Haben und Besitzen ersetzen. Mit der Studie „Zukunftsfähiges Deutschland“ (BUND/Misereor 1997) wurden postmaterielle Leitbilder wie „Gut leben“ statt „viel haben“

² Die ursprünglich vier Regeln wurden vom Sachverständigenrat für Umweltfragen um den Aspekt der Risikovorsorge erweitert (Sachverständigenrat für Umweltfragen 1994).

oder „weniger ist mehr“ geprägt, die von der Vorstellung ausgehen, dass materielles Wachstum nicht unbedingt eine Erhöhung der Lebensqualität bedeutet, sondern vielmehr der Befriedigung abgeleiteter Bedürfnisse dient. Kritiker halten die Suffizienzstrategie jedoch für unrealistisch, da sie unter heutzutage geltenden kulturellen und institutionellen Prägungen nicht anschluss- und resonanzfähig ist und sich unter demokratischen Verhältnissen auch durch die Politik nicht durchsetzen lasse (Huber 1995a: 130).

Konsistenz- und Effizienzstrategie besitzen eine wesentlich größere Akzeptanz in der Gesellschaft (Kleinhüchelkotten 2002: 231). Ihre Umsetzung lässt sich relativ reibungslos mit der bestehenden Wirtschafts- und Lebensweise verbinden. Absehbare technische Innovationen gehen auch in diese Richtung. Verbrauchsoptimierte Verbrennungsmotoren (Effizienzprinzip) oder neue Antriebstechnologien wie die Brennstoffzelle (Konsistenzprinzip) im Fahrzeugbau oder der Einsatz von Windkraft und Solarenergie (Konsistenzprinzip) in der Energieerzeugung sind gute Beispiele (Huber 1995a). Fraglich ist jedoch, ob diese Strategien für die Umsetzung der Ziele der nachhaltigen Entwicklung ausreichen. Gleiche Lebensbedingungen für alle jetzigen und zukünftigen Generationen werden sich allein durch ökologisch konsistentes und effizientes Handeln kaum erreichen lassen (Kleinhüchelkotten 2002: 231).

Die Erfahrungen der vergangenen 13 Jahre seit der Rio-Konferenz, die man auch als Ära der Effizienz bezeichnen könnte, haben zudem gezeigt, dass die Umsetzung verbesserter Ressourceneffizienz und -konsistenz systematisch von Wirkungsbrüchen und Ambivalenzen begleitet wurde (Paech 2004: 349), die in Form von Reboundeffekten auftraten. Diese Effekte können sich darin ausdrücken, dass, wie bspw. in der Automobilindustrie, der Einsatz neuer Rohstoffe (Aluminium) zwar zu einem geringeren Verbrauch des Fahrzeugs führt, die Produktion sich aber wesentlich energieintensiver gestaltet (technischer Effekt) oder dass ein Autofahrer eines verbrauchsarmen Fahrzeugs wieder mehr Auto fährt, weil einerseits die Kosten gesunken sind und er sich andererseits des Besitzes eines guten Gewissens wähnt (psychologischer Effekt).³ Ohne eine grundlegende Veränderung der Produktions- und Konsumweisen, die auch Be- bzw. Einschränkung besonders belastender umwelt- und ressourcenbelastender Praktiken bedeutet, wird eine nachhaltige Entwicklung letztlich nicht erreicht werden können (Kleinhüchelkotten 2002: 232; Kanning/Müller 2001: 19).

Es kann dementsprechend keine dieser drei Strategien für die Umsetzung von Nachhaltigkeit vor den anderen bevorzugt werden. Effizienz oder Suffizienz sind einzeln betrachtet nicht ausreichend, da sie beide mengenorientierte Ansätze darstellen und die qualitativen Zusammenhänge der Wirtschafts- Ökosystembeziehung vernachlässigen, weshalb es der Ergänzung der Konsistenzstrategie bedarf. Ebenso ist die Suffizienzstrategie eine notwendige Ergänzung zur Konsistenz- und Effizienzstrategie, ohne die sich das Ziel einer nachhaltigen Entwicklung nicht erreichen lässt (Kleinhüchelkotten 2002: 243). Bei den dargelegten Strategien handelt es sich nicht um drei Alternativen, deren Wege alle einzeln betrachtet in Richtung Nachhaltigkeit führen. Vielmehr müssen sie sich ergänzen, da sie nur gemeinsam einen wirksamen Beitrag zur Umsetzung und Gestaltung von Nachhaltigkeit leisten (von Gleich et al. 1999: 8 f.). Es kann nicht darum gehen, eine Strategie einer anderen vorzuziehen, vielmehr

³ zur weitergehenden Beschäftigung mit Reboundeffekten siehe (Paech 2004: 349 ff.).

müssen die drei Strategien zu einer Gesamtstrategie verknüpft werden (Kleinhüchelkotten 2002: 231).

Eine besondere Herausforderung stellt erfahrungsgemäß die Suffizienzstrategie dar. Dabei hat die Umweltforschung der letzten Jahre gezeigt, dass von der Vorstellung Abschied genommen werden muss, dass der Durchsetzung von Suffizienzstrategien die Entwicklung eines postmaterialistischen Bewusstseins der Konsumenten vorangehen und damit erst ein Wertewandel eintreten muss. Es geht nicht mehr vorrangig um eine bewusste Entscheidung für ein „anderes“, „alternatives“ Leben, um einen Bruch mit dem herrschenden Lebensstil. Der Umbau der Lebensstile in Richtung Nachhaltigkeit soll vielmehr so schmerzlos wie möglich, im selektiven Anschluss an bestehende Wertpräferenzen, Interessen und Motivlagen erfolgen, um massenhafte Wirkungen zu erzielen (Brand 2002: 183). Es geht darum, Anschlussmöglichkeiten für einzelne Suffizienz-Elemente zu identifizieren (Kleinhüchelkotten 2002: 244) und diese dann bspw. gezielt mit positiven Begriffen, wie z.B. Genuss, Lebensqualität und Erlebnis zu verbinden.

Suffizienzstrategien setzen vor allem bei den einzelnen Menschen und ihren Lebensstilen an (Kleinhüchelkotten 2002: 232) und können schwerlich politisch erzwungen werden. Eine Veränderung dieser Lebensstile ist eine soziokulturelle und gesellschaftspolitische Gestaltungsaufgabe, (Umweltbundesamt 1997: 221) bei deren Umsetzung alle gesellschaftlichen Gruppen beteiligt sind. Entscheidend ist die Schaffung von umfassenden Gelegenheitsstrukturen als allgemeine Voraussetzungen für eine ökologisch verträgliche Lebensweise (Schubert 2000: 120). Das kann ausschließlich in Form einer kooperativen Annäherung aller gesellschaftlich relevanten Gruppen stattfinden, die als Anbieter von Gelegenheitsstrukturen Lenkungsimpulse geben (Schubert 2000: 121).

Solche Gelegenheitsstrukturen können sowohl durch die Wirtschaft als auch durch den Gesetzgeber hergestellt oder durch den Konsumenten eingefordert werden. Das Angebot produktersetzender Dienstleistungen als Möglichkeit einer professionellen Art des Produkt-Teilens (z.B. Car-Sharing, Geräteverleih) geht ebenso in diese Richtung, wie ein kostengünstiger, gut erreichbarer, mit anderen Verkehrsträgern gekoppelter öffentlicher Nahverkehr oder finanzielle Anreizstrategien, die das Verhalten durch Preise oder Subventionen in eine bestimmte Richtung steuern (Schubert 2000: 121). Ebenso können Konsumenten ihre Nachfragemacht nutzen, um wichtige Impulse zu liefern (Kleinhüchelkotten 2002: 232).

Es hat sich gezeigt, dass zur Umsetzung von Nachhaltigkeit Strategien diskutiert werden, die sich den Typen Effizienz, Konsistenz und Suffizienz zuordnen lassen und dass diese Strategien parallel und auf innovative Art bearbeitet werden müssen. Es muss jedoch beachtet werden, dass die Strategien einen sehr starken Bezug zur ökologischen Dimension der Nachhaltigkeit haben, weshalb soziale Aspekte einer nachhaltigen Entwicklung, wie bspw. materielle und immaterielle Chancengleichheit für alle jetzt lebenden Menschen regelmäßig unterbelichtet sind. Bei der Gesamtstrategie einer nachhaltigen Entwicklung müssen diese Aspekte ebenfalls mit bedacht werden, also in die Konsistenz, Effizienz- und Suffizienzstrategie integriert werden, wenn eine nachhaltige Entwicklung auch sozial verträglich sein will (Kleinhüchelkotten 2002: 232). Für ein Nachhaltigkeitsmarketing, dessen Grundanforderungen in dieser Arbeit herausgearbeitet werden sollen, bedeutet dies außerdem, dass sich außer diesen Prinzipien noch weitere Anforderungen stellen. Dies wird in Kap. 2.5 beschrieben.

Die Umsetzung von Nachhaltigkeit in konsequenter Form setzt letztlich bei den Lebensstilen der Menschen an (Kleinhüchelkotten 2002: 232) und begreift sich somit als eine kulturelle Aufgabe. Dem Bereich der Konsumgewohnheiten wird dabei traditionell eine zentrale Rolle zur näheren Charakterisierung spezifischer Lebensstile zugeschrieben (Hunecke 1994: 20). Im folgenden Kapitel wird diese Thematik als weitere Konkretisierung des Gegenstandsbereichs dieser Arbeit behandelt.

2.3 Nachhaltiger Konsum

Im offiziellen Maßnahmenprogramm der nachhaltigen Entwicklung, der Agenda 21, wird nachhaltiger Konsum als wichtiges Handlungsfeld einer nachhaltigen Entwicklung angesehen (BMU 1997: Teil 1, Kap.4). Hiermit hat sich im Vergleich zur früheren Umweltpolitik in den 70er und 80er Jahren ein Wandel vollzogen, denn lange Zeit standen die durch Unternehmen mit der Produktion und Distribution verbundenen Umweltwirkungen im Vordergrund und man ging davon aus, dass die gesamte Umweltbelastung durch die privaten Haushalte nicht die gleiche Bedeutung erreicht, wie die Belastung durch das produzierende Gewerbe (Sachverständigenrat für Umweltfragen 1987: Tz 288). Inzwischen wird die ursächliche Verantwortung für die umweltbelastenden Produktionsprozesse zumindest auch zum Teil dem Konsum zugeschrieben (Wimmer 2001: 78).

Die Probleme der Definition und Operationalisierung des nachhaltigen Konsums sind grundsätzlich dieselben, die sich im Hinblick auf das übergeordnete Konzept der nachhaltigen Entwicklung ergeben (Hansen/Schrader 2001: 27). Wiederum von vorneherein unklar ist, ob ein nachhaltiger Konsum mehr auf Ökologie, Soziales oder Ökonomie fokussieren soll. Im Allgemeinen wird die Diskussion um den nachhaltigen Konsum in erster Linie auf den Konsum von umwelt- und ressourcenfreundlichen Produkten und Dienstleistungen bezogen sowie auf Fair-Trade Produkte. Ein Spannungsfeld besteht zudem zwischen globalen Fair-Trade Produkten und regionalen Produkten. Während die einen aus entwicklungspolitischer Sicht vorzuziehen wären, haben die anderen aufgrund kurzer Transportwege aus ökologischer Sicht klare Vorteile. Hier zeigt sich, dass es in Einzelfällen schwierig ist, zu entscheiden, was „nachhaltiger Konsum“ ist (Umweltbundesamt/BMU 2004: 10).

Weiter ist unklar, wie sich das Themenfeld des nachhaltigen Konsums von dem Bereich der nachhaltigen Produktionsweisen abgrenzt. Eine Abgrenzung wäre natürlich sinnvoll, ist jedoch mit Problemen behaftet. Zweckmäßig wäre es, Bereiche auszugrenzen, die nicht direkt auf den Konsumenten wirken. Produktoptimierung wäre dem nachhaltigen Konsum eindeutig zuzuordnen, da ein verbrauchsarmes Produkt zum einen Einfluss auf die Kaufentscheidung haben kann und zum anderen auch die Produktnutzung beeinflusst. Die Optimierung der Prozesse, um ein Produkt zu erstellen würde auf den ersten Blick nicht dem Themenbereich des nachhaltigen Konsums zufallen. Wenn jedoch die Ausgestaltung der Prozesse dazu führt, dass sie wiederum den Konsumenten in der Kaufentscheidung beeinflussen, weil bspw. Kinderarbeit geleistet wird etc., besteht jedoch wieder eine Verbindung zum nachhaltigen Konsum. Eine eindeutige Abgrenzung kann demnach nicht geleistet werden und letztlich wird auch immer wieder betont, dass nachhaltige Produkt- und Prozess-Gestaltung und nachhaltiger Konsum

Hand in Hand gehen müssen (Umweltbundesamt/BMU 2004), eine Abgrenzung daher auch nicht unbedingt sinnvoll ist.⁴

Ein Bereich, der sich aus der Forderung nach intragenerativer Gerechtigkeit ableiten lässt, jedoch fast ausschließlich in der internationalen und weniger in der nationalen Diskussion um nachhaltigen Konsum thematisiert wird, ist die Schaffung von Konsummöglichkeiten in sich entwickelnden Ländern, sowie der Abbau von Konsumungleichheiten (uneptie/ Consumers International 2002: 8 ff.). Dies beinhaltet die Forderung, eine Grundversorgung von Wasser, Lebensmitteln, Strom und Medikamenten bereit zu stellen, jedoch weniger die Verbreitung westlicher Konsumweisen. Hiermit kommt im Rahmen des nachhaltigen Konsums neben ökologischen und sozialen Aspekten auch der ökonomische Aspekt nach der Forderung möglichst kostengünstiger Produkte auf die Agenda. Deutlich wurde dies bei der Forderung nach kostengünstigen Aids-Medikamenten.

Die Bestimmung eines nachhaltigen Konsums ist aus zwei verschiedenen Perspektiven interpretierbar. Zum einen wird das Verallgemeinerbarkeitskriterium herangezogen, um zu definieren, welche Konsummuster als nachhaltig anzusehen sind. Die andere Perspektive sieht nachhaltigen Konsum als ein Leitbild. Nach Scherhorn sind Konsummuster dann nachhaltig zu nennen, wenn sie die Bedürfnisse der Konsumenten in einer Weise erfüllen, die die Absorptions- und Regenerationsfähigkeit der natürlichen Mitwelt nicht überfordert (Scherhorn et al. 1997). Weber schlägt vor, Konsummuster als nachhaltig zu bezeichnen, die so verallgemeinerbar sind, dass die bei ihrer Verallgemeinerung resultierenden Konsum- und Produktionsprozesse die Managementregeln für nachhaltiges Wirtschaften nicht verletzen (Weber 2001). Schrader erkennt in einer Definition, die die Forderung nach inter- und intragenerativer Gerechtigkeit thematisiert, in ihrer Abstraktheit zwar ein allgemein zustimmungsfähiges Leitprinzip, durch ihre Interpretierbarkeit und geringe Handlungsrelevanz jedoch auch Probleme, welche die Notwendigkeit einer weiteren Operationalisierbarkeit begründen (Schrader/ Hansen 2002: 13).

Hierzu hat Weber versucht, den Begriff des nachhaltigen Konsums genauer auf seine Praktikabilität zu analysieren. Er kommt zu den Folgerungen, dass aufgrund des umfassenden Charakters ein nachhaltiger Konsum, verstanden als Verallgemeinerbarkeitskriterium, als Handlungsregel für einzelne Akteure nicht geeignet ist, sondern nur eine Leitbild-Funktion haben kann. Eine Verallgemeinerbarkeitsregel bezieht sich außerdem auf Konsummuster als Ganzes, weshalb nicht ein bestimmter „nachhaltiger Konsumstil“ propagiert werden soll. Es ist durchaus vorstellbar, dass einzelne Verhaltensweisen (z.B. Mobilität) andere (z.B. Heizen) kompensieren können.

Die Nachhaltigkeit von Konsummustern ist weiterhin kein unveränderliches Charakteristikum, sondern vielmehr vom technischen Stand und deren gesellschaftlichen Umsetzung abhängig. Angesichts bestehender Muster der Ressourcennutzung und Produktion ist es durchaus möglich,

⁴ Diese leider etwas ungenaue Objektbegrenzung wird sich auch in den abzuleitenden Nachhaltigkeitsanforderungen widerspiegeln. Bei den Kriterien kann nicht genau bestimmt werden, ob sie dem nachhaltigen Konsum oder der nachhaltigen Produktion zuzuordnen sind.

dass nur wenige oder keine der gegenwärtigen Konsummuster als nachhaltig im Sinne des Verallgemeinerbarkeitskriterium eingestuft werden können (Weber 2001: 68).

Aufgrund des letztgenannten Aspekts schlug Weber eine pragmatische Begriffsbestimmung von „Schritten zum nachhaltigen Konsum“ vor. Als Schritte zur Nachhaltigkeit werden Änderungen der Konsummuster in die Richtung nachhaltigen Konsums bezeichnet. Diese können:

- durch Effizienz, Suffizienz oder Konsistenzstrategien erreicht werden (Huber 1995b)
- im Gegensatz zu Konsummustern, die sich auf das Ganze beziehen, auch in einzelnen Konsum- oder Verhaltensbereichen identifiziert und durchgeführt werden.
- in vielen Handlungsfeldern gefunden werden.
- in den verschiedenen Phasen des Konsums stattfinden. Sie können zu Konsumverzicht, zu Mülltrennung oder verbessertem Gebrauch von Produkten etc. führen (Weber 2001: 68).

In ihrem Standardwerk zum nachhaltigen Konsum spezifizieren Schrader/ Hansen den Objektbereich nachhaltigen Konsums auf die Phasen Kauf, Nutzung und Entsorgung von Produkten und Dienstleistungen (Hansen/Schrader 2001: 27). Nachhaltigkeitsbezogene Fragestellungen betreffen das Kaufverhalten der Konsumenten; Ressourcenschonende Produkte oder Dienstleistungen können umweltschädigenden vorgezogen werden. Ebenso kann durch die bewusste Auswahl der Anbieter umweltschädigendes Verhalten von Unternehmen kritisiert und damit auch Einfluss auf das Anbieterverhalten der Produzenten ausgeübt werden. Weiter bezieht sich nachhaltiger Konsum auf das Nutzungsverhalten der Konsumenten, welches auch durch die Unternehmensseite, z.B. durch Informations- oder Schulungsangebote beeinflusst werden kann; das Nutzungsverhalten hat in vielen Produktbereichen eine besonders hohe Relevanz, so werden beispielsweise bei Autos 80% der gesamten Umweltbelastungen durch die Nutzung verursacht (Hansen/Schrader 2001: 27). Als wichtige Alternativen im Produktnutzungsbereich werden Produktersetzende Dienstleistungen diskutiert, die den Konsumenten statt Produkten angeboten werden (Schrader 2001). Hierdurch kann eine effizientere Nutzung der Produkte erreicht werden. Als weiterer Aspekt ist das Entsorgungsverhalten zu sehen, welches lange Zeit im Mittelpunkt der Bestrebungen zum nachhaltigen Konsum stand und des Deutschen liebste Beschäftigung im Umweltschutz in der Mülltrennung findet.

Zur Operationalisierung nachhaltigen Konsums auf Verbraucherebene ist der Nachhaltigkeitsbegriff als Orientierung für das Handeln im Alltag schwer kommunizierbar, was die Umsetzung des Konzepts behindert (Piorkowsky 2001: 51). Ebenso wird der Vorschlag der Gleichrangigkeit der drei Dimensionen kritisiert, da er für das Alltagshandeln der Menschen wenig hilfreich ist und keine Handlungsorientierung bietet (Piorkowsky 2001: 53). Nicht angemessen berücksichtigt wird vor allem, dass nach heutigem Wissensstand die ökonomischen und sozialen Prozesse den Naturgesetzen genügen müssen und insofern der ökologischen Dimension Priorität einzuräumen ist. Konkrete Leitbilder für das Handeln müssen folglich an der ökologischen Dimension anknüpfen bzw. wie oben erwähnt sich zumindest an der ökologischen Nebenbedingungsfunktion orientieren.

Um die Anknüpfbarkeit bei den Konsumenten zu erreichen und damit die Komplexität einer nachhaltigen Handlungsorientierung zu reduzieren bzw. zu umgehen, wird mittlerweile die Umsetzung über Leitbilder favorisiert, die sich möglichst mit den Lebensstilen der Konsumenten verknüpfen lassen. Leitbilder wie z.B. Freiwillige Einfachheit, Liebe zur Natur, Intelligente Technik oder Gesunder Konsum ließen sich beispielsweise mit den bestehenden

Denk- und Handlungsmustern in den meisten Versorgungsbereichen verknüpfen (Piorkowsky 2001: 59), sind zudem stark emotional aufgeladen und sprechen deshalb nicht nur den Verstand sondern auch das Herz an. Die Bezugnahme auf solche Handlungsorientierungen holt die Menschen dort ab, wo sie sind, statt sie „mit dem ökologischen Zeigefinger“ zu belehren. In die ähnliche Richtung geht die Diskussion um Lebensstile. Demnach sollten sich Nachhaltigkeitsstrategien an den jeweiligen Lebensstilen orientieren (vergleiche auch vorheriges Kapitel.)

2.4 Verantwortung für nachhaltigen Konsum

Bei der Frage der Verantwortung für die Umsetzung des nachhaltigen Konsums kann es keine eindeutige Zurechnung geben. Die Konsumententscheidungen liegen zwar letztlich bei den Konsumenten, doch darf nicht übersehen werden, dass sie nur begrenzte Handlungsspielräume besitzen. Sie sind in vorhandene konsumrelevante Infrastrukturen eingebunden und müssen unter gegebenen institutionellen Bedingungen handeln (Neuner 2001), die unter Umständen ein nachhaltiges Konsumverhalten geradezu verhindern (Scherhorn et al. 1997). Auf dem Markt herrscht weder Konsumenten- noch Produzentensouveränität (Hansen/Schrader 2001: 21). Der Kunde steht zum einen unter dem ständigen Einfluss der Werbetätigkeit der Unternehmen, die selten einen nachhaltigen Lebensstil propagiert. Zum anderen ist der Konsument darauf angewiesen, dass Unternehmen nicht nur umweltfreundliche und sozialverträgliche Produkte, sondern auch Produktinformationen anbieten, damit er überhaupt einem nachhaltigen Konsum nachkommen kann. Hiermit angesprochen sind sowohl Auskünfte über die ökologische und soziale Qualität von Produkten, als auch Anwendungsinformationen für das Produkt. Bei solchen Informationen sind wiederum Informationsvorschriften und Standardisierungen hilfreich, damit eine erforderliche Übersicht und Transparenz gewährleistet wird. Diese können z.B. auf Gesetzen oder aber freiwilligen Selbstverpflichtungen basieren. Damit zeigt sich an diesem kurzen Beispiel schon, dass nicht nur der Konsument als direkter Entscheider, sondern natürlich auch Unternehmen als Produkthanbieter aber auch Unternehmensverbände sowie der Staat in ihren, den rechtlichen Rahmen gestaltenden Positionen, als Ermöglicher eine Verantwortung tragen.

Unternehmen spielen für den Umsetzungsprozess einer nachhaltigen Entwicklung generell eine bedeutende Rolle. Sie agieren global und stellen durch Fusionen und Aufkäufe von anderen Unternehmen immer größere Machtzentren dar, welche nicht nur über ihre Produktionstätigkeit, sondern auch über ihren Einfluss auf Lebensstile und Konsummuster die Nutzung von Ressourcen und die Freisetzung von Stoffen und Energien und damit den Grad der Naturinanspruchnahme prägen (Kanning/Müller 2001: 22), wobei sie die Bedürfnisse und das Verhalten der Konsumenten in einer Weise zu prägen, die nicht selten den individuellen oder den gesamtgesellschaftlichen Interessen widerspricht (Krober-Riel/ Weinberg 2003: 159).

Die Mitwirkung an der bestehenden und der zukünftigen Konsumkultur ist als zentraler Punkt anzusehen, da zukünftige Entwicklungen in unseren Gesellschaften weniger von radikalen Brüchen gekennzeichnet sind, als von evolutionären Prozessen. Diese setzen an den bestehenden soziokulturellen Strukturen an, deren Veränderung in Richtung Nachhaltigkeit nur über einen verantwortlichen Umgang der verschiedenen Akteure gestaltet werden kann. Die Konferenz von Rio hat deutlich gemacht, dass Unternehmen über ein weitaus größeres Maß an

gesellschaftlicher Verantwortung für eine zukunftsfähige Wirtschaftsweise verfügen, als dies bis dahin sichtbar war (Matten/Wagner 1998: 57).

Wie geschildert, stehen insbesondere Unternehmen in der Verantwortung für die Umsetzung von nachhaltigem Konsum, was für diese Arbeit zentral ist. Unternehmen entscheiden als Produktanbieter oder Händler durch die von ihnen angebotenen Leistungen mit, ob sich vorhandene soziale und ökologische Konsumpräferenzen überhaupt in einem entsprechenden Kaufverhalten niederschlagen können. Durch eine entsprechende Kommunikation sind konsumentenseitige Informationsdefizite in der Kaufphase abzubauen und Nutzungs- und Entsorgungsphase positiv zu beeinflussen (Schrader/Hansen 2002). Im Sinne einer geteilten aber ungleich gewichteten Verantwortung haben Unternehmen die Verpflichtung, den Konsumenten einen verantwortungsvollen Konsum zu ermöglichen. Im Zuge einer zunehmend wachsenden Machtposition großer Unternehmen (gegenüber dem Konsumenten aber auch der Politik) besteht zudem eine Verantwortung für die Veränderung der Rahmenbedingungen, die derzeit noch nicht als den nachhaltigen Konsum fördernd anzusehen sind. Diese Verantwortung geht bspw. dahin, dass Unternehmen Gesetze für Produkt-Labels fördern müssen, die für eine bessere und transparentere Produktinformation bei den Konsumenten sorgen kann etc. Im weiteren Sinne haben Unternehmen auch für die bestehende und die zukünftige Konsumkultur Mitverantwortung zu übernehmen. Die Wahrnehmung dieser Verantwortung ist allerdings von nicht einfacher Natur, denn das Konsumverhalten der Konsumenten ist von vielen verschiedenen, intentionalen und nicht intentionalen Einflussfaktoren abhängig. Die kulturelle Ausformung menschlicher Bedürfnisse erfolgt in einem Sozialisationsprozess (Krober-Riel/Weinberg: 159) an dem wohl sämtliche gesellschaftliche Akteure oder Funktionssysteme beteiligt sind, von Familien, Bezugsgruppen, Bildungsinstitutionen über Politik zu Massenmedien und Werbung etc. Sozialisationsprozesse nachzuzeichnen und Erkenntnisse für die Wahrnehmung der Verantwortung für diese zu erzielen stellt eine schwere aber ebenso wichtige Herausforderung für die Konsumentenforschung dar, aber dazu an anderer Stelle mehr⁵.

2.5 Ableitung zentraler Anforderungen an das Marketing

In diesem Kapitel werden Anforderungen aus dem Konzept Nachhaltigkeit und insbesondere dem nachhaltigen Konsum erarbeitet, um einen normativen Handlungsrahmen für das unternehmerische Marketing aufzuspannen. Als Quellen für diese Anforderungen stellen sich verschiedene unternehmerische Nachhaltigkeitskonzepte sowie die Erarbeitungen der vorherigen Kapitel dar.

Nachhaltigkeit als gesellschaftspolitisches Leitbild sowie der Objektbereich des nachhaltigen Konsums entziehen sich weitgehend einer theoretischen Fundierung (Renn/Kastenholz 1996: 91), aus der sich ohne größere Probleme allgemeingültige Anforderungen ableiten ließen. Diese Arbeit ist daher bemüht, aus den diskutierten Inhalten, Prinzipien, Zielen und Strategien einer nachhaltigen Entwicklung jene Kriterien herauszuarbeiten, die für das unternehmerische

⁵ Diese Frage wird im Rahmen einer Dissertation, die diesem Diskussionspapier folgen wird, aufgegriffen.

Marketing von Relevanz sind. Diese Kriterien sollen bewusst auf einem immer noch relativ abstrakten Niveau gehalten sein und werden hiermit sowohl der dynamischen Perspektive als auch der kontextspezifischen Operationalisierung des Leitbildes der Nachhaltigkeit Rechnung tragen. Damit sollen sie einerseits Grundanforderungen für das Marketing darstellen, die diesem eine bestimmte Richtung vorgeben, jedoch Raum für Veränderungen lassen und eine konkrete Ausformulierung dem jeweiligen Kontext überlassen, in dem das Marketing agiert.

In der Management und Marketing-Literatur wurde des Öfteren versucht, das Konzept der nachhaltigen Entwicklung für eine bessere Operationalisierbarkeit, auf, für Unternehmen und das Marketing relevante Prinzipien herunter zu brechen (Kirchgeorg 2002: 4 ff.; Balderjahn 2004: 4; Zabel 1999: 168 ff.; Meffert/Kirchgeorg 1993: 34ff.; Matten/Wagner 1998: 57ff.). Hierbei wurden zumeist das Verantwortungsprinzip, das Kreislaufprinzip sowie das Kooperationsprinzip identifiziert:

Das *Verantwortungsprinzip* leitet sich aus den Leitbildern der intragenerativen und intergenerativen Gerechtigkeit ab und stellt das normative bzw. ethisch-moralische Element nachhaltigen Wirtschaftens in Unternehmen dar (Balderjahn 2004: 4). Jeder Einzelne und jede gesellschaftliche Gruppe, jede Organisation und damit auch jedes Unternehmen ist für die Folgen eigenen Handelns verantwortlich und trägt nach diesem Leitprinzip die Verantwortung für den Erhalt und die Sicherung der sozialen und natürlichen Lebensgrundlagen der Menschen. Als konkrete Anforderung ergibt sich in den verschiedenen Konzepten die unternehmensübergreifende Verantwortung für umwelt- und sozialverträgliches Wirtschaften über den gesamten Produktlebenszyklus bzw. über alle Wertschöpfungsphasen hinweg „von der Wiege bis zur Bahre“ sowie die Forderung an global agierende Unternehmen, einen Beitrag zum Abbau der Verteilungsunterschiede zu leisten sowie nach einer Abschätzung der langfristigen Entwicklungen auf die Unternehmenstätigkeit auf das ökologische und soziale System (Kirchgeorg 2002: 5).

Das *Kreislaufprinzip* korrespondiert eng mit den Regeln zum Management von Stoffströmen (vgl. Kap. 2.2). Es zielt auf die Schaffung und Aufrechterhaltung geschlossener Stoffstromkreisläufe in allen Wirtschaftsphasen. Konkrete Anforderungen an Unternehmen sind bspw. Recycling, Redistribution und Abfallvermeidung (Balderjahn 2004: 6) aber auch weitergehende Innovationen wie neue Formen der Energiegewinnung, die sich den Kreisläufen des Öko-Systems anpassen.

Das *Kooperation- und Partnerschaftsprinzip* erfordert zum einen auf der politischen Ebene eine weltweite Zusammenarbeit aller Länder zur Förderung einer nachhaltigen Entwicklung und zum anderen auf unternehmerischer Ebene eine Zusammenarbeit aller, an/ von Wertschöpfungs- und Stoffkreisläufen beteiligten, betroffenen oder interessierten Akteure (z.B. Unternehmen, Institutionen, Anspruchsgruppen) (Balderjahn 2004: 7). Hierin drückt sich aus, dass die Pfade einer nachhaltigen Entwicklung im gesellschaftlichen Diskurs definiert und beschrritten werden müssen und dass alle Betroffenen eine faire Chance bekommen müssen, sich zu beteiligen (Kirchgeorg 2002: 6).

Die drei beschriebenen Prinzipien stehen in enger inhaltlicher Verknüpfung zueinander, wobei das Verantwortungsprinzip in der Hierarchie über den anderen Prinzipien steht (Hansen/Bode 1999: 424). Es bildet den Ausgangspunkt des Nachhaltigkeits-Konzepts und stellt sich als Leitprinzip dar. Seine Realisierung bedingt jedoch die Verfolgung des Kreislauf- und des

Kooperationsprinzips (Kanning/Müller 2001: 23), womit es sich hierbei um Gestaltungsprinzipien handelt.

Fichter identifiziert sogar sieben Prinzipien, die ein Unternehmen auf dem Weg zur Nachhaltigkeit beachten muss (Fichter 1998: 15 f.): Leistungsprinzip, Vorsichtsprinzip, Vermeidungsprinzip, Konformitätsprinzip, Dialogprinzip, Entwicklungsprinzip und wiederum das Verantwortungsprinzip.

Das *Leistungsprinzip* soll ausdrücken, dass der zentrale gesellschaftliche Beitrag von Unternehmen in der Herstellung von Produkten und Dienstleistungen liegt. Diese sollen die Anforderungen der nachhaltigen Entwicklung erfüllen, sich an den Bedürfnissen der Menschen orientieren.

Nach dem *Vorsichtsprinzip* sollen Gefahren vermieden werden, nicht technische Machbarkeit, sondern gesellschaftliche Erwünschtheit sollen das faktische Handeln bestimmen.

Das *Vermeidungsprinzip* bezieht sich auf die Ressourcennutzung. Eine Übernutzung soll vermieden werden, damit es nachfolgenden Generationen ermöglicht wird, ihren Bedürfnissen nachzugehen.

Das *Konformitätsprinzip* besagt, dass gesetzliche Vorschriften eingehalten werden soll sowie eine Orientierung an umwelt- und sozialpolitischen Prioritätensetzungen und Zielvorgaben, wie sie bspw. durch internationale Abkommen usw. vorgeben werden, stattfinden soll.

Das *Dialogprinzip* folgert er daraus, dass Nachhaltigkeit ein gesellschaftlicher Lern- und Suchprozess ist, welcher den Abgleich unterschiedlicher gesellschaftlicher Interessen und Wahrnehmungen voraussetzt. Zum Aufbau tragfähiger Verständigungspotenziale bedarf es einer dialogorientierten Unternehmenskommunikation.

Das *Entwicklungsprinzip* resultiert daraus, dass sich mit einer nachhaltigen Entwicklung nicht nur die marktlichen, sondern auch die gesellschaftlichen und politischen Anforderungen an ein Unternehmen verändern. Ein nachhaltiges Unternehmen ist in diesem Kontext nicht als Zustand, sondern als dynamischer Prozess der ständigen Neubestimmung ökologischer, sozialer und wirtschaftlicher Chancen und Risiken zu verstehen. Will ein Unternehmen in diesem Veränderungsprozess bestehen, muss es entwicklungs- und lernfähig sein.

Das *Verantwortungsprinzip* bezieht Fichter darauf, dass Unternehmen mit ihren Produkten und ihrer Werbung Leitbilder und Lebensstile prägen und damit eine normative gesellschaftliche Instanz darstellen. Das nachhaltige Unternehmen muss sich im Rahmen seines normativen und strategischen Managements kritisch mit den Leitbildern von Kunden und Lebensstilen der Verbraucher auseinandersetzen und hier nach besten Möglichkeiten zur Beschränkung und Genügsamkeit beitragen (Fichter 1998: 16).

Bei genauem Hinsehen entpuppen sich jedoch sechs der sieben von Fichter dargelegten Prinzipien als weitere Konkretisierungen der oben genannten Prinzipien. Das Dialogprinzip bezieht sich auf das Kooperationsprinzip, die übrigen auf das Verantwortungsprinzip, welches nach Fichter allerdings eher eingeschränkt interpretiert wird. Einzig das Entwicklungsprinzip lässt sich als eigenständiges Prinzip identifizieren. Dieses verdeutlicht, dass Lern- und Entwicklungsfähigkeit zentrale Anforderungen aus dem Konzept Nachhaltigkeit für Unternehmen darstellen. Bezüglich der Interpretation dieses Prinzips soll noch einmal unterstrichen werden, dass sich Unternehmen in gesellschaftlichen Prozessen nicht in einer

passiven anpassenden Rolle befinden. Sie nehmen aktiv an diesen Prozessen teil. Entwicklungsfähigkeit bedeutet daher nicht nur, sich gegebenen Bedingungen anzupassen, sondern auch, die Rahmenbedingungen in verantwortlicher Weise sinnvoll (mit) zu gestalten.

Zusammenfassend ergeben sich folgende Leit- und Gestaltungsprinzipien für eine nachhaltige Unternehmensführung bzw. für ein nachhaltiges Marketing:

- Verantwortungsprinzip
- Kreislaufprinzip
- Kooperationsprinzip
- Entwicklungsprinzip

Zur Konkretisierung von Nachhaltigkeit stellen diese Prinzipien hilfreiche Konstrukte dar, die für Unternehmen, die einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung leisten wollen, Leitbildfunktion haben. Jedoch sind sie in dieser Funktion sehr allgemein gehalten und bieten nur eine sehr grobe Handlungsorientierung. Außerdem decken sie nicht alle Strategien, Gestaltungsmöglichkeiten etc. für eine nachhaltige Entwicklung ab. Die bereits thematisierten Effizienz- und Suffizienzstrategien gehen bspw. aus keiner dieser Prinzipien explizit hervor und sind anders als vielfach zu lesen auch keine Voraussetzungen für eine Kreislaufwirtschaft (Kreislaufprinzip). Aus diesen Gründen werden im Folgenden für diese Arbeit konkretere Anforderungen erarbeitet, die eine bessere Orientierungsfunktion für das unternehmerische Marketing einnehmen können. Als Grundlage für diese Anforderungen dienen neben den erörterten Prinzipien die Erarbeitungen aus den vorangegangenen Teilkapiteln:

- *Unternehmensbezug; integratives Konzept:*
Die Intention dieser Arbeit ist es, ein Nachhaltigkeitsmarketing-Konzept für Unternehmen zu erstellen, welches helfen soll, Nachhaltigkeit integriert umzusetzen. Hieraus leitet sich die erste Anforderung ab. Hiermit grenzt sich das Konzept ebenso von Social-Marketing-Konzepten ab, die ein Instrument bspw. für Umweltverbände oder Gesundheitsorganisationen darstellen, wie von reinen „Öko“-Marketingkonzepten, bei denen es lediglich um ökologische Aspekte geht.
- *Effizienz:*
Effizienz ist eine grundlegende Anforderung an Nachhaltigkeitskonzepte. Sie leitet sich nicht explizit von den oben erwähnten Prinzipien, jedoch von den in Kapitel 2.2 behandelten Strategien zur Umsetzung von Nachhaltigkeit ab. Unternehmen stehen in der Verantwortung, auf effiziente Art und Weise zu produzieren und Produkte anzubieten, die sowohl energetische als auch stoffliche Ressourcen während ihres gesamten Produktlebenszyklus so wenig wie möglich in Anspruch nehmen. Hierzu gehört auch die Verpflichtung, Produktnutzern Informationen bereit zu stellen, dass diese für eine effiziente Nutzung der Produkte sorgen können.
- *Konsistenz:*
Aus der Konsistenzstrategie (Kapitel 2.2) und dem Kreislaufprinzip leitet sich die Anforderung der Konsistenz ab. Langfristig wird es unabdingbar sein, dass sich die Ressourcenentnahme und Emissionsabgabe an den Kreisläufen des Ökosystems orientieren. Unternehmen müssen dementsprechend alternative Produkte und Produktionsverfahren entwickeln, die dies gewährleisten. Rückführungssysteme verbrauchter Produkte sind hier

ebenso als Beispiele zu nennen, wie die Nutzung von Solar- und Windenergie oder Kraftstoffe aus regenerativen Ressourcen.

- *Suffizienz:*

Die Anforderung der Suffizienz leitet sich direkt aus der in Kapitel 2.2 behandelten Suffizienzstrategie ab und hat, indem sie indirekt Fragen der Verteilungsgerechtigkeit anspricht, wiederum Bezug zur inter- und intragenerativen Gerechtigkeit. Der Weg in Richtung Nachhaltigkeit wird nicht ausschließlich über Effizienz und Konsistenz beschritten werden können. Notwendigerweise wird auf verschiedene Produkte und Dienstleistungen verzichtet werden müssen. Dies wird am ehesten gelingen, wenn alternative Konsumangebote bereitgestellt werden, die jene Bedürfnisse befriedigen, die zuvor von den zu substituierenden Produkten und Dienstleistungen befriedigt wurden. Zu denken sei beispielsweise an Eigentum ersetzende Dienstleistungen. Darüber hinaus sollten Unternehmen den Konsumenten die Möglichkeit bieten, über ihre Bedürfnisse zu reflektieren. Ansatzpunkte sind die Bereitstellung relevanter Informationen für die Konsumenten oder die Bereitschaft zu einer offenen gesellschaftlichen Diskussion über aktuelle Konsumweisen.
- *Orientierung an ökologischen Grundanforderungen:*

In Kapitel 2.1 dieser Arbeit wurde herausgearbeitet, dass sich wirtschaftliches und soziales Verhalten an ökologischen Grundanforderungen orientieren muss. Dieser Ansicht liegt damit das Verständnis ökologischer Nachhaltigkeit zu Grunde. Für das hier zu erarbeitende Nachhaltigkeitsmarketing-Konzept ergibt sich damit die Anforderung, dass ökologische Aspekte bei allen Unternehmensaktivitäten als Nebenbedingungen berücksichtigt werden müssen.
- *Entwicklungspolitische Aspekte:*

Die Anforderung der Beachtung entwicklungspolitischer Aspekte geht auf das Prinzip der intragenerativen Gerechtigkeit zurück und steht im Zusammenhang mit der Verteilungsgerechtigkeit und dem gleichen Zugang zu Ressourcen (siehe Kapitel 2.1). Insbesondere global agierenden Unternehmen erwächst hieraus die Verantwortung, Menschen in sich entwickelnden Ländern, auf deren Märkten sie agieren, die Möglichkeit zu geben, ihre Bedürfnisse zu befriedigen. Hiermit angesprochen sind insbesondere Wasser- und Stromversorgung, Lebensmittel und Medikamente. Weiterhin haben global agierende Unternehmen sowohl aus dem Verantwortungsprinzip als auch aus dem Prinzip der intragenerativen Gerechtigkeit heraus die Verpflichtung, allgemeine Sozialstandards in ihren Produktionsprozessen zu beachten. Bei der Umsetzung der Standards sind soziokulturelle Besonderheiten der jeweiligen Länder, in denen produziert wird, zu beachten. Eine Beachtung der Standards ist ebenfalls von Vorproduzenten und Lieferanten zu fordern und zu fördern, um damit zu einer globalen Diffusion dieser Standards beizutragen (Umweltbundesamt/BMU 2004: 12).
- *Gesellschaftsorientierung:*

In Kapitel 2.1 wurde herausgearbeitet, dass Nachhaltige Entwicklung das Zusammenspiel der gesellschaftlichen Akteure erfordert, also auch der Unternehmen. Ein Unternehmen muss sich, als Voraussetzung für die Wahrnehmung der Verantwortung für diesen Prozess, auf die Gesellschaft als Handlungsbezugsrahmen beziehen. An Stelle eines „Denken vom

Markt her und auf den Markt hin“ (Meffert 1998a) muss ein „Denken von der Gesellschaft her und auf die Gesellschaft hin“ treten.

- *Kooperation, Transformation:*

Analog zur Gesellschaftsorientierung und aus dem Verantwortungs-, Kooperations- und Entwicklungsprinzip heraus ergibt sich diese Anforderung. Nachhaltigkeit erfordert das Zusammenspiel der verschiedenen Akteure, um im gesellschaftlichen Prozess nachhaltige Entwicklungspfade zu definieren und umzusetzen. Dabei ist dieser Prozess als Such- und Lernprozess anzusehen (siehe auch Kapitel 2.1). Dies erfordert die Bereitschaft zur Kooperation mit den anderen Akteuren wie auch den Willen und die Offenheit zur Veränderung. Herauszustellen ist hierbei, dass Unternehmen nicht nur als Anpasser an gegebene „Rahmenbedingungen“ verstanden werden dürfen. Sie sind in einen soziokulturellen Prozess involviert und haben einen immer stärker werdenden Einfluss. Unternehmen kommt aufgrund ihrer Machtstellung und ihres Einflusses eine besondere Verantwortung zu und sie müssen dementsprechend auch, im Rahmen eines Verantwortungskonzeptes, wie es ihnen mit dem Konzept Nachhaltigkeit gegeben ist, an der Transformation der Rahmenbedingungen mitwirken, wenn diese noch nicht einer nachhaltigen Entwicklung förderlich sind.

3 Marketing, Ökologie und Gesellschaft

Dieses Kapitel beginnt mit der Erarbeitung des Marketing-Verständnisses dieser Arbeit. Dieser Schritt ist notwendig, da innerhalb der Betriebswirtschaftslehre bisweilen heftig über Inhalt sowie Stellenwert des Marketings gestritten wird und dementsprechend auch kein einheitlich akzeptiertes Verständnis besteht. Ein umfassender Nachhaltigkeitsmarketing-Ansatz als umwelt- und gesellschaftsorientiertes Konzept setzt zudem ein bestimmtes Verständnis des Marketings voraus. Dies wird im Folgenden noch erörtert. Nach Klärung dieser Punkte wird das Spannungsverhältnis zwischen Marketing und Ökologie bzw. Gesellschaft dargestellt. Dabei wird sich herausstellen, dass der konventionelle Marketing-Ansatz den gesellschaftlichen und ökologischen Herausforderungen nur bedingt gewachsen ist.

3.1 Erarbeitung des Marketing-Verständnisses dieser Arbeit

Marketing erscheint als ein Zweig der Betriebswirtschaftslehre, der in den vergangenen Jahrzehnten, sowohl inhaltlich, als auch in seiner Bedeutung innerhalb der Betriebswirtschaftslehre, eine besondere Entwicklung vollzogen hat. Dabei kann diese Entwicklung und die theoretische Beschäftigung hiermit nicht unabhängig vom historischen Kontext betrachtet werden (Hansen/Bode 1995: 2). Den historischen Ausgangspunkt für die Entwicklung des auch heutzutage noch weit verbreiteten Marketing-Verständnisses bildete der in vielen Branchen stattgefundenen Wandel von Verkäufer- zu Käufermärkten. Bis in die fünfziger Jahre wurde das Marketing primär als Distributions- und Verkaufsfunktion interpretiert (Meffert 2000: 5), welche der Produktion nachgeschaltet ist und dazu dient, Produkte „auf ungesättigte Märkte zu drücken“. Mit zunehmender Marktsättigung entwickelte sich der Absatz jedoch zum unternehmerischen Engpass. Zudem bemerkten einige Unternehmen erst jetzt, dass nicht das angebotene Produkt den zu bearbeitenden Markt definiert, sondern der zugehörige Bedarf aus Sicht der Konsumenten (Hansen/Bode 1995: 47). Zur Überwindung des

Engpasses war es notwendig, neue Nachfrage zu generieren und die bestehenden und potenziellen Bedürfnisse der Kunden besser zu bedienen. Hiermit stieg generell die Bedeutung des Marketings für die Unternehmen und für die Wissenschaft und es entstand das Primat der Bedürfnis- und Kundenorientierung statt der bisher vorherrschenden Orientierung an Produkten⁶. Gleichsam wurde der Wandel des Marketings von einer funktionsorientierten Sichtweise zu einer unternehmensbezogenen Denkhaltung eingeleitet, (Meffert 2000: 3) und die mechanistischen Anschauungen früherer Marketingtheoretiker wurden durch die Auffassung des „integrierten Marketing“ als Unternehmensphilosophie ersetzt (Meyer 1986). Die Kundenorientierung⁷ sollte gleichsam alle Unternehmenseinheiten durchziehen. Das so interpretierte Marketing begriff sich nun also nicht mehr als reine Unternehmensfunktion, die dem Absatz von Produkten diene, sondern vielmehr als eine Leitidee einer konsequenten Kunden- bzw. Bedürfnisorientierung.

Hiermit einher ging der umstrittene Anspruch einiger Marketingforscher, Marketing als Führungskonzeption der Unternehmensführung anzuerkennen (Wiedmann 1993: 30 ff.), womit sich die Frage nach dem Anspruch des Marketings als Bestandteil der Betriebswirtschaftslehre verbindet. Kritiker sahen einen ungerechtfertigten Dominanzanspruch des Marketings (Freimann 1984; Schneider 1983: 8 ff.), der in der Verhaftung einer „Marktideologie“ begründet ist (Engelhardt 1997). Marketingwissenschaftler betonten, dass eine Absatz- und Marktorientierung aufgrund der häufig anzutreffenden Engpass-Situation im Absatzbereich oftmals gerechtfertigt ist, was gleichzeitig aber auch bedeutet, dass des Marketings dann nicht zur dominanten Orientierung werden soll, wenn der zentrale Engpass der Unternehmenstätigkeit in anderen Bereichen zu finden ist (Hansen/Stauss 1983: 78).

Der Führungsanspruch des Marketings soll zudem nicht so zu verstehen sein, dass die Marketingwissenschaft alle Bereiche der Betriebswirtschaft integrieren möchte (Raffée 1984). In diesem Sinne versteht sich Marketing nicht als „eine Art Metalehre der Betriebswirtschaftslehre“ (Hansen/Stauss 1983: 78), sondern als eine Denkhaltung, die zunächst einmal im traditionellen Absatzbereich die Blickrichtung wechselt, von den Produkten zum Absatzmarkt, und deshalb primär ein Umdenken erfordert. Marketing soll nicht als Unternehmenspolitik, sondern als ihr integrativer Bestandteil verstanden werden (Hansen/Stauss 1983: 78).

In der aktuellen Diskussion rückt an die Stelle des Marketings als Führungsfunktion, wie sie in den 70ern und 80er Jahren vorherrschte und einige Gemüter erregte, die Interpretation eines integriert ausgerichteten Marketing als marktorientiertes Führungskonzept (Meffert 2000: 6). Dabei wird Marketing als ein duales Führungskonzept aufgefasst, welches sich in zwei

⁶ Als Beispiele für das Fehlschlagen der Produktorientierung werden immer wieder gerne Rechenmaschinenhersteller herangezogen, die nicht rechtzeitig erkannt haben, dass diese Maschinen das gleiche Bedürfnis erfüllen wie Taschenrechner oder PC, nur in Konkurrenz zu diesen damaligen Neuentwicklungen eben sehr „alt“ aussahen (Hansen/Bode 1995).

⁷ Die in der Marketing-Literatur häufig zu findende Marktorientierung bezieht sich auf die Absatzmärkte und letztlich auf die Bedürfnisse der Konsumenten, kann also praktisch mit einer Kunden- oder Bedürfnisorientierung gleichgesetzt werden. Mit in den Fokus der Marktorientierung rückten später noch die Wettbewerbsorientierung (von der Oelsnitz 2000: 73 ff.), die dem Marketing ebenfalls implizit ist.

Teilbereiche teilt. Zum einen wird mit dem Marketing ein Leitkonzept der Unternehmensführung verbunden, welches im Spannungsverhältnis zwischen Konsumenten, Handel und Wettbewerbern eine marktorientierte Koordination aller betrieblichen Funktionsbereiche im Sinne von „shared values“ sicherstellen soll (Meffert 2000: 6). Die Marktorientierung soll hierbei nur *eine* mögliche Orientierung neben anderen (Mitarbeiterorientierung, Technologieorientierung etc.) darstellen, wobei sich das Marketing als *eine* Konzeption eines ganzheitlichen Führungsinstrumentariums (Belz 2001: 9) begreift. Zum anderen kommt dem funktionalen Kern des Marketings, das heißt dem Absatzbereich, die Rolle einer gleichberechtigten Unternehmensfunktion zu. Die Aufgabe des funktional verstandenen Marketingbereichs ist es zusätzlich, die existenzielle Bedeutung des absatzmarktorientierten Denkens gegenüber Unternehmensspitze und anderen betrieblichen Funktionen zu vermitteln (Hansen/Stauss 1983: 78), um das ganze Unternehmen in funktionsübergreifender Weise auf die Bedürfnisse aktueller und potenzieller Kunden auszurichten.

Gemäß der Intention dieser Arbeit, einen umwelt- und gesellschaftsorientiertes Nachhaltigkeitsmarketing-Konzept zu entwickeln, ergeben sich bezüglich des Marketing-Verständnisses zwei Feststellungen: *Erstens* kann das Verständnis des Marketings nicht nur auf den Absatz von Produkten zielen. Vielmehr muss sich ein Nachhaltigkeitsmarketing auf das soeben geschilderte Verständnis als Teil eines ganzheitlichen Unternehmensführungskonzepts beziehen. *Zweitens* muss dieses Verständnis jedoch wiederum eine erweiterte Sicht einbeziehen und an Stelle einer „Steuerung vom Markt her und auf den Markt hin“ (Meffert 1998a) eine „Steuerung von der Gesellschaft her und auf die Gesellschaft hin“ implizieren, was bedeutet, dass sich nicht nur Kundenbedürfnisse, sondern auch auf gesellschaftliche Anforderungen bezogen wird.

Ein für diese Arbeit weiterer zentraler Aspekt ist, dass sich das Marketing in dem mehrheitlichen Verständnis von Marketingforschern auf die Beschreibung, Erklärung, Beurteilung und Gestaltung von betrieblichen Austauschbeziehungen bezieht (Wiedmann 1993: 116) und als Management-Ansatz als ein Konzept zur Gestaltung von Austauschbeziehungen interpretiert werden kann. Wobei sich dies aus Sicht vieler Forscher vor allem (aber nicht nur) auf die Austauschprozesse einer Unternehmung mit der Umwelt bezieht (Hansen 2000: 153). Hierin liegt die besondere Eignung des Marketing-Ansatzes für ein Konzept einer nachhaltigen Unternehmensführung. Bei vielen Anforderungen, die sich aus dem Konzept der Nachhaltigkeit ergeben, zeigt sich der Austausch zwischen Individuen oder Gruppen als zentraler Aspekt. Dies zeigt sich sowohl in der Behandlung von Nachhaltigkeit als Definitionsproblem, wie als Umsetzungsproblem. Pfade einer nachhaltigen Entwicklung müssen im gesellschaftlichen Diskurs definiert und beschritten werden. Hierzu bedarf es des diskursiven Austausches der verschiedenen gesellschaftlichen Akteure, also auch der Unternehmen. Hervorzuheben ist hier wiederum, dass dieser Austausch transformativen Charakter hat, dass heißt, dass die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen in einem soziokulturellen Prozess gemeinsam, sich stetig verändernd, gestaltet werden.

Bei der Umsetzung von Nachhaltigkeit durch Unternehmen bedarf es auf verschiedenen Ebenen des gegenseitigen Austausches. Im gesellschaftlichen Nachhaltigkeitsdiskurs ist hier die Teilhabe an Diskussionen mit Politik und Stakeholdern zu nennen. Auf betrieblicher Ebene bspw. der Austausch zwischen den einzelnen Unternehmensabteilungen, sowie Produktnutzern,

Produktentsorgern usw., wenn ein Produkt entwickelt werden soll, das den Anforderungen entlang des ökologischen Produktlebenszyklus optimal entsprechen soll.

Ein Nachhaltigkeitsmarketing kann nach dem der Arbeit zugrunde liegendem Verständnis demnach als das Management von Austauschprozessen einer Unternehmung mit der marktlichen und gesellschaftlichen Umwelt interpretiert werden (Hansen 2000: 153). Das Ziel dieses Konzepts liegt in der Steuerung eines Unternehmens von der Gesellschaft her und auf die Gesellschaft hin.

Exkurs I: Marketing vs. Management

Bei dem geschilderten Verständnis wird deutlich, dass sich das Marketing nicht nur auf die Absatzfunktion innerhalb eines Betriebes sowie die Wissenschaft bezieht, die sich mit Absatzfragen beschäftigt. Vielmehr begreift sich das Marketing als eine Denkhaltung bzw. eine Unternehmensphilosophie. Bei diesem Marketing-Verständnis stellt sich die Frage nach der Einordnung des Marketings innerhalb seiner Nachbardisziplinen, denn es begreift sich in seinem Objektbereich praktisch deckungsgleich mit der allgemeinen Unternehmensführung (Hansen 2000: 152). Dies hat seine Gründe auch darin, dass in der Phase, in der die Notwendigkeit einer strategischen Orientierung der Unternehmensführung besonders intensiv diskutiert wurde, entscheidende Beiträge aus der Marketingdisziplin kamen (Hansen/Stauss 1983). Zumindest in der Anfangsphase war das strategische Management entscheidend durch (Absatz-) Marktstrategien geprägt. Entscheidungen über die Positionierungen der Unternehmung in den strategischen Geschäftsfeldern sind- wie die Fixierung der Wettbewerbsstrategie- häufig vorrangig absatzmarktorientiert (Wagner 1997: 91). Das Marketing-Management-Konzept eroberte in dieser Zeit Lehrbücher und Unternehmenspraxis (Hansen/Bode 1995: 54).

Heutzutage ist eine genaue Grenzziehung zwischen Marketing und Management schwer und wahrscheinlich auch nicht sinnvoll. Beispielsweise zeigt sich das Strategische Management als Sammelpool verschiedener Schulen (Mintzberg 1999), die ihre Ursprünge in der beschriebenen Marketingwissenschaft, bspw. aber auch in der Organisationslehre (Ressourcenorientierte Ansätze) haben. In Bezug auf die Idee des theoretischen Pluralismus (u.a. Feyerabend, 1980) ist dies sogar wünschenswert, als dass durch konkurrierende Ansätze ein Spannungsfeld erzeugt wird, das Vereinseitigungen vermeidet und wissenschaftlichen Fortschritt fördert (Wiedmann 1993: 13). Das Marketing erfüllt hier eine wichtige Funktion, indem (Absatz-) marktorientierte Ansätze diskutiert werden, die in der Folge als Ideenadaptionen in Konzepte der strategischen Unternehmensführung einfließen können, welche dann möglicherweise sogar ressourcenbasierte und marktorientierte Ansätze vereinen. Eine Vereinnahmung solcher Konzepte im Rahmen des strategischen Marketings, wie dies gelegentlich auch passiert (Servatius 1991) erscheint aber als unangemessen.

3.2 Marketing im Spannungsverhältnis zu Ökologie und Gesellschaft

Unabhängig vom Begriff der Nachhaltigkeit werden in Literatur und Praxis schon seit einigen Jahren gesellschaftliche und ökologische Herausforderungen diskutiert und hiermit auch, ob das praktizierte Marketing, das sich als marktorientiertes Unternehmensführungskonzept versteht, auf diese Herausforderungen ein geeignetes Konzept und geeignete Instrumentarien bietet.

Seit den 60er Jahren, also praktisch seit der Durchsetzung des Konzeptes marktorientierter Unternehmensführung steht das Marketing vor zentralen Herausforderungen. Diese äußerten sich in reichlicher Kritik zum einen an den Auswirkungen des Marketings auf Gesellschaft und Ökologie und zum anderen an den fehlenden Antworten des Marketings auf die Auswirkungen der Gesellschaft auf das Marketing. Angriffspunkt beider Kritikrichtungen ist die Orientierung des Marketings an den Kundenbedürfnissen (bzw. deren Beeinflussung) bei gleichzeitiger Missachtung anderer Faktoren. Im Folgenden steht dies im Vordergrund.

Die Kritik am unternehmerischen Marketing fand ihren Ursprung in den Vereinigten Staaten im Zuge der Consumerism-Bewegung. Ein Meilenstein dieser Bewegung war Galbraiths populärwissenschaftliches Werk „The affluent society“, welches 1958 erschien und das Bewusstsein für kapitalismus- und unternehmenskritische Gedanken in weiten Teilen der Bevölkerung schärfte. Die Kritik an Unternehmen zielte vor allem auf Werbung treibende Unternehmen, denen Manipulation der Verbraucher vorgeworfen wurde (Galbraith 1959). In den folgenden Jahren vermehrten sich die kritischen Stimmen (Vgl. auch Übersicht in Hansen 1990: 587). Vorwürfe an Unternehmen und insbesondere das Marketing von Unternehmen betrafen bspw.:

- Verbreitung irreführender Werbung,
- Lieferung gesundheitsschädlicher Produkte,
- Obsoleszenzstrategien (künstliche Veralterung der Produkte),
- Forcierung von Verschwendung und ökologisch bedenklicher Müllproduktion,
- Hauptverursacher von ökologischen Problemen
- sowie Verführung des Menschen zu materialistischer Konsumfixierung (Hansen/Stauss 1982: 8; Stauss 1991: 123).

Diese Kritik war für die Verfechter des Marketing-Konzeptes beunruhigend, da sie sich in der Rolle als Experten für Konsumentenwünsche und Kundenzufriedenheit sahen und Marketing als marktorientierte Unternehmensführung gerade als die „Reaktion der Unternehmen auf die wachsende Macht des Verbrauchers“ interpretiert wurde (Meffert 1980: 34). Das Verständnis von Marketing als bedürfnisorientierte Unternehmenspolitik stieß zuvor auch deshalb auf große Resonanz, weil es das Marketinghandeln positiv auszeichnete und legitimierte (Hansen/Stauss 1983: 79). In einer naiven Interpretation erschien Marketing in einer gesellschaftlich dienenden Funktion, als Erfüllungsgehilfe des Verbrauchers, der sein Urteil am Markt per Kaufentscheid vollstreckt (Hansen/Stauss 1983: 79).

Die Kritik der gesellschaftlichen Gruppen zeigte jedoch zum einen den scheinbar geringen Einfluss der Marketing-Maxime auf die tatsächliche Marketingpraxis auf; Vielfach glich das Marketing eher einer Manipulationstechnik als ein Instrument der Erforschung und Befriedigung menschlicher Bedürfnisse. Folgendes Zitat von Kotler verdeutlicht dies: „Marketing, so wird gesagt, veranlasse die Leute Dinge zu kaufen, die sie nicht brauchen und für die sie kein Geld haben, um Leuten zu imponieren, die sie gar nicht mögen“ (zitiert nach Hill/Rieser 1990: 16). Zum anderen deutete sie auf ein inhärentes Problem des Marketing-Konzeptes hin (Hansen/Bode 1995: 76): die nur begrenzte Sichtweise der traditionellen Bedürfnisorientierung. Es wurde kritisiert, dass diese sich ausschließlich auf solche Bedürfnisse bezog, die durch ein Marktangebot zu befriedigen waren. Allgemein gesellschaftliche Belange

gehörten nicht zum Markt, etwaige negative gesellschaftliche oder ökologische Folgen von Marktentscheidungen wurden im Konzept der Kunden- und Bedürfnisorientierung ausgeklammert (Hansen/Stauss 1983: 81; Kroeber-Riel 1974: 34). Traten während der Produktion oder durch am Markt angebotene Produkte gesellschaftliche Probleme auf, dann lagen diese zum einen meist außerhalb des Marktes und damit außerhalb der Marketingpraxis und -wissenschaft und zum anderen waren diese Probleme ja offenbar in Erfüllung von Konsumentenwünschen entstanden, so dass die Konsumenten die Verantwortung für diese Entwicklungen tragen, nicht aber die eingesetzten Mittel, nicht das Marketing (Hansen/Stauss 1983: 79). Angesichts der gesellschaftlichen Kritik geriet das Marketing zunehmend in eine Legitimationskrise (Stauss 1991: 123). Es wurde von der Marketingwissenschaft und -praxis gefordert, die gesellschaftliche Dimension des Markthandelns in ihre Überlegungen einzubeziehen (Stauss 1991: 122).

Probleme wurden dem Marketing auch aus unternehmensstrategischer Sicht attestiert, als dass eine marktorientierte Unternehmensführung, die sich vor allem an kurzfristigen und aktuellen Verbraucherbedürfnissen orientiert, sich als möglicherweise langfristig existenzgefährdende Unternehmensstrategie herausstellt (Hansen/Stauss 1983: 81). In diesem Zusammenhang wurde kritisiert, dass auch eine konzeptgerechte optimale Anwendung der (absatz-) marktorientierten Sichtweise als alleinige Unternehmensorientierung vor wichtigen Problemen die Augen verschließt. Hierzu gehören beispielsweise die Rohstoff- und Energieverteuerung, die Zunahme staatlicher Auflagen und rechtlicher Normierungen, der Wertewandel in der Gesellschaft, das Auftreten einer öffentlichkeitsrelevanten Ökologiebewegung etc. (Hansen/Stauss 1983: 84). Es wurde konstatiert, dass zu dem Zeitpunkt, an dem solche Probleme auch als Bedürfnisprobleme am Absatzmarkt in Erscheinung treten, es für viele Unternehmen vielleicht schon zu spät ist, zu reagieren. Eine (nur reaktiv mögliche) Orientierung an Bedürfnissen kann dementsprechend nur eine notwendige, aber keine hinreichende Bedingung für die Erfolgssicherung eines Unternehmens sein (Hansen/Bode 1995: 77; Stauss 1991: 121) und muss daher einer (für den Absatzmarkt) antizipativen Orientierung an den übrigen, also den wettbewerblichen, technologischen und gesellschaftlichen Dimensionen ergänzt werden (Wagner, 1997: 100/ Hansen/Stauss 1983: 84).

Neben den gesellschaftlichen Auswirkungen des Marketings wurde, und dies stellte sich besonders als Herausforderung an die Marketing-Wissenschaft und -Praxis dar, der Einfluss der Gesellschaft (ebenso wie der anderer strategischer Faktoren s. o.) auf die Unternehmen offenbar. Es wurde bewusst, dass Unternehmenskritiker z.B. über die Mobilisierung von Medien und politischen Instanzen wesentlich über den Markterfolg bestimmen können (Stauss 1991: 123). Einige Beispiele erreichten weltweiten Bekanntheitsgrad, etwa die Auseinandersetzungen um die Verkaufspraktiken von Nestlé in den Entwicklungsländern, die öffentliche Diskussion um die Gesundheitsgefährdungen durch Asbestzement in Deutschland (Dyllick 1989: 124) oder etwas aktueller die Problematik von Shell um die Bohrinself Brent Spar (Meffert 1998b: 100). Diese Beispielliste ist im Prinzip beliebig verlängerbar und verdeutlicht nochmals, dass eine ausschließliche Orientierung an Bedürfnissen nicht ausreichen kann. So sind es beispielsweise nicht die Raucher (marktliches Umfeld), sondern eine Vielzahl von Institutionen aus dem gesellschaftlichen und politischen Raum, die die relevanten Rahmenbedingungen der Zigarettenindustrie gestalten (Stauss 1991: 124).

Da der Erfolg der Unternehmen in vielfältiger Weise von der Unterstützung bzw. von dem Verzicht auf Widerstand unterschiedlicher Nicht-Kunden abhängt, müssen die Austauschprozesse mit den gesellschaftlichen Akteuren aus unternehmensstrategischer Sicht bewusst gestaltet werden. Da dies im Konzept der Marktorientierung nicht vorgesehen war, ergab sich (bzw. ergibt sich noch immer) die Notwendigkeit, über entsprechende Ergänzungen oder gar eine Konzept-Revision nachzudenken (Stauss 1991: 124).

Die Kritik am Marketing auf den Punkt gebracht, lässt sich feststellen, dass das Marketing-Managementkonzept zu wenig an der Bewältigung strategischer sowie gesellschaftlicher Herausforderungen ausgerichtet war und die sozialen Kosten des Marketings weitgehend vernachlässigt wurden (Wiedmann 1993).

Dass diese Kritikpunkte auch in der Marketingwissenschaft thematisiert wurden und werden, belegt die innerhalb dieser Disziplin seit Ende der 60er Jahre immer wieder aufflackernde Diskussion um die Neuausrichtung des Marketingkonzepts und zwar sowohl im Sinne eines unternehmerischen Führungskonzepts (mit gesellschaftlichen Bezug) als auch eines wissenschaftlichen Forschungsprogramms (Wiedmann 1993; Fässler 1989). Marketing wird vermehrt im Kontext des gesamtgesellschaftlichen Systems gesehen. Es wird nun auch vermehrt danach gefragt, sowohl welchen Einfluss eine bestimmte gesellschaftliche Situation auf das Marketing hat, als auch umgekehrt, welchen Einfluss das Marketing auf die Gesellschaft hat (Hansen/Bode 1995: 75). Dabei dominierten in der Praxis anfangs noch die Strategien des Ignorierens bzw. Ausweichens gegenüber gesellschaftlicher Kritik (Hansen/Stauss 1982). Inzwischen gibt es eine Vielzahl von Marketingideen, die explizit Interessen von Anspruchsgruppen integrieren (Stauss 1991).

In der Marketing- Literatur wurde erkannt, dass die Beschäftigung mit Umwelt und Gesellschaft auch Erfolgspotenziale birgt und diese nicht nur Restriktionen unternehmerischen Handelns darstellen (Wagner 1997: 90). Allgemein scheint die Berücksichtigung ökologischer und gesellschaftlicher Ansprüche ins Programm marktorientierter Unternehmensführung aufgenommen worden zu sein. So jedenfalls der Eindruck, wenn man die Zielsetzung einer marktorientierten Unternehmensführung nach Interpretation Mefferts liest: „Fasst man die Ansprüche und Zielrichtungen des Marketings unter der Unternehmensperspektive auf, so geht es darum, durch Planung, Koordination, Durchsetzung und Kontrolle aller marktgerichteten Unternehmensaktivitäten

- eine dauerhafte Befriedigung der Kundenbedürfnisse zu erreichen,
- dabei komparative Wettbewerbsvorteile zu realisieren
- und unter Einbeziehung gesellschaftlicher Ansprüche
- die Zielsetzungen der Kapitalgeber und Arbeitnehmer sicherzustellen“ (Meffert 1994: 3).

Der ausdrückliche Verweis auf die Einbeziehung der gesellschaftlichen Ansprüche zeigt, dass die Bedeutung der gesellschaftlichen Dimension anerkannt wird (Wagner 1997: 91).

In einer umfassenden Analyse zeigt (Wiedmann 1993: 18 ff.) jedoch auf, dass Ausdrücke gesellschaftlicher Verantwortung von Unternehmen überwiegend als Lippenbekenntnisse

anzusehen sind⁸ und gesellschaftliche Komponenten nicht ausreichend in das Marketing einbezogen werden. Er zieht daraus die These, dass eine wesentliche Ursache im Fehlen geeigneter Managementkonzepte zu suchen ist, die eine Bewältigung der vielfältigen neuen Herausforderungen ermöglichen (Wiedmann 1993: 20). In diesem Sinne meint er, „Ungeeignete Managementkonzepte spielen eine Rolle, wenn es nicht gelingt, die guten Absichten auch in die Tat umzusetzen und dabei kreativ und innovativ die aus den vorherrschenden Wettbewerbsbedingungen sowie Wertstrukturen u. U. resultierenden Begrenzungen (zu) überwinden [...]“ (Wiedmann 1993: 20).

Die Gründe hierfür sieht Wiedmann vor allem in der wissenschaftlichen Ausrichtung des Marketings, die über die unternehmenszentrierte Marktorientierung nicht hinausgeht und kritisiert die fehlende Ausweitung des Marketing-Ansatzes auf die systematisch zielorientierte Gestaltung von unternehmerischen Austauschbeziehungen, die geeignete Antworten auf marktliche als auch gesellschaftliche Herausforderungen vorzustrukturieren hilft (Wiedmann 1993: 47). „Obwohl Marketing immer wieder als umfassende Führungskonzeption postuliert wird, konzentriert sich die Forschung nicht auf die Entwicklung eines solchen umfassenden Forschungskonzepts“ (Wiedmann 1993: 47).

Letztendlich kann man feststellen, dass in der wissenschaftlichen Diskussion um das Marketing die Dringlichkeit einer gesellschaftlichen Ausrichtung schon erkannt worden ist. Allerdings wurden Zweifel geäußert, dass sowohl die Marketing-Praxis diese Ausrichtung schon ausübt, als auch die Marketing-Theorie adäquate Konzepte bereitstellt. Mängel wurden in der grundlegenden wissenschaftlichen Ausrichtung der Marketing-Disziplin vermutet, die sich noch immer stark funktionalistisch zeigt.

Ob diese Zweifel zutreffend sind, soll im Kapitel 4.1 untersucht werden. Dort werden einige Konzepte untersucht, die sich auf ökologische und gesellschaftliche Herausforderungen beziehen und dementsprechend vom Mainstream der Marketing-Wissenschaft und -Praxis abweichen. Im Anschluss hieran werden auf dieser Basis eigene Vorschläge für ein Nachhaltigkeitsmarketing entwickelt. Vorher folgt aber noch ein kurzer Exkurs über nachhaltige Herausforderungen an das Marketing.

Exkurs II: nachhaltige Herausforderungen

In Bezug auf das Marketing wird eine Fülle von unternehmensstrategischen Herausforderungen diskutiert, die sich sowohl in der Gegenwart als auch in Zukunft ergeben. Kurz zusammengefasst lassen sich diese Herausforderungen der

- direkten marktlichen Umwelt,
- der gesellschaftlichen Umwelt

⁸ Was aktuell auch in der Nachhaltigkeitsdiskussion zu beobachten ist. So kritisiert die Vorsitzende des Verbraucherzentralebundesverband Edda Müller die Diskrepanz zwischen einem öffentlich beschworenen Nachhaltigkeitskonsens und der tatsächlichen Agenda sowohl in der Politik als auch in der Wirtschaft (Umweltbundesamt/BMU 2004: 23).

- der ökologischen Umwelt,
- der technologischen Umwelt sowie
- der administrativen Umwelt, Staat/ Gesetzgebung

zuordnen.

An dieser Stelle kann nur ein kurzer exemplarischer Abriss der Herausforderungen ohne Anspruch auf Vollständigkeit gegeben werden. Über die gesellschaftlichen Herausforderungen (insbesondere Anspruchsgruppenproblematik) ist in den vergangenen Jahren wohl am meisten verfasst und auch konzeptionalisiert worden (vgl. u. a. Dyllick 1989)(siehe auch vorangegangenes Kapitel). Herausforderungen aus der direkten marktlichen Umwelt betreffen die Unternehmen unmittelbar und verdeutlichen sich in der Nachfrage nach nachhaltigen Produkten, Dienstleistungen, Angeboten auf dem Finanzmarkt etc.. Auch diese werden in der Marketing/ Management- Literatur breit diskutiert (bspw. Schrader/Hansen 2001). Herausforderungen aus der ökologischen Umwelt machen sich abgesehen von unmittelbar eintretenden volks- und betriebswirtschaftlichen Schäden den Unternehmen erst bemerkbar, wenn sie im gesellschaftlichen oder politischen Bereich ihre „Fürsprecher“ gefunden haben und dann dort diskutiert werden. Herausforderungen aus der technologischen Umwelt ergeben sich, wenn sich neue Umwelttechnologien im Markt verbreiten und Unternehmen hierauf reagieren müssen. Diese Problematik wird beispielsweise für Unternehmen der Automobilbranche in Bezug auf die Brennstoffzelle ein dominierender Aspekt werden (Flotow/Steger 2000). In Bezug auf diese Herausforderungen kann an dieser Stelle aus Platzgründen nur auf die jeweiligen Quellen sowie auf die Ausführungen oben verwiesen werden, die sich zum Teil auch auf diesen Exkurs beziehen. Ein Bereich, der vergleichsweise wenig Beachtung findet, sind die Herausforderungen, die sich aus der Gesetzgebung an das unternehmerische Marketing stellen (Hinweise hierzu insb. in Matten/Wagner 1998). Diese sollen im Folgenden kurz behandelt werden.

In der Diskussion um Nachhaltigkeit stellen nationale und internationale Administrationen nach wie vor die wichtigsten Akteure zur Umsetzung nachhaltiger Entwicklung dar (BMU 1997). Letztlich richten sich die meisten Umsetzungsempfehlungen, die auf UN-Ebene gemacht werden, an Nationalstaaten bzw. supranationale Bündnisse (Vgl. auch den Prozess zur Umsetzung des nachhaltigen Konsums siehe unepie/Consumers International 2002). Wenn auch Wege zur Nachhaltigkeit in einem gesellschaftlichen Such- und Lernprozess beschränkt werden, so ist es doch Aufgabe des Staates, hierfür den rechtlichen Rahmen zu geben und bspw. mit Hilfe von wirtschafts- und umweltpolitischen Korrekturingriffen Phänomene des Marktversagens zu korrigieren, die entstehen, weil bei Umweltgütern die Knappheitsrelationen in den Marktpreisen gar nicht oder nur verzerrt berücksichtigt wird (Kirchgeorg 1997: 207).

Mit der steigenden Dringlichkeit ökologischer Probleme wird sich auch die Umwelt- und Wirtschaftspolitik stärker an den Anforderungen der Nachhaltigkeit ausrichten. Es wird unschwer zu prophezeien sein, dass in Zukunft einige weitere gesetzliche Regelungen folgen,

⁹ Eine interessante Auseinandersetzung des Marketing mit dem Kreislaufprinzip und weitere Implikationen in (Kirchgeorg 1997).

die die Unternehmen vor allem in Bezug auf langfristige Investitionsentscheidungen am besten heutzutage schon antizipativ berücksichtigen sollten (Hansen/Bode 1995: 121). Auch im Nachhaltigkeitsbereich steigt die Regelungsdichte fortlaufend und es kann wiederum nur auf einen kleinen Ausschnitt hingewiesen werden, der sich aber durch einen direkten Bezug zur Problematik des nachhaltigen Konsums auszeichnet.

Ein wichtiges Gesetz, das sich aktuell in der Umsetzung befindet, stellt das 1996 in Deutschland in Kraft getretene Kreislaufwirtschaftsgesetz (KrW-/AbfG) dar (Kirchgeorg, 1997: 209). Dieses Gesetz basiert auf dem Konsistenzprinzip und soll zum einen dazu führen, dass ver- und gebrauchte Produkte als Rezyklate wieder in den Produktionsprozess zurückgeführt werden sollen und zum anderen, dass Produkte recyclinggerecht hergestellt werden. Erreicht werden soll dies über eine umfassende Produktverantwortung. Hersteller sind verpflichtet, Produkte nach Gebrauch wieder zurückzunehmen. Hiermit werden die Entsorgungskosten internalisiert, was somit ein ökologisches Produkt- Design fördert. Das Gesetz bildet die Grundlage für Rechtsverordnungen, die für einige Produktkategorien, wie Automobile, Elektrogeräte oder Batterien schon verabschiedet wurden, bzw. kurz vor der Verabschiedung stehen. Für Unternehmen und das Marketing hat dies weitreichende Konsequenzen. Es sind hiermit sowohl strategische Herausforderungen als auch funktionsübergreifende Integrationsleistungen verbunden (Kirchgeorg 1997: 209 ff.; Meffert, 1992). Für die unternehmerische Produktpolitik bedeutet es, dass die Entsorgung schon in der Produktgestaltung „mitgedacht“ werden muss. Dies bezieht sich zum einen auf die Auswahl der Ressourcen, als auch auf den zukünftigen Recyclingprozess. Die Produkte müssen ebenso leicht wieder zu zerlegen sein, wie sie produziert wurden und es müssen kostengünstig zu recycelnde Rohstoffe verwendet werden. Insgesamt ergeben sich hierdurch weitere Integrationsanforderungen. Die Produktionsentwicklungsabteilung muss ebenso mit dem Absatz- und Beschaffungs-Marketing zusammenarbeiten, um den Einsatz von Ressourcen oder die zu beschreitenden Geschäftsfelder zu bestimmen, wie mit dem (Öko-) Controlling, um Umwelt- und Kostendaten zu beziehen (Kirchgeorg 1997: 200 ff.).

Eine weitere Herausforderung stellt die Kooperationsleistung mit Entsorgungs- und Recyclingbetrieben dar. Ein kreislauforientiertes Marketing muss in einem lebenszyklusbezogenen Netzwerk agieren und hat dabei dementsprechend weitreichende zusätzliche güter- bzw. produktbezogene Transaktions- und Transformationsprozesse in die Betrachtung einbeziehen (Kirchgeorg 1997: 210 ff.).⁹

Weitere rechtliche Regelungen, die in die Unternehmensabläufe eingreifen, werden ebenso wie im Umweltschutz auch im Verbraucherschutz (u. a. Verbraucherinformationsgesetz) erwartet (Umweltbundesamt/ BMU 2004: 6). Auf UN Ebene wird an Umsetzungsempfehlungen zur Förderung nachhaltiger Konsummuster gearbeitet (uneptie/Consumers International 2002). Diese richten sich an die Nationalstaaten und zielen in erster Linie darauf, die Rahmenbedingungen für einen nachhaltigen Konsum zu fördern. Wann diese Empfehlungen in nationales oder in EU- Recht umgesetzt wird, bleibt selbstverständlich abzuwarten. Doch ist hiermit und mit dem verstärkten Dialog zum nachhaltigen Konsum (Umweltbundesamt/BMU 2004) der institutionelle Rahmen geschaffen worden, der die Umsetzung nachhaltigen Konsums höchstwahrscheinlich beschleunigen wird.

4 Vorgängerkonzepte und Perspektiven eines Nachhaltigkeitsmarketings

In diesem Kapitel werden in einem ersten Schritt Marketingkonzepte, die sich den gesellschaftlichen und ökologischen Herausforderungen an das Marketing annehmen, analysiert und an den Anforderungen an ein Nachhaltigkeitsmarketing, die in Kapitel 2.5 erarbeitet wurden, gespiegelt. Anschließend werden einige Grundüberlegungen eines Nachhaltigkeitsmarketings herausgearbeitet. Diese ergeben sich sowohl aus den besagten Anforderungen sowie aus der Analyse des Spannungsverhältnisses Marketing, Ökologie und Gesellschaft in Kapitel 3.2 und der diskutierten Konzepte. Zum Abschluss werden beispielhaft Ansatzpunkte sowie bestehende Marketing- und Managementkonzeptionen aufgezeigt, die sich unter einem Nachhaltigkeitsmarketing, welches sich als ein Rahmenkonzept versteht, einordnen lassen.

4.1 Umwelt- und Gesellschaftsbezogene Marketingkonzeptionen als „Suchraum“ zur Gestaltung eines Nachhaltigkeitsmarketings

Gesellschaftlichen und ökologischen Herausforderungen an das Marketing steht, wie festgestellt wurde, die Kritik gegenüber, dass das Marketing nicht geeignet erscheint, auf gesellschaftliche und ökologische Anforderungen umfassende Instrumente zu bieten. Dabei sind im Laufe der letzten 35 Jahre verschiedene Konzeptionen entwickelt worden, die zumindest partiell versuchen, sich hiermit zu befassen. Einige dieser Konzepte sollen exemplarisch dargestellt werden und anschließend an den, in Kapitel 2.5 erarbeiteten, Anforderungen an ein Nachhaltigkeitsmarketing gespiegelt werden. Bei der Auswahl der Konzepte wurde kein Wert auf Vollständigkeit gelegt. Alle Konzepte aufzuführen würde an Unmöglichkeit grenzen, da insbesondere im Bereich des Öko-Marketings zahlreiche Konzepte entstanden. Hier werden vielmehr Konzepte dargestellt, die Meilensteine in der Entwicklung des gesellschaftlichen und ökologischen Marketings darstellen, bzw. die einen besonderen Wert für diese Untersuchung haben.

Die Darstellung der Konzepte folgt in chronologischer Form. Zu Beginn folgen gesellschaftsbezogene Konzepte, was auch dem Problemdruck entspricht, dem das Marketing gegenüber stand. Den Beginn machten jene Konzepte, die aus der in den 60er Jahren im vorherigen Kapitel dargestellten Legitimationskrise des Marketing hervorgingen. Im Zeitalter der aufkommenden Verbraucherbewegung zielte die Kritik u. a. auf die starke Unternehmensorientierung der Marketingforschung und die Vernachlässigung Verbraucher gerichteter und gesellschaftlicher Fragen. Die Beschäftigung mit der Kritik führte in zwei Richtungen, zum *Broadening* und zum *Deepening* des Marketings.

Das Broadening führte zur Ausdehnung des Marketingkonzeptes im Erfahrungsobjektbereich im Sinne eines nicht-kommerziellen Marketings (Corsten et al. 1991: 127). Das *Non-Business*

Marketing¹⁰ (Hasitschka/Hruschka 1982; Kotler et al.1987) überträgt die marktorientierte Denkhaltung von erwerbswirtschaftlich Unternehmen auf nicht-erwerbswirtschaftlich ausgerichtete Institutionen. Dies soll unter anderem helfen, soziale Kampagnen sowohl ökonomisch als auch in ihrer Wirkung effektiver zu gestalten, sowie zur Requirierung neuer Mitglieder und Spendengelder beitragen.

Durch die Einbeziehung des nicht kommerziellen Marketings erhöhte sich zwar die Legitimation der Marketingwissenschaft, da sie nun wesentlich stärker den Anspruch erfüllt, Beiträge zu einer besseren Daseinsbewältigung aller Betroffenen zu leisten (Raffée 1980), doch die Kritik am kommerziellen Marketing- Management verlor dadurch nicht an Gewicht. Diese Kritik wird in den normativen Ansätzen eines gesellschaftlichen Marketings aufgegriffen, die als Deepening des Marketings die zweite Richtung der Beschäftigung mit der gesellschaftlichen Marketing-Kritik markieren. Dazu gehören das „Human Concept of Marketing“ als historisch erster Variante und Kotlers „Societal Marketing“ (Stauss 1991: 127).

Das **Human Concept of Marketing** wurde Ende der 60er Jahre von Dawson vorgestellt (Dawson 1969) und basiert auf der Annahme, dass sich ein grundlegender Wandel des gesellschaftlichen Wertesystems in Richtung auf humanitäre Orientierungen vollziehe. Auf Grundlage dieser Annahme hängt die Existenzsicherung von Unternehmen davon ab, inwieweit es ihnen gelingt, humanitäre, gesellschaftliche Zielsetzungen in das eigene Zielsystem auf verschiedenen Ebenen zu demonstrieren. Unternehmensintern sollen die Fähigkeiten der Organisationsmitglieder zur vollen Entfaltung gebracht werden, auf der Transaktionsebene zu den Akteuren der unmittelbaren (Markt-) Umwelt soll das Prinzip der Kundenorientierung weiterhin gelten (und der erforderliche Gewinn erwirtschaftet werden), während auf der Ebene der Beziehung zur Gesellschaft das Unternehmen Engagement im Dienste gesellschaftlicher Notwendigkeiten zeigen soll.

Das Human Concept of Marketing wird zumeist kritisch kommentiert. Es wird von anderen Seiten weder der Optimismus eines umfassenden Wertewandels, noch dass humane Ziele konfliktlos in das erwerbswirtschaftliche Zielsystem zu integrieren sind, geteilt. Zudem wird die geforderte gesellschaftliche Verantwortung nicht in Bezug auf die Gestaltung marktlicher Transaktionen konkretisiert und es werden keine Überlegungen angestellt, die proklamierten Prinzipien umzusetzen (Stauss 1991: 130).

Das von Kotler vorgeschlagene Konzept des **Societal-Marketings** berücksichtigt die Problematik, dass eine Ausrichtung an den kurzfristigen, am Markt artikulierten individuellen Verbraucherbedürfnissen zu Lasten der Erfüllung ihrer langfristigen Bedürfnisse gehen kann (Kotler 1972). Er plädiert dafür, die langfristigen Folgen des Konsums für Verbraucher und Gesellschaft bei Marktentscheidungen zu reflektieren und definiert das von ihm empfohlene revidierte Marketingkonzept folgendermaßen: „The societal marketing concepts calls for a costumer orientation backed by integrated marketing aimed at generating customer satisfaction and long- run consumer welfare as the key to attaining long-run profitable volume“ (Kotler

¹⁰ Social (oder Sozio-) Marketing wird teilweise als Synonym für nicht kommerzielles Marketing verwendet oder aber eingeschränkter als Konzept eines Marketing zur Realisierung sozialer Ziele bzw. Lösung sozialer Probleme begriffen (Raffée/ Wiedmann 1982; Bruhn/Tilmes 1989; Fine 1990).

1972: 54). Im Rahmen dieses Konzepts und auf der Basis einer produkttypologischen Betrachtung fordert er die Entwicklung von Produkten, die zugleich der unmittelbaren Bedürfnisbefriedigung dienen, als auch dem langfristigen Verbrauchernutzen entsprechen („desirable products“) (Kotler 1972: 56) Auch Kotler geht von einem Wertewandel aus und erwartet, dass die praktizierte gesellschaftliche Verantwortung jetzt oder zukünftig von den Konsumenten honoriert wird. Allerdings unterlegt Kotler dieser These keine theoretische Fundierung (Stauss 1991: 130).

Wurde die Ausweitung des Marketings von Wissenschaft und Praxis weitgehend akzeptiert, so hatte die Vertiefung seinerzeit eine geringe Wirkung. Sie wird insbesondere in Form des Human Concept of Marketing eher als gut gemeinter Appell an das soziale Verantwortungsbewusstsein von Wissenschaftlern und Unternehmern eingeordnet. Von Bedeutung ist eine Vertiefung eher in einer neueren Diskussion, wo die Beziehungen zwischen Ökologie und Marketing, sowie zwischen Ethik und Marketing thematisiert werden (Hansen 1995/Bode: 84).

Die knappe Analyse zeigt, dass die Konzepte eines gesellschaftlich verantwortlichen Marketings in unterschiedlich ausgeprägtem Maße Schwächen in Bezug auf die Begründung normativer Forderungen und der Realitätsnähe der Annahmen haben. Der wichtigste Beitrag dieser Konzepte liegt jedoch darin, dass die Marketing-Wissenschaft zur Reflexion der gesellschaftlichen Bedingungen und der gesellschaftlichen Folgen ihres Handelns angeregt wurden. Hinzuweisen ist u. a. auf die Ergänzung der betrieblichen Marktforschung durch eine umfassende Umfeldforschung im Rahmen des strategischen Marketings, wo gesellschaftliche Ansprüche jedoch in erster Linie aus Kosten- Nutzen- Kalkülen als aus Fragen der gesellschaftlichen Verantwortung untersucht werden (Stauss 1991: 131).

Die Einsicht der Marketing-Forschung, dass das Marketing nicht nur gesellschaftliche Auswirkung mit sich bringt, sondern dass ebenfalls die Gesellschaft auf Unternehmen und auf das Marketing wirkt und somit eine gegenseitige Interaktion stattfindet, ist der Schwerpunkt der Vertiefungs-Diskussion in den späten 70er und den 80er Jahren.

Das **Mega-Marketing**-Konzept von Kotler (1986) sorgte in Wissenschaft und Praxis, insbesondere aufgrund der Schilderung von Reaktionsformen auf gesellschaftliche Ansprüche, für wesentlich mehr Bewegung als die zuvor untersuchten Konzepte. Es stellt ein Instrument dar, um komplementäre außermärkliche Austauschprozesse für Unternehmen gestaltbar zu machen (Fässler 1989: 303). Kotler weist an einigen empirischen Beispielen nach, dass erfolgreiches Marketing immer mehr von gesellschaftspolitischen Einflussnahmen abhängig ist (Stauss 1991: 132). Es reicht nicht mehr aus, potenzielle Kunden zu analysieren und mit ihnen zu interagieren, sondern es müssen die Intentionen von Einflussparteien aus dem gesellschaftlichen und politischen Umfeld analysiert und unter Einsatz von Öffentlichkeitsarbeit und Machtpolitik deren Unterstützung gewonnen werden (Stauss 1991: 132). Während Kotler unter dem Begriff „Marketing“ die Gestaltung und Steuerung marktlicher Austauschprozesse subsumiert (Kotler 1984: 22), geht es beim „Megamarketing“ also um die zusätzliche Gestaltung und Steuerung komplementärer außermärklicher sozialer Interaktionsprozesse zu wirtschaftlichen und sozio-politischen Akteuren: „In addition to preparing attractive offers for costumers, megamarketers may use inducements and sanctions to gain the desired responses from gatekeepers.“ (Kotler 1986). Anders als die bisher vorgestellten Konzepte stellt sich dieses Konzept weniger in den Dienst der Gesellschaft, sondern hat eindeutig eine

Unternehmensorientierung und versucht auch, Chancen zur weiteren Externalisierung von Kosten zu erkunden (Stauss 1991: 132).

Raffée stellte analoge Überlegungen in der deutschsprachigen Marketing-Diskussion an. In seinem Buch „Marketing und Umwelt“ (Raffée 1979) führt er an, dass Unternehmen nicht nur in ihre Absatz- und Beschaffungsmärkte eingebunden sind, sondern auch in ihre natürlichen und gesellschaftlichen Umwelten. In diesem Sinne müsse das Absatz- und Beschaffungsmarketing durch ein **Public Marketing** zur Gestaltung der Austauschbeziehungen mit gesellschaftlichen Gruppen ergänzt werden. Die Integration der einzelnen Marketingbereiche soll durch eine gesellschaftsorientierte Unternehmensphilosophie erfolgen (Stauss 1991: 133). In weiteren Ausführungen entwarf Raffée zusammen mit Wiedmann Ideen bzw. ein Grundgerüst eines **gesellschaftsorientierten Marketingkonzeptes (GOM)** (Raffée/Wiedmann 1985). Sie charakterisieren dieses Konzept über die Leitideen (Raffée/Wiedmann 1985: 552 ff.)

- einer ganzheitlichen und erheblich erweiterten Umweltorientierung, die sich nicht nur auf Kunden und Wettbewerb, sondern darüber hinaus auch auf politisch- rechtliche, sozio-kulturelle und ökologische Änderungsprozesse und langfristige Konsumentenbedürfnisse bezieht und die sich daraus ergebenden Herausforderungen an das Unternehmen analysiert und berücksichtigt;
- einer langfristigen Perspektive, die nicht allein Gewinne oder die kurzfristig gewinnbringende Ausnutzung vorhandener Abnehmerbedürfnisse, sondern den Aufbau und die langfristige Sicherung unternehmerischer Erfolgspotenziale im Auge hat
- sowie des Festhaltens am Prinzip der sozialen Verantwortung als Reflexion von gesellschaftlichen Folgen unternehmerischen Handelns.

An den Konzepten des Mega-Marketing und Public Marketing wird kritisiert, dass beide Ansätze im Prinzip ohne die Kategorie der sozialen Verantwortung auskommen (auch wenn sie bei Raffée als Leitmaxime auftaucht) (Stauss 1991: 133). Ihre Intention liegt vielmehr in der Schaffung gesellschaftspolitischer Voraussetzungen für die Durchsetzung geplanter Marktangebote. Prinzipiell bieten beide Ansätze auch die Möglichkeit des Widerstandes und der Abwehr gesellschaftlicher Ansprüche (Stauss 1991: 133). Das Gesellschaftsorientierte Marketing (GOM) versucht zwar einerseits, die Dimension sozialer Verantwortung konsequenter und auch integriert über das Absatzmarketing durchzusetzen, weist aber andererseits noch deutlicher als das Public Marketing auf die Möglichkeiten hin, unternehmerische Ziele mit Hilfe von Lobbying oder der Instrumentalisierung gesellschaftlicher Gruppen gegen politisch/ gesellschaftlichen Widerstand durchzusetzen (Stauss 1991: 135). Zum anderen werden keine Hinweise gegeben, wie soziale Verantwortung interpretiert und unternehmerisch verbindlich gemacht werden kann (Stauss 1991: 136). In Verbindung mit der möglichen Ablehnung gesellschaftlicher Forderungen fehlt dem Konzept so der normative Rahmen, der die Orientierung für sozial verantwortlichen Verhalten vorgeben müsste.

Die generelle Forderung nach sozialer Verantwortung marketingtreibender Unternehmen wurde seit dem Aufkommen der Ökologie-Bewegung verstärkt in Bezug auf die ökologische Problematik konkretisiert. Mit der zunehmenden Verlagerung des öffentlichen Interesses auf Fragen des Umweltschutzes und den damit verbundenen Phänomenen eines wachsenden Umweltbewusstseins der Konsumenten sowie einer steigenden politischen Relevanz dieser Thematik geriet das Marketing als Verursacher von Ressourcenverbrauch und Müllproduktion

zunehmend stärker in das Zentrum der Kritik (Stauss 1991: 128). Die Beschäftigung des Marketings mit ökologischen Problemstellungen begann dementsprechend schon in den 70er Jahren und lässt sich verkürzt in drei Stufen skizzieren (Hansen/Bode 1995: 145). Zunächst stand die Übertragung des herkömmlichen Marketing-Instrumentariums auf das Marktsegment „Öko“. Empirische Studien hatten das Marktpotenzial entdeckt, dass es nun mit (pseudo-) ökologischen Produkten zu bedienen galt. Die zweite Stufe war dadurch gekennzeichnet, dass ökologisch induzierte Veränderungen am Markt beispielsweise durch gesetzliche Regelungen (z.B. Verpackungsverordnung) auftraten und ein Einlenken der Unternehmen erforderten. Die dritte Stufe, die den Stand von Konzepten der Gegenwart widerspiegelt, wird in der Einbeziehung der Werteebene gesehen (Hansen/Bode 1995: 145). Hier besteht das ökologisch verantwortungsbewusste Marketing aus einem integrierten Konzept ethischer Orientierung und Handlungsumsetzung. Beispielhaft, weil es sich als eines der umfassendsten und aktuellsten Konzepte darstellt, wird das Konzept des *Integrativen Öko-Marketing* von Belz (2001) als ein Vertreter dieser dritten Stufe vorgestellt.

Als Problemhintergrund für seinen Ansatz sieht Belz, dass für die Umsetzung von Nachhaltigkeit eine ökologische Effizienzrevolution notwendig ist, die nicht nur technologische Innovationen, sondern auch Marketinginnovationen erfordert. Belz sieht als Lösung ein integratives Öko-Marketing, das nicht nur ein strategisches und operatives, sondern auch ein transformatives Öko-Marketing beinhaltet, welches auf die Rahmenbedingungen einwirkt. Ansatzpunkt hierfür sieht Belz im Mega-Marketing von Kotler. Für das strategische Öko-Marketing empfiehlt Belz den Einbezug von Erkenntnissen aus Nachbardisziplinen, insbesondere den Naturwissenschaften zur ökologischen Problemanalyse (Bedürfnisfeldanalysen). Das Öko-Marketing soll das Spannungsfeld zwischen Kundenbedürfnissen, ökologischen, gesellschaftlichen und wettbewerblichen Anforderungen bearbeiten.

Die besondere Verantwortung von Unternehmen für die Veränderungen der Rahmenbedingungen, also für ein transformatives Marketing begründet Belz mit dem Konzept der integrativen Unternehmensethik (Vgl. hierzu Ulrich 1998: 429-437). Dieses identifiziert zwei Orte unternehmerischer Ethik: Auf betriebswirtschaftlicher Ebene sind bestehende Handlungsspielräume unternehmerisch zu nutzen, um rentable Wege sozialökologisch verantwortlichen Wirtschaftens zu suchen und zu realisieren (erste Stufe); auf politischer Ebene sind unternehmerische Kompetenz und Wirtschaftsverbände zur gezielten sozialökologischen Reform der Rahmenordnung der Marktwirtschaft und damit zur Erweiterung der Handlungsfreiräume für verantwortbares Wirtschaften einzusetzen (zweite Stufe). Gefordert ist hier eine ordnungspolitische Mitverantwortung der Unternehmer und der Manager.

Im Vergleich zur verbreiteten Marketing-Forschung, die sich häufig auf individual-psychologische Methoden zur Konsumentenforschung stützt, ist dieser Ansatz weiterhin innovativ, als er nicht unmittelbar von potenziell umweltbewussten Konsumenten ausgeht, sondern Ansatzpunkte im Kosten-Nutzen Verhältnis, Lebensstile etc. sucht.

Kritisch lässt sich anmerken, dass das Konzept des integrativen Öko-Marketings von Marktgegebenheiten weitgehend abstrahiert. Es wird lediglich auf die unternehmensethische Verpflichtung von Unternehmen hingewiesen und letztlich davon ausgegangen, dass ein

Unternehmen, das sich mit dem Ansatz befasst, von sich aus ein primäres ökologisches Interesse verfolgt.

Im Zuge der 90er Jahre befassten sich Marketingforscher auch mit dem Konzept der Nachhaltigkeit, ohne dass jedoch eine ähnliche Fülle, wie beim Öko-Marketing veröffentlicht wurde. Neben wenigen Zeitschriftenaufsätzen, die Ansatzpunkte zum Nachhaltigkeitsmarketing aufzeigen (bspw. Kirchgeorg 2002) stieß eine breit angelegte Literaturrecherche lediglich auf einen umfassenden Nachhaltigkeits-Marketing-Ansatz¹¹:

Balderjahn präsentierte mit dem „*Nachhaltigen Marketing-Management*“ (Balderjahn 2004) ein Konzept zur marktorientierten Führung eines Unternehmens. Nachhaltiges Marketing-Management übernimmt das gesellschaftspolitische Leitbild der Nachhaltigkeit als unternehmerisches Leitbild und soll darauf abzielen, alle Aktivitäten gleichermaßen an den Anforderungen des Marktes, der Gesellschaft und der natürlichen Umwelt auszurichten (Balderjahn 2004: 1). Die speziellen Anforderungen, die an das Konzept gestellt werden, sind die drei in Kapitel 2.5 vorgestellten Prinzipien Verantwortungsprinzip, Kreislaufprinzip und Kooperations- bzw. Partnerschaftsprinzip. Allerdings werden diese Prinzipien nur unzureichend konkretisiert, es werden nur wenige Beispiele für die Ausprägung dieser Prinzipien dargestellt. Balderjahn unterscheidet zwischen ökologischen, sozialen und ökonomischen Handlungsfeldern, da er sie als verschiedene Zielbereiche nachhaltigen Wirtschaftens begreift (Balderjahn 2004: 9).

Die ökologische Dimension wird durch die Ziele der Minderung des Stoff/ Ressourceneinsatzes und der Umweltbelastungen durch Emissionen und Schadstoffe sowie von Gefahrenpotenzialen betrieblichen Handelns erfasst. Nachhaltiges Marketing Management erfordert demnach eine systematische Verminderung ökologischer Belastungen und Risiken in allen Unternehmensbereichen und über alle Stufen des Produktlebenszyklus hinweg und zielt auf eine möglichst hohe ökologische Effizienz (Balderjahn 2004: 12).

Die soziale Dimension der Nachhaltigkeit bestimmt Balderjahn als ein Maß für die Sozialverträglichkeit unternehmerischen Handelns (Balderjahn 2004: 13). In der weiteren Konkretisierung der Handlungsbereiche der sozialen Dimension von Nachhaltigkeit geht er allerdings kaum über die Gestaltung der Beziehungen zu Anspruchsgruppen hinaus.

Die ökonomische Dimension der Nachhaltigkeit sieht er in der Umsetzung gesellschaftlicher und ökologischer Anforderungen in unternehmerisches Handeln zur Erzielung von Wettbewerbsvorteilen (Balderjahn 2004: 21). Die ökonomische Effizienz drückt sich im Sinne der Nachhaltigkeit in der Fähigkeit einer Unternehmung aus, Wertschöpfungspotenziale durch sozial-ökologisches Handeln auszuschöpfen und in Wettbewerbsvorteile umzusetzen.

Bei der Ausführung der verschiedenen Dimensionen von Nachhaltigkeit kann man kritisch betrachten, dass Balderjahn sich wenig auf die zuvor dargestellten Prinzipien bezieht. Die dargestellten Handlungsbereiche gleichen eher einer Ansammlung von in der Praxis diskutierten Themen. Gerade bei der Darstellung der sozialen Dimension wird deutlich, dass Balderjahn das

¹¹ Belz nennt seinen integrativen Okö-Marketing-Ansatz mittlerweile „integratives Nachhaltigkeitsmarketing“, allerdings ohne dass sich an diesem Ansatz grundlegend etwas geändert hätte. Die Kritikpunkte treffen auch hier zu. Zur weiteren Lektüre siehe Belz/Bilhard 2005.

Konzept der Nachhaltigkeit nicht ausreichend reflektiert. Weiterhin ließe sich anmerken, dass Balderjahn von einer Integration der verschiedenen Zielbereiche explizit Abstand nimmt. Beim genaueren Hinsehen lässt sich aber feststellen, dass die ökonomische Dimension nach der Definition des Autors eine integrierende Funktion aufweist und im eigentlichen Sinne auch keine Dimension mit einem eigenen Wert darstellt.

Tabelle 1 zeigt zusammengefasst die einzelnen vorgestellten Konzepte, wie sie auf die in Kapitel 2.5 erarbeiteten Anforderungen eines Nachhaltigkeitsmarketing-Ansatzes Bezug nehmen.

Tabelle 1: Vergleich gesellschafts- und umweltorientierter Marketingkonzepte

Marketing-Konzepte	Non Business	Human Concept	Societal Marketing	Mega-Marketing	PublicM. / GOM	Integr. Öko-Marketing	Nachh. Marketing Management
Nachhaltigkeits-Anforderungen							
Unternehmensbezug/ Integrativ	Nein/ Nein	Ja/ Nein	Ja/ Ja	Ja/ Nein	Ja/ Ja	Ja/ Ja	Ja/ Ja
Effizienz/ Konsistenzaspekte	Implizit möglich	Nicht thematisiert	Implizit möglich	Nicht thematisiert	Implizit möglich	Explizit formuliert	Explizit formuliert
Suffizienzaspekte	Implizit möglich	Nicht thematisiert	Implizit möglich	Nicht thematisiert	Implizit möglich	Explizit formuliert	Explizit formuliert
Ökologie-Vorrang	Möglich	Nein	Nein	Nein	Nein	Ja	Ja
Entwicklungspol. Asp./ Standards	Ja	Implizit möglich	Implizit möglich	Nein	Implizit möglich	Nein	Ja
Gesellschaftsorient., normativ	Ja/ Ja	Ja/ Ja	Ja/ Ja	Ja/ Nein	Ja/ Nein	Ja/ Ja	Ja/ Ja
Kooperation/ Transformation	Ja	Nein	Nein	Ja	Implizit möglich	Ja	Implizit möglich

Quelle: eigene

Die Analyse der Konzepte zeigt, dass sie unterschiedliche Schwerpunkte verfolgen. Den gesellschaftsorientierten Konzepten aus den 60er und 70er Jahren fehlen zum einen der explizite ökologische Bezug und der transformative Charakter. Sie sind normativ geprägt, die soziale Verantwortung von Unternehmen wird unterstrichen. In ihnen wird gefordert, reaktiv auf gesellschaftliche Anforderungen einzugehen. In Anbetracht dessen, dass sich Unternehmen jedoch als treibende Kräfte für eine nachhaltige Entwicklung verstehen sollten, die im Rahmen des Konzeptes Nachhaltigkeit die gegebenen Bedingungen mitgestalten müssen, ist dies nicht hinreichend. Dem Non-Business-Marketing kann eine aktive Komponente zwar nicht aberkannt werden, denn immerhin geht es diesem Ansatz ja gerade um die zielgerichtete Beförderung gesellschaftlicher Themen mit Hilfe marketingtechnischer Maßnahmen mit dem eindeutigen Ziel der Beeinflussung. Jedoch fehlt der Unternehmensbezug.

Der Megamarketing-Ansatz und das GoM sehen Unternehmen dagegen in einer aktiven Rolle. Allerdings stellen jene Ansätze die Unternehmensinteressen zu sehr in den Vordergrund und begreifen sich mehr Instrumentarien, gesellschaftliche Entwicklungen für das Unternehmen positiv zu steuern. Den Ansätzen fehlt der normative Rahmen, an denen Unternehmen ihr Verhalten ausrichten könnten. Ohne diesen sind der gesellschaftlichen Manipulation durch diese

Konzepte Tür und Tor geöffnet. Hinzu kommt, dass in diesen Konzepten die ökologische Dimension nicht verdeutlicht wird.

Diese steht beim Integrativen Öko-Marketing im Mittelpunkt. Ebenso hat dieses Konzept einen transformativen Ansatz. Jedoch werden soziale und entwicklungspolitische Aspekte weitgehend ausgeblendet und es fehlen beispielsweise Ansatzpunkte, wie ein global agierendes Unternehmen seiner Verantwortung bei der Erschließung von Märkten in Entwicklungsländern nachkommen kann. Weiterhin ist sowohl der Nutzen einer ökologischen oder gesellschaftlichen Orientierung als auch der normative Rahmen des Konzeptes unklar. Es bezieht sich auf das Konzept integrativer Unternehmensethik, welches aber die Frage offen lässt, ob Unternehmen aus rein altruistischen Motiven ethisch handeln sollen oder ob damit vielleicht auch ökonomische Vorteile (oder wenigstens keine Nachteile) mit verbunden sind. Weiterhin lässt das Konzept letztlich offen, wie denn ein verantwortliches Handeln auszusehen hat.

Das nachhaltige Marketing-Management-Konzept wiederum schließt soziale Aspekte neben ökologischen und ökonomischen Aspekten mit ein, jedoch fehlt eine umfassende Reflexion des Nachhaltigkeitskonzeptes, weshalb es Unternehmen keine ausreichende Handlungsorientierung geben kann. Insgesamt wirkt dieses Konzept eher wie ein Sammelsurium bestehender Management-Instrumente und weniger wie ein umfassendes Nachhaltigkeitsmarketing-Konzept.

Die Analyse zeigt, dass innerhalb der Marketingwissenschaften den Herausforderungen aus ökologischer und gesellschaftlicher Richtung zahlreiche Versuche entgegengestellt wurden, diesen zu begegnen. Jedoch können alle dargestellten Konzepte den Anforderungen an ein Nachhaltigkeitsmarketing nicht vollends genügen. Insbesondere kann bei einigen dieser Konzepte bemängelt werden, dass die aktive Rolle von Unternehmen nicht thematisiert wird. Jene Konzepte, in denen Unternehmen als aktive Gestalter wahrgenommen werden, fehlt wiederum ein umfassendes Verantwortungskonzept. Eine integrierte Behandlung aller drei Dimensionen der Nachhaltigkeit bleibt nur einem Konzept vorbehalten, welches jedoch im Allgemeinen nicht überzeugen kann.

Einen weiteren kritischen Punkt gilt es noch zu diskutieren, indem die These von Wiedmann wieder aufgegriffen wird, ein wesentlicher Mangel in der Marketing-Wissenschaft und Praxis liege in der unternehmenszentrierten, also funktionalistischen Ausrichtung. Es darf natürlich nicht übersehen werden, dass die Adressaten eines Konzeptes, wie es hier zu erstellen gilt, Unternehmen sind. Aus diesem Grunde muss eine gewisse Unternehmenszentriertheit natürlich gegeben sein. Das Konzept muss auf seinen Anwender abgestimmt sein und für ihn relevante Informationen geben bzw. sortieren oder verarbeiten helfen etc. Auf diese Tatsache ist die Kritik Wiedmanns sicherlich nicht gerichtet, sondern vielmehr darauf, dass sich durch eine weniger unternehmenszentrierte Forschung, die ihre Erfahrungsobjekte aus einer rein funktionalistischen Perspektive heraus untersucht, Erkenntnisse gewonnen werden könnten, die auch für letztlich unternehmensbezogene Konzepte interessant und relevant sein können.

Dieser Kritikpunkt wird in diesem Diskussionspapier aus Zeit- und Platzgründen leider nur noch im Hintergrund behandelt werden können, in der folgenden Dissertation aber ein zentrales Thema werden. Diese Arbeit wird versuchen, sich verschiedenen Aspekten über eine verstehende Perspektive zu nähern, was einer kulturwissenschaftlichen Orientierung dieser

Arbeit geschuldet ist¹². Eine Kernthese wird sein, dass eine verstehende, kulturwissenschaftliche Perspektive hilft, Dinge zu beleuchten, die „funktionalistische“ Ansätze zwar thematisieren aber nicht hinreichend erklären können, weil ihnen das nötige Vokabular fehlt.

Dies soll nun nicht bedeuten, dass die vorgestellten Ansätze explizit der funktionalistischen Orientierung zuzuordnen sind, jedoch wird dies später Gegenstand der Untersuchung und hier ohne Konsequenzen bleiben.

Anschließend werden einige Grundüberlegungen des Nachhaltigkeitsmarketings herausgearbeitet, die sich aus den Anforderungen an ein Nachhaltigkeitsmarketing sowie der Analyse des Spannungsverhältnisses Marketing, Ökologie und Gesellschaft und der diskutierten Konzepte, ergeben.

4.2 Gestaltungsperspektiven für ein Nachhaltigkeitsmarketing

In diesem Teilkapitel werden die Überlegungen der vorigen Kapitel zur Erstellung eines Nachhaltigkeitsmarketings abschließend aufgegriffen und es wird versucht, Gestaltungsperspektiven zu entwerfen. Anschließend werden in anschaulicher Art und Weise einige Konzepte präsentiert, die sich in ein umfassendes Nachhaltigkeitsmarketing subsumieren lassen.

4.2.1 Grundsätzliche Überlegungen

Es wäre blauäugig zu glauben, dass sich eine konsequente Nachhaltigkeitsorientierung, als eine unbeeirrte Orientierung an den Anforderungen, die sich aus dem Konzept der Nachhaltigkeit ergeben, unbedingt in einer besseren strategischen Wettbewerbsposition äußern würde. Fakt ist, dass gewisse ökologische und gesellschaftliche Herausforderungen existieren, die sich unternehmensstrategisch heute schon bemerkbar machen (siehe auch Exkurs II). Andere dagegen werden sich möglicherweise erst viel später bemerkbar machen, wenn der Problemdruck größer ist und Politik oder Öffentlichkeit auf diese Herausforderung aufmerksam werden. Es wird sicher auch Problembereiche geben, die niemals auf die Agenda geraten. Von der Tendenz her lässt sich jedoch vermuten, dass ökologische, gesellschaftliche und unternehmensstrategische Herausforderungen miteinander konvergieren (Wiedmann 1993: 2 ff.). Durch den festzustellenden Machtzuwachs stehen Unternehmen zunehmend in der Verantwortung und diese wird sicherlich durch die Öffentlichkeit und die Politik auch weiter eingefordert. Die Diskussionen um Managergehälter und Steuergeschenke weisen darauf hin, dass die breite Öffentlichkeit nicht mehr nur an Börsenboom und individueller Gewinnmaximierung interessiert ist.

Es wird jedoch zu vermuten sein, dass Nachhaltigkeit auch in den kommenden Jahren nicht die große Rolle spielen wird, die sie eigentlich spielen müsste. Trotzdem muss ein Nachhaltigkeitsmarketing-Konzept einen breiten Rahmen geben und nicht nur tatsächliche und kurz- bis mittelfristig potenzielle, strategisch relevante Aspekte thematisieren. Solche Konzepte

¹² Die Herausarbeitung der kulturwissenschaftlichen Perspektive ist im Bereich der Marketingforschung noch relativ neu (Raabe et al. 2004) und kann in einem Diskussionsbeitrag diesen Umfangs nicht umfassend geleistet werden.

gehen über Anspruchsgruppenmanagementkonzepte und verkürzte Öko-Marketing-Ansätze nicht hinaus. Ein umfassendes Nachhaltigkeitsmarketing-Konzept muss ebenfalls Utopiecharakter haben und aufzeigen, welche Aspekte zumindest aus normativer Sicht zu beachten sind. Es muss zugleich auch ein Instrument für Unternehmen darstellen, die sich bewusst mit Nachhaltigkeit positionieren wollen, selbst wenn dies momentan nur eine Nischenpositionierung ist. Aber vor allem muss es einen Orientierungs- und Legitimationsrahmen abstecken. Und gerade bei dieser Funktion stellt das Konzept Nachhaltigkeit als Leitbild einen geeigneten Rechtfertigungs- und Orientierungsrahmen für das Marketing dar (Matten/Wagner 1998: 57). Es wurde weiter oben schon angedeutet, dass ein Marketing, das sich als gesellschaftsorientierte Unternehmensführung begreift, mit massiven Legitimationsproblemen zu kämpfen hat, wenn es aktiv an der Steuerung gesellschaftlicher Prozesse teilnimmt, ohne sich an ein begründetes Konzept der Verantwortung zu binden (Stauss 1991: 134). Dieses Konzept der Verantwortung kann mit dem Konzept Nachhaltigkeit bereitgestellt werden, wenn es als strategischer Handlungsrahmen für Unternehmen akzeptiert wird (Matten/Wagner 1998: 60).

Abgesehen von diesen normativen Komponenten muss ein Nachhaltigkeitsmarketing jedoch gleichzeitig jene Instrumentarien zur Verfügung stellen, die eine Identifikation von und den Umgang mit strategisch relevanten Herausforderungen ermöglichen.

Beide Aspekte, sowohl der normative als auch der unternehmensstrategische müssen in einem Nachhaltigkeitsmarketing-Konzept berücksichtigt werden. Der erste Punkt wird in diesem Konzept dadurch eingelöst, dass in Kapitel 2.5 Anforderungen an Unternehmen formuliert wurden, die sich aus dem Konzept Nachhaltigkeit ergeben. Sie bieten eine Handlungsorientierung, indem sie eine Verbindung zwischen abstrakten Werten einerseits und konkreten Entscheidungssituationen andererseits herzustellen versuchen (Matten/Wagner 1998: 57). Diese Anforderungen sind gleichsam auch als Ziele zu interpretieren und können Unternehmen eine Orientierung geben, wie sie sich nachhaltig verhalten sollen. Natürlich können solche Anforderungen nicht als Konstante angesehen werden. Nachhaltige Entwicklung ist ein dynamischer Prozess, was bedeutet, dass die Anforderungen sich ständig verändern. Neue Problembereiche werden hinzukommen und „gelöste“ Problembereiche werden an Relevanz verlieren.

Der zweite Punkt, die Behandlung unternehmensstrategischer Aspekte, muss sich durch eine breitere strategische Fokussierung des Marketings ergeben, welche gleichwohl marktliche, gesellschaftliche sowie ökologische Aspekte in die Betrachtung einbezieht. Ein solches Marketing wird die wichtigsten ökologischen und gesellschaftlichen Herausforderungen nicht aus dem Auge verlieren. Aber auch hierzu bedarf es der Entwicklung neuer Instrumentarien. Instrumente, die ursprünglich für ein marktorientiertes Marketing entwickelt wurden, stoßen an ihre Grenzen. In dieser Arbeit wurde die Idee formuliert, dass mithilfe einer kulturwissenschaftlichen Erweiterung des Marketings neue Erkenntnisse und somit neue, hoffentlich wirkungsvollere Instrumente entwickeln lassen könnten. Dieser Aspekt wird ein Schwerpunkt einer Dissertation werden, die sich diesem Diskussionspapier anschließen wird.

Zu guter Letzt, und insbesondere auch für diesen Punkt scheint eine kulturwissenschaftliche Orientierung hoffnungsvoll, sollte ein Nachhaltigkeitsmarketing-Ansatz im Auge behalten, was zwar eigentlich selbstverständlich ist, jedoch nur wenig theoretisch reflektiert ist und in der

Praxis gelegentlich negiert wird, nämlich dass Unternehmen in eine soziokulturelle (hoffentlich nachhaltige) Entwicklung eingebunden sind, die sie mitgestalten, ihnen also nicht als „Rahmenbedingung“ gegeben ist. Unternehmen sind aktive Mitgestalter der gesellschaftlichen Bedingungen, was, wie weiter oben angeführt, ihnen eine besondere Verantwortung zukommen lässt und wofür Unternehmen wiederum das konzeptionelle Rüstzeug benötigen, mit dieser Situation umzugehen. Dieses Rüstzeug integriert im besten Fall ethische Aspekte mit unternehmensstrategischen.

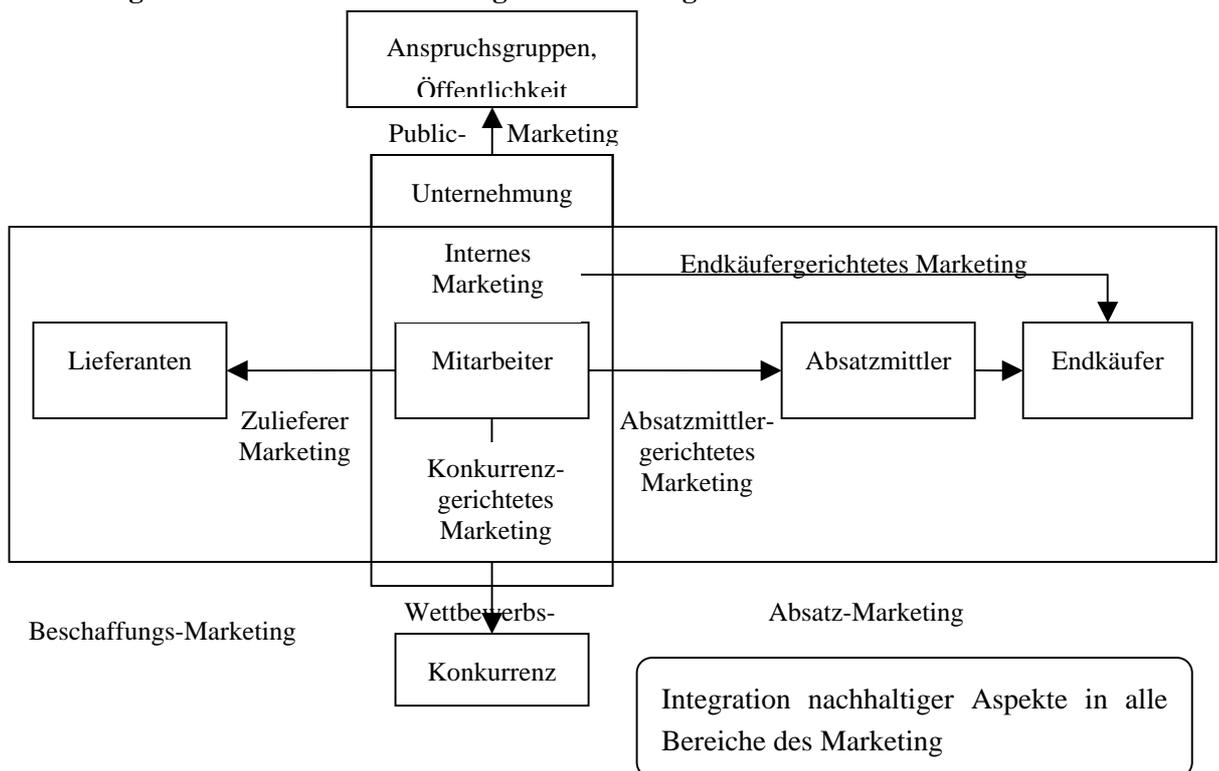
Im Folgenden sollen nun (allererste) Gestaltungsperspektiven eines Nachhaltigkeitsmarketings dargelegt werden, welches zum einen die normative Orientierungsleistung und zum anderen die unternehmensstrategische Komponente miteinander verbindet.

4.2.2 Nachhaltigkeitsmarketing: Aufgabenbereich und Zielstellungen:

In Anlehnung an Kirchgeorg soll ein Nachhaltigkeitsmarketing auf die Planung, Koordination, Durchsetzung und Kontrolle aller markt- und gesellschaftsbezogenen Austauschprozesse zur Vermeidung oder Verringerung ökologischer und sozialer Probleme abstellen, um über eine dauerhafte Befriedigung der Bedürfnisse aktueller und potenzieller Kunden unter Ausnutzung von Wettbewerbsvorteilen und bei Sicherung der gesellschaftlichen Legitimität die angestrebten Unternehmensziele zu erreichen. Die Kernaufgabe des Marketings besteht darin, durch innovative Strategien Umweltvorteile, Sozialvorteile und Wettbewerbsvorteile miteinander zu verbinden. Hierunter fallen auch Strategien zur Veränderung der marktbezogenen Rahmenbedingungen, wenn diese zur Förderung nachhaltiger Marktleistungen führen (Kirchgeorg 2002: 7).

Im Vergleich zum konventionellen Marketing-Ansatz ist die Überwindung des Marktdenkens hin zu einer gesellschaftsbezogenen Orientierung hervorzuheben. Historisch betrachtet lässt sich dies in einer fortschreitenden Ausweitung der Betrachtungsperspektive ausdrücken. An die Stelle der Inside-Out-Perspektive der bis dahin dominanten betrieblich-technischen Sicht trat das Outside-In-Denken des konventionellen Marketings in den 50er und 60er Jahren. Marktstruktur, Marktprozess und Marktergebnis wurden zu Schlüsselgrößen und drängten die Produktivität und Wirtschaftlichkeit in die zweite Linie (Engelhardt 1997: 8). Ein nachhaltiges, gesellschaftsorientiertes Marketing muss sowohl die Inside-Out- als auch die Outside-In-Perspektive beachten. Unternehmerische Auswirkungen auf die Gesellschaft dürfen nicht ausgeklammert werden, sondern müssen reflektiert und die Handlungen der Unternehmen bestimmen. In der Outside-In-Perspektive muss zudem eine Perspektivenerweiterung stattfinden. Nicht mehr nur der Markt, sondern die Gesellschaft muss Bezugspunkt des Handelns sein. In diesem Sinne wird, zugegeben etwas theatralisch ausgedrückt, der Zustand der Gesellschaft letztlich die Schlüsselgröße unternehmerischer Tätigkeit. Mit anderen Worten ausgedrückt bedeutet dies, dass ein nachhaltiges Marketing das gesellschaftspolitische Leitbild der Nachhaltigkeit als unternehmerisches Leitbild übernehmen und darauf abzielen muss, alle Aktivitäten gleichermaßen an den Anforderungen des Marktes, der Gesellschaft und der natürlichen Umwelt auszurichten (Balderjahn 2004: 1). Es versteht sich so als Management von Austauschprozessen einer Unternehmung mit der Umwelt, wobei sowohl marktliche als auch gesellschaftliche Akteure Betrachtung finden müssen (Hansen 2000: 153).

Abbildung 2: Bereiche eines Nachhaltigkeitsmarketings



Quelle: in Anlehnung an das Konzept des integrierten Marketings (Meffert 2000: 27)

Die Nachhaltigkeits- und Gesellschaftsorientierung darf sich nicht darin beschränken, dass ein verbaler oder wie auch immer gearteter Austausch mit gesellschaftlichen Anspruchsgruppen stattfindet. Vielmehr muss diese Orientierung im Handeln der Unternehmung in allen Bereichen ihren Ausdruck finden. Nachhaltigkeitsaspekte müssen integrierter Bestandteil unternehmerischer Zielstellungen darstellen. Die Erweiterung des Zielkatalogs stellt einen wichtigen Ausgangspunkt für ein Nachhaltigkeitsmarketing dar (Schaltegger et al. 2002: 6). Aktionen aller Funktionsbereiche des Marketings müssen den Anforderungen der Nachhaltigkeit genügen. Dies gilt bspw.

- für das Absatz-Marketing: Produkte, die angeboten werden, müssen Effizienzgesichtspunkten genügen. Sie sollten Ressourcen sparend hergestellt sein und in der Nutzungsphase bspw. wenig Energie verbrauchen. Zudem sollten sie sich gut entsorgen bzw. recyceln lassen etc.
- für das Beschaffungs-Marketing: Lieferanten sollten nach Möglichkeit den gleichen sozialen und ökologischen Standards unterliegen, wie das eigene Unternehmen etc.
- für das strategische Marketing: Das strategische Marketing sollte seine Analyse nicht auf marktliche Gegebenheiten beschränken. Unternehmerische Auswirkungen auf Gesellschaft und Ökologie und gesellschaftliche Auswirkungen auf die Unternehmung sollten reflektiert werden und zu einer Unternehmenspolitik führen, die zum einen der strategischen Herausforderung dieser Aspekte gerecht wird und zum anderen Nachhaltigkeit als strategischen Handlungsrahmen akzeptiert.

Diese Liste ließe sich beliebig weiter ausführen, indem die Anforderungen aus Kap. 2.5 auf die einzelnen Funktionsbereiche des Marketings konkretisiert werden.

Abbildung 2 stellt die Bereiche eines Nachhaltigkeitsmarketings graphisch dar. Sie zeigt, dass ein Nachhaltigkeitsmarketing einer Funktionserweiterung bedarf (gesellschaftsorientiertes Public Marketing) und dass nachhaltige Aspekte in sämtliche Bereiche integriert werden müssen.

4.2.3 Bestehende Ansatzpunkte für ein Nachhaltigkeitsmarketing

Ein an den Anforderungen der Nachhaltigkeit ausgerichtetes Marketing konnte aus Platz- und Zeitgründen nur in Grundzügen umrissen werden. Letztlich wurde aber deutlich, dass ein Nachhaltigkeitsmarketing als ein Rahmenkonzept zu verstehen ist, welches mit weiteren Instrumentarien und Konzepten zu füllen ist. Diese Instrumentarien wiederum hier aufzuführen zu wollen, wäre aussichtslos, denn es kämen auch verschiedene Instrumente des konventionellen Marketings in Betracht, nur eben hier mit einer Ausrichtung auf Nachhaltigkeit. Zu nennen wäre beispielsweise die Methoden der Konsumentenforschung, Instrumente des strategischen Marketings, das Nachkaufmarketing usw. Hier sollen nur beispielhaft und zur Veranschaulichung einige Ansatzpunkte dargestellt werden:

Stakeholder- Management

Die Analyse und Gestaltung nicht marktlicher Stakeholderbeziehungen gehört explizit in den Aufgabenbereich des Nachhaltigkeitsmarketings (Kirchgeorg 2002: 7). Dies versteht sich schon aus der Gesellschaftsorientierung des Konzepts. Stakeholderdialoge bieten den Unternehmen die Möglichkeit, sich mit der Gesellschaft über akzeptierte Entwicklungspfade abzustimmen (Behrens et al. 2004: 16). Zudem bieten strategische Allianzen bspw. mit Umwelt- oder Verbraucherverbänden die Möglichkeit, die Rahmenbedingungen in Richtung Nachhaltigkeit zu gestalten (Schneidewind 1998).

Die gesellschaftliche Orientierung gebietet auch die Art der Ausgestaltung der Stakeholderbeziehungen. Sie sollte nicht zu sehr darauf gerichtet sein, Kosten und Nutzen zu optimieren, sondern vielmehr auch Stakeholder im Auge zu behalten, die möglicherweise momentan keinen monetären Nutzen bringen, für zukünftige Entwicklungen oder auch „nur“ zur Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung jedoch wichtig sind. Es muss beachtet werden, dass die in dieser Arbeit skizzierten Anforderungen und Prinzipien nur die Grundanforderungen von nachhaltiger Entwicklung darstellen können. Konkrete Anforderungen werden aber letztlich über den gesellschaftlichen Diskurs definiert und an das Unternehmen herangetragen. Das gesellschaftliche Umfeld fungiert letztlich als Kontrollinstanz der unternehmerischen nachhaltigen Entwicklung und muss in dieser Rolle auch anerkannt sein.

Konzepte, die helfen, ein Anspruchsgruppenmanagement auf „effiziente“ Weise auszugestalten, bspw. Tools wie der Stakeholder-Value-Ansatz, der versucht den Stakeholdern einen monetären Nutzen zuzuweisen und hieraus die Relevanz der Stakeholder festzulegen (Figge/Schaltegger 1999), sollten daher mit Vorsicht genossen werden. Letztlich ist es auch aus rein unternehmerischen Gesichtspunkten müßig, darüber zu philosophieren, welcher Stakeholder nun die größere Bedeutung hat und somit Vorrang einnehmen soll. Nur die Kombination

unternehmerischer Beziehungen stellt den Erfolg der Unternehmung sicher (Wagner 1997: 99). Welche Beiträge von welcher Stakeholdergruppe für die Unternehmung besonders wichtig sind, kann sich zudem sehr schnell verändern. Für die Zukunft erwartet man eine sich weiterhin beschleunigende Dynamik und Diskontinuität der Umweltentwicklung. Strategische Wettbewerbsvorteile lassen sich daher nur durch eine umfassende Umfeldorientierung realisieren (Hansen/Bode 1995: 93). Hierzu gehört auch eine Stakeholderorientierung, die sich nicht als „pseudo-effizientes“ Anspruchsgruppen-Management begreift. Zu hoffen ist schließlich, dass der Auseinandersetzung von Unternehmen mit ihrer gesellschaftlich erweiterten Rolle und der Versuch, sich entsprechend mit sozial-ökologischer Verantwortung im Markt zu positionieren, eine Erwartungshaltung folgt, die im besten Fall die Konsequenz hat, dass eine Erwartungsspirale entsteht, die andere Unternehmungen unter Druck setzt und ethische Diskussionen in Gang setzt (Hansen 2000: 151).

Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship

Die Diskussion um die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen gibt es wohl genau so lange, wie es Unternehmen gibt und sicher nicht erst seit dem Davoser Manifest im Jahre 1973. Jedoch werden gerade in jüngster Vergangenheit einige Ansätze und Initiativen im Rahmen von CSR diskutiert, die für ein umfassendes Nachhaltigkeits-Marketing interessant sind.

Der *Global Compact* beispielsweise ist eine Initiative für sozial und ökologisch verantwortungsbewusstes Management, die von UN-Generalsekretär Kofi Annan 1999 beim Weltwirtschaftsforum in Davos ins Leben gerufen wurde. Der Global Compact ist weniger ein streng messbarer Verhaltenskodex, sondern vielmehr eine wertorientierte Austauschplattform, deren Ziel die Förderung institutionellen Lernens ist (Österreichische Liga für die Vereinten Nationen 2004). Er nutzt die Macht der Transparenz und des Dialogs, um "Good Practices", die sich auf weltweit gültige universelle Grundprinzipien stützen, aufzuzeigen und zu verbreiten (Österreichische Liga für die Vereinten Nationen 2004). Der Pakt umfasst neun Prinzipien, die sich aus der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte, der Erklärung über die grundlegenden Prinzipien und Rechte bei der Arbeit der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) und den Grundsätzen der Erklärung von Rio zu Umwelt und Entwicklung ableiten. Er fordert die Unternehmen u. a. auf, diese Prinzipien innerhalb ihres eigenen Unternehmens umzusetzen. Bisher haben sich der Initiative rund vierhundert Unternehmen aus aller Welt angeschlossen (z.B. Volkswagen, Lufthansa, Daimler Chrysler et.) Es geht dieser Initiative auch darum, besondere Anstrengungen für eine nachhaltige Entwicklung in der dritten Welt zu leisten (Balderjahn 2004: 25).

Die *Global Reporting Initiative* (GRI) wurde 1997 gegründet, um einen allgemein anwendbaren und akzeptierten Leitfaden für die Nachhaltigkeits-Berichterstattung global agierender Unternehmen zu entwickeln. Inzwischen nehmen mehrere hundert Unternehmen, NGOs, Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, Wirtschaftsverbände und andere Anspruchsgruppen an dieser Initiative teil (Balderjahn 2004: 26). Im Jahre 2002 wurde die zweite Fassung des Leitfadens vorgelegt, die mittlerweile von mehr als 50 global agierenden Unternehmen bei ihrer Berichterstattung berücksichtigt werden.

CSR Europe ist ein Unternehmensnetzwerk zur Umsetzung von gesellschaftlicher Verantwortung (CSR Europe 2004) und wurde 1996 auf Initiative des früheren Präsidenten der Europäischen Kommission, Jaques Delors zusammen mit 20 Unternehmen gegründet. Mittlerweile sind dem Netzwerk 65 Unternehmen angeschlossen. Die Initiative versucht, weiteren Unternehmen den Nutzen unternehmerischer Verantwortung mit Hilfe von Dialogen und Publikationen deutlich zu machen (CSR Europe 2004). Weiter wird an einem Verfahren zur CSR-Berichterstattung gearbeitet, die auch kleineren Unternehmen eine Orientierungshilfe geben soll.

Corporate Citizenship ist ein spezifisches Leitbild, welches Unternehmen verpflichtet, in der Rolle eines „guten Mitbürgers“ verantwortungsbewusst im jeweiligen gesellschaftlichen Umfeld der Unternehmung mitzuwirken (Balderjahn 2004: 53). Erfahrungen haben gezeigt, dass Unternehmen durchaus bereit sind, zur Lösung ökologischer und sozialer Probleme beizutragen. Im Rahmen dieses Konzeptes agieren Unternehmen zumeist bei Problemen in den Regionen ihrer Betriebsstätten oder ihrer (potenziellen) Absatzmärkte. Selbst wenn keine primären Profitmöglichkeiten vorliegen, erhoffen sich viele Unternehmen einen Imagegewinn (Bunk 2003: 26). Sehr interessant ist, dass Initiativen sich oftmals durch besonders kreativen Unternehmensbezug auszeichnen. So unterstützt bspw. die Esso AG, die schon seit 1920 mit dem Tiger als „Symbol der Kraft und Energie“ werben, den Erhalt dieser bedrohten Tierart (Bunk 2003: 27). Die Betätigung im Rahmen des Corporate Citizenship ist nicht auf Großunternehmen beschränkt. Auch kleine und mittelständische Unternehmen mit regional begrenztem Absatzgebiet zeigen gesellschaftliches Engagement und verknüpfen dies mehr noch als die großen mit ihren betrieblichen Absatzzielen (Bunk 2003: 31). Interessant ist Corporate Citizenship auch daher, weil im Rahmen dieses Konzepts der intragenerativen Verantwortung nachgekommen werden kann. Menschen in sich entwickelnden Ländern kann der Zugang zu Wasser, Elektrizität oder Medikamenten ermöglicht werden. Den tätigen Unternehmen bietet sich die Möglichkeit, potenzielle Absatzmärkte zu erschließen und vorzubereiten.

„Wertschöpfungskreislaufphasenmanagement“

Die Umsetzung des Prinzips der Kreislauforientierung setzt eine durchgreifende Veränderung der Wirtschaftsweise voraus, die bis vor einigen Jahren üblich als „Durchflusswirtschaft“ organisiert war. Hieraus erwachsen besondere Herausforderungen für Unternehmen (siehe auch *Exkurs II*).

Kirchgeorg (1997) modifizierte den Wertkettenansatz von Porter (1986) zum Wertschöpfungskreislauf und zeigt Unternehmen Möglichkeiten auf, innerhalb dieses Kreislaufs nach Kosten- und Differenzierungsmöglichkeiten zu suchen. Während Porters Wertkettenansatz lediglich die Beiträge der traditionellen Unternehmensfunktionen Beschaffung, F&E, Produktion, Marketing) zur Wertschöpfung thematisiert, rücken in Kirchgeorgs Betrachtung die zusätzlichen kreislaufspezifischen Funktionen, wie Rücknahme, Verwertung oder Recycling, aber auch die Nutzungsphase in die Betrachtung. Dies ist nicht nur dem Kreislaufprinzip angemessen, sondern auch der Tatsache, dass durch gesetzliche Regelungen (KrW-/AbfG) diese Phasen auch als betriebliche Wertschöpfungs- und Kostenfaktoren zu Tage treten.

Die Übertragung des Wertkettenansatzes auf Stoffkreisläufe führt zu einer erweiterten Sicht von Wertaktivitäten und Wertschöpfungspartnern (Kirchgeorg 1997: 217). Während einerseits die

Durchführung von Sammlungs- und Zusammenführungsprozessen zu einer Erweiterung der bestehenden Unternehmensaufgaben führt, erfordern ökonomisch wie auch ökologisch effiziente Lösungen einer Kreislaufwirtschaft andererseits auch eine Neuorientierung der traditionellen Unternehmensfunktionen (Kirchgeorg 1997: 213). Hiermit eröffnen sich grundlegende Ansatzpunkte der Beeinflussung der Wettbewerbsposition durch die Neuorientierung der strategischen und instrumentellen Ausrichtung im Marketing (Kirchgeorg 1997: 214).

Besonders interessant sind Möglichkeiten, die sich in der Wertschöpfungsphase der Produktnutzung ergeben. Nutzungsaktivitäten, die Kunden mit einem erworbenen Neuprodukt während der Verwendungsphase ausüben, nehmen den Charakter von Wertaktivitäten ein. Zum einen, weil Produktnutzer je nach Produktkategorie einen mehr oder weniger großen Einfluss auf den Wert des Altproduktes ausüben, welches es in der Entsorgungsphase zu recyceln gilt. Zum anderen, weil Unternehmen, die sich speziell über die besonderen Nutzungseigenschaften eines Produktes positionieren wollen¹³, daran interessiert sind, dass Kunden diesen Nutzen auch erzielen und kommunizieren, was sich in einer besseren Wettbewerbssituation äußern kann. Für das Marketing ergibt sich die Konsequenz, in Wertschöpfungskreisläufen die Verwendungsphase von Produkten besonders zu betrachten und Ansatzpunkte einer möglichst Wert schonenden Produktnutzung aufzuzeigen. Konsumenten könnten unter Berücksichtigung des Einflusses auf die Nutzungsphase als Wertschöpfungspartner mit in die Betrachtung der Wertschöpfungskreisläufe einbezogen werden, um den gesamten Wertschöpfungskreislauf unter ökologischen und ökonomischen Zielsetzungen zu optimieren (Kirchgeorg 1997: 217). Eine verstärkte Kontrolle der Produktnutzungsphase kann zudem im Rahmen von anderen Vermarktungskonzepten wie z.B. Leasing, Vermietung oder Sharing gewährleistet werden. Bezüge sind im Rahmen der Marketingpraxis und -forschung im Beziehungs- oder im Nachkaufmarketing zu finden. In der Investitionsgüterbranche (Z.B. Kopierer) sind solche Konzepte schon gängige Praxis. Auch hier ließe sich anknüpfen.

Neue Perspektiven für das strategische Marketing

Wie schon dargestellt, haben Instrumente eines marktorientierten Marketings und eben auch des strategischen Marketings ihre Grenzen, wenn es darum geht, Wirkungszusammenhänge zu erkennen und helfen zu gestalten, die über die marktliche oder ökonomische Perspektive hinausgehen. Das Marketing ist seit jeher ein interdisziplinärer Forschungszweig und hat verhaltenswissenschaftliche, psychologische, soziologische etc. Ansätze in sein Theoriegebäude involviert, nicht ohne dafür Kritik zu ernten (u. a. Vorwurf des Dilettantismus (Hansen/Bode 1995: 50ff.). Berührungspunkte dürften dort auch nicht zu erwarten, wenn durch eine Gesellschafts- und Ökologieorientierung über den Tellerrand geschaut wird und Ansätze aus der Politikwissenschaft, der Soziologie oder den Umweltwissenschaften „entliehen“ werden, was nahe liegend ist.

¹³ Z.B. Volkswagen mit dem Lupo 3 L, welcher, bei der besonderen Technik des Fahrzeuges (automatisiertes Schaltgetriebe mit extrem frühen Schaltphasen) entsprechenden, Fahrweise, nur drei Liter Diesel auf 100 km verbraucht.

Im Rahmen des strategischen Marketings wurde schon vor Jahren die verkürzte Analyse von Einflussfaktoren rein marktlicher Natur überwunden und es werden auch gesellschaftliche, technologische, politische und ökologische Bedingungen untersucht. Allerdings freilich nicht ohne vom Untersuchungsobjekt, der „Branche“ oder dem jeweiligen Markt, abzurücken. Dies verwundert etwas, da dem Marketing die Bedürfnisorientierung zu Grunde liegt. Das Forschungsobjekt des „Bedürfnisfeldes“ taucht erst seit den letzten 10 Jahren auf, wird jedoch nicht von den „Marketeren“ betrachtet, sondern in der Nachhaltigkeits- und Umweltforschung (Beschorner et al. 2004).

Eine Umorientierung findet erst bei (Belz 2001) statt, der jedoch tendenziell auch eher der Nachhaltigkeits- als der Marketingwissenschaft zuzuordnen ist. Er bringt als Analyseobjekt das Bedürfnisfeld in das strategische Marketing ein (vgl. Kapitel 4.1). Hierdurch sollen ökologische Herausforderungen besser erkannt werden und zudem sollen nachhaltige Problemlösungen direkt bei den Bedürfnissen und nicht erst bei den Produkten oder Produktionsprozessen ansetzen. Der Bedürfnisfeldansatz bietet das Potenzial, die Nachhaltigkeits- und die Marketingperspektive, die beide prinzipiell die gleiche Orientierung haben, zusammenzuführen. In einer Weiterentwicklung dieses Ansatzes sind hohe Potenziale zu vermuten¹⁴.

mit kreativen Ansätzen den nachhaltigen Konsum fördern

Bei der Umsetzung von Nachhaltigkeit stoßen Unternehmen immer wieder auf das „Problem“ des Verbrauchers. Hat die Marktforschung es generell schwer, das Verhalten der Konsumenten zu erklären, steht sie beim umweltfreundlichen Konsumverhalten vor ganz besonderen Herausforderungen (Wimmer 2001). Angesprochen sei hier beispielsweise die Diskrepanz zwischen Umweltbewusstsein und Umweltverhalten. Regelmäßig versagen Ansätze der Verhaltensforschung bei der Erklärung, warum scheinbar umweltbewusste Konsumenten den ökologischen Produktalternativen konventionelle Produkte vorziehen. Ein Faktor, der in neueren Erklärungsansätzen eine zunehmende Rolle spielt, ist die Symbolik von Produkten. Ökologische Kleidung bspw. symbolisiert eben nicht nur ökologisches Bewusstsein des Trägers, sondern möglicherweise eben auch eine Weltsicht, die bei den Betrachtern unmoderne, überkommene Assoziationen weckt (eingehender hierzu Fischer/ Pant 2003). Um solche Phänomene zu erklären und Gestaltungsempfehlungen für das Marketing zu erzielen, bedarf es hier einer kulturwissenschaftlichen Annäherung, die innerhalb des Marketings aber erst in Ansätzen stattfindet (Raabe et al. 2004). Eine von wenigen rühmlichen Ausnahmen scheinen Lebensstilansätze zu sein, die versuchen, Einstellungen, Soziales Umfeld und Kultur zu einem Erklärungssystem zu vereinen (Hansen/Bode 1999: 225) und sowohl in der Marketing- wie auch in der Nachhaltigkeitsforschung diskutiert werden.

Schließlich ist es wichtig, den Konsumenten die nachhaltige Entwicklung näher zu bringen, denn seine Akzeptanz stellt die größte Hürde für nachhaltige Produkt- und Dienstleistungsstrategien dar (Umweltbundesamt/BMU 2004: 19). Für den Erfolg ist es entscheidend, die Befriedigung der Konsumentenbedürfnisse in den Mittelpunkt der

¹⁴ Zur Weiterentwicklung des Bedürfnisfeldansatzes vgl.: (Schneidewind, 1997; Mogalle 2000; Beschorner et al. 2004)

Konzeptionen zu stellen. Hierfür ist es aber notwendig, die vielschichtigen Bedürfnisse der Menschen und deren kulturellen Überformungen zu erforschen. Dies stellt mit Sicherheit eine große Herausforderung an die Marktforschung dar, die nur durch die Entwicklung neuer Instrumentarien zu leisten ist.

5 Zusammenfassung und Ausblick

Es wurde dargestellt, dass im Marketing von Unternehmen eine besondere Herausforderung aber auch eine Chance für eine nachhaltige Entwicklung liegt. Gleichzeitig stellt sich eine nachhaltige Entwicklung als Herausforderung für das Marketing dar. Um den Anforderungen einer nachhaltigen Entwicklung gerecht zu werden, bedarf es einer besonderen Konzeption eines „Nachhaltigkeitsmarketings“.

Das Konzept Nachhaltigkeit und insbesondere der nachhaltige Konsum wurde als normativer Rahmen eines Nachhaltigkeitsmarketings aufgespannt. Im weiteren Verlauf wurden Anforderungen erarbeitet, denen sich ein Nachhaltigkeitsmarketing stellen muss.

Im darauf folgenden Teil der Arbeit wurde die Entwicklung des Marketings nachgezeichnet und ein Marketing-Verständnis für diese Arbeit formuliert. Nachdem anschließend das Spannungsverhältnis zwischen Marketing, Ökologie und Gesellschaft diskutiert wurde, dienten im darauf folgenden Kapitel gesellschafts- und ökologieorientierte Marketing-Konzeptionen als Suchraum für die Gestaltung eines Nachhaltigkeitsmarketing-Ansatzes. Anschließend wurden Gestaltungsperspektiven eines Nachhaltigkeitsmarketings dargelegt. Unter anderem wurde verdeutlicht, dass solch eine Konzeption einerseits einen normativen Rahmen aufspannen, andererseits aber auch Instrumente für die Bearbeitung konkreter, unternehmensstrategisch relevanter, ökologischer und gesellschaftlicher Probleme zur Verfügung stellen muss. Es wurden erste Ansatzpunkte aufgezeigt, wie und mit Hilfe welcher Instrumentarien solch ein Konzept ausgestaltet sein kann.

Insgesamt zeigt sich, dass in der Marketing-Konzeption Potenziale für eine nachhaltige Entwicklung stecken. Zum einen wurde dargelegt, dass die Austauschperspektive, die dem Marketing zu Grunde liegt, geeignet erscheint, den vielfältigen Anforderungen der nachhaltigen Entwicklung und insbesondere dem gesellschaftlichen Such-, Lern-, und Gestaltungsprozess nachzukommen.

Ein Bindeglied zwischen Nachhaltigkeit und Marketing zeigt sich zudem in der Bedürfnisorientierung. Eine Frage der Zeit ist allerdings, wann in der Nachhaltigkeits-Diskussion eine ähnlich kontroverse Debatte hierüber geführt wird, wie das in der Geschichte des Marketings der Fall war. Erste Anzeichen deuten sich bereits an, indem die ethische Richtigkeit dieser Orientierung hinterfragt wird (Hansen/Schrader 1997).

Zumindest implizit haben sich einige Probleme angedeutet. Der Versuch, Grundlagen für ein Nachhaltigkeitsmarketing zu erarbeiten, gestaltete sich schwieriger als angenommen. Ein Grund hierfür ist die sehr „unpräzise Natur“ des Marketings. Ebenso wie Nachhaltigkeit ist Marketing ein Begriff, der in Theorie und Praxis mit vielen Inhalten gefüllt wird, ohne dass er jedoch auf einem umfassenden Fundament fußt. Dem Marketing fehlt weitgehend die theoretische Fundierung (Engelhardt 1997). Stattdessen zeichnet sich die Marketing-Wissenschaft durch eine Vielzahl sehr unterschiedlicher Ansätze bzw. Forschungskonzepte aus, die mehr oder weniger

isoliert nebeneinander stehen (Wiedmann 1993: 8). Sollen die Potenziale, die möglicherweise in der Heranführung des Marketings an das Konzept der Nachhaltigkeit liegen, genutzt werden, besteht sicherlich weiterer Forschungs- und Konkretisierungsbedarf. Wiedmann hat sich mit der Theoriearbeit auseinandergesetzt und hiermit zumindest ein Türchen in die Richtung einer Fundierung der Marketing-Theorie geöffnet (Wiedmann 1993).

Weiterer Konkretisierung bedarf auch das gesellschaftliche Leitbild der Nachhaltigkeit, will es tatsächlich den, in dieser Arbeit eingeforderten Legitimations- und Orientierungsrahmen abstecken. Hier besteht das große Problem, dass Nachhaltigkeit in hohem Maße interpretierbar ist. Gefördert wird dies zudem durch die gegenwärtig noch relativ heterogene Diskussion, die eine extrem weite, wenig restriktive Konsequenzen nach sich ziehende Interpretation von Nachhaltigkeit suggeriert, was vielen Unternehmen die Möglichkeit eröffnet, sich zu diesem Konzept als Leitbild zu bekennen (Matten/Wagner 1998: 61). Diesbezüglich sollte die Diskussion an Ehrlichkeit gewinnen und es muss auch thematisiert werden, dass eine nachhaltige Entwicklung nicht nur Gewinner hat, sondern auch einen einschneidenden Strukturwandel mit sich bringen kann, der möglicherweise für manche Unternehmen das Aus bedeuten kann. Es stellt sich die Frage, warum eine solche Entwicklung nicht einfach und legitim zu vermitteln ist und warum in der momentanen Diskussion gesellschaftlichen und ökologischen Sachzwängen scheinbar eine geringe Relevanz eingeräumt wird, wenn ökonomische Sachzwänge dagegen als Begründung für (gesellschaftlich und ökologisch) auch so einschneidende Entscheidungen herhalten müssen? Natürlich ist das ein Problem, dass weder durch die Wissenschaft noch durch einzelne Unternehmen allein gelöst werden kann. Sie können jedoch ihren Einfluss auf die gesellschaftliche Diskussion geltend machen, wenn sie sich als „transformative“ Akteure in diese Diskussion einbringen, was durchaus eingefordert werden kann.

Auf zwei Dinge soll zu guter Letzt noch eingegangen werden. Am Anfang stand die Intention, insbesondere auf die Verantwortung des Marketings für einen nachhaltigen Konsum einzugehen. Dies drückt sich zum einen im Untertitel aus und zum anderen darin, dass dem nachhaltigen Konsum ein ganzes Unterkapitel gewidmet wurde. Diese Eingrenzung konnte jedoch nicht konsequent durchgehalten werden. Es wurden durchaus auch Aspekte in dieser Arbeit behandelt, die eher dem Bereich der nachhaltigen Produktion zugeordnet werden können. Eine Abgrenzung, so wurde auch dargelegt, gestaltet sich als sehr schwierig und ist wahrscheinlich auch nicht unbedingt sinnvoll. Konsum und Produktion sind eben zwei Seiten einer Medaille und Unternehmen sind im gleichen Zuge für beides (mit-) verantwortlich (zu machen). Bei einer weiteren Behandlung der Thematik ist zu prüfen, ob die Abgrenzung aufgehoben werden sollte.

Die zweite Bemerkung betrifft die inhaltliche Ausgestaltung der Arbeit. Leider sind die Ansatzpunkte zur Gestaltung eines Nachhaltigkeitsmarketings etwas kurz gekommen. Dies hatte sowohl zeitliche Gründe, als auch platztechnische. Ansatzpunkte, so ist zu vermuten, bieten sich nämlich reichlich. Angefangen sei hier bspw. beim Marketing Mix des instrumentellen Marketing, also der Produkt- und Programmpolitik, der Distributionspolitik, der Kontrahierungspolitik und der Kommunikationspolitik. Diese Systematisierung bietet dem Nachhaltigkeitsmarketing eine geeignete Möglichkeit, nachhaltige Aspekte in die jeweiligen Bereiche zu integrieren und wird auch bei Öko-Marketing-Konzepten gerne genutzt (Belz 2001). Weitere Ansätze bietet beispielsweise das Beziehungsmarketing, welches geeignet

erscheint, das Produktnutzungsverhalten der Konsumenten unter ökologischen Gesichtspunkten zu optimieren oder das Dienstleistungs- sowie Investitionsgütermarketing, welche Ansatzpunkte für Konzepte eigentumsersetzender Dienstleistungen bieten können. Anknüpfungspunkte können auch in der Marketing-Ethik zu finden sein (Hansen 2000: 152 ff.), welche Fragen der Verantwortung des Marketing behandelt.

Hiermit soll die Aufzählung beendet sein, ohne dass sie zu Ende geführt wurde. Es zeigt sich insgesamt, es besteht viel Forschungsbedarf aber auch einiges an Potenzial. Das Fundament für die weitere Arbeit soll hiermit, wenn vielleicht nicht gelegt, so doch erheblich erweitert worden sein.

6 Literaturverzeichnis

- BALDERJAHN, I. (2004): Nachhaltiges Marketing Management, Stuttgart.
- BEHRENS, T./ KOPLIN, J./ SEURING, S./ SCHNEIDEWIND, U. (2004): Nachhaltigkeit in der Waschmittelindustrie. Mit Stakeholderdialogen voran., in: Ökologisches Wirtschaften, 2004 (1), S. 16-17.
- BELZ, F. (2001): Integratives Öko-Marketing, Wiesbaden.
- BELZ, F./ BILHARZ (Hrsg.): Nachhaltigkeits-Marketing in Theorie und Praxis. Wiesbaden 2005.
- BESCHORNER, T./ BEHRENS, T./ HOFFMANN, E./ LINDENTHAL, A./ HAGE, M./ THIERFELDER, B./ SIEBENHÜNER, B. (2004): Institutionalisierung von Nachhaltigkeit. Eine vergleichende Untersuchung der organisationalen Bedürfnisfelder Bauen & Wohnen, Mobilität und Information & Kommunikation, Marburg.
- BRAND, K. W. (2002): Nachhaltig leben! Zur Problematik der Veränderung von Lebensstilen, in: Lebensstile und Nachhaltigkeit, RINK, D. (Hrsg.), Opladen, S. 183-204.
- BRUHN, M./ TILMES, J. (1989): Social Marketing, Stuttgart, Berlin, Köln.
- BRUNDTLAND-KOMMISSION (1987): Our common future, New York.
- BUND/ MISEREOR (1997): Zukunftsfähiges Deutschland; Ein Beitrag zu einer global nachhaltigen Entwicklung; Eine Studie des Wuppertal Institutes, Basel, Berlin, Boston.
- BMU (BUNDESMINISTERIUM FÜR UMWELT NATURSCHUTZ UND REAKTORSICHERHEIT) (Hrsg.) (1997): Umweltpolitik. Agenda 21 (dt. Übersetzung), 2. Auflage Bonn.
- BUNK, B. (2003): Corporate Citizenship und Marketing: Wie Synergien erschlossen werden, in: Absatzwirtschaft, 10/ 2003, S.
- CORSTEN, H./ SCHUSTER, L./ STAUSS, B. (Hrsg.) (1991): Die soziale Dimension der Unternehmung Berlin.
- CSR EUROPE (2004): <http://www.csreurope.org/aboutus/default.aspx>, Zugriff am 17.08.2004
- DALY, H. (1991): Steady-state economics. 2. Aufl., Washington D.C.
- DAWSON, L. M. (1969): The Human Concept: New Philosophy for Business, in: Business Horizons, 23, S. 29-38.
- DEUTSCHE WELTHUNGERHILFE E.V./ TERRE DES HOMMES E.V. (Hrsg.) (2003): Die Wirklichkeit der Entwicklungshilfe. Elfter Bericht 2002/ 2003. eine kritische Bestandsaufnahme der deutschen Entwicklungspolitik Essen.
- DEUTSCHER BUNDESTAG (1998): Konzept Nachhaltigkeit; Vom Leitbild zur Umsetzung. Abschlußbericht der Enquete-Kommission "Schutz des Menschen und der Umwelt" des 13. Deutschen Bundestages, Bonn.
- DYLLICK, T. (1989): Management der Umweltbeziehungen. Öffentliche Auseinandersetzung als Herausforderung, Wiesbaden.
- ENGELHARDT, W. H. (1997): Das Marketing in der Betriebswirtschaftslehre- Eine paradigmatische Betrachtung, in: Marktorientierte Unternehmensführung; Reflexionen- Denkanstöße- Perspektiven, BRUHN, M./ STEFFENHAGEN, H. (Hrsg.), Wiesbaden, S. 3-18.
- FÄSSLER, E. (1989): Gesellschaftsorientiertes Marketing; marktorientierte Unternehmenspolitik im Wandel, Bern, Stuttgart.
- FEYERABEND, P. K. (1980): Erkenntnis für freie Menschen, Frankfurt a.M..

- FICHTER, K. (1998): Schritte zum nachhaltigen Unternehmen- Anforderungen und strategische Ansatzpunkte, in: Schritte zum nachhaltigen Unternehmen, FICHTER, K./ CLAUSEN, J. (Hrsg.), Berlin, S. 3-26.
- FIGGE, F./ SCHALTEGGER, S. (1999): Was ist "Stakeholder Value"? : vom Schlagwort zur Messung, Lüneburg.
- FINE, S. (1990): Social Marketing, Boston et al.
- FISCHER, D./ PANT, R. (2003): Mit der Mode gehen, um der Mode zu entgehen. Ein neues Marketing-Konzept für ökologisch optimierte Bekleidung, in: Symbole und Substanzen, SCHNEIDEWIND, U./ GOLDBACH, M./ FISCHER, D./ SEURING, S. (Hrsg.), Marburg, S. 69-98.
- FLOTOW, V./ P.; STEGER, U. (Hrsg.) (2000): Die Brennstoffzelle - Ende des Verbrennungsmotors? Automobilhersteller und Stakeholder im Dialog Bern, Stuttgart, Wien.
- FREIMANN, J. (1984): An den Grenzen der Märkte: Marketingimperialismus in der Krise, in: Betriebswirtschaftliche und ökonomische Krise- Kontroverse Beiträge zur betriebswirtschaftlichen Krisenbewältigung, STAEHLE, W. H./ STOLL, E. (Hrsg.), Wiesbaden, S. 161-178.
- GALBRAITH, J.K. (1959): Gesellschaft im Überfluß. aus dem englischen von Rudolf Mühlfnzl. München, Zürich.
- GILLWALD, K. (1997): Umweltverträgliche Lebensstile. Chancen und Hindernisse, in: Jahrbuch Ökologie 1997, ALTNER, G./ METTLER MEIBOM, A./ SIMONIS, U. E./ VON WEIZSÄCKER, U. (Hrsg.), München, S. 83-92.
- GROTE-SENF (2000): Schritte zum nachhaltigen Unternehmen, in: Die ökonomische Säule der Nachhaltigkeit. Annäherungen aus gesamtwirtschaftlicher, regionaler und betrieblicher Perspektive, Dybe, G./Rogall, H. (Hrsg.), Berlin 2000, S.203-220.
- HANS-BÖCKLER-STIFTUNG (Hrsg.) (2000): Verbundprojekt Arbeit und Ökologie, Abschlussbericht zum Projekt Nr. 97-959-3 Berlin, Wuppertal.
- HANSEN, U. (1990): Absatz- und Beschaffungsmarketing des Einzelhandels, Göttingen.
- HANSEN, U. (2000): Marketing und soziale Verantwortung, in: Unternehmung, Gesellschaft und Ethik, HUNGENBERG, H./ SCHWETZLER, B. (Hrsg.), Wiesbaden, S. 149-162.
- HANSEN, U./ BODE, M. (1995): Real- und Theoriengeschichte des Marketing: Von der Industrialisierung bis zum Jahr 2000, Lehr- und Forschungsbericht Nr. 31 des Lehrstuhls Markt und Konsum der Universität Hannover, Hannover.
- HANSEN, U./ BODE, M. (1999): Marketing und Konsum: Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, München.
- HANSEN, U./ SCHRADER, U. (1997): A Modern Modell of Consumption for a Sus-tainable Society, in: Journal of Consumer Policy, 20, S. 443-468.
- HANSEN, U./ SCHRADER, U. (2001): Nachhaltiger Konsum - Leerformel oder Leitprinzip?, in: Nachhaltiger Konsum, Forschung und Praxis im Dialog, SCHRADER, U./ HANSEN, U. (Hrsg.), Frankfurt, New York, S. 17-48.
- HANSEN, U./ STAUSS, B. (1982): Marketing und Verbraucherpolitik. Im Überblick, in: Marketing und Verbraucherpolitik, HANSEN, U./ STAUSS, B./ RIEMER, M. (Hrsg.), Stuttgart.
- HANSEN, U./ STAUSS, B. (1983): Marketing als marktorientierte Unternehmenspolitik oder als deren integrativer Bestandteil?, in: Marketing ZFP, 2/ 1983, S. 77-86.
- HASITSCHKA, W./ HRUSCHKA, H. (1982): Non-Profit Marketing, München.

- HAUFF, V. (Hrsg.) (1987): Unsere gemeinsame Zukunft. Der Brundtland- Bericht der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung Greven.
- HILL, W./ RIESER, I. (1990): Marketing-Management, Bern, Stuttgart.
- HUBER, J. (1995a): Nachhaltige Entwicklung. Strategien für eine ökologische und soziale Erdpolitik, Berlin.
- HUBER, J. (1995b): Nachhaltigkeit durch Suffizienz, Effizienz und Konsistenz, in: Nachhaltigkeit in naturwissenschaftlicher und sozialwissenschaftlicher Perspektive, FRITZ, P./ HUBNER, J./ LEVI, H. W. (Hrsg.), Stuttgart, S. 31-47.
- HUNECKE, M. (1994): Die Wissenschaft ist gefordert! Zukunftsforschung und neue Lebensstile, in: Zukünfte, 4. Jahrgang, Heft 5/1994, S. 17-21.
- KANNING, H./ MÜLLER, M. (2001): Bedeutung des Nachhaltigkeitsleitbildes (sustainable development) für das betriebliche Management, in: Betriebliches Umweltmanagement: Theoretische Grundlagen Praxis; Praxisbeispiele, BAUMAST, A./ PAPE, J. (Hrsg.), Stuttgart, S. 13-27.
- KIRCHGEORG, M. (1997): Neue Perspektiven der marktorientierten Unternehmensführung in der Kreislaufwirtschaft, in: Marktorientierte Unternehmensführung. Reflexionen- Denkanstöße- Perspektiven, BRUHN, M./ STEFFENHAGEN, H. (Hrsg.), Wiesbaden, S. 205-228.
- KIRCHGEORG, M. (2002): Nachhaltigkeits- Marketing, in: UmweltWirtschaftsForum, 04/ 2002, S. 4 - 11.
- KLEINHÜCKELKOTTEN, S. (2002): Die Suffizienzstrategie und ihre Resonanzfähigkeit in den sozialen Milieus Deutschlands, in: Lebensstile und Nachhaltigkeit, RINK, D. (Hrsg.), Opladen, S. 229-246.
- KOTLER, P. (1972): What Consumerism means for Marketers, in: Harvard Business Review, 50(3), S. 48-57.
- KOTLER, P. (1984): Marketing Management: Analysis, Planning, Control, 5th. ed., London.
- KOTLER, P. (1986): Megamarketing, in: Harvard Business Review, 65(march-april), S. 117-124.
- KOTLER, P./ FERREL, O. C./ LAMB, C. (1987): Strategic Marketing for Non-Profit Organisations, Englewood Cliffs.
- KOTLER, P./ ROBERTO, E. (1991): Social Marketing, Düsseldorf.
- KROEBER-RIEL, W./ WEINBERG, P.: Konsumentenverhalten, 8.Auflage, München, 2003.
- MATTEN, D./ WAGNER, G. R. (1998): Konzeptionelle Fundierung und Perspektive des Sustainable Development-Leitbildes, in: Umwelt und Wirtschaftsethik, WAGNER, G. R./ STEINMANN, H. (Hrsg.), Stuttgart, S. 51-79.
- MEFFERT, H. (1980): Marketing. 5. Auflage, Wiesbaden.
- MEFFERT, H. (1994): Retroperspektive und Perspektive der marktorientierten Unternehmensführung, in: Marketing im Dialog - neue Herausforderungen an die marktorientierte Führung, E.V., W. G. F. U. (Hrsg.), Münster, S. 1-13.
- MEFFERT, H. (1998a): Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte - Instrumente - Praxisbeispiele, 8. vollst. neu bearbeitete und erweiterte Auflage, Darmstadt.
- MEFFERT, H. (1998b): Marktorientiertes Umweltmanagement, 3. Auflage, Stuttgart.
- MEFFERT, H. (2000): Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, Wiesbaden.
- MEFFERT, H./ KIRCHGEORG, M. (1993): Das neue Leitbild Sustainable Development- der Weg ist das Ziel, in: Harvard Business Manager, 2, S. 34-45.

- MEYER, P. W. (1986): Der integrierte Marketingansatz und seine Konsequenzen für das Marketing, in: Integrierte Marketingfunktionen, MEYER, P. W. (Hrsg.), Stuttgart, S. 13-30.
- MINTZBERG, H. (1999): Strategy Safari, Frankfurt, Wien.
- MOGALLE, M. (2000): Der Bedürfnisfeld-Ansatz; Ein handlungsorientierter Forschungsansatz für eine transdisziplinäre Nachhaltigkeitsforschung, St. Gallen.
- NEUNER, M. (2001): Verantwortliches Konsumentenverhalten. Individuum und Institution, Berlin.
- NUTZINGER, H. G./ RADKE, V. (1995): Wege zur Nachhaltigkeit, in: Nachhaltige Wirtschaftsweise und Energieversorgung, NUTZINGER, H. G. (Hrsg.), Marburg, S. 225-256.
- ÖSTERREICHISCHE LIGA FÜR DIE VEREINTEN NATIONEN (2004): <http://www.afa.at/una.austria/global2.htm>, Zugriff am 17.08.2004
- PAECH, N. (2004): Nachhaltige Entwicklung als kulturelle Herausforderung, in: Perspektiven einer kulturwissenschaftlichen Theorie der Unternehmung, (FUGO), F. U. U. G. O. (Hrsg.), Marburg, S. 341-374.
- PIORKOWSKY, M. B. (2001): Sub-Paradigmen des Nachhaltigkeitsparadigma, in: Nachhaltiger Konsum, Forschung und Praxis im Dialog, SCHRADER, U./ HANSEN, U. (Hrsg.), Frankfurt, New York, S. 49-62.
- PORTER, M. E. (1986): Wettbewerbsvorteile, Frankfurt, New York.
- QUERSCHNITTSGRUPPE ARBEIT UND ÖKOLOGIE (2000a): Arbeit und Ökologie. Perspektiven einer nachhaltigen Gesellschaft, in: WZB-Mitteilungen, Nr. 89, September 2000, BERLIN, W. (Hrsg.), Berlin, S. 20-23.
- QUERSCHNITTSGRUPPE ARBEIT UND ÖKOLOGIE (2000b): Nachhaltigkeit und Diskurs. Von der Vision zum politischen Konzept, in: WZB-Mitteilungen, Nr. 89, September 2000, BERLIN, W. (Hrsg.), Berlin, S. 23-26.
- RAABE, T./ CAPRONI, M./ RUBENS-LAARMANN, A./ HAMMERMEISTER, J./ UPHOFF, K. (2004): Kultur als Gegenstand der Marketingforschung - Kritische Analyse und theoretisch konzeptionelle Konsequenzen, in: Perspektiven einer kulturwissenschaftlichen Theorie der Unternehmung, (FUGO), F. U. U. G. O. (Hrsg.), Marburg, S. 309-340.
- RAFFÉE, H. (1979): Marketing und Umwelt, Stuttgart.
- RAFFÉE, H. (1980): Grundfragen der Marketingwissenschaft, in: WiSt, 9, S. 312-324.
- RAFFÉE, H. (1984): Marktorientierung der BWL zwischen Anspruch und Wirklichkeit, in: Die Unternehmung, 38. Jg, (1) 1984, S. 3-18.
- RAFFÉE, H./ WIEDMANN, K. P. (1982): Sozio-Marketing (Social Marketing), in: DBW, 42, S. 465 ff.
- RAFFÉE, H./ WIEDMANN, K. P. (1985): Wertewandel und gesellschaftsorientiertes Marketing- die Bewährungsprobe strategischer Unternehmensführung, in: Strategisches Marketing, RAFFÉE, H./ WIEDMANN, K. P. (Hrsg.), Stuttgart, S. 552-611.
- REISCH, L. (1998): Abschied vom "immer mehr", in: Politische Ökologie, Sonderheft, 11/ 1998, S. 43-47.
- RENN, O./ KASTENHOLZ, H. G. (1996): Ein regionales Konzept nachhaltiger Entwicklung, in: GAIA, Ecological Perspectives in Science, Humanities and Economies, 5(86-102), S.
- SACHVERSTÄNDIGENRAT FÜR UMWELTFRAGEN (1987): Umweltgutachten 1987, Bonn.
- SACHVERSTÄNDIGENRAT FÜR UMWELTFRAGEN (1994): Umweltgutachten 1994. Für eine dauerhaft-umweltgerechte Entwicklung, Stuttgart.

- SCHADE, B./ ROTHENGATTER, W./ SCHADE, W. (2002): Strategien, Maßnahmen und ökonomische Bewertung einer dauerhaft umweltgerechten Verkehrsentwicklung (UBA-Bericht 5/02), Berlin.
- SCHALTEGGER, S./ AL., E. (2002): Nachhaltigkeitsmanagement im Unternehmen - Konzepte und Instrumente zur nachhaltigen Unternehmensentwicklung, Berlin.
- SCHERHORN, G./ REISCH, L./ SCHRÖDL, S. (1997): Wege zu nachhaltigen Konsummustern. Überblick über den Stand der Forschung und vorrangige Forschungsthemen, Marburg.
- SCHNEIDER, D. (1983): Marketing als Wirtschaftswissenschaft oder Geburt einer Marketingwissenschaft aus dem Geiste des Unternehmensversagens? 35. Jg., in: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 3, S. 197-223.
- SCHNEIDEWIND, U. (1995): Chemie zwischen Wettbewerb und Umwelt. Perspektiven für eine wettbewerbsfähige und nachhaltige Chemieindustrie, Marburg.
- SCHNEIDEWIND, U. (1997): Wandel und Dynamik in Bedürfnisfeldern- Wesen und Gestaltungsperspektiven. Eine strukturalistische Rekonstruktion am Beispiel des Bedürfnisfeldes Ernährung. IP Gesellschaft I - Diskussionsbeitrag Nr. 2, St. Gallen.
- SCHNEIDEWIND, U. (1998): Das Unternehmen als strukturpolitischer Akteur, Marburg.
- SCHRADER, U. (2001): Konsumentenakzeptanz eigentumsersetzender Dienstleistungen; Konzeption und empirische Analyse, Frankfurt, Berlin, Bern.
- SCHRADER, U./ HANSEN, U. (Hrsg.) (2001): Nachhaltiger Konsum, Forschung und Praxis im Dialog Frankfurt, New York.
- SCHRADER, U./ HANSEN, U. (2002): Nachhaltiger Konsum, in: UmweltWirtschaftsForum, 10. Jg, H. 4, S. 12-17.
- SCHUBERT, K. (2000): Ökologische Lebensstile und Umwelt. Versuch einer allgemeinen Typologie, Frankfurt am Main.
- SERVATIUS, H.-G. (1991): Vom Strategischen Management zur Evolutionären Führung, Stuttgart.
- STAUSS, B. (1991): Gesellschaftsorientiertes Marketing. Zur Diskussion um die Erweiterung der Marketing- Konzeption, in: Die soziale Dimension der Unternehmung,
- CORSTEN, H./ SCHUSTER, L./ STAUSS, B. (Hrsg.), Berlin, S. 118-141.
- ULRICH, P. (1998): Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie, 2. durchgesehene Auflage, Berlin.
- UMWELTBUNDESAMT (Hrsg.) (1997): Nachhaltiges Deutschland. Wege zu einer dauerhaft umweltverträglichen Entwicklung, 2. Auflage Berlin.
- UMWELTBUNDESAMT (2002): Nachhaltige Entwicklung in Deutschland. Die Zukunft dauerhaft umweltgerecht gestalten, Berlin.
- UMWELTBUNDESAMT/ BMU (BUNDESMINISTERIUM FÜR UMWELT; NAUTUR UND REAKTORSICHERHEIT) (2004): Nachhaltige Konsum- und Produktionsmuster- Nationaler Dialog zum Folgeprozess des Weltgipfel für nachhaltige Entwicklung. Konferenzdokumentation, Berlin.
- UNEPTIE/ CONSUMERS INTERNATIONAL (2002): Tracking Progress: Implementing sustainable consumption policies
- VON DER OELSCHNITZ, D. (2000): Marktorientierung: Elemente und Implikationen eines schillernden Begriffes, in: der Markt, 39. Jg., 153, S. 73-83.
- VON GLEICH, A./ HOFMEISTER, S./ HUBER, J. (1999): Wege nach Utopia - Kann nachhaltiges Wirtschaften ohne Sparsamkeit erreicht werden?, in: Politische Ökologie, 62, S. 8-12.

- WAGNER, H. (1997): Marktorientierte Unternehmensführung versus Orientierung an Mitarbeiterinteressen, Shareholder-Value und Gemeinwohlverpflichtung, in: Marktorientierte Unternehmensführung, BRUHN, M./ STEFFENHAGEN, H. (Hrsg.), Wiesbaden, S. 87-102.
- WEBER, C. (2001): Nachhaltiger Konsum - Versuch einer Einordnung und Operationalisierung, in: Nachhaltiger Konsum, Forschung und Praxis im Dialog, SCHRADER, U./
- HANSEN, U. (Hrsg.), Frankfurt, New York, S. 63-76.
- WIEDMANN, K. P. (1993): Rekonstruktion des Marketingansatzes und Grundlagen einer erweiterten Marketingkonzeption, Stuttgart.
- WIMMER, F. (2001): Forschungsüberlegungen und empirische Ergebnisse zum nachhaltigen Konsum, in: Nachhaltiger Konsum, Forschung und Praxis im Dialog, SCHRADER, U./ HANSEN, U. (Hrsg.), Frankfurt, New York, S. 77-103.
- ZABEL, H.-U. (1999): Ethik im Sustainability-Kontext, in Unternehmensführung, Ethik und Umwelt, Festschrift zum 65. Geburtstag von Hartmut Kreikebaum, WAGNER, G. R. (Hrsg.), Wiesbaden, S. 151-182.