

Betriebliche Kommunikationsstrategien für nachhaltiges Wirtschaften

- eine empirische Studie

Ch. Bosch, M. Hofmann, W. Rejzlik

Berichte aus Energie- und Umweltforschung

10/2005

Impressum:

Eigentümer, Herausgeber und Medieninhaber:
Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie
Radetzkystraße 2, 1030 Wien

Verantwortung und Koordination:
Abteilung für Energie- und Umwelttechnologien
Leiter: DI Michael Paula

Liste sowie Bestellmöglichkeit aller Berichte dieser Reihe unter <http://www.nachhaltigwirtschaften.at>
oder unter:

Projektfabrik Waldhör
Nedergasse 23, 1190 Wien
Email: versand@projektfabrik.at

Betriebliche Kommunikationsstrategien für nachhaltiges Wirtschaften

- eine empirische Studie

Projektleiter:

Dr. Christian Bosch

marketmind Dr. Friederes & Dr. Priemer OEG

Projektmitarbeit:

Mag. Manuela Hofmann, Dr. Wolfgang Rejzlik

marketmind Dr. Friederes & Dr. Priemer OEG

Wien, Oktober 2004

Ein Projektbericht im Rahmen der Programmlinie



Impulsprogramm Nachhaltig Wirtschaften

Im Auftrag des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie



Inhalt

1	Kurzfassungen	1
2	Einleitung	13
2.1	Allgemeiner Rahmen des Projekts	13
2.2	Die Ausgangssituation: Die Akteure der Dialog- und Kommunikationsstrukturen	14
2.3	Exemplarische Darstellung bisheriger kommunikativer Ansätze.....	18
2.4	Forschungsinteresse und Aufbau des Projekts	20
3	Aufgabenstellung und Zielsetzungen	23
3.1	Zielsetzungen auf Verbraucherebene.....	23
3.2	Zielsetzungen auf Unternehmensebene.....	26
4	Diskussion der Zielsetzungen auf Basis der Literatur	29
4.1	Zielsetzungen auf Verbraucherebene.....	30
4.2	Zielsetzungen auf Unternehmensebene.....	39
4.3	Diskussion von Nachhaltigkeitskommunikation	44
5	Expertengespräche.....	48
5.1	Themen der Expertengespräche	48
5.2	Auswahl der Experten.....	49
5.3	Hauptergebnisse aus den Expertengesprächen	50
5.4	Resümee und Schlussfolgerungen aus den Expertengesprächen	56
6	Grundlegendes Kommunikationskonzept.....	59
6.1	Kommunikation auf Verbraucherebene	59
6.2	Kommunikation auf Unternehmensebene	69
7	Forschungshypothesen	72
7.1	Forschungshypothesen auf Verbraucherebene	72
7.1.1	Hypothese 1: mangelnde Differenzierung des Begriffs Nachhaltigkeit	72
7.1.2	Hypothese 2: mangelnde persönliche Relevanz.....	74
7.1.3	Hypothese 3: Wichtigkeit der adäquaten Kommunikation von Nachhaltigkeit.....	75
7.1.4	Hypothese 4: Nachhaltigkeit an sich ist nur bedingt ein verhaltensrelevantes Motiv	78
7.1.5	Hypothese 5: Wissen über die Nachhaltigkeitsstrategie von Unternehmen führt zu messbaren positiven Effekten	78
7.1.6	Hypothese 6: Segmentspezifische Unterschiede im Nachhaltigkeitsbezug	79
7.2	Forschungshypothesen auf Unternehmensebene.....	81
7.2.1	Hypothese 1: mangelnde Differenzierung des Begriffs Nachhaltigkeit	81
7.2.2	Hypothese 2: Einseitigkeit der Motivlage für die Implementierung einer Nachhaltigkeitsstrategie	81



7.2.3	Hypothese 3: wahrgenommene Barrieren gegen die Implementierung einer Nachhaltigkeitsstrategie	83
7.2.4	Hypothese 4: Probleme bei der Kommunikation der Nachhaltigkeitsstrategie an die Verbraucher	84
7.2.5	Hypothese 5: zusammenhängende positive Effekte durch Nachhaltigkeitsmaßnahmen	85
8	Empirische Studien	87
8.1	Verbraucherstudie.....	87
8.1.1	Ziele, Methodik und Erhebungsdesign	87
8.1.1.1	Ziele und Art der Erhebung	87
8.1.1.2	Eingesetzte Methodik	88
8.1.1.3	Struktur des Fragebogens.....	91
8.1.2	Ergebnisse und Hypothesentests.....	94
8.1.2.1	Inhalte des Begriffs Nachhaltigkeit.....	94
8.1.2.2	Persönliche Relevanz der Nachhaltigkeitsidee	104
8.1.2.3	Kommunikation von Nachhaltigkeit	115
8.1.2.4	Nachhaltigkeit als verhaltensrelevantes Motiv	129
8.1.2.5	Wirkung des Nachhaltigkeitsarguments	141
8.1.3	Segmentierung zur Ermittlung von Zielgruppen für die Nachhaltigkeitskommunikation ..	151
8.1.3.1	Zielsetzung und Vorgehensweise	151
8.1.3.2	Beschreibung der einzelnen Segmente	154
8.1.3.3	Klassifizierung der Segmente.....	165
8.1.4	Kommunikationskonzept und zielgruppenbezogene Strategien	169
8.1.4.1	Kommunikationskonzept für die Gesamtbevölkerung.....	169
8.1.4.2	Kommunikationskonzept für die einzelnen Segmente	173
8.1.4.3	Kommunikative Ansprache der Segmente im Überblick	180
8.1.5	Resümee und Schlussfolgerungen für die Kommunikation an Verbraucher	184
8.2	Unternehmensstudie.....	187
8.2.1	Ziele, Methodik und Erhebungsdesign	187
8.2.1.1	Ziele und Art der Erhebung	187
8.2.1.2	Struktur des Fragebogens.....	188
8.2.2	Ergebnisse und Hypothesentests.....	190
8.2.2.1	Inhalte des Begriffs Nachhaltigkeit.....	190
8.2.2.2	Ziele und Maßnahmen.....	199
8.2.2.3	Barrieren bei der Implementierung von Nachhaltigkeit und entsprechende Lösungen.....	209
8.2.2.4	Kommunikation von Nachhaltigkeit	216
8.2.2.5	Positive wirtschaftliche Effekte durch Nachhaltigkeitsmaßnahmen	218
8.2.2.6	Success Stories und verallgemeinerte Wirkungsketten für nachhaltiges Wirtschaften	228
8.2.3	Resümee und Schlussfolgerungen für die Kommunikation an Unternehmen	244
9	Ausblick	248



10	Literaturverzeichnis	249
10.1	Literatur zum Thema Nachhaltigkeit.....	249
10.2	Nachhaltigkeitsberichte.....	258
10.3	Linkliste - Ein Überblick über Österreichs Internetportale zum Thema Nachhaltigkeit	260
10.4	Sonstige internationale Links.....	263
10.5	Literatur zum Thema Marketing und Kommunikation.....	264
11	Abbildungsverzeichnis.....	266



1 Kurzfassungen

1.1 Zusammenfassung einseitig, in deutscher Sprache

Das gegenständliche Projekt setzt sich zum Ziel, Defizite in der **Nachhaltigkeitskommunikation** an der **Schnittstelle zwischen Unternehmenssektor und Endverbraucher** zu analysieren und zielgruppengerechte wirkungsvolle Kommunikationsstrategien zu entwickeln. Dazu werden auf Verbraucherebene **nutzenstiftende Kaufargumente für nachhaltige Produkte/Dienstleistungen** und auf Unternehmensebene **Erfolgsfaktoren einer nachhaltigen Wirtschaftsweise** ermittelt. Auf Grundlage einer umfassenden Literatur-Recherche und Gesprächen mit Experten wurden die Zielsetzungen des Projekts präzisiert, Hypothesen abgeleitet und zwei empirische Studien – einerseits bei Endverbrauchern, andererseits bei nachhaltig wirtschaftenden Unternehmen – durchgeführt.

Die Ergebnisse der Verbraucherstudie zeigen, dass der **Nachhaltigkeitsbegriff** und insbesondere dessen konkrete Inhalte in der österreichischen Bevölkerung **wenig bekannt** sind und die **ökologische Komponente** die Sichtweise der Verbraucher dominiert. Das **Nachhaltigkeitsargument an sich** erweist sich **nur in eingeschränktem Maße als unmittelbar handlungsrelevantes Motiv**, es ist eher als **Zusatznutzen** zu interpretieren. Eine **direkte Wirkung auf Image und Preisbereitschaft** lässt sich aufgrund der Stabilität von Markenimages kurzfristig nicht erreichen und setzt längerfristige, konsistente Kommunikationsprozesse und ein entsprechendes Grundinvolvement der Verbraucher voraus. Dagegen stellt der Bereich **Umweltschutz** ein insgesamt relevantes Motiv dar, **Effekte einer ökologischen Übersättigung**, wie sie in der Literatur diskutiert werden, konnten in der Studie **nicht nachgewiesen** werden.

Vor dem Hintergrund einer **pluralistischen Gesellschaft** wurden **Segmente nach psychographischen Merkmalen und Konsumstilen** gebildet, welche eine individuelle Ansprache im Hinblick auf die Wahl von Sender, Botschaft und Medien erforderlich machen. Das auf Basis dieser Segmentierung erarbeitete Kommunikationskonzept zeigt, dass je nach Zielsegment **Qualitäts- oder Gesundheitsaspekte, Marke und Prestige, Ökologie** oder **Rücksichtnahme auf zukünftige Generationen** als nutzenstiftende Motive für die **Botschaftsgestaltung** einzusetzen sind. Im Hinblick auf die **Sender** ist segmentübergreifend auf Unabhängigkeit, Glaubwürdigkeit, Transparenz und Partnerschaftlichkeit zu achten. Staat und Politik sind als Absender wenig geeignet.

Auf Unternehmensseite beziehen sich **Zielsetzungen** wie auch **Effekte** hauptsächlich auf das **Unternehmensimage** und durch Image-Differenzierung angestrebte **Wettbewerbsvorteile** sowie auf **Kosteneffizienz**. Primäre **Barrieren** sind die **mangelnde Akzeptanz der Mitarbeiter** und **Kosten bei der Erstimplementierung**. Aus der Analyse erfolgreicher nachhaltig wirtschaftender Unternehmen lassen sich allgemeine **Empfehlungen für Unternehmen** ableiten, wobei sich je nach angestrebtem Effekt unterschiedliche Maßnahmen als zielführend erweisen. Generell spielt die **Kommunikation** eine wesentliche Rolle, wobei eine deutliche **Diskrepanz** zwischen den Anforderungen verschiedener Zielgruppen und den derzeitigen Kommunikationsinhalten nachhaltiger Unternehmen festzustellen ist. Um auch in Zukunft Wettbewerbsvorteile zu erzielen, sind daher die konkreten Motivketten und Nutzenerwartungen der Verbraucher verstärkt zu berücksichtigen.



1.2 Zusammenfassung einseitig, in englischer Sprache

The project on hand aims at analyzing deficits in **sustainability communication** at the interface between **business sector and the end-consumers**, and at developing target group specific communication strategies. Therefore, **benefit-providing aspects for sustainable products and services** on the consumer side and **success factors of sustainable management** on the companies' side are discovered.

The results of the consumer study show that the **term sustainability** and especially its concise content is **little known** in the Austrian population and that the **ecological component** prevails. The **sustainability argument for itself constitutes only to a limited degree a relevant behavioural motive**, but should rather be interpreted as an **additional benefit**. **Direct effects on disposition to buy or willingness to pay** cannot be achieved in the short run due to the stability of brand images, but require long-term communication processes and an appropriate basic involvement of the consumers. **Environmental protection**, however, is all in all a relevant motive, **“green overkill” effects** discussed in literature **could not be verified**.

In view of today's **pluralistic society**, **segments** according to **psychographical variables and consumption habits** were formed, which require individual approaches regarding the choice of sender, message and media. The communication concept based on this segmentation shows that, depending on the specific target group, **quality and health aspects, brand and prestige, ecology** and **consideration of future generations** can be used as benefit-providing motives for **message creation**. For all segments, the **sender** should be characterized by independency, credibility, transparency and partner orientation. State and political parties are less suited as senders.

On the companies' side, both **goals** and **effects** mainly aim at company image and competitive advantages based on image differentiation, as well as on cost reduction. Main barriers are **lack of acceptance by employees** and **costs arising at the initial implementation**. From the analysis of successful sustainably managing companies **general recommendations** can be derived, depending on the intended effect. In general, **communication** plays an important role, although there is a clear **discrepancy** between communicative demands of different target groups and communication contents presently used by sustainably managing companies. In order to be able to achieve competitive advantages in the future as well, the concise motive structures and benefit expectations of consumers must be considered more distinctly.



1.3 Zusammenfassung fünfseitig, in deutscher Sprache

Das gegenständliche Projekt setzt sich zum Ziel, Defizite in der **Nachhaltigkeitskommunikation** an der **Schnittstelle zwischen produzierendem und gewerblichem Unternehmenssektor und den Endverbrauchern** zu analysieren und zielgruppengerechte wirkungsvolle Kommunikationsstrategien zu entwickeln. Einerseits gilt es, auf Verbraucherebene jene Kommunikationsinhalte zu eruieren, welche das Bedürfnis der Konsumenten nach einer nachhaltigen Lebensweise wecken und als **nutzenstiftende Kaufargumente für nachhaltige Produkte und Dienstleistungen** fungieren. Andererseits sollen auf Unternehmensebene jene **Erfolgsfaktoren einer nachhaltigen Wirtschaftsweise** herausgearbeitet werden, welche geeignet sind, Unternehmen von der Vorteilhaftigkeit der Integration von Nachhaltigkeit in das Unternehmensleitbild zu überzeugen.

Eine umfassende Literatur-Recherche und Gespräche mit Experten aus Wissenschaft und Wirtschaft ergaben wichtige Anhaltspunkte zur weiteren Erforschung der Thematik. Wenngleich sich die bisherige Literatur mit dem Problem der Kommunikation von Nachhaltigkeit an Verbraucher wie auch mit der systematischen Erfassung von Erfolgsfaktoren auf Unternehmensseite nur ansatzweise beschäftigt hat, lassen sich eine Reihe von Problembereichen erkennen. Dazu zählen insbesondere die **Abstraktheit des Nachhaltigkeitsbegriffs** selbst, eine **undifferenzierte Informationsbereitstellung** vordergründig nach dem Holprinzip, die zumeist auf einer komplexen und abstrakten Ebene erfolgt, sowie **Akzeptanzprobleme und mangelnder wahrgenommener Nutzen** sowohl auf Seiten der Verbraucher als auch der Unternehmen. Um die vorliegenden Problemstellungen erstmals auf breiter empirischer Basis zu untersuchen, wurden theoretisch begründete Hypothesen formuliert und darauf aufbauend zwei Studien durchgeführt, zum einen eine österreichweite Erhebung (repräsentativ nach Alter, Geschlecht, Bildung und Bundesland) bei 1000 Verbrauchern, zum anderen die Befragung von 200 ausgewählten Unternehmen, die bereits Nachhaltigkeitsmaßnahmen umgesetzt haben.

1.3.1 Verbraucherstudie

Die Ergebnisse der Verbraucherstudie zeigen, dass der **Nachhaltigkeitsbegriff** in der österreichischen Gesamtbevölkerung relativ **wenig bekannt** ist: Nur etwa ein Viertel der Verbraucher weiß über den Begriff Bescheid und kann diesen auch richtig zuordnen, wobei der Wissensstand sehr stark mit der Schulbildung korreliert. Insgesamt 14% aller Befragten geben konkrete Definitionen, die sich auf die ökologische, soziale oder wirtschaftliche Säule der Nachhaltigkeit beziehen. Die **ökologische Komponente** ist dabei mit Abstand am stärksten im Bewusstsein der Verbraucher verankert.

Die aus bisherigen Befunden bekannte **Diskrepanz** zwischen der wahrgenommenen Relevanz von Nachhaltigkeitsthemen auf gesellschaftspolitischer Ebene (etwa Umweltschutz oder finanzielle Vorsorge) und dem individuellen Verhalten kann bestätigt werden. Das konkrete Wissen über das Nachhaltigkeitskonstrukt stellt einen geeigneten, doch keineswegs hinreichenden Indikator für individuelles Nachhaltigkeitsbewusstsein dar. Rund 3% der Bevölkerung können als **nachhaltigkeitsinvolviert** bezeichnet werden, da sie einerseits über konkretes Wissen verfügen und andererseits



auch einen individuell nachhaltigen Lebensstil pflegen. Darüber hinaus besteht eine relativ große Gruppe von Personen (rund 16% der Bevölkerung), die zwar mit dem Begriff selbst wenig verbinden, doch in ihren Einstellungen und Verhaltensweisen Nachhaltigkeitsbewusstsein erkennen lassen und somit ein unmittelbares **Potenzial für die Nachhaltigkeitskommunikation** darstellen.

In weiterer Folge kann festgestellt werden, dass das **Nachhaltigkeitsargument an sich nur in eingeschränktem Maße ein handlungs- bzw. kaufverhaltensrelevantes Motiv** darstellt. Viele Verbraucher nehmen Aspekte der Nachhaltigkeit, wie beispielsweise die umweltfreundliche Herstellung eines Produkts, insbesondere in Verbindung mit anderen Aspekten als nutzenstiftend wahr. Auf die Gesamtbevölkerung bezogen, sind **Qualität** und **Gesundheit** die vorrangigsten Kaufkriterien, welche in positiver Weise mit nachhaltigen Produkten assoziiert werden. Der Nachhaltigkeitsaspekt stiftet auf diese Weise einen **Zusatznutzen**. Darüber hinaus stellt **Umweltschutz** ein durchaus relevantes Motiv dar, **Effekte einer ökologischen Übersättigung**, wie sie in der Literatur diskutiert werden, konnten in der Studie **nicht nachgewiesen** werden.

Da sich moderne Gesellschaften durch einen **Trend zur Pluralisierung** und Ausdifferenzierung von Lebenswelten, Wertvorstellungen und Einstellungen auszeichnen und die Bedeutung von Individualität zunimmt, erscheint eine **einheitliche, uniforme Kommunikationsstrategie nicht zielführend**. Stattdessen sollte eine **zielgruppenorientierte**, auf die Besonderheiten und Bedürfnisse einzelner Bevölkerungsgruppen abgestimmte Ansprache vorgenommen werden. Unter diesem Gesichtspunkt wurde eine **Segmentierung nach psychographischen Merkmalen und Konsumstilen** durchgeführt, welche zu elf unterscheidbaren Gruppen führte. Es zeigt sich, dass diese nicht nur in ihren psychographischen Grundhaltungen und Konsumorientierungen, sondern auch in ihrem Nachhaltigkeitsbewusstsein und –involvement differieren und jeweils individuelle Zugangswege zur Nachhaltigkeitsthematik nahe legen. Neben den in vielen Segmenten bestehenden Kaufmotiven Qualität und Gesundheit stellen das **Umweltbewusstsein** und die **Rücksichtnahme auf zukünftige Generationen** je nach Zielgruppe (und Art des Produkts bzw. der Dienstleistung) mehr oder weniger relevante Inhalte dar. In einzelnen Bevölkerungssegmenten ließe sich hingegen insbesondere über eine auf **Marken und Prestige** aufgebaute Ansprechweise ein Nutzen kommunizieren. Diese konkreten, nutzenstiftenden Kaufargumente bieten wichtige **Anhaltspunkte für die Botschaftsgestaltung** in der Kommunikation von Nachhaltigkeit an Konsumenten. Das auf Basis der Studienergebnisse entwickelte **Kommunikationskonzept** berücksichtigt diese unterschiedlichen Ansatzpunkte einer effizienten Ansprache.

Als **Sender der Nachhaltigkeitskommunikation** besitzen **Forschungsinstitute und Universitäten** die größte Glaubwürdigkeit, was sich mit deren Unabhängigkeit und der ihnen zugesprochenen Sachkenntnis erklären lässt. **Umweltschutz- und humanitäre Organisationen (NGOs)** werden aufgrund ihrer Kompetenz auf diesem Gebiet ebenfalls als besonders vertrauensvoll eingestuft. Weiters besitzt die **persönliche Kommunikation** im sozialen Umfeld eine hohe Relevanz, was zum einen die Bedeutung von Glaubwürdigkeit und Vertrauen verdeutlicht und zum anderen auf die Wichtigkeit persönlicher Netzwerke in Form von **Meinungsführern bzw. –multiplikatoren** hinweist. In diesem Zusammenhang zeigt sich, dass sowohl gesundheits- und qualitätsorientierte als auch



markenaffine Segmente zu einem überdurchschnittlichen Ausmaß Personen beinhalten, denen in verschiedenen alltagsrelevanten Bereichen (etwa Mode, Gesundheit, Reisen) besondere Kompetenz zugesprochen wird. Marken- und prestigeorientierte Personen erweisen sich zudem häufig als **Early Adopter**, was hinsichtlich des Diffusionsprozesses für Markenprodukte aus nachhaltiger Wirtschaft genutzt werden kann.

Staatliche Institutionen und insbesondere politische Parteien verfügen über eine unzureichende Glaubwürdigkeit in Bezug auf Nachhaltigkeitsthemen, was auf die **Notwendigkeit einer unabhängigen, außerhalb des politischen Rahmens zu führenden Diskussion** von Nachhaltigkeitsthemen hinweist. In diesem Licht besteht die **Rolle des Staates** vorzugsweise in der Schaffung von Rahmenbedingungen, der Bereitstellung passiver Aufklärungsarbeit (als Ansprechpartner für Anliegen der Verbraucher), sowie in der kontinuierlichen Zusammenarbeit mit Forschungsinstituten, NGOs und Unternehmen.

Bei der **Ansprache der Verbraucher** ist ein **informativ-beratender Stil** am zielführendsten, wobei auch hier neben der erforderlichen Sachlichkeit ein **partnerschaftliches, vertrauensstiftendes Element** großen Anklang findet. Eine moralisierende Ansprache findet deutlich weniger Akzeptanz; besonders abgelehnt werden eine offensichtlich interessengeleitete sowie eine rein unterhaltende Kommunikationsweise. Daneben eignet sich insbesondere in Bezug auf wenig involvierte Verbraucher der **Einsatz positiver Emotionen** (eine in der Marketingpraxis erfolgreiche Strategie zur Erreichung von Low-Involvement Konsumenten), da hier nicht so sehr die Vermittlung von Inhalten, sondern die Schaffung von Problembewusstsein im Vordergrund steht. Auf diese Weise wird eine verstärkte Aufmerksamkeit erzielt und die andernfalls zu erwartende Wahrnehmungsabwehr vermieden. Außerdem besteht dadurch die Möglichkeit, Nachhaltigkeitsthemen emotional aufzuladen und positive Assoziationen herzustellen.

Als **Medien** bieten sich aufgrund von Reichweiten- und Glaubwürdigkeitsüberlegungen in erster Linie die Qualitätszeitungen „der Standard“ und „Die Presse“ sowie der „Kurier“ und die Zeitschriften „profil“ und „Geo“ an. Der Rundfunk ist generell mit Glaubwürdigkeitsdefiziten behaftet, wobei den Fernseh- und Radiosendern des ORF neben „3 Sat“, „ARD“, „Pro 7“ und dem Privatrado „Krone Hit“ am ehesten eine ausreichende Glaubwürdigkeit attestiert wird.

Die Kommunikation über **Gütezeichen** erscheint zum derzeitigen Stand **nur beschränkt zielführend**. Hier sollte in Zukunft verstärkt in die **Bekanntheit, Glaubwürdigkeit** und vor allem **Orientierungsfunktion** der Zeichen investiert werden, damit diese in Zukunft als effiziente Schlüsselinformationen für Produkte aus nachhaltiger Produktion eingesetzt werden können.

Eine **unmittelbare Wirkung** des Nachhaltigkeitsarguments auf unternehmerische Zielgrößen ist den empirischen Befunden zufolge stark eingeschränkt. So erscheint eine **veränderte Wahrnehmung des Unternehmensimages** aufgrund von Informationen über die nachhaltige Wirtschaftsweise **bei einmaliger** (in der Studie simulierter) **Kommunikation kaum möglich**. Maximal sind Änderungen in



einzelnen Imagekomponenten, nicht jedoch im Gesamtimage feststellbar. Auf der anderen Seite besteht aufgrund von Glaubwürdigkeitsdefiziten die Gefahr, beim Verbraucher **Reaktanz**, also Abwehr gegen eine versuchte Einflussnahme, auszulösen. Dieser Befund verdeutlicht, dass sich das Image, welches ein Unternehmen bei den Verbrauchern hat, nicht kurzfristig ändert, da Image als ein relativ stabiles, über einen längeren Zeitraum aufgebautes und in der Wahrnehmung fest verankertes Vorstellungsbild gilt. Insbesondere in Konsumsituationen mit geringem Involvement wirkt das Image als „Wissensersatz“ verstärkt auf die Kaufentscheidung, während kognitive Prozesse des Abwägens und Bewertens von Produkteigenschaften nur in sehr geringem Ausmaß stattfinden. Vor diesem Hintergrund erscheint es plausibel, dass sich auch hinsichtlich einer höheren **Kauf- bzw. Preisbereitschaft** die einmalige Kommunikation des Nachhaltigkeitsaspekts als nicht ausreichend erweist. Vielmehr muss bei den Adressaten bereits eine **entsprechende positive Disposition zur Idee der Nachhaltigkeit vorhanden** sein, damit das Nachhaltigkeitsargument eine kaufrelevante Wirkung erzielen kann. Dies impliziert die **Wichtigkeit einer transparenten, kontinuierlichen, von allen Akteuren getragenen Kommunikation** darüber, welche Aspekte Nachhaltigkeit umfasst, und welchen konkreten Nutzen das Konzept stiftet.

1.3.2 Unternehmensstudie

Die Erhebung unter ausgewählten Unternehmen, die bereits Nachhaltigkeitsmaßnahmen umgesetzt haben bzw. entsprechende Zertifizierungen aufweisen, gibt Aufschluss darüber, welche Zielsetzungen mit einer Nachhaltigkeitsstrategie verbunden werden, wie diese umgesetzt werden können, welche positiven Effekte zu erzielen sind und welche Barrieren im Zuge der Umsetzung überwunden werden müssen. Dabei ist zunächst festzuhalten, dass bei den befragten Unternehmen **überwiegend konkrete**, auf eine der drei Säulen bezogene **Vorstellungen vom Nachhaltigkeitsbegriff** bestehen, wobei der **ökologische** und der **wirtschaftliche Aspekt** gleichermaßen bestimmend sind.

Der **Anstoß** zur Implementierung einer Nachhaltigkeitsstrategie erfolgt zum einen aufgrund **unternehmensinterner Bestrebungen** wie Kostensenkungen oder ideologische Motive, und ist zum anderen **marktinduziert**, um den Ansprüchen der Kunden gerecht zu werden. Die konkreten **Zielsetzungen** gehen in zwei grundsätzliche Richtungen: Einerseits werden **wettbewerbs- bzw. kundenseitige** Effekte (Image, Wettbewerbsvorteile, Gewinnung neuer Kunden) angestrebt, andererseits eine **Steigerung der Effizienz und Wirtschaftlichkeit** des Unternehmens. **Image-Steigerung** stellt eines der Hauptziele nachhaltig wirtschaftender Unternehmen dar, was sich dadurch begründen lässt, dass die Differenzierung aufgrund des Markenimages **Wettbewerbsvorteile** bietet und damit zu einer Reihe weiterer positiver Effekte führt.

Die am häufigsten angetroffenen **Barrieren** sind **mangelnde Akzeptanz der Mitarbeiter** und **Kosten bei der Erstimplementierung** von Nachhaltigkeitsmaßnahmen. In beiden Fällen besteht die Lösung in verstärkter interner Kommunikation, Argumentation und Aufklärungsarbeit, sowie einer Einbindung der Mitarbeiter in der Planungs- und Umsetzungsphase. Zur Überwindung der finanziellen Probleme ist häufig eine finanzielle Unterstützung (etwa durch staatliche Förderungen) oder die Kompensation auf Kundenseite nötig.



Analog zu den Zielsetzungen sind auch die tatsächlichen **Effekte** primär in Bezug auf **Image** und **Kosteneinsparungen** zu verzeichnen. Gemeinsam mit einer Image-Verbesserung können häufig auch **Wettbewerbsvorteile** sowie eine **Steigerung des Bekanntheitsgrades** und eine generelle **Wertsteigerung des Unternehmens** erzielt werden. Andererseits ist festzustellen, dass der Zusammenhang zwischen Ziel und Erreichung einer Image-Verbesserung eher mäßig ist, was angesichts der Langfristigkeit und Stabilität von Markenimages nicht überrascht. Unmittelbare monetäre Effekte auf Kundenseite (Erhöhung der Kauf- und Preisbereitschaft) wurden nur von wenigen der befragten Unternehmen angestrebt, konnten dort aber in einem zufriedenstellenden Ausmaß erreicht werden.

Aus der Analyse erfolgreicher nachhaltig wirtschaftender Unternehmen lassen sich allgemeine **Empfehlungen für Unternehmen** ableiten. Dabei erweisen sich je nach angestrebtem Effekt unterschiedliche Maßnahmen als zielführend. Im Hinblick auf **Imageziele** empfehlen sich eine aktive und offene Kommunikation über die intern durchgeführten Maßnahmen und erworbenen Zertifizierungen an die Stakeholder, verstärkte Medienpräsenz und entsprechende, den Nachhaltigkeitsaspekt betonende Werbe- und Marketingaktivitäten. Besteht die Zielsetzung eines Unternehmens hingegen in einer **Kostensenkung**, so bestehen Möglichkeiten in der Einsparung von Ressourcen und Energie und der Einrichtung entsprechender Controllingsysteme, um einerseits den Ressourcenverbrauch und andererseits die Kostenentwicklung laufend zu überwachen und rechtzeitig korrigierend eingreifen zu können. Wesentlich ist zudem eine Optimierung interner Prozesse, um maximale Effizienz zu erzielen und Synergien nützen zu können. **Kunden- bzw. wettbewerbsseitige Effekte** sind insbesondere über Qualitätssteigerungen, durch eine aktive und offene Kommunikation, verbesserte Kundenorientierung, sowie – im Hinblick auf die Gewinnung neuer Kundensegmente – durch eine (z.B. ökologische) Erweiterung des Produktsortiments erzielbar.

Stellt man die **Kommunikationsanforderungen** der verschiedenen Zielgruppen auf Verbraucherseite den derzeit praktizierten Kommunikationsmaßnahmen nachhaltiger Unternehmen gegenüber, so zeigt sich eine zum Teil sehr deutliche **Diskrepanz**. Während Verbraucher Nachhaltigkeitsaspekte primär als Zusatznutzen sehen und im Gesundheitsanspruch des Produkts oder in der Marke nutzenstiftende Kaufargumente erkennen, kommunizieren Unternehmen neben der Qualität in erster Linie den ökologischen Aspekt. Damit nachhaltig orientierte Unternehmen also auch in Zukunft in der Lage sind, Wettbewerbsvorteile zu erzielen und sich erfolgreich vom Wettbewerb zu differenzieren, gewinnt die Berücksichtigung der konkreten Motivketten, Nutzenerwartungen und Werthaltungen einzelner Zielgruppen bei der Kommunikation, aber auch bereits bei der Planung und Gestaltung der Produkte und Dienstleistungen an Bedeutung.



1.4 Zusammenfassung fünfseitig, in englischer Sprache

The project on hand aims at analyzing deficits in **sustainability communication** at the interface between the **industrial and commercial sector and the end-consumer**, and at developing target group specific communication strategies. Firstly, it is necessary to find out those communication contents which create a need for a sustainable way of life and which constitute **benefit-providing aspects for sustainable products and services**. Secondly, the project aims at discovering **success factors of sustainable management**, which are suited to convince enterprises of the advantageousness of implementing sustainability into the corporate image.

A comprehensive literature research and interviews with experts from science and commerce provided important clues for further investigation of the subject matter. Even though the present literature has only rudimentarily dealt with the problem of communicating sustainability to consumers or with a systematic coverage of success factors in the business sector, a series of problem areas can be identified. These include, in particular, the **abstractness of the term sustainability** itself, an **undifferentiated supply of information**, mainly according to the pull principle and on a very complex and abstract level, and **problems of acceptance and lack of perceived need** on the side of consumers and companies alike. In order to study the given problems for the first time on a broad empirical basis, theoretically established hypotheses were formulated, and on this basis, two studies were conducted: on the one hand an Austria-wide survey (representative for age, gender, education and federal state) of 1000 end-consumers, on the other hand an inquiry of 200 selected companies which have already established sustainability measures.

1.4.1 Consumer study

The results of the consumer study show that the **term sustainability** is relatively **little known** in the Austrian total population: Only about a fourth of the consumers know about the term and can assign it correctly. Knowledge of the term, however, increases with higher education. A total of 14% of the respondents can provide concrete definitions, which relate to one of the three pillars of sustainability. The **ecological component** is by far most strongly anchored in the consumers' awareness.

The **discrepancy** between perceived relevance of sustainability topics on a sociopolitical level (e.g. environmentalism or financial provision) and individual behaviour, which is known from other findings, was confirmed. Concrete knowledge of the term is a more adequate, but by no means a sufficient indicator for individual sustainability awareness. About 3% of the population can be referred to as **sustainability-involved**, as they have concise knowledge on the one hand and maintain a sustainable lifestyle on the other hand. Additionally, there exists a relatively large group of persons (about 16% of the population) who form few associations to the term itself, but who reveal sustainability awareness by their attitudes and behaviour. These can be regarded as a **potential for sustainability communication**.



Furthermore, it can be noticed that the **sustainability argument for itself constitutes only to a limited degree a relevant behavioural and consumption motive**. Many consumers perceive aspects of sustainability, like environmentally compatible manufacturing of a product, as benefit-providing particularly in connection with other aspects. In terms of the total population, **quality** and **health** are the primary purchase criteria which are positively associated with sustainable products. In this way, the sustainability aspect provides an **additional benefit**. In addition, **environmental protection** is an absolutely relevant motive, while “**green overkill**” effects discussed in literature **could not be verified** in this study.

Modern societies are characterized by a **trend towards pluralization** and differentiation of social environments, moral concepts and attitudes, and the significance of individuality increases. Therefore, a **standardized, uniform communication strategy is not appropriate**. Instead, a target group oriented approach, accounting for the particularities and needs of individual population groups, should be used. Considering this aspect, a segmentation based on psychographical variables and consumption habits was carried out, leading to eleven distinguishable groups. It can be shown that these segments do not only differ in their fundamental attitudes and consumption orientations, but also in their sustainability awareness and involvement, and that they suggest individual ways of approaches. Several segments can be addressed by the **quality** and **health** motives. According to the respective target group and also the type of product, **environmental awareness** or the **consideration of future generations** constitute relevant arguments. In particular population segments, an approach based on **brands** and **prestige** would provide a special benefit. These concrete, benefit-providing purchase arguments offer important **clues for creating messages** in the communication of sustainability to consumers.

As **senders of sustainability communication, research institutes and universities** possess the highest credibility, which can be explained by their independence and the know-how which is assigned to them. **Environmental and humanitarian organisations (NGOs)** are also perceived as particularly trustworthy due to their competence in this field. Moreover, **personal communication** in the social environment is of high relevance, which on the one hand stresses the importance of credibility and trust and on the other hand points to the significance of personal networks in the form of **opinion leaders or multipliers**. In this context, results indicate that both health and quality oriented and brand oriented segments include an above-average amount of persons who are regarded as competent in several everyday-life areas (like fashion, health or travelling). Brand and prestige oriented persons often also turn out to be **early adopters**, which can be used especially with regard to the diffusion process of branded products from sustainable production.

Governmental institutions and especially political parties possess insufficient credibility regarding sustainability topics, which indicates the **necessity of discussing sustainability impartially and outside of the political sphere**. The **role of government**, in this context, should preferably consist of setting up a general framework, providing passive information activities (as contact for consumers' requests), and of a continuous cooperation with research institutes, NGOs and enterprises.



When **addressing consumers**, an **informative and consultative style** is most promising. Besides the necessary objectivity, a **partner-oriented, trust-providing element** also meets with high approval. There is a strong rejection of obviously biased or purely entertaining communicative styles. Particularly in regard to consumers with **low involvement**, the **use of positive emotions** is recommended, which is a general strategy in consumer communication. In this case not the communication of content, but rather the creation of sensibility for problems stands in the foreground. An emotional approach helps to increase attention and to avoid an aversion of perception that might be provoked otherwise. This strategy also makes it possible to charge sustainability topics emotionally and to establish positive associations.

Media which are suitable due to penetration and credibility considerations are primarily the quality papers “der Standard” and “Die Presse” as well as “Kurier” and the magazines “profil” and “Geo”. Broadcast media are generally afflicted with credibility problems, but TV and radio channels of the ORF, “3 Sat”, ARD, “Pro 7” and the private radio “Krone Hit” are perceived as the most credible ones.

Communication by **quality labels** seems quite **limited** at present. Increasing efforts should be taken to increase the **publicity, credibility** and above all the **orientation function** of labels, so that these can be used later on as efficient key informations for products from sustainable production.

Immediate effects of the sustainability argument on economic target values are strongly limited according to the empirical results. An **altered perception of company images** due to information about sustainable management during a **one-time communicative effort** (as simulated in the study) **hardly seems possible**. At best, changes in singular image components, but not in the whole image, can be observed. Due to credibility deficits, this strategy bears the danger of causing **reactance**, i.e. a defense reaction on the part of the consumer against an attempted exertion of influence. This finding makes it clear that a company’s image for consumers does not change rapidly, because image is considered as a stable mental picture which is built up over a long time period and is deeply rooted in the consumer’s perception. Especially in purchase situations with low involvement, image as “knowledge substitute” strongly affects the buying decision, while cognitive processes of pondering and evaluating product attributes only occur to a limited extent. In this context, it appears plausible that one-time communication of the sustainability aspect is equally insufficient in causing an increased **disposition to buy or willingness to pay**. Recipients must in fact already have the **corresponding positive disposition towards the idea of sustainability** so that the sustainability argument can cause effects regarding consumption. This implies the necessity of a **transparent, continuous communication by all participants** about which aspects sustainability comprises and which precise benefit the concept provides.



1.4.2 Company study

The survey among selected companies which have already implemented sustainability measures and possess respective certifications reveals which goals are associated with a sustainability strategy, how they can be put into practice, which positive effects can be achieved, and which barriers must be overcome during realisation. First of all it can be stated that among the consulted companies **concise perceptions of the sustainability concept**, regarding one of the three pillars, **prevail**. Both the **ecological** and the **economic aspects** are dominant.

The **impulse** for implementing a sustainability strategy results partly from **internal efforts** like cost reduction or ideological motives, and is partly **market-driven**, i.e. to fulfil customers' needs. The actual goals can be divided into two general directions: On the one hand, companies aim at **competitive or customer-oriented effects** (like image, competitive advantage, gaining new customers), on the other hand, the goal is an **increase in the company's efficiency and profitability**. **Image improvement** is one of the main goals of sustainably managing companies, which can be explained by the fact that a differentiation by brand image provides competitive advantages and therefore leads to a series of other positive effects.

Barriers which are most often encountered are **lack of acceptance by employees** and **costs arising at the initial implementation** of sustainability measures. In both cases the solution is increased internal communication, argumentation and explanation, and participation of the employees in the sustainability process. In order to overcome financial problems, financial support (e.g. governmental aid) or compensation on customer side is necessary.

In accordance with the goals, the **effects** that are actually achieved mainly concern **image improvement** and **cost reduction**. Image improvement often simultaneously leads to **competitive advantages, increased name recognition** and a **general enhancement** of the company's **value**. There is, however, a rather weak connection between aim and effect of image enhancements, which is not surprising regarding the stability of brand images. Direct monetary effects on the customer side (increased disposition to buy and willingness to pay) were intended by only few companies, but could be achieved to an acceptable extent.

From the analysis of successful sustainably managing companies **general recommendations** can be derived. Depending on the intended effect, different measures seem promising. In regard to **image improvement**, an active and open communication of internally realised measures and certifications to stakeholders, increased media presence and appropriate advertising and marketing activities stressing the sustainability aspect are advisable. If a company aims at **cost reduction**, the possibilities are reductions in resources and energy and the implementation of adequate controlling systems which can be used to continuously monitor consumption of resources and cost development, and to allow timely intervention. Additionally, internal processes can be optimized in order to achieve maximum efficiency and to profit from synergies. **Customer-oriented or competitive effects** can be obtained by quality improvements, active and open communication, improved customer orientation and – with regard to



winning new customers – by an extension of the range of products, e.g. providing ecologically compatible products.

By comparing **communicative demands** of different target groups with communication strategies which are presently applied by sustainably managing companies, a clear **discrepancy** is noticeable. Consumers perceive sustainability aspects primarily as an additional benefit and regard the health claim or brand of a product as benefit-providing purchasing criteria, while companies primarily communicate the ecological aspect, besides product quality. In order to be able to achieve competitive advantages in the future and to successfully set themselves apart from competitors, companies must increasingly consider the concise motive structures, benefit expectations and value systems of different target groups in their communication, and utilize this knowledge in the process of designing their products and services.



2 Einleitung

2.1 Allgemeiner Rahmen des Projekts

Das gegenständliche Projekt entstand im Rahmen der dritten Ausschreibung der Programmlinie „Fabrik der Zukunft“, die Bestandteil des durch das Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie begründeten Impulsprogramms „Nachhaltig Wirtschaften“ ist. Es beschäftigt sich mit betrieblichen Kommunikationsstrategien und fällt dabei in den Bereich der wissenschaftlichen und strategischen Begleitthemen der Fabrik der Zukunft.

Zunächst soll der dem Impulsprogramm sowie diesem Projekt zugrunde liegende Begriff „Nachhaltigkeit“ näher erklärt werden. Die bekannteste Definition des Begriffes Nachhaltigkeit stammt aus dem Brundtland-Bericht der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung 1987 in Norwegen: Nachhaltigkeit wird als „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“ verstanden (vgl. www.nachhaltigkeit.info). Weiterentwickelt wurde diese Definition in der **Agenda 21**. Darin finden sich detaillierte Handlungsaufträge, die auf nationaler Ebene in Form von Umweltplänen und Umweltaktionsplänen umzusetzen sind. Dabei wird eine breite Beteiligung der Öffentlichkeit bzw. der Bevölkerung als Erfolgsfaktor für Maßnahmen und Projekte definiert. Diese soll unter anderem durch die Umsetzung der lokalen Agenda 21 verwirklicht werden. Die Ziele der Agenda 21 wurden in den drei Nachhaltigkeits-Dimensionen – der ökonomischen, ökologischen und sozialen Dimension – dargestellt. (vgl. www.nachhaltigkeit.info). Diese finden sich auch in der österreichischen Strategie nachhaltiger Entwicklung wieder.

Das Impulsprogramm „Nachhaltig Wirtschaften“ folgt den Leitziele der österreichischen Strategie nachhaltiger Entwicklung und hat das Ziel, „durch nachhaltigkeitsorientierte Entwicklungen wesentliche Innovationsimpulse für die österreichische Wirtschaft zu setzen, um damit durch Forschung, technologische Entwicklung, Demonstration und Verbreitungsmaßnahmen einen Strukturwandel in Richtung ökoeffizientes Wirtschaften zu unterstützen.“

Um diesen Strukturwandel und die verstärkte Umsetzung nachhaltigkeitsorientierter Projekte in der Gesellschaft zu unterstützen, ist es zweifellos notwendig, das Leitbild des Impulsprogramms „nachhaltig Wirtschaften“ im Bewusstsein der Bevölkerung – den Endverbrauchern – einerseits und den Unternehmen andererseits zu implementieren. Das bedeutet, dass neben der Forschungs- und Technologieebene der **Kommunikationsebene** wesentliche Bedeutung zukommt und wirkungsvolle zielgruppengerechte Kommunikationsmaßnahmen am Beginn der zu leistenden Überzeugungsarbeit stehen müssen.



2.2 Die Ausgangssituation: Die Akteure der Dialog- und Kommunikationsstrukturen

Eine erfolgreiche Nachhaltigkeitsstrategie ist nur möglich, wenn sämtliche Akteure von der politischen Führung über Forschungsinstitutionen, Unternehmen, Medien bis hin zum Bürger das Nachhaltigkeitskonzept als nutzenstiftend betrachten und dieses in ihren konkreten Handlungen berücksichtigen. Während in einigen Gruppen das Thema Nachhaltigkeit bereits etabliert ist, spielt es im konkreten Verhalten anderer Akteure eine untergeordnete Rolle.

Der folgende Abschnitt beschäftigt sich mit den relevanten Einflussgruppen und deren Kommunikationsrollen im Hinblick auf eine nachhaltige Entwicklung Österreichs. Ziel des gegenständlichen Forschungsprojektes ist es herauszuarbeiten, an welchen Schnittstellen des Nachhaltigkeitsdialogs die größten Defizite bestehen und wo in Folge dessen die wirkungsvollsten kommunikativen Ansatzpunkte zur Durchsetzung des Nachhaltigkeitsgedankens im wirtschaftlichen Verhalten der österreichischen Bevölkerung liegen.

Die Ausführungen dieses Abschnitts beziehen sich auf grundlegende Informationen, welche aus der Österreichischen Strategie nachhaltiger Entwicklung (2002) und dem Lexikon der Nachhaltigkeit (www.nachhaltigkeit.info) entnommen sind. Im Anschluss an die Beschreibung der einzelnen Akteure folgen jeweils die aufgrund eigener Überlegungen abgeleiteten Kommunikationsaufgaben, welche für eine effektive Gestaltung eines integrierten und ganzheitlichen Kommunikationsprozesses notwendig erscheinen.

(1) Bundesregierung: Österreichische Strategie

Im April 2002 hat die österreichische Bundesregierung ihre nationale Nachhaltigkeitsstrategie beschlossen. Diese wurde von einer Arbeitsgruppe aus ca. 40 Vertretern der Ministerien, Länder und Gemeinden, Sozialpartner, Interessensvertretungen und NGO-Plattformen erstellt.

Die Aufgabe dieser Strategie ist es, Rahmenbedingungen und Leitziele für eine nachhaltige Politik und eine nachhaltige gesellschaftliche und wirtschaftliche Entwicklung österreichweit – somit alle Akteure betreffend – zu liefern. Die Umsetzung ist mittels eines kontinuierlichen Monitorings durch in der Strategie definierte Indikatoren zu kontrollieren.

Kommunikationsaufgabe:

- Gewährleistung einer transparenten ressortübergreifenden Kommunikation der konkreten Leitziele der ökologischen, ökonomischen und sozialen Dimension an alle BürgerInnen, Institutionen und gesellschaftlichen Gruppen
- Sicherstellung eines Know-How- und Informationsaustausches über den Stand der Umsetzung



(2) Forschungsinstitutionen und nachhaltigkeitsinvolvierte Unternehmen

Dieser Bereich betrifft Institutionen, gewerbliche Unternehmen, Beratungs- und Dienstleistungsunternehmen, die sich das Ziel gesetzt haben, nachhaltige Technologien und Innovationen bei Produkt- und Managementprozessen zu entwickeln und Pilotprojekte für eine sparsamere und effizientere Nutzung natürlicher bzw. erneuerbarer Ressourcen umzusetzen. Diese Akteursgruppe setzt sich etwa aus verschiedenen Experten-Personengruppen der Wissenschaft, verschiedenen NGOs, einzelnen Vorreiter-Unternehmen und Multiplikatoren zusammen. Sie sind direkte Ansprechpartner der österreichischen Nachhaltigkeitspolitik und sollen die Leitprinzipien nachhaltiger Technologieentwicklung in ihren Forschungen verwirklichen, um so eine Basis für eine langfristige Nachhaltigkeits-Strategie zu schaffen. Ihre Projekte und Technologien sollen auf den produzierenden und gewerblichen Unternehmenssektor übergreifen und dort implementiert werden. Dazu ist es wiederum notwendig, wirkungsvolle Kommunikation und Informationsweitergabe zu betreiben.

Kommunikationsaufgaben:

- Kommunikation an den Unternehmenssektor: Kommunizieren der Vorteile einer nachhaltigen Wirtschaftsweise im Unternehmen und deren positive Auswirkung auf Image und Geschäftserfolg (Optimierung der Produktionsprozesse und Kostenreduktion), Aufzeigen von Wettbewerbsvorteilen
- Gewährleistung eines ständigen Informationsflusses über Best-Practices untereinander und an den gewerblichen und industriellen Unternehmenssektor
- Kommunikation an politische Entscheidungsträger: Feedback über Stand und Umsetzung der entwickelten Technologien zur Unterstützung des Monitorings

(3) Industrieller und gewerblicher Unternehmenssektor

Diese operationale Ebene betrifft jene Unternehmen, deren Aufgabe darin besteht, entwickelte Technologien und Systeme in ihre Ablauf- und Strukturorganisation, ihre Produktions- und Organisationsprozesse zu integrieren, um dadurch ein ökoeffizientes Wirtschaften auf Unternehmensebene zu gewährleisten. Dabei soll die eigenständige Entwicklung neuer Technologien gefördert werden, weshalb sich diese Gruppe nicht trennscharf von den Akteuren der Gruppe (2) unterscheiden lässt. Eine weitere wichtige Aufgabenstellung des Unternehmenssektors besteht darin, dem Endverbraucher nachhaltige Produkte und Dienstleistungen, sowie nutzenstiftende Informationen zur Verfügung zu stellen.



Kommunikationsaufgaben:

- Integration einer strategisch nachhaltigen Wirtschaftsweise im Unternehmensleitbild, unternehmensinterne und –externe Kommunikation dieses Leitbildes an Mitarbeiter, sowie an alle Stakeholder-Gruppen, wobei die Kommunikation an Endverbraucher bzw. Business-to-Business Kunden von besonderer Bedeutung ist
- Feedback an die Akteurgruppen (1) und (2) betreffend Stand und Umsetzung nachhaltiger Wirtschaftsweise im Unternehmen
- ständiger brancheninterner und –externer Interaktionsprozess über Best-Practices

(4) Endverbraucher

Die Rolle des Endverbrauchers besteht darin, seine Bedürfnisse mithilfe nachhaltiger Produkte und Dienstleistungen zu befriedigen, und solche Produkte am Markt entsprechend nachzufragen.

Voraussetzung dafür ist, dass der Endverbraucher das Bedürfnis einer nachhaltigen Lebensweise verspürt und in möglichst allen Bereichen seines Lebens – Beruf, Freizeit, Mobilität, Ernährung, Bildung – umsetzt. Er muss Nachhaltigkeit in seinem Verhalten, seinen Einstellungen, Werten und Normen – in seinem Weltbild – verankern und diese als seinen persönlichen Nutzen interpretieren. Der Erfolg des Konzeptes der Nachhaltigkeit hängt somit im Wesentlichen vom Ausmaß der Bedürfnisgenerierung beim Endverbraucher ab. Nachhaltigkeit muss eine kaufentscheidungsrelevante Nutzenkomponente darstellen. Der Nutzen kann dabei nicht nur sachhaltige Argumente umfassen, sondern wird vermutlich auch emotionale Aspekte beinhalten. Die Ableitung solcher nutzenstiftender Merkmale stellt daher einen der Schwerpunkte der gegenständlichen Studie dar. Ziel ist es, dass Unternehmen mit nachhaltiger Wirtschaftsweise dadurch verstärkt in das accepted bzw. evoked set des Konsumenten aufgenommen und im Kaufentscheidungsprozess bevorzugt werden.

Kommunikationsaufgabe:

- die Rolle der Endverbraucher besteht in der expliziten Bevorzugung von Produkten und Dienstleistungen, die gemäß der Strategie nachhaltigen Wirtschaftens erzeugt wurden (Consumer Goodwill)

(5) Sonstige Einflussnehmer

Diese Gruppe besteht aus sonstigen politischen Entscheidungsträgern, den Medien, Wirtschaftsverbänden, der Verwaltung und sonstigen Meinungsbildnern und Multiplikatoren (Lehrer, Wissenschaftler, Vorreiter-Unternehmen, usw.)



Kommunikationsaufgaben:

- Funktion als Meinungsbildner und Meinungsmultiplikatoren hinsichtlich einer nachhaltigen Entwicklung Österreichs
- Überzeugung durch eine Vorbildwirkung

Die laufende Diskussion nachhaltigkeitsrelevanter Themenstellungen (siehe die im Kapitel 10 angeführten Websites und allgemeinen Informationen zum Thema Nachhaltigkeit) lässt insgesamt erkennen, dass die oben angeführten Kommunikationsaufgaben gegenwärtig erst zum Teil umgesetzt wurden. Die Auseinandersetzung mit der Übermittlung und Implementierung des Leitbildes findet hauptsächlich auf Expertenebene statt, das heißt Aufgaben werden diesbezüglich derzeit primär von den ersten beiden Akteursgruppen (1) und (2), aber auch teilweise von der Akteurgruppe (3) wahrgenommen. Es handelt sich dabei um einzelne Unternehmen, die eine nachhaltige Wirtschaftsweise implementiert haben, bei diversen Diskussionsforen und Aktionsprogrammen aktiv teilnehmen bzw. sich dazu verpflichtet haben, sogenannte Nachhaltigkeits-Reports zu erstellen.

Fazit:

Erkennbar ist ein Kommunikationsdefizit an der **Schnittstelle zwischen dem produzierenden und gewerblichen Unternehmenssektor (3) und dem Endverbraucher (4)**. Zwar wird Information entsprechend dem Holprinzip bereitgestellt, ein mangelndes breites Bedürfnis der Konsumenten ist aber der weiteren Verbreitung hinderlich. Es gilt daher, das **Ego-Involvement** der Endverbraucher zu steigern, indem versucht wird, jene Aspekte der Nachhaltigkeit zu erheben, die auf ein allgemein großes Echo stoßen und entsprechende Öffentlichwirksamkeit erzeugen. Solche Aspekte sind in konkrete Kommunikationsmaßnahmen umzusetzen.

Eine der wichtigsten Kommunikationsaufgaben muss darin bestehen, **zielgruppengerechte wirkungsvolle Kommunikationsstrategien** der Nachhaltigkeit von Unternehmen an Endverbraucher zu entwickeln, um dort ein Bedürfnis nach einer nachhaltigen Lebensweise zu erzeugen und somit die Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie mit all ihren Leitzielen zu gewährleisten.

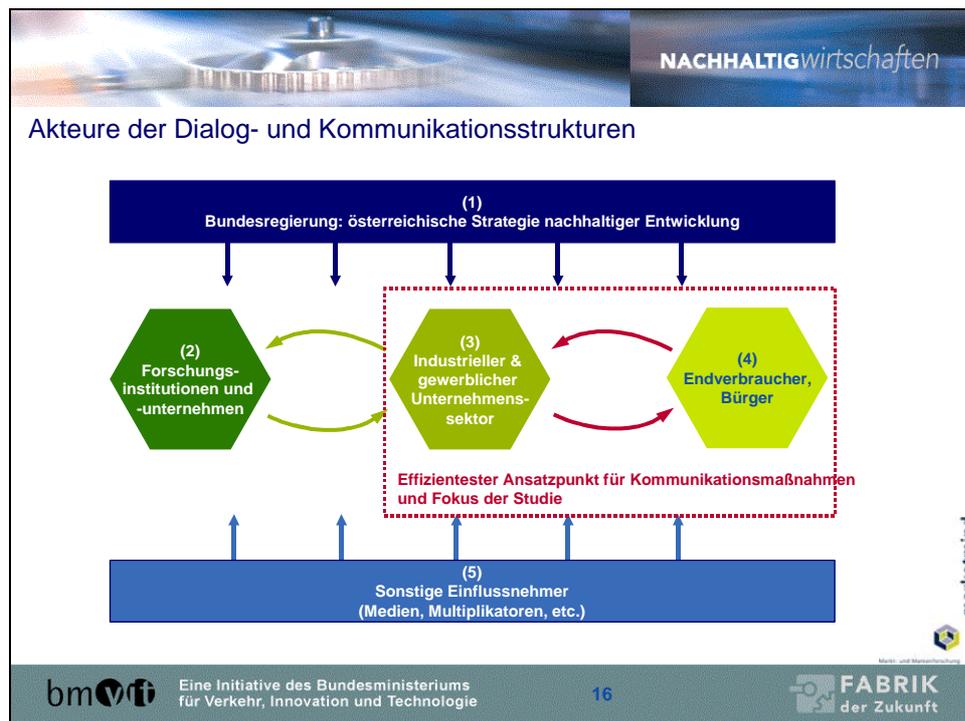


Abbildung 1: Akteure der Dialog- und Kommunikationsstrukturen

2.3 Exemplarische Darstellung bisheriger kommunikativer Ansätze

Das Konzept des vorliegenden Projekts setzt den Fokus auf Unternehmen einerseits und Verbraucher andererseits. In der Praxis existieren bereits einige Ansatzpunkte in beiden Bereichen, die im Folgenden beispielhaft angeführt werden:

Unternehmensebene:

- Es gibt Initiativen, die ökoeffiziente Unternehmen auffordern, sich zu **Netzwerken** zusammen zu schließen, um einen Erfahrungs- und Know-How-Austausch zu gewährleisten. (z.B.: Austrian Business Council for Sustainable Development, Corporate Social Responsibility – Austria)
- **Beratungsunternehmen** bieten ihre Dienste bei der Umsetzung einer nachhaltigen Wirtschaftsweise in Unternehmen an.
- Ökoeffiziente Unternehmen werden mit **Auszeichnungen** honoriert (www.ökobusinessplan-wien.at)
- Es wurden Methoden und Indikatoren entwickelt, um Unternehmen hinsichtlich Nachhaltigkeit bewerten zu können, wie etwa das Projekt **EASEY**: Ziel dieses Projektes ist die Erstellung eines Indikatorenmodells für die sozialökonomische Bewertung der im ATX-Prime an der Wiener Börse enthaltenen Unternehmungen.



- **ISO 14001 Zertifizierung:** ISO 14001 beinhaltet ein Umweltmanagementsystem, das sich für Unternehmen eignet, die bereits ein Qualitätsmanagement besitzen und dieses um Umweltaspekte erweitern möchten. Bereits über 500 Unternehmensstandorte in Österreich haben ein Umweltmanagementsystem nach ISO 14001 aufgebaut. Kürzlich fand auf www.umweltmanagement.at eine Online-Befragung dieser zertifizierten Unternehmungen statt, um zu erfahren, welche Erfolge oder Probleme mit ISO 14001 verzeichnet wurden.
- **EMAS** (Eco Management and Audit Scheme): Hierbei handelt es sich um ein Gemeinschaftssystem für Umweltmanagement und Umweltbetriebsprüfung mit dem Ziel einer kontinuierlichen Verbesserung der Umwelleistung von Organisationen. EMAS beinhaltet neben einer ISO 14001 Zertifizierung auch eine Einbeziehung der Arbeitnehmer und die Veröffentlichung von Umweltberichten.

Verbraucherebene:

Auch auf dieser Ebene gibt es bereits verschiedene Maßnahmen – wie z.B.:

- die **Agenda 21** Wien, unter deren Namen bereits Projekte wie „Biomarkt“, „Spiel- und Freiräume“ oder „Nahversorgung“ abgeschlossen wurden und die das Ziel haben, Bürger in die Umsetzungsmaßnahmen der Strategie nachhaltiger Entwicklung zu integrieren.
- Diverse **Aufrufaktionen**, wie der „Autofreie Tag“. Derartige Aktionen finden meist in Kombination mit zahlreichen Informationsveranstaltungen zum Thema Umweltschutz statt.
- **Werbekampagnen** in Verbindung mit der Programmlinien des Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie „Haus der Zukunft“
- **Initiativen des Lebensministerium** mit dem Ziel der Bürgeraufklärung betreffend das Thema Nachhaltigkeit

Eine entsprechende Koordination und zielgruppenspezifische Konkretisierung und Handhabung der Kommunikationsmaßnahmen ist bisweilen jedoch ausgeblieben.



2.4 Forschungsinteresse und Aufbau des Projekts

Aus den vorhergehenden Ausführungen sehen wir einen wesentlichen Verbesserungsschritt durch folgende Zielrichtungen, die im Laufe des Projekts und auf Basis empirischer Daten verfolgt werden sollen:

Auf **Unternehmensebene** ist es notwendig, die Vorteile einer nachhaltigen Wirtschaftsweise in Unternehmen und deren positive Auswirkung auf Image und Geschäftserfolg und Wettbewerbsfähigkeit darzustellen. Unternehmen müssen überzeugt werden, Nachhaltigkeit im Unternehmensleitbild zu integrieren. Weiter muss ihnen die Basis für eine in sich stimmige unternehmensinterne und -externe Kommunikation des nachhaltigen Leitbildes gegeben werden. Außerdem muss ein ständiger brancheninterner und –externer Interaktionsprozess über Best-Practices initiiert werden.

Auf **Verbraucherebene** ist es wichtig, Kommunikationsinhalte zu finden, die dem Verbraucher ein nutzenstiftendes Kaufargument für nachhaltige Produkte und Dienstleistungen liefert und in ihm das Bedürfnis nach einer nachhaltigen Lebensweise – alle Bereiche seines Lebens (Freizeit, Beruf, Mobilität, Ernährung, Bildung, etc.) betreffend – weckt. In weiterer Folge müssen Informationen über Unternehmen mit nachhaltiger Wirtschaftsweise vermittelt werden, um dem Konsumenten so das Angebot nachhaltiger Produkte und Dienstleistungen vor Augen zu führen.

Gemäß diesem grundlegenden Forschungsziel waren mehrere Arbeitsschritte notwendig, die im folgenden Ablaufdiagramm dargestellt sind:

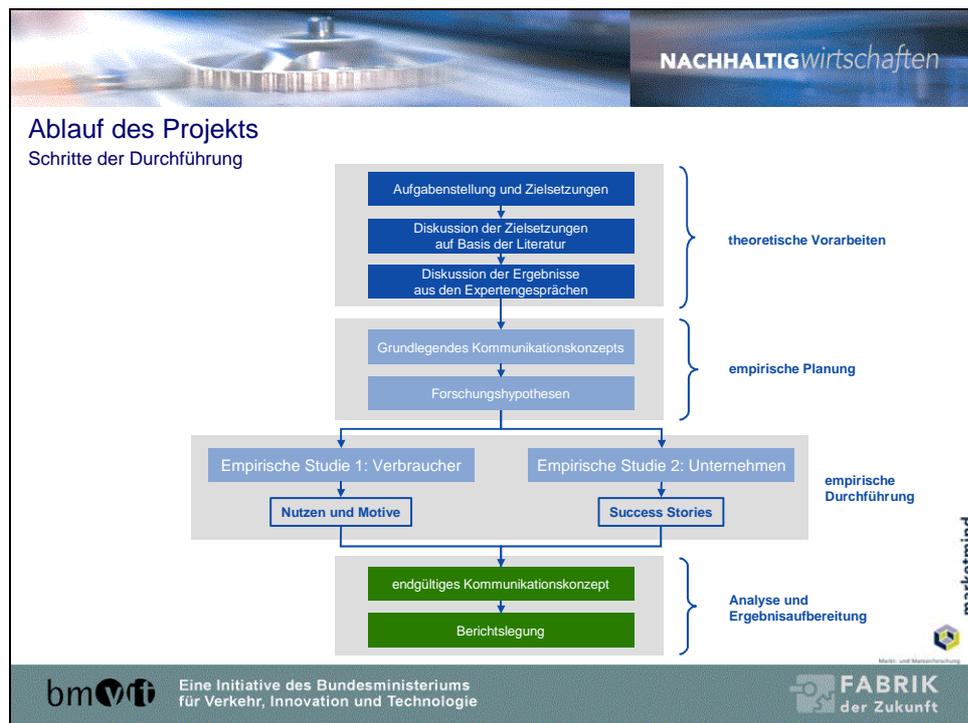


Abbildung 2: Ablauf des Projekts

Analog zu den erfolgten Arbeitsschritten ist der Bericht folgendermaßen strukturiert:

Im Anschluss an die Einleitung werden in **Kapitel 3** die grundlegenden Zielsetzungen des Projekts systematisch aufbereitet und erörtert, wobei bereits hier im Hinblick auf die empirischen Studien zwischen Fragestellungen auf Verbraucherebene und auf Unternehmensebene unterschieden wird.

In **Kapitel 4** erfolgt eine detailliertere Diskussion der Zielsetzungen auf Basis der recherchierten Quellen. Ziel ist es, den Ist-Stand der Auseinandersetzung mit der Kommunikation von Nachhaltigkeit einerseits zusammenfassend aufzubereiten, andererseits aber auch kritisch zu bewerten und Lücken der bisherigen Diskussion aufzuzeigen, welche im Zuge dieses Projekts geschlossen werden sollen.

In **Kapitel 5** wird auf die Expertengespräche eingegangen, die im Zuge des Projekts mit Ansprechpartnern aus Wissenschaft und Wirtschaft geführt wurden, um auf einige der bislang offen gebliebenen Fragen Antworten zu finden und weitere Anhaltspunkte für die empirische Erforschung des Problems zu erhalten.

Kapitel 6 befasst sich mit der Erstellung eines modellhaften generellen Kommunikationskonzeptes für Nachhaltigkeit, welches sich auf kommunikationstheoretische Überlegungen wie auch auf Erkenntnisse aus der bisherigen Diskussion von Nachhaltigkeitskommunikation stützt und die Basis für das empirisch begründete Kommunikationsmodell bildet, welches eines der Hauptziele des Projekts darstellt.



Auf Grundlage der bis dahin erfolgten Schritte der Informationsgewinnung werden in **Kapitel 7** Forschungshypothesen formuliert und theoretisch begründet; diese dienen dazu, Annahmen, die aufgrund von theoretischen Überlegungen getroffen wurden, zu konkretisieren und überprüfbar zu machen und somit den Rahmen für eine objektivierbare empirische Umsetzung vorzugeben. Die Hypothesen sind dabei weitgehend analog zu den vorab definierten Zielsetzungen strukturiert.

Kapitel 8 ist dem empirischen Teil des Projekts gewidmet. Dabei wird, getrennt für die beiden empirischen Studien (Verbraucher und Unternehmen), zunächst auf Methodik und Erhebungsdesign eingegangen, danach folgt die Aufbereitung und Interpretation der gewonnenen Ergebnisse. In der Ergebnisaufbereitung enthalten sind auch die Operationalisierung und Prüfung der in Kapitel 7 formulierten Hypothesen. Den Abschluss bilden einerseits ein Kommunikationskonzept mit konkreten Strategien für eine zielgruppenorientierte Ansprache der Verbraucher, und andererseits Empfehlungen, die sich auf Basis erfolgreicher Beispiele (Success Stories) für nachhaltiges Wirtschaften auf Unternehmensseite ableiten lassen.

Kapitel 9 dient einer Integration und zusammenfassenden Diskussion der insgesamt durch das Projekt gewonnenen Erkenntnisse sowie der Ableitung von allgemeinen Handlungsempfehlungen für die einzelnen Akteure im Prozess der Nachhaltigkeitskommunikation.



3 Aufgabenstellung und Zielsetzungen

Die gegenständliche Grundlagenstudie stellt sich der Aufgabe, die **Image- und Wirkungsfaktoren des Begriffes Nachhaltigkeit an der Schnittstelle Unternehmen – Endverbraucher** zu ermitteln und die Basis für eine zielgruppengenaue Kommunikationsstrategie bereitzustellen. Das Konstrukt „Nachhaltigkeit“ soll mit konkreten Inhalten gefüllt werden, wobei die bisher geführte Kommunikation und der erfolgte Informationstransfer ebenso berücksichtigt werden sollen, wie die Dynamik des Nachhaltigkeitsbegriffes an sich, der als kontinuierlicher Prozess der Anpassung an die sich ändernden Umweltbedingungen verstanden wird. Das Projekt gibt daher auch Anhaltspunkte, die eine laufende Neuevaluierung der Nachhaltigkeit ermöglichen und somit notwendige Adaptierungen der Kommunikationsstrategie zulassen.

Zur Entwicklung einer geeigneten Kommunikationsstrategie müssen daher im Detail folgende Fragen beantwortet werden, die sich entsprechend dem grundsätzlichen Empfängerkreis in Verbraucherebene und Unternehmensebene gliedern lassen:

3.1 Zielsetzungen auf Verbraucherebene:

Wie stark ist das Konstrukt „Nachhaltigkeit“ bereits in der Bevölkerung verankert, wie wird es interpretiert und wirkt es gegenwärtig nutzenstiftend bzw. imagefördernd für Unternehmen?

- **In wie weit ist das Konstrukt Nachhaltigkeit bei den Konsumenten gegenwärtig mit Inhalten versehen?**

Es soll die Frage beantwortet werden, was gegenwärtig unter „Nachhaltigkeit“ verstanden wird und wie sehr dieser Begriff einen Erklärungsbedarf aufdeckt.

- **Welche sind die gegenwärtigen Inhalte, die der Konsument mit „Nachhaltigkeit“ assoziiert?**

Es gilt zu ermitteln, wie umfassend der Nachhaltigkeitsbegriff interpretiert wird. Dabei sollen die drei Säulen der österreichischen Nachhaltigkeitsstrategie (ökologische, soziale und wirtschaftliche Säule) berücksichtigt werden.

- **Wirken diese Inhalte nutzenstiftend für den Endverbraucher im Sinne von kaufentscheidungs- und verhaltensrelevanten Faktoren?**

Dabei sind eventuelle Auswirkungen eines „Green Overkill“ in der Bevölkerung zu berücksichtigen. Es müssen jene Komponenten der Nachhaltigkeit herausgefiltert werden, welche den größten Nutzen beim Endverbraucher stiften und am besten geeignet sind, als Kaufentscheidungs- und Verhaltensfaktor in Frage zu kommen.



- **Inwieweit beeinflusst eine von Unternehmen kommunizierte nachhaltige Wirtschaftsweise die Image-Beurteilung durch den Endverbraucher?**

Dabei soll erhoben werden, in welchem Ausmaß sich nachhaltiges Wirtschaften auf das Gesamtimage und verschiedene Imagekomponenten von Unternehmen aus Sicht der Konsumenten auswirkt. Zusätzlich werden zur Evaluierung Unternehmen, die Nachhaltigkeit bereits umgesetzt haben, als Benchmarks herangezogen.

- **Welche positiven wirtschaftlichen Effekte lassen sich auf Endverbraucherebene im Bezug auf nachhaltig wirtschaftende Unternehmen feststellen?**

Hierbei gilt es herauszufinden, ob und welche Reaktionen der Bevölkerung hinsichtlich einer betrieblichen Nachhaltigkeitskommunikation festzustellen sind. Konkret sollen positive wirtschaftliche Effekte auf Kaufbereitschaft, Preisbereitschaft, Kundenbindung, Umsatzentwicklung oder Mitarbeiterzufriedenheit etc. erhoben werden.

Welche Bevölkerungsgruppen sprechen besonders stark auf das Konzept des „nachhaltigen Wirtschaftens“ an, in welchen Segmenten besteht noch sehr viel Erklärungsbedarf?

- **Lassen sich Konsumentengruppen bilden, die eine unterschiedliche Affinität zum Konzept der Nachhaltigkeit aufweisen?**

Im Hinblick auf die gegenwärtig vorhandene Nähe der Konsumenten zur Strategie der Nachhaltigkeit soll eine Zielgruppensegmentierung durchgeführt werden, die als Grundlage der zu definierenden Kommunikationsinhalte dient.

- **Anhand welcher demografischer und psychografischer Merkmale oder Lifestyles lassen sich diese Gruppen beschreiben?**

Die jeweiligen Gruppen werden nach verschiedenen zu erhebenden Variablen charakterisiert. Dies ermöglicht eine zielgruppengenaue Ausrichtung der Botschaften über Nachhaltigkeit.

- **Welche Personen(gruppen) fungieren als Meinungs- und Handlungsmultiplikatoren?**

Personen, die in der Gesellschaft als Meinungsführer oder Early Adopter auftreten stellen eine besondere Zielgruppe dar. Sie müssen in erster Linie vom (persönlichen) Nutzen der Strategie der Nachhaltigkeit überzeugt werden, da sie ihrerseits durch den Vorbildcharakter in ihrem sozialen Umfeld Handlungs- und Verhaltensimpulse setzen.



- **Welche zielgruppenspezifischen Kommunikationskanäle müssen für eine erfolgversprechende Kommunikationsstrategie gewählt werden?**

Neben den Inhalten sollen zielgruppenspezifische Kommunikationskanäle ausgewählt werden, um Botschaften möglichst effizient zu vermitteln und Streuverluste gering zu halten.

- **Welche sind die glaubwürdigsten Botschaftsquellen?**

Je nach Zielgruppe wird ermittelt, wer als Sender der Botschaft in Frage kommt, um diese glaubwürdig zu vermitteln.



3.2 Zielsetzungen auf Unternehmensebene:

Wie stark ist das Konstrukt „Nachhaltigkeit“ bereits in Unternehmen bzw. im Unternehmensleitbild verankert und wirkt es gegenwärtig nutzenstiftend?

- **Welche sind die gegenwärtigen Inhalte, die Unternehmen mit "Nachhaltigkeit" assoziieren?**

Es gilt zu ermitteln, in welchem Umfang der Nachhaltigkeitsbegriff im Unternehmen interpretiert wird. Es wird herausgefunden, mit welcher Tiefe Unternehmen Nachhaltigkeit in ihr Unternehmensleitbild und die Unternehmensprozesse integrieren, das heißt, ob sie eher „schwache“ Nachhaltigkeit (beispielsweise lediglich aufgrund der Produktion nachhaltiger Produkte bzw. der Verwendung eines nachhaltigen Rohstoffes) verfolgen oder Nachhaltigkeit vollständig im Unternehmen implementiert ist.

- **Welche Wirkungskomponenten erwarten sich Unternehmen vom Konzept der Nachhaltigkeit?**

Es wird analysiert, welches Chancenpotenzial auf Unternehmensebene erwartet wird und welche Inhalte der Nachhaltigkeit aus Sicht der Unternehmen den größten Erfolg versprechen. Zusätzlich soll geklärt werden, wie weit Unternehmen bereit sind, nachhaltiges Wirtschaften im eigenen Betrieb zu implementieren.

- **Welche Barrieren werden von Unternehmen mit der Implementierung einer ökoeffizienten Wirtschaftsweise verbunden?**

Es sollen die Hindernisse, die der Umsetzung des Nachhaltigkeitskonzeptes entgegenwirken, aufgedeckt und Anhaltspunkte für deren Beseitigung gefunden werden. Insbesondere gilt es zu evaluieren, inwieweit kommunikative Maßnahmen Barrieren abbauen können und welche Inhalte diesbezüglich das größte Erfolgspotenzial aufweisen.

- **Welche Inhalte und welches Bild von nachhaltigem Wirtschaften müssen von Unternehmen kommuniziert werden, um in den einzelnen Bevölkerungsgruppen eine handlungs- und kaufentscheidungsrelevante Wirkung des Nachhaltigkeitskonzeptes beim Konsumenten zu erreichen?**

Von sämtlichen mit dem Konstrukt „Nachhaltigkeit“ assoziierten Inhalten sollen jene Komponenten ermittelt werden, die in den jeweiligen Zielsegmenten das größte Wirkungspotenzial aufweisen.



Welche Wirkungsfaktoren der Nachhaltigkeitsstrategie müssen Unternehmen vermittelt werden, um sie von der Vorteilhaftigkeit einer solchen Wirtschaftsweise zu überzeugen und Barrieren abzubauen?

- **Welche positiven wirtschaftlichen Effekte lassen sich für Unternehmen, die Nachhaltigkeit im Unternehmensleitbild implementiert haben, feststellen?**

Von Vorbild-Unternehmen in Sachen Nachhaltigkeit sollen Erfolgsfaktoren an der Schnittstelle zum Endverbraucher ermittelt werden – etwa in Form von Success Stories – welche sich kausal auf die nachhaltige Wirtschaftsweise zurückführen lassen. Gedacht ist an positive Effekte auf Unternehmensimage, Kaufbereitschaft, Preisbereitschaft, Kundenbindung, Umsatzentwicklung oder Mitarbeiterzufriedenheit.

- **Welche dieser Effekte sind geeignet, an andere Unternehmen weiterkommuniziert zu werden?**

Die oben bestimmten Erfolgsfaktoren werden auf ihre Wirkung und ihre Glaubwürdigkeit hin untersucht und den erhobenen Barrieren gegenübergestellt. Somit können jene Komponenten mit dem höchsten Wirkungspotenzial ermittelt und gegebenenfalls entgegenstehende Barrieren abgebaut werden.

- **Welche Inhalte müssen an Unternehmen gerichtete Botschaften aufweisen, um Nachhaltigkeit nutzenstiftend zu kommunizieren?**

Schließlich lassen sich jene konkreten Kommunikationsinhalte mit dem größten Erfolgspotenzial auf Unternehmensebene formulieren.

Die voranstehenden Ziele beziehen sich auf **zwei relevante Gruppen**: Zum einen werden beim **Endverbraucher** Wirkungsfaktoren ermittelt, die entsprechend aktiviert, Bedürfnispotenziale hinsichtlich nachhaltigem Wirtschaften aufdecken. Zum anderen werden Erfolgsfaktoren und Barrieren jener Unternehmen abgeleitet, die das Konzept der Nachhaltigkeit bereits im Betrieb implementiert haben. Als Zielunternehmen kommen „**Vorbildunternehmen**“ in Frage, eine Zertifizierung nach EMAS, ISO 14001, Ökoprot und dergleichen aufweisen oder bereits an Ausschreibungen der Fabrik der Zukunft teilnehmen. Zusammen mit den Barrieren, die von diesen Unternehmen wahrgenommen wurden (oder gegebenenfalls nach wie vor erlebt werden), können so für gewerbliche und industrielle Unternehmen geeignete Kommunikationsinhalte gefunden werden.



Die nachfolgende Grafik soll den Aufbau des Projektes veranschaulichen:

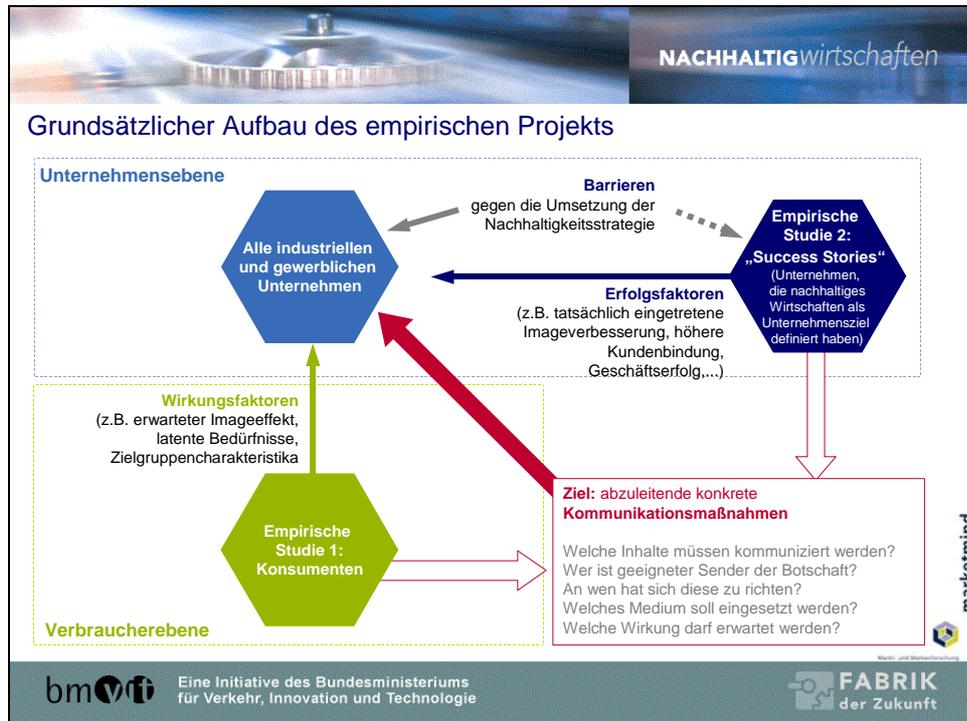


Abbildung 3: Grundsätzlicher Aufbau des empirischen Projekts



4 Diskussion der Zielsetzungen auf Basis der Literatur

Um den aktuellen Stand an Grundlagenwissen, weiterführenden theoretischen Abhandlungen und empirischen Befunden zum Thema Nachhaltigkeit einschätzen und das gegenständliche Forschungsvorhaben darauf aufbauend gestalten zu können, wurde eine umfassende Recherche und Aufbereitung vorhandener Literatur zum Thema „Nachhaltigkeit“ durchgeführt. Der Begriff Literatur ist dabei sehr weit gefasst und beinhaltet folgende Quellen:

- Fachbücher zur theoretischen und empirischen Fundierung von Aspekten der Nachhaltigkeit
- empirische Studien zu nachhaltigkeitsrelevanten Themenbereichen
- Artikel aus Fachzeitschriften
- Online-Plattformen und Diskussionsforen
- Unternehmens-Websites, Nachhaltigkeitsberichte und sonstige Informationen nachhaltig wirtschaftender Unternehmen
- Beiträge aus der laufenden Nachhaltigkeitsdiskussion (Gespräche, Vorträge etc.)

Die Literaturrecherche zum Thema Nachhaltigkeit führte zu einer schier unüberblickbaren Menge an Beiträgen, die verschiedenste Zugänge und Bereiche von Nachhaltigkeit ins Auge fassen. Es war daher für die Aufbereitung der Texte und Beiträge eine Fokussierung auf jene Themen notwendig, die unmittelbar für die in diesem Projekt angestrebten Zielsetzungen Anhaltspunkte bieten oder wichtiges Grundlagenwissen über Theorie und Praxis von nachhaltigem Wirtschaften und Konsum beinhalten.

Im Anhang (siehe separater Berichtsteil, Abschnitt A) findet sich eine systematische Zusammenstellung der für die weitere Diskussion vordergründig herangezogenen Literaturquellen. Basierend auf diesen Quellen, bietet der vorliegende Abschnitt eine Zusammenfassung und Bewertung der daraus gewonnenen Erkenntnisse, bezogen auf die vorhin formulierten Fragestellungen.



4.1 Zielsetzungen auf Verbraucherebene

- **In wie weit ist das Konstrukt Nachhaltigkeit bei den Konsumenten gegenwärtig mit Inhalten versehen?**

In der Grundlagenliteratur zum Konstrukt Nachhaltigkeit bestehen Kontroversen hinsichtlich der Konkretisierung des Begriffs. SCHRAMM (2003) argumentiert dafür, den Begriff beizubehalten, doch müsse den Konsumenten klar gemacht werden, welche Inhalte tatsächlich darunter verstanden werden. Auch HAUFF (2003) sieht das Problem nicht im „Paradigma“ bzw. im Begriff Nachhaltigkeit an sich, sondern bei der konkreten Umsetzung des Konzeptes; in der jetzigen Diskussion sei Nachhaltigkeit ein abstrakter, sperriger Begriff, eine „Allerweltsformel“.

Die Probleme bei der Konkretisierung des Begriffs spiegeln sich auf Verbraucherseite wider: Aus einer Studie zum „Umweltbewusstsein in Deutschland“ (KUCKARTZ, 2002) geht hervor, dass der Begriff „Nachhaltige Entwicklung“ bei 28% der Bevölkerung bekannt ist, wobei die Bekanntheit mit Bildung korreliert, doch wenn danach gefragt wird, was unter dem Begriff verstanden wird, werden zumeist Synonyme anstatt konkreter Themen und Inhalte genannt. LUKS (2002) sieht das Problem in den unterschiedlichen Definitionen, die bereits für den Begriff „Nachhaltigkeit“ und das Konzept „Nachhaltige Entwicklung“ existieren. Zwar herrscht in sich ein Konsens, aber die Mehrdimensionalität und die vielseitige Verwendbarkeit der Begriffe lassen auf den unterschiedlichen Ebenen verschiedene Interpretationen zu, was die Abstraktheit fördert.

Insgesamt ist abzuleiten, dass Nachhaltigkeit ein mehrdimensionaler Begriff ist, der offenbar nur selten in seiner Vielschichtigkeit interpretiert wird, sondern zu einseitigen bzw. vereinfachenden Interpretationen verleitet oder aufgrund seines hohen Abstraktionsgrades überhaupt nicht sinnvoll gedeutet werden kann.

- **Welche sind die gegenwärtigen Inhalte, die der Konsument mit „Nachhaltigkeit“ assoziiert?**

Während in der Theorie grundsätzlich von den 3 Säulen der Nachhaltigkeit (ökologisch, sozial, wirtschaftlich) gesprochen wird, eine Einteilung, die sich schließlich auch in der Österreichischen Strategie der Nachhaltigkeit wiederfindet (ÖSTERR. BUNDESREGIERUNG, 2002), ist das Bild der Konsumenten zumeist eher einseitig geprägt. Zumeist steht der Ökologie-Aspekt im Vordergrund (vgl. KUCKARTZ, 2002; LUKS, 2002), eine Problematik, die auch anhand der Flut von ökologiebezogenen Beiträgen in der Nachhaltigkeitsliteratur erkennbar wird. Je nach Themenstellung und Produktgruppe dominieren auch andere Bereiche, etwa der wirtschaftliche Aspekt bei der Waldbewirtschaftung (RAMETSTEINER, 1998). LUKS (2002) behauptet, dass die einzelnen Dimensionen der Nachhaltigkeit in der Diskussion oft sogar gegeneinander ausgespielt werden, wo doch eigentlich die Gleichrangigkeit und die gemeinsame Abstimmung dieser Ziele im Vordergrund stehen sollte.



Weder eine Behandlung von Nachhaltigkeit auf abstrakter Ebene noch die Einschränkung auf bestimmte Aspekte (etwa eine einzelne Säule der Nachhaltigkeit) wird dem angestrebten Vorhaben gerecht, Zusammenhänge und Ziel-Konvergenzen deutlich zu machen. Somit bestehen bereits bei der Verwendung des Begriffes selbst deutliche Defizite in der Kommunikation.

▪ **Wirken diese Inhalte nutzenstiftend für den Endverbraucher im Sinne von kaufentscheidungs- und verhaltensrelevanten Faktoren?**

SCHÄFER (2002) fand in einer qualitativen Studie zu Bioprodukten, dass der Nachhaltigkeits- bzw. Umweltaspekt eher einen Zusatznutzen als ein Kaufmotiv darstellt. Oftmals stehen Motivallianzen oder -bündel hinter der Kaufentscheidung, wobei Sozialisation und Vorbildwirkung von Multiplikatoren sowie gesundheitsbezogene Aspekte eine wichtige Rolle spielen. Schäfer argumentiert auch, dass die Informationsangebote motivierend, leicht verständlich und handlungsnah kommuniziert werden sollen und kreative und ansprechende Angebote notwendig sind, um Nutzen zu stiften. BLÄTTEL-MINK und UMPFENBACH (2002) zeigen in einer Studie zur Vermittlerrolle des Einzelhandels, dass für die Konsumenten bei der Wahl der Einkaufsstätte die Kriterien Lage/Erreichbarkeit, Produktqualität und Preisniveau im Vordergrund stehen, während die ökologische Leistungsfähigkeit nur für 15% der Einkäufer überhaupt ein relevantes Kriterium darstellt.

LÖFFLER (2003) argumentiert, dass umweltfreundliche Produkte mitunter sogar mit einem negativen Image behaftet sind oder als qualitativ minderwertig wahrgenommen werden, und daher Umweltaspekte im Marketing zumeist eher im Hintergrund gehalten werden. FISCHER (2002) stellte in seiner Diskussion von Öko-Textilien fest, dass zwar laut Umfragen eine positive Einstellung zu Kleidungsstücken aus ökologisch optimierter Herstellung besteht, jedoch von den Konsumenten Defizite hinsichtlich Formstabilität und modischer Ausrichtung unterstellt werden. Die Hauptbarriere bei Öko-Produkten liegt seiner Meinung nach in der „Beständigkeit des Öko-Codes“, der seit langem gelernt wurde, und zu dem viele Konsumenten eine starke Distanz aufweisen. Daher empfiehlt er für das produktbezogene Marketing eine „Verknüpfung zwischen Ökologie und konventionellen positiven Produkteigenschaften (z.B. Qualität oder Innovation)“ (ebd.). Für nicht-produktbezogene Kommunikation, vor allem Public Relations, sei allerdings ein „offensiverer Umgang mit der Umweltschutz-Thematik“ aus Image-Gründen durchaus sinnvoll (ebd.).

Damit in Zusammenhang steht das Problem des „green overkill“ bzw. der „ökologischen Lustlosigkeit“: Viele Konsumenten sind in Bezug auf „grüne Themen“ übersättigt und sehen darin eine geringe Relevanz für ihr Alltagsleben (vgl. dazu LICHTL, 1999), oder sie sind misstrauisch gegenüber einer ideologischen Behaftung des Themas (EMPACHER, 2001). Gerade diese wenig involvierten Personen sind mit dem Ökologie-Argument so gut wie gar nicht zu gewinnen.



Zielgruppen-Studien zu nachhaltigem Verhalten/Konsum (EMPACHER, 2001 bzw. KLEINHÜCKELKOTTEN, NEITZKE und SCHLUSSMEIER, 2002) haben deutlich gezeigt, dass zwar ein (relativ kleines) Segment existiert, das mit dem Argument Ökologie bzw. Nachhaltigkeit per se angesprochen werden kann, dass jedoch weitere Segmente oder Milieus und damit breitere Bevölkerungsschichten erreicht werden könnten, wenn die Kommunikation in Abstimmung an die jeweilige Zielgruppe andere Argumente beinhalten würde. Auch SCHNEIDER (2002) weist auf Basis einer Studie (ZUMA-Verbraucherpaneldaten, 1995) darauf hin, dass nachhaltiges Konsumverhalten nur zu einem begrenzten Anteil durch Umwelteinstellungen erklärt werden kann.

Es ist daher also notwendig, von konkreten Konsumhandlungen in spezifischen Lebensstil- und Haushaltskontexten auszugehen und die Vielzahl an möglichen Motiven für ein im Endeffekt nachhaltiges Konsumverhalten zu nutzen, damit sich dieses schließlich als stilisierungsfähiges Verhaltensmuster mit durchaus unterschiedlichen subjektiven Sinngewebungen dauerhaft verankert.

▪ **Inwieweit beeinflusst eine von Unternehmen kommunizierte nachhaltige Wirtschaftsweise die Image-Beurteilung durch den Endverbraucher?**

RAMETSTEINER (1998) untersuchte in einer Studie zur nachhaltigen Waldbewirtschaftung unter anderem den Einfluss der Nachhaltigkeit auf das Image von Möbelstücken aus Massivholz. Dabei bewertete eine Personengruppe ein gewöhnliches Massivholz-Möbelstück anhand bestimmter, vorrangig produktbezogener Image-Items und eine zweite Gruppe ein Massivholz-Möbelstück, dessen Holz aus nachhaltiger Waldbewirtschaftung stammt. Es stellte sich heraus, dass Massivholz aus nachhaltiger Wirtschaftsweise tendenziell etwas negativer beurteilt wurde (etwa in den Dimensionen „hohe Qualität“, „angenehmes Material“ und „lange Haltbarkeit“). Bei jenen Personen, die nachhaltige Waldbewirtschaftung als „sehr umweltfreundlich“ bewerteten und somit den Begriff richtig interpretierten, ergab sich jedoch eine etwas positivere Einschätzung in den Dimensionen Umweltfreundlichkeit, Modernität und Exklusivität (RAMETSTEINER, 1998).

Insgesamt spricht dieser Befund eher gegen eine Image-Steigerung durch Nachhaltigkeit, allerdings handelt es sich um einen sehr speziellen Bereich mit relativ hohem Abstraktionsgrad (keine bestimmte Marke/Unternehmen), und es liegen auch keine weiteren empirischen Befunde zum Thema Image-Veränderung vor, welche diese Ergebnisse unterstützen oder entkräften könnten.



▪ **Welche positiven wirtschaftlichen Effekte lassen sich auf Endverbraucherebene im Bezug auf nachhaltig wirtschaftende Unternehmen feststellen?**

In der Studie „Umweltbewusstsein in Deutschland“ von 2002 konnte im Vergleich zum Jahr 2000 ein Anstieg der Zahlungsbereitschaft für Produkte mit geringerer Umweltbelastung festgestellt werden, während die Zahlungsbereitschaft für verbesserten Umweltschutz (etwa in Form von Steuern) gesunken ist (vgl. KUCKARTZ 2002). RAMETSTEINER (1998) stellte fest, dass 40% der Befragten grundsätzlich bereit wären, für Holz aus nachhaltiger Waldbewirtschaftung (mit dem ausdrücklichen Hinweis, dass der betreffende Wald dadurch schonend bewirtschaftet und geschützt wird) mehr zu bezahlen; die Aufpreisbereitschaft dieser Personen lag im Durchschnitt bei 9,6% (RAMETSTEINER, 1998).

Ogleich einzelne Befunde zu wirtschaftlichen Effekten vorliegen, existiert zum momentanen Stand noch keine systematische Erfassung und Prüfung solcher Effekte. Die im Zuge dieses Projekts durchgeführten empirischen Studien dienen unter anderem der Prüfung einer Preisbereitschaftssteigerung auf Verbraucherseite sowie einer systematischen Erfassung der durch Nachhaltigkeitsmaßnahmen erzielten wirtschaftlichen Effekte auf Unternehmensseite.

▪ **Welche Bevölkerungsgruppen sprechen besonders stark auf das Konzept des „nachhaltigen Wirtschaftens“ an, in welchen Segmenten besteht noch sehr viel Erklärungsbedarf?**

EMPACHER, GÖTZ und SCHULTZ (2002) führten in Deutschland eine Konsumstilstudie mit anschließender Typologisierung in Bezug auf nachhaltigen Konsum durch und identifizierten dabei vier große Zielgruppen, die sich durch zentrale gemeinsame Orientierungen und Motive beschreiben lassen. Eine davon ist die generell umweltorientierte Gruppe, die von vornherein aufgeschlossen für Nachhaltigkeitskommunikation ist. Zwei weitere prinzipiell in Frage kommende Gruppen sind die „Privilegierten“ (durch das Prestige-Argument ansprechbar) und die „ambivalenten Traditionellen“ (für ethischen und regionalen Konsum empfänglich). Die vierte Gruppe, die „Überforderten“, ist aufgrund ihrer geringen finanziellen und zeitlichen Ressourcen und ihres mangelnden Konsuminteresses eher auszuschließen. Die Autoren schlagen vor, bei den für die jeweilige Zielgruppe vorhandenen nachhaltigkeitsfördernden Faktoren anzusetzen, hemmende Faktoren zu berücksichtigen und auf Aspekte wie kreative Gestaltung des Alltags oder Convenience-Orientierung einzugehen.

KLEINHÜCKELKOTTEN, NEITZKE und SCHLUSSMEIER (2002) untersuchten Aspekte von nachhaltigem Verhalten anhand von Sinus-Milieus. Dabei konnten vor allem für die Milieus Hedonisten, Experimentalisten, Konsum-Materialisten und Etablierte jeweils unterschiedliche mögliche Zugänge zur Nachhaltigkeit identifiziert werden – so ließe sich beispielsweise bei den Hedonisten ein Zugang über Erlebnis, Convenience und Individualität finden, bei den Etablierten hingegen über Kultur, Prestige, Exklusivität.



Insgesamt geht aus beiden Studien die Wichtigkeit einer zielgruppenorientierten Vorgehensweise bei der Kommunikation von Nachhaltigkeitsthemen hervor. Die jeweils identifizierten Zielgruppen ermöglichen eine erste Einschätzung der zielgruppenspezifischen Motive für nachhaltigen Konsum sowie Ansatzpunkte für die mediale Ansprache. Nach wie vor nicht geklärt ist jedoch, welche Inhalte konkret in der Kommunikation umgesetzt werden sollen, um Zielgruppen mit verschiedenen Bezügen zur Nachhaltigkeit zu erreichen und effektiv ansprechen zu können. Außerdem liegen keine vergleichbaren Befunde aus Österreich vor, eine direkte Übertragung der Ergebnisse von KLEINHÜCKELKOTTEN, NEITZKE und SCHLUSSMEIER (2002) erscheint daher problematisch.

▪ **Anhand welcher demografischer und psychografischer Merkmale oder Lifestyles lassen sich diese Gruppen beschreiben?**

In den zuvor genannten Zielgruppenstudien finden sich genaue Beschreibungen der Zielgruppen bzw. Milieus inklusive deren Freizeit- und Medienverhalten. KLEINHÜCKELKOTTEN, NEITZKE und SCHLUSSMEIER (2002) beschreiben dabei zwar die von Ihnen identifizierten Milieus sehr genau nach diesen Merkmalen, leiten daraus jedoch keine dezidierten Zielgruppen für die Nachhaltigkeitskommunikation ab. Darüber hinaus besitzt diese Segmentierung nur für den deutschen Markt Gültigkeit.

EMPACHER, GÖTZ und SCHULTZ (2002) unterscheiden – wie bereits oben erwähnt – vier große Zielgruppen, die sie aus davor identifizierten Konsumstilgruppen bildeten und wie folgt beschreiben:

Die Zielgruppe der „**Umwelt-Ansprechbaren**“ setzt sich aus den beiden Konsumstilgruppen „durchorganisierte Ökofamilien“ und „Alltags-Kreative“ zusammen. In beiden dominiert eine ausgeprägte Umwelt-Orientierung. Während die organisierten Ökofamilien finanziell eher gut gestellt sind und Kinder haben, jedoch aufgrund des eher partnerschaftlichen Geschlechtermodells (beide berufstätig) eher unter Zeitnot stehen, versuchen Alltags-Kreative ihr eher niedriges Einkommen mit einer kreativen Alltagsgestaltung auszugleichen. Sie sind außerdem an ethischem Konsum und Gesundheitsaspekten orientiert.

Als weitere Zielgruppe wird die Gruppe der „**Privilegierten**“ angeführt, eine in der Gesellschaft besonders bevorteilte Gruppe, die in vielerlei Hinsicht in der Gesellschaft eine gewisse Vorbildwirkung hat. Sie umfasst die Konsumstile „die jungen Berufsorientierten“ – beruflich erfolgreiche Singles oder Paare ohne Kinder – und „die statusorientierten Privilegierten“ – wohlhabende Familien mit traditionellem Geschlechtermodell. Beide orientieren sich eher an exklusiven, qualitativ hochwertigen Produkten, wobei erstere sich aufgrund von Zeitmangel auch an Convenience-Angeboten orientieren.



Die dritte große Zielgruppe betrifft die „**ambivalenten Traditionellen**“, gekennzeichnet durch ein gewisses Misstrauen gegenüber „Öko“-Produkten und einer Orientierung an traditionellen Werten, wie Erhaltung von materiellen und immateriellen Werten, sozialen Zusammenhalt, ein eher traditionelles Geschlechtermodell und eine Orientierung an solider Qualität. Sie enthält die Konsumstile „Ländlich-Traditionelle“, „unauffälligen Familien“ und „aktive Seniorinnen und Senioren“. Letztere verfügen außerdem über eine gewisse Weltoffenheit und vor allem über genug zeitliche und finanzielle Ressourcen.

Als vierte Zielgruppe definieren EMPACHER, GÖTZ und SCHULTZ (2002) schließlich die „**schwer erreichbaren Überforderten**“ Darin findet sich der Konsumstil „schlechtgestellte Überforderte“, der sich hauptsächlich aus Arbeitslosen, Alleinerziehenden, aber auch älteren Personen, die durch Mangel an finanziellen und zeitlichen Ressourcen und geringen sozialen Netzen gekennzeichnet sind, zusammensetzt. Ferner enthält diese Zielgruppe die Gruppe „Konsum-Genervte“, eher Singles/Geschiedene, eher Männer, die eine starke Convenience-Orientierung aufweisen, und die Gruppe „junge Desinteressierte“, junge Erwachsene und Jugendliche, die sich durch eine hohe Preis-, Convenience- und Erlebnisorientierung sowie durch starkes Desinteresse an gesamtgesellschaftlichen und politischen Themen auszeichnet.

Die bisherigen Zielgruppenstudien zeigen, dass Status, Convenience, Tradition und andere Motive und Einstellungen einen wichtigen Einfluss auf die Konsumententscheidungen bestimmter Personengruppen ausüben; gelingt es, diese Motive für die Nachhaltigkeitskommunikation zu nützen, so lässt sich eine weitaus größere Zahl von Konsumenten für nachhaltigen Konsum gewinnen als bisher. Dies erfordert jedoch erst einmal eine Verknüpfung der jeweiligen Einstellungen und Konsumstile mit explizit darauf ausgerichteten Argumenten für nachhaltigen Konsum.

▪ **Welche Personen(gruppen) fungieren als Meinungs- und Handlungsmultiplikatoren?**

Im Sinne der Theorie des zweistufigen Kommunikationsflusses (vgl. LAZARUSFELD, BERELSON und GAUDET, 1944; KATZ, 1973) bestünde das Ziel darin, in einem ersten Schritt die Meinungsführer der jeweils relevanten Personengruppen für bestimmte nachhaltige Produkte und Dienstleistungen zu gewinnen und quasi dafür zu ‚mobilisieren‘. Meinungsführer zeichnen sich durch ein breites Wissen auf einem speziellen Gebiet aus, sind kontaktfreudig und kommunikativ, sind in besonderem Ausmaß empfänglich für mediale Botschaften, und geben gerne die erhaltenen Informationen an Freunde und Bekannte weiter (vgl. SCHWEIGER/SCHRATTENECKER, 2001). Sie fungieren als Multiplikatoren, indem sie in einem zweiten Schritt ihrerseits andere Verbraucher von der Vorteilhaftigkeit der betreffenden Produkte und Dienstleistungen zu überzeugen versuchen. Eine solche Vorgehensweise erweist sich in zweierlei Hinsicht als effizienter: Einerseits kann die Kommunikation an die Meinungsführer fokussierter und mit geringeren Streuverlusten erfolgen, andererseits nützt man den Vorteil der direkten, als glaubwürdiger empfundenen Kommunikation zwischen Meinungsführern und anderen Verbrauchern.



Aus der Zielgruppenstudie von EMPACHER, GÖTZ und SCHULTZ (2002) ist abzuleiten, dass sich in der Gruppe der Öko-Interessierten viele Personen befinden, die aufgrund ihrer gesellschaftlichen Stellung (z.B. Lehrer) bzw. durch ihr besonderes persönliches Engagement gut als Meinungsführer für Nachhaltigkeitsthemen geeignet sind.

Wie allerdings die Meinungsführer anderer Zielgruppen, bei denen etwa das Gesundheits-, Prestige- oder Traditionsargument den Ausschlag gibt, zu identifizieren und für die Nachhaltigkeitsidee zu gewinnen sind, geht aus den bisherigen Befunden nicht explizit hervor. Eine detaillierte Erfassung und Beschreibung von Meinungsführern im Prestige- oder Qualitätsbereich bestimmter Produktgruppen wäre jedoch wichtig, wenn man nicht nur die relativ eng gefasste (und ohnehin bereits gut informierte) Personengruppe der primär umwelt- und sozial engagierten Personen, sondern auch jene Personengruppen von der Idee der Nachhaltigkeit überzeugen möchte, bei denen andere Kaufargumente, eben Prestige oder Qualitätsbewusstsein, den Ausschlag geben.

▪ **Welche zielgruppenspezifischen Kommunikationskanäle müssen für eine erfolgversprechende Kommunikationsstrategie gewählt werden?**

Aus der Studie „Umweltbewusstsein in Deutschland“ geht hervor, dass generell Fachzeitschriften und öffentlich-rechtliches Fernsehen als glaubwürdigste Kanäle für Umweltkommunikation gelten, während dem Internet geringere Glaubwürdigkeit unterstellt wird (KUCKARTZ, 2002). Die Studie von KLEINHÜCKELKOTTEN, NEITZKE und SCHLUSSMEIER (2002) beschreibt, welche Milieus durch welche Medien am besten angesprochen werden können, das heißt, wie gewisse Zielgruppen generell am ehesten erreicht werden können. Auch EMPACHER, GÖTZ und SCHULTZ (2002) gehen bei ihren Kommunikationsstrategien auf die mediale Ansprache ein.

In beiden Studien bleibt allerdings grundsätzlich offen, welche Kanäle jeweils für die Übermittlung bestimmter adäquater Nachhaltigkeitsinhalte an die jeweilige Zielgruppe verwendet werden sollen. Informationsbedarf besteht auch hinsichtlich der Glaubwürdigkeit konkreter Medien, die für die Kommunikation an einzelne Zielgruppen – wie auch an die Gesamtbevölkerung – eingesetzt werden sollten.

▪ **Welche sind die glaubwürdigsten Botschaftsquellen?**

Die Glaubwürdigkeit des Senders von Nachhaltigkeitskommunikation wurde in der bisherigen Literatur kaum behandelt. Aus Überlegungen zur Gestaltung von betrieblichen Nachhaltigkeitsberichten geht hervor, dass unabhängige Experten und NGOs eine höhere Glaubwürdigkeit aufweisen als Unternehmen oder auch Wirtschaftsprüfungsunternehmen, die häufig zur Zertifizierung herangezogen werden (IÖW/imug, 2002).



KOLJA (2003) befasst sich unter anderem damit, „wie“, „was“ und „zu welchem Zweck“ Unternehmen Nachhaltigkeit kommunizieren. Darunter fällt auch das Problem der wirtschaftlichen Glaubwürdigkeit, die bei einer kritischen Öffentlichkeit, wie sie heute vorherrscht, nicht ausreichend vorhanden ist. Gründe dafür sind mitunter das beim Konsumenten oft diffuse Bild und die zum Teil zu geringe Transparenz des Konstruktes „Nachhaltigkeit“. Insbesondere sieht er sich mit folgenden Fragen konfrontiert:

- In wie weit ist das unter dem Schlagwort „Nachhaltigkeit“ kommunizierte Wirtschaften der Unternehmen tatsächlich ein Beitrag zu Umsetzung der Strategie nachhaltiger Entwicklung?
- Werden sämtliche Leitprinzipien wirklich umgesetzt oder wird darunter nur eine optimale Wirtschaftlichkeit der Unternehmen verstanden?
- Ist die Unternehmenskommunikation über Nachhaltigkeit reiner Selbstzweck oder dient sie wirklich der Problemlösung?
- Welche unternehmerischen Verhaltensweisen, Technologien und Produkte finden langfristig Akzeptanz in der Bevölkerung?

Die mangelnde Glaubwürdigkeit der unternehmerischen Kommunikation von Nachhaltigkeit wird durch sogenannte „Greenwash“-Aktionen von Unternehmen zusätzlich verstärkt. Unter Greenwash wird eine gezielte Instrumentalisierung von ökologischen und sozialen Themen seitens transnationaler Konzerne verstanden, wobei das aufgebrauchte Budget hauptsächlich für Image-Werbung und nicht so sehr für tatsächliche ökologische oder soziale Maßnahmen eingesetzt wird (GREER/KENNY, 1996). Das Beispiel des Unternehmens Enron zeigt, wie der Missbrauch solcher Aktionen die wirtschaftliche Glaubwürdigkeit beeinträchtigt (vgl. KOLJA, 2003): Der US-amerikanische Energiekonzern präsentierte sich zunächst als Vorreiter sozialer Verantwortung und gewann zahlreiche Auszeichnungen für Umweltschutzmaßnahmen. Als die Nachricht über einen Bilanzfälschungsskandal von großer Tragweite an die Öffentlichkeit gelangte, war das Image des Unternehmens erschüttert und das Vertrauen in Nachhaltigkeitsbestrebungen der Wirtschaft im allgemeinen erheblich reduziert.

KOLJA (2003) listet in seinen Ausführungen jedoch auch einige wesentliche Aspekte auf, die Unternehmen als Absender in Bezug auf Nachhaltigkeitskommunikation zu beachten haben. Als wichtigen Punkt sieht er dabei die verständnisorientierte Öffentlichkeitsarbeit (vgl. dazu auch BURKART, 1996).



Diese sollte auf die folgenden Grundsätze aufbauen: Reflexion (Auseinandersetzen des Unternehmens mit dem Thema sowie Vernetzung der Dimensionen und Offenlegung von Konflikten), Dialog/Partizipation/Legitimation (Einbinden der Stakeholder in Lernprozesse, Verantwortungsübernahme des Unternehmens), Transparenz (transparente und inhaltlich vollständige Darlegung der operativen Ergebnisse im sozialen, ökologischen und ökonomischen Bereich, Berichten über konkrete Ziele und Maßnahmen) und Glaubwürdigkeit (Relevanz der offengelegten Informationen, Prüfung auf Diskrepanzen zwischen Aussagen und Verhalten des Unternehmens).

SCHULZ (2002) kommt bei seiner Analyse diverser Umweltzeichen zu dem Schluss, dass neben staatlichen auch viele firmeneigene Zeichen existieren, dass jedoch Logos, die mit unabhängigen Verbrauchertests gekoppelt sind, eine größere Glaubwürdigkeit aufweisen.

Somit wurden bereits in bestimmten Teilbereichen der Nachhaltigkeitskommunikation Hinweise für die Glaubwürdigkeit der einzelnen Akteure sowie bestehende Glaubwürdigkeitsdefizite aufgezeigt. An dieser Stelle sollte angesetzt werden, um weitergehende Aussagen hinsichtlich einer Optimierung der Glaubwürdigkeit auf seiten des Senders von Nachhaltigkeitskommunikation im Allgemeinen ableiten zu können. Außerdem sollte auch in diesem Punkt auf die Besonderheiten bestimmter Zielgruppen Rücksicht genommen und entsprechend unterschieden werden.



4.2 Zielsetzungen auf Unternehmensebene

▪ Welche sind die gegenwärtigen Inhalte, die Unternehmen mit "Nachhaltigkeit" assoziieren?

In einer Analyse von Panel-Daten klassifizierten SPRENGER und TILMANN (2002) deutsche Unternehmen des produzierenden Gewerbes anhand diverser Indikatoren in nachhaltigkeitsorientierte, umwelt-managementorientierte und passive Unternehmen. Dabei wurden 29% der Unternehmen als nachhaltigkeitsorientiert eingestuft, berücksichtigen also sowohl die ökologische als auch die soziale Komponente. Weitere 24% der untersuchten Unternehmen gelten als ausschließlich umweltorientiert, die restlichen Betriebe als passiv. Somit hat ein Viertel der befragten Unternehmen ausschließlich den ökologischen Aspekt der Nachhaltigkeit umgesetzt, was auch auf Unternehmensebene die Dominanz dieser Säule sowie die einseitige Interpretation des Konzeptes Nachhaltigkeit demonstriert. Auch KOLJA (2003) bestätigt dies in seinen Ausführungen: „Nachhaltigkeit ist (...) nicht auf den Umweltgedanken beschränkt, wie es oft fälschlicherweise verstanden wird.“ Da über siebzig Begriffsdefinitionen existieren, ist das Konzept Nachhaltigkeit je nach Standpunkt und Argumentation unterschiedlich interpretierbar, was bedeutet, dass Unternehmen das Konzept mit subjektiven Inhalten füllen können (KOLJA, 2003).

In einem Impulsreferat zum Thema „Nachhaltigkeitskommunikation für und von Unternehmen“ meint AUTISCHER (2003) vom Austrian Business Council für Sustainability Development (ABCSD), dass viele Unternehmen mit dem großen Schwall an Begriffen überfordert sind. Er schließt sich damit der oben diskutierten Kritik von KOLJA (2003) an. (Akteursnetzwerk „Nachhaltiges Österreich“, Protokoll - 8. Round Table, 2003).

Insgesamt kann daraus geschlossen werden, dass, ähnlich wie auf Verbraucherseite, auch bei Unternehmen einerseits Unklarheit und Uneinigkeit hinsichtlich der Interpretation des Begriffs Nachhaltigkeit herrschen, und dass andererseits auch hier der Fokus auf der ökologische Säule der Nachhaltigkeit liegt.

▪ Welche Wirkungskomponenten erwarten sich Unternehmen vom Konzept der Nachhaltigkeit?

Paneldaten-Ergebnisse aus dem Projekt „Ökoradar“ des ifo-Instituts geben Aufschluss über die Gründe, warum sich Unternehmen mit dem Thema Nachhaltigkeit beschäftigen: Es wurde festgestellt, dass hoher Wettbewerbsdruck, Motivation der Mitarbeiter, Umweltverantwortung und Kostenvorteile eine Rolle spielten. Die Einrichtung von Umweltmanagement-Systemen erfolgte jedoch meist in erster Linie aus Imagegründen.

In diesem Sinne zeigt sich, dass gerade Unternehmen in umweltintensiven Branchen wie Metallerzeugung oder Maschinenbau besonders engagiert sind, Umweltmanagementsysteme zu implementieren, sind es doch solche Unternehmen, die leicht unter den Druck der Öffentlichkeit geraten und grundsätzlich einen besonders sorgsamen Umgang mit ihren Stakeholdern pflegen.



(SPRENGER/TILMANN, 2002). Laut einer Studie der Unternehmensberatung PricewaterhouseCoopers legen weltweit 40% der Verbraucher Wert darauf, ob ein Unternehmen verantwortlich handelt; 20% boykottieren sogar aktiv Produkte von Unternehmen, die für ihren Mangel an gesellschaftlicher Verantwortung bekannt sind (Quelle: www.pwcglobal.com, zitiert nach: ifo Institut, 2002).

Es kann gefolgert werden, dass der Aufbau eines vorteilhaften Unternehmensimages das primäre Ziel von Nachhaltigkeitsmaßnahmen darstellt (vgl. auch die Zielsetzungen auf Verbraucherebene, Kap. 4.1.). Der von den Unternehmen erlebte Wettbewerbsdruck deutet darauf hin, dass zusätzlich eine Stärkung der Wettbewerbsposition, in erster Linie in Bezug auf die Kundenseite, angestrebt wird. Es kann vermutet werden, dass dieses Ziel in enger Beziehung zur angestrebten Imagepflege steht, da ein positives Image eine wichtige Voraussetzung für Wettbewerbsvorteile darstellt. Der Vorteil von Nachhaltigkeitssystemen als Hilfestellung bei der langfristigen strategischen Orientierung dürfte hingegen bisher weniger Relevanz besitzen.

Aus diversen Nachhaltigkeitsberichten sowie online verfügbaren Unternehmensinformationen ist darüber hinaus abzuleiten, dass aufgrund von diversen ressourcenschonenden Maßnahmen auch Kosteneinsparungen möglich sind. In anderen Fällen können zuverlässige Lieferantenbeziehungen sichergestellt oder die Bekanntheit gesteigert werden. Für manche Kleinbauern, die sich auf Bioprodukte spezialisieren, führt die nachhaltige Wirtschaftsweise gar erst zur Existenzsicherung. Somit existieren eine Reihe weiterer Zielsetzungen und Effekte, die allerdings in der bisherigen Literatur nicht dokumentiert sind.

In einer vom ÖIN herausgenommenen Broschüre zum Zweck von Nachhaltigkeitsberichten wird argumentiert, dass die Implementierung einer systematischen Nachhaltigkeitsstrategie in einem ersten Schritt ein Frühwarnsystem bereitstellt. Ziel ist es, dass Unternehmen dadurch eine möglichst gute Datenbasis zur Beobachtung und Beurteilung des gesellschaftlichen Umfelds zur Verfügung steht, um mögliche Chancen und Risiken zu erkennen. Diese Informationen können zur Unterstützung des Managements und zur Strategieentwicklung eingesetzt werden. Im Zuge dessen können dadurch auch laufend Innovationen angeregt werden, die auf gesellschaftliche Entwicklungen und Erfordernisse abgestimmt sind. (ÖIN, 2003) Auch hier wird argumentiert, dass Steigerungen des Image und der Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu erwarten sind, wenngleich insgesamt viel stärker auf die ganzheitliche, strategische, zukunftsbezogene Perspektive von Nachhaltigkeitsmaßnahmen hingewiesen wird. Es gilt noch festzustellen, in wie weit diese Sichtweise in der betrieblichen Praxis derzeit verankert ist.



▪ **Welche Barrieren werden von Unternehmen mit der Implementierung einer ökoeffizienten Wirtschaftsweise verbunden?**

Die Ökoradar-Studie aus Deutschland offenbart, dass die Hauptbarrieren in mangelnden finanziellen und zeitlichen Ressourcen (v.a. bei Klein- und Mittelbetrieben) bestehen; dazu kommen Informationsmangel, unzureichende Rahmenbedingungen seitens des Staates, sowie insbesondere auch mangelnder Bedarf bzw. zu geringes Interesse auf Seiten der Kunden (SPRENGER/TILMANN, 2002). Letzteres Problem ist insbesondere bei jenen Unternehmen zu vermuten, die sich direkt an den Endverbraucher wenden, also im Bereich Business-to-Consumer (B2C). Dafür können jene Aspekte verantwortlich gemacht werden, die bereits auf Verbraucherebene diskutiert wurden (siehe Abschnitt 4.1.), etwa die mangelnde Nutzenstiftung des Nachhaltigkeitsarguments bei der Kaufentscheidung oder die häufig unzureichende Abstimmung auf Bedürfnisse und Motivlagen einzelner Zielgruppen.

Die bisherigen Ergebnisse geben noch keinen Aufschluss darüber, mit welchen Lösungen Unternehmen den auftretenden Barrieren begegnen. Außerdem liegen auch in diesem Bereich noch keine empirischen Befunde für Österreich vor.

▪ **Welche Inhalte und welches Bild von nachhaltigem Wirtschaften müssen von Unternehmen kommuniziert werden, um in den einzelnen Bevölkerungsgruppen eine handlungs- und kaufentscheidungsrelevante Wirkung des Nachhaltigkeitskonzeptes beim Konsumenten zu erreichen?**

Dieser Aspekt wurde in der Literatur bisher kaum behandelt, und wenn, dann wurde ausschließlich auf Konsumentenseite nach Antworten gesucht, etwa bei der Ermittlung möglicher Zielgruppen für nachhaltigen Konsum (siehe Abschnitt 4.1.).

▪ **Welche positiven wirtschaftlichen Effekte lassen sich für Unternehmen, die Nachhaltigkeit im Unternehmensleitbild implementiert haben, feststellen?**

ZIEGLER, RENNINGS und SCHRÖDER (2002) untersuchten mittels ökonomischer Verfahren den Einfluss von sozialer und ökologischer Nachhaltigkeit auf den Shareholder Value von Unternehmen und konnten einen leicht positiven Effekt der ökologischen Nachhaltigkeit und einen leicht negativen Effekt der sozialen Nachhaltigkeit auf die mittlere monatliche Aktienrendite feststellen. Es lässt sich jedoch aus den Ausführungen von KOLJA (2003) ableiten, dass „nicht nachhaltiges Wirtschaften“ eines Unternehmens negative Effekte auf dessen Image hat. Er führt als anschauliches Beispiel den Schuhhersteller Nike an, der sich 1996 mit sozialen Vorwürfen – Arbeiter in den Fabriken in Asien würden unterbezahlt und misshandelt – konfrontiert sah, worauf hin Kinder in New York den Kauf von Sportschuhen boykottierten. Weiters lassen sich die bereits auf Verbraucherseite diskutierten Auswirkungen auf Image und Preisbereitschaft (RAMETSTEINER, 1998) anführen (siehe Abschnitt 4.1.).



Während zu den Zielen von Nachhaltigkeitsmaßnahmen gewisse Aussagen aus der Literatur zu treffen sind, wurden tatsächliche Zielerreichung und Erfolge durchgeführter Nachhaltigkeitsmaßnahmen bisher kaum behandelt. Insbesondere ist nicht bekannt, welche Zusammenhänge zwischen einzelnen Effekten bestehen und welche konkreten Maßnahmen zur Erreichung bestimmter Effekte geeignet sind.

- **Welche dieser Effekte sind geeignet, an andere Unternehmen weiterkommuniziert zu werden?**

Aus der Literatur- und Internetrecherche geht hervor, dass Ministerien und Vereine es sich zur Aufgabe gemacht haben, in Form von Internetplattformen, Round Tables und anderer Veranstaltungen Informationen zu Vorbildprojekten an Unternehmen zu kommunizieren und sie diesbezüglich auch zu fördern und zu beraten. Ein sehr gutes Beispiel dafür ist das Österreichische Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie mit seinem Impulsprogramm „Nachhaltig Wirtschaften“. Eine weitere Initiative ist die „NachhaltigkeitsTATENbank“ des österreichischen Lebensministeriums, die sich zum Ziel setzt, hervorragende österreichische Projekte, die sich für nachhaltige Entwicklung engagieren, bekannt zu machen und Anregungen für andere Unternehmen zu liefern.

Was allerdings bisher fehlt, ist eine systematische Erfassung des kompletten Umsetzungsprozesses von der Zielsetzung bis zu tatsächlich erzielten Effekten, welche direkt auf Nachhaltigkeitsmaßnahmen rückführbar sind. Eine solche Vorgehensweise erfordert die detaillierte Analyse erfolgreicher Beispiele aus der Unternehmenspraxis („Success Stories“) sowie die Herausarbeitung allgemeiner Wirkfaktoren nachhaltigen Wirtschaftens und der daran beteiligten Maßnahmen in den einzelnen Bereichen der Wertschöpfungskette. Eine solchermaßen integrierte und abstrahierende Aufbereitung soll es erlauben, über Einzelbeispiele hinausgehende allgemeine Empfehlungen für die Umsetzung der Nachhaltigkeitsidee auf Unternehmensebene abzuleiten.

- **Welche Inhalte müssen an Unternehmen gerichtete Botschaften aufweisen, um Nachhaltigkeit nutzenstiftend zu kommunizieren?**

Im Rahmen des 8. Round Tables des Akteursnetzwerkes „Nachhaltiges Österreich“ wurden in einem Workshop einige Punkte für die Zielgruppe „Unternehmen“ erarbeitet. Eine verbesserte Nachhaltigkeitskommunikation ist dementsprechend etwa durch das Anführen von konkreten Beispielen, Aufzeigen der Einflüsse des Verhaltens von Unternehmen sowie durch eine anregende Nutzenansprache gekennzeichnet. Themen der Kommunikation sollten demnach die Verantwortung für Unternehmen, Region, Gesellschaft, praktische Beispiele und persönlich relevante Themen sein. (Akteursnetzwerk „Nachhaltiges Österreich“, Protokoll – 8. Round Table, 2003)



Zwar finden sich indirekte Ansatzpunkte auch in den voranstehenden Punkten, wie beispielsweise hinsichtlich der zu erwartenden positiven Effekte für Unternehmen, grundsätzlich lassen sich auf Basis der bisherigen Diskussion jedoch keine Aussagen über konkrete Chancenpotenziale von Nachhaltigkeitsmaßnahmen treffen, welche allgemein an Unternehmen kommuniziert werden könnten. Derartige Empfehlungen lassen sich erst dann treffen, wenn die bisher erzielten Effekte und die generelle Systematik der Zielerreichung ausreichend bekannt sind.

Insgesamt wird deutlich, dass insbesondere zur Unternehmenssicht von Nachhaltigkeit bisher nur wenige Literaturbeiträge und Studien existieren und dass hier ein großer Nachholbedarf vorliegt.



4.3 Diskussion von Nachhaltigkeitskommunikation

Unabhängig von spezifischen Fragestellungen auf Verbraucher- oder Unternehmensebene sollen nun die bisher aufgetretenen Schwierigkeiten in der Kommunikation von Nachhaltigkeit thematisiert werden.

▪ **Problem der Relevanz von Nachhaltigkeit auf persönlicher Ebene**

HENNING und LADINEO (2001) diskutieren die Kluft zwischen Umweltbewusstsein und Umwelthandeln und argumentieren, dass die negativen Folgen von umweltschädlichem Verhalten für den einzelnen oft nicht spürbar sind, oft sogar mit persönlichen Vorteilen verbunden sind, dass hingegen folgende Generationen die negativen Auswirkungen erfahren. Sie empfehlen, mit Social-Marketing-Maßnahmen beim Individuum anzusetzen und nötiges Handlungswissen zu kommunizieren.

SCHULZ (2003) untersuchte den Zusammenhang zwischen Mediennutzung und Umweltbewusstsein und konnte positive Effekte der massenmedialen Umweltberichterstattung nachweisen. Einerseits lenken die Medien die Aufmerksamkeit der Bürger auf bestimmte Probleme, die außerhalb der unmittelbar erfahrbaren Umwelt liegen, so dass diese erst erkennbar werden („Agenda Setting“), andererseits sensibilisieren sie die Bürger für Probleme, die in der erfahrbaren Umwelt existieren und aufgrund der Kommunikation bewusster wahrgenommen werden („Cognitive Priming“).

Dies zeigt, dass (massenmediale) Kommunikation einen wesentlichen Beitrag zur Schaffung von Relevanz und zur Fundierung eines individuellen Nachhaltigkeitsbewusstseins leisten kann.

▪ **Informationsbereitstellung im Sinne des Holprinzips**

Bei aktiver Beschäftigung – im Sinne einer aktiven Informationssuche – mit dem Thema Nachhaltigkeit und nachhaltiger Entwicklung, lässt sich kein grundsätzliches Defizit in der Bereitstellung von Berichten und Angaben feststellen. Im Gegenteil – man sieht sich mit einem sehr breiten Angebot an Informationen unterschiedlicher Inhalte konfrontiert.

Unter den dargestellten Informationen findet man unter anderem:

- Informationen über die Geschichte der Nachhaltigkeit, der Entwicklung der Leitziele nachhaltiger Entwicklung;
- Presseinformationen zu diversen Kongressen und Konferenzen den aktuellen Stand der Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie betreffend;



- Informationen zu diversen laufenden und abgeschlossenen Projekten auf internationaler, nationaler und regionaler Ebene, die um die Themen Umweltschutz, Klimaschutz, Ökoeffizienz, Entwicklungsarbeiten, ressourcenschonende Nutzung, Raumplanung, Messung nachhaltiger Entwicklungen, etc. angeordnet sind;
- Ausschreibungen diverser nachhaltigkeitsorientierter Projekte;
- Internetportale mit Registriermöglichkeiten für Unternehmen mit dem Ziel einer Netzwerkbildung und der gegenseitigen Unterstützung mittels Erfahrungsaustausch;
- Nachhaltigkeitsberichterstattungen im Unternehmenssektor.

Als Kanäle für deren Weitergabe werden hauptsächlich die neuen Medien, Nachhaltigkeitsberichtserstattung auf Seiten des Unternehmenssektors und diverse Stakeholder-Dialoge in Form von „round tables“, Konferenzen, Kongressen, auf internationaler, nationaler und regionaler Ebene eingesetzt. Dieses Informationsspektrum wird von unterschiedlichen Akteuren (Umweltorganisationen, gemeinnützige Vereine, Zusammenschlüssen engagierter Unternehmen, Beratungs- und Dienstleistungsfirmen, Universität- und Forschungsinstitutionen, Initiativen diverser Ministerien, Gemeinden, etc.) unterstützt.

Auch spezifische Fachzeitschriften (wie beispielsweise „Politische Ökologie“, „ÖkopädNews“ oder „21“) dienen als informative Quellen zum Thema Nachhaltigkeit. Sie gelten als glaubwürdiger als andere Medien und diskutieren die Themen in der notwendigen Tiefe und fachlichen Breite. Allerdings werden diese Spezialmedien nur von wenigen Verbrauchern genützt und leiden unter einer schwindenden Leserschaft (RADLOFF, 2001). Dagegen können in letzter Zeit Online-Medien zu Nachhaltigkeitsthemen gut bestehen. Diese stellen zum einen theoretisches Grundlagenwissen, zum anderen auch Praxis-Beispiele zum Thema Nachhaltigkeit bereit. Beispielhaft seien die österreichischen Plattformen www.nachhaltigkeit.at, www.oekoweb.at, www.csr.austria.at, www.umweltzeichen.at sowie die internationalen Websites www.nachhaltigkeit.aachenerstiftung.de, www.wbcscd.ch (World Business Council for Sustainable Development), www.worldsumit.org genannt. Barrieren liegen jedoch in einer zu geringen Medienkompetenz und mangelnden technologischen und finanziellen Ressourcen seitens vieler Anwender (SCHAUER, 2001).



Insgesamt lässt sich zwar ableiten, dass bereits ausreichend Kommunikationsmaßnahmen ergriffen wurden. Die angebotenen Informationen und Aufklärungsarbeiten zur aktuellen Sachlage der Nachhaltigkeit sind durchaus wertvoll und haben sehr gute Ansatzpunkte für die Unterstützung der Nachhaltigkeitsstrategie-Umsetzung. Dennoch handelt es sich dabei hauptsächlich um eine Informationsbereitstellung im Sinne des Holprinzips, die vorwiegend auf Expertenebene angesiedelt ist, und nicht um eine wirkungsvolle zielgruppengerechte Kommunikation für schwach oder nicht involvierte Konsumenten.

▪ **Sachliche Sprache der Kommunikation**

Viele Kommunikationsmaßnahmen beschränken sich auf einen reinen Informationsaustausch – was damit zu begründen ist, dass Umweltschutz in seinen Anfängen hauptsächlich die Akteure Staat als Initiator (z.B.: für Auflagen, Grenzwerte, Standards) und die Unternehmer als reagierende (z.B.: Einbau von Filteranlagen) betraf. Dabei spielte Kommunikation eher eine untergeordnete Rolle und beschränkt(e) sich bis auf die Vermittlung von Sachinhalten.

Heute hat sich die Zahl der umweltpolitischen Akteure erhöht. Die Bevölkerung spielt mittlerweile eine sehr große Rolle, die Kommunikation nimmt eine identitäts- und gesellschaftskonstitutive Funktion ein.

Der Informationsaustausch findet überdies oft in einer Sprache statt, die für den Endverbraucher nicht greifbar ist. Dieser würde sich mit der Form und Vielfalt des Informationsangebotes überfordert fühlen, zumal der Begriff „Nachhaltigkeit“ schon ein eher abstraktes komplexes Konstrukt darzustellen scheint. Insbesondere unter dem Gesichtspunkt der Reizüberflutung ist es deshalb erforderlich, zielgruppenspezifische Informationen zu entwickeln und diese über die geeigneten Kanäle zu liefern.

LICHTL (1999) erläutert die Grenzen herkömmlicher Umweltkommunikation und versucht, neue Wege und Möglichkeiten aufzuzeigen. Er führt drei Formen von Umweltkommunikation an und erläutert die jeweiligen Probleme:

- (1) Die **emotional-argumentative Gestaltung mit positiver Richtung** wird häufig in Form von Umweltwerbung seitens der Unternehmen angewandt; sie ist ansprechend und professionell, leidet aber unter einer mangelnden Glaubwürdigkeit seitens der Konsumenten.
- (2) Die **emotional-argumentative Gestaltung mit negativer Richtung** vermittelt negative Gefühle wie Angst oder Ohnmacht, die bei gering involvierten Konsumenten zu einer Abwehrhaltung führen.
- (3) Die **informativ-sachliche Gestaltung** ist von Verwissenschaftlichung geprägt, ist dadurch wenig emotional und relativ kompliziert aufbereitet – auch sie stößt bei wenig involvierten Konsumenten auf Ablehnung. Dazu kommt, dass beim letzteren Typ Informationen oft auch



widersprüchlich sind, Ökologie ideologisiert aufbereitet wird und dass die starke Betonung des Ökologie-Aspektes für ökologisch übersättigte Konsumenten („green overkill“) keinen Neuigkeitswert aufweist und keine Einstellungsänderung bewirken kann.

Die Lösung besteht für LICHTL (1999) in der Verwendung positiver Emotionen im Sinne der „emotionalen Konditionierung“ (vgl. KROEBER-RIEL, 2003), wie sie im Marketing erfolgreich eingesetzt wird: Nicht verbalisierte Inhalte und Lösungen stehen im Vordergrund, sondern Einstellungsänderungen durch Emotionen und die positive Einfärbung der kommunizierten Themen.

Auch LASS/REUSSWIG (2001) kommen zu der Erkenntnis, dass Sinnbilder und Sprachen gefunden werden müssen, welche die einzelnen gesellschaftlichen Milieus ansprechen und den Mangel an emotionalen, ästhetischen und symbolischen Kommunikationsinhalten dezimieren.

Die bisherigen Befunde geben erste wichtige Hinweise darauf, welche Möglichkeiten in der Kommunikation von Nachhaltigkeit bestehen und welche Probleme dabei auftreten. Zum Teil werden auch bereits Lösungen vorgeschlagen. Insgesamt liegen viele Informationen vor, doch nur in wenigen Fällen wurden die eruierten Probleme oder theoretisch begründeten Ideen empirisch untersucht und auf breiter Basis überprüft. Manche der Befunde beziehen sich zudem auf sehr spezifische Bereiche und lassen somit nur schwer Verallgemeinerungen zu. Schließlich besteht auch noch das Problem, dass die meisten Untersuchungen aus dem deutschen Raum stammen und eine Übertragung auf den österreichischen Markt nur bedingt zulassen.

Um im Vorfeld der empirischen Studien zum gegenständlichen Projekt einige der offen gebliebenen Fragen zu klären und konkrete, auf Österreich bezogene Informationen zu erhalten, wurden im Anschluss an die Literaturrecherche Expertengespräche durchgeführt. Auf diese wird im nächsten Kapitel detailliert eingegangen.



5 Expertengespräche

Das Ziel der Expertengespräche mit Spezialisten aus Wissenschaft und Praxis besteht in erster Linie darin, eine Konkretisierung und Ausweitung jener Aspekte zu erhalten, die sich aufgrund der Zielsetzungen des Projekts sowie der erfolgten Literaturrecherche als interessant herausstellten, doch in den bisherigen Beiträgen noch nicht in jener Tiefe behandelt wurden, wie es als Grundlage für ein empirisches Projekt erforderlich ist.

5.1 Themen der Expertengespräche

Die Vorgehensweise bestand zunächst darin, einen allgemeinen Leitfaden für ein qualitatives Experteninterview zu erstellen, in dem alle zu klärenden Themen behandelt werden. Die Expertengespräche fanden somit teilstandardisiert statt, sodass einerseits die Systematik der zu behandelnden Themenkomplexe klar bestehen bleibt und andererseits flexibel auf die speziellen Bereiche und Praxiserfahrungen der Ansprechpartner eingegangen werden kann.

Als Themen des Leitfadens wurden analog zu den offenen Fragen aus der Literaturrecherche die folgenden festgelegt:

1. die Rolle der einzelnen Akteure bei der Kommunikation von Nachhaltigkeit
2. die stärksten Treiber bzw. Wirkfaktoren für die Kommunikation von Nachhaltigkeit
3. Barrieren gegen nachhaltige Verhaltensweisen seitens der Endverbraucher
4. Möglichkeiten einer breiten Ansprache von Endverbrauchern, insbesondere mit geringem Involvement für Nachhaltigkeitsthemen
5. die Eignung von Gütezeichen und Zertifizierungen
6. die übergeordnete Rolle der ökologischen Säule von Nachhaltigkeit im Vergleich zu den beiden anderen Säulen
7. konkrete Ansätze einer effizienten Kommunikation von Nachhaltigkeit an den Endverbraucher aus der Sicht bzw. der Praxiserfahrung der Experten

Der komplette Leitfaden im genauen Wortlaut findet sich in Anhang B (separater Berichtsteil).



5.2 Auswahl der Experten

In einem weiteren Schritt wurden aus einer im Vorfeld zusammengestellten und im Zuge der Literaturrecherche laufend erweiterten Liste verschiedenster Experten aus den Bereichen Wissenschaft, NGOs und industrieller und gewerblicher Sektor einzelne Experten ausgewählt, deren theoretische und praktische Erfahrung in besonderem Zusammenhang zu den von uns zu erforschenden Sachverhalten steht.

Konkret handelt es sich bei den vier Ansprechpartnern um folgende Persönlichkeiten:

- Leon LENHART, Geschäftsführer von Fair Trade Österreich
- Dr. Jasmin GODEMANN, Wissenschaftliche Mitarbeiterin im Institut Umweltkommunikation der Universität Lüneburg
- Mag. Sylvia BRENZEL, Wissenschaftliche Mitarbeiterin des Österreichischen Institutes für Nachhaltigkeit (ÖIN)
- Christian HIEL, Unternehmens- & Marketingberater im Bereich Nachhaltigkeit - Inhaber des Unternehmens Keydreams Marketing



5.3 Hauptergebnisse aus den Expertengesprächen

Die Gespräche wurden teils telefonisch, teils persönlich durchgeführt und folgten den bereits oben angeführten Themen des vorab konstruierten Leitfadens.

Einleitend wurde die einzunehmende **Rolle der einzelnen Akteure** – Staat, NGOs, Unternehmen und Endverbraucher – im Rahmen der Kommunikation von Nachhaltigkeit diskutiert. Alle Ansprechpartner stimmen darin überein, dass der Staat/die Regierung dafür verantwortlich sei, der Wirtschaft und Industrie sowie auch den Verbrauchern bzw. der Bevölkerung grundlegende Rahmenbedingungen, Gesetzmäßigkeiten und Regelungen bereitzustellen. LENHART sieht die Aufgabe der Regierung außerdem in der Unterstützung und Integration nachhaltiger Ziele im Bereich Bildung, sowie in der Gestaltung von wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Anreizen zur Verwirklichung der Nachhaltigkeit. Als ein wesentliches Instrument zur Anreizgebung nennt er die Steuergesetzgebung. Er unterstreicht außerdem die Vorbildfunktion des Staates, also die Aufgabe, mit gutem Beispiel voranzutreten und Nachhaltigkeit auch in Ministerien und staatsnahen Betrieben umzusetzen. GODEMANN sieht die Hauptaufgabe des Staates, abgesehen von der Definition von Gesetzmäßigkeiten und Regelungen, in der Popularisierung der Idee und des Konzepts der Nachhaltigkeit in der Bevölkerung. Der Staat habe die Verantwortung dafür, die Ziele der Nachhaltigkeit und Möglichkeiten entsprechender Maßnahmen erstmals zu verbreiten und anschlussfähig zu machen. „Wenn sich ein Land dieser Idee verschreibt (...), dann heißt es nicht nur, es irgendwie zu verschriftlichen, sondern dann muss es auch eine Strategie geben, dies zu kommunizieren.“ BRENZEL fügt dem hinzu, dass es innerhalb der Regierung sowie auch der Unternehmen, die Nachhaltigkeit in die Unternehmensführung integrieren möchten, von wesentlicher Bedeutung sei, Nachhaltigkeit ressortübergreifend zu betreiben, um so Synergieeffekte nutzen zu können. Während BRENZEL einerseits dem Argument zustimmt, dass der Staat für die Schaffung von Rahmenbedingungen zuständig sei, ist sie andererseits der Meinung, dass es nicht Aufgabe der Regierung sei, konkrete Inhalte der Maßnahmen zu kommunizieren. HIEL und LENHART plädieren jedoch für eine klare Zielsetzung und Zielbeschreibung durch den Staat. Beide sind sich einig, dass die Rahmenbedingungen des Staates noch nicht in der Form existieren, wie sie für die Umsetzung des Konzepts der Nachhaltigkeit erforderlich wären. Auch GODEMANN hält eine Zusammenarbeit von Staat und Unternehmen für wichtig. Der Staat müsse, wenn er sich dem Leitbild der Nachhaltigkeit verschreibt, auch die Regelungen für eine mögliche nachhaltige Wirtschaftsweise in Unternehmen schaffen, sonst sinke seine Glaubwürdigkeit.

Als einen weiteren besonders wichtigen Akteur in der Nachhaltigkeitskommunikation nennt LENHART die Gruppe der Non Government Organisations (NGOs). Diese Gruppe besitze eine besonders hohe Glaubwürdigkeit in der Kommunikation, da sie nicht von unternehmerischen und staatlichen Zielsetzungen getrieben würden. BRENZEL sieht die Rolle der NGOs darin, gesellschaftliche Problembereiche aufzuzeigen und zu kommunizieren. Als Begründung führt sie deren Einfluss auf die Bewusstseinsbildung der Bevölkerung an.



Was die Rolle der Unternehmen in der Kommunikation der Nachhaltigkeit betrifft, meint GODEMANN, dass diese zunächst ihre Rolle als gesellschaftliche Akteure im Diskurs der Nachhaltigkeit wahrnehmen müssen. Sie seien dazu verpflichtet, auch Produktions-, Struktur- und Ablaufprozesse innerhalb der Unternehmensorganisation dem Konzept der Nachhaltigkeit entsprechend zu gestalten. Ferner seien sie dafür verantwortlich, ihre Handlungen authentisch und professionell zu kommunizieren. LENHART stimmt einer authentischen Kommunikation seitens der Unternehmen zu. Wichtig sei es seiner Meinung nach, in kleinen Schritten eine große Vision, jene der langfristigen Umsetzung von Nachhaltigkeit, zu verfolgen, die unternehmensseitige Kommunikation entsprechend dieser Schritte anzupassen und nicht etwas zu kommunizieren, das sich nicht auch in den tatsächlichen Maßnahmen und Handlungen des Unternehmens widerspiegle. Er hält es außerdem für wichtig, dass Unternehmen dabei Kooperationen mit unabhängigen Stellen, wie etwa NGOs eingehen, da diese einerseits eine höhere Glaubwürdigkeit besitzen, andererseits dem Unternehmen eine externe Sichtweise aufzeigen und so teilweise verzerrte Bilder aus Unternehmenssicht relativieren. Als Grundvoraussetzung sieht er jedoch die Anpassung aller Maßnahmen an den unternehmerischen Grundauftrag, seien dies nun Kooperationen mit NGOs oder die Einführung von Managementsystemen oder Qualitätsaudits. Diese müssen an die betrieblichen Prozesse adaptiert werden, um der Gefahr der Implementierung unnötiger Stabstellen, die im Unternehmensgeschehen nichts bewirken können, zu entgehen.

Im Instrument **Nachhaltigkeitsberichterstattung** als eine Form der unternehmensseitigen Kommunikation erkennt LENHART ein wesentliches Mittel für ein Unternehmen, sich mit dem Thema Nachhaltigkeit innerbetrieblich auseinander zu setzen. Ein Problem bei der Nachhaltigkeitsberichterstattung sei jedoch, dass viele Firmen dieses Instrument als „Feigenblatt“ aus Imagegründen missbrauchen. GODEMANN sieht in der Veröffentlichung von Nachhaltigkeitsberichten zwar ein wichtiges Kommunikationsinstrument, jedoch nur, wenn es als Teil der Gesamtphilosophie des Unternehmens platziert sei. Sie weist dabei auf Qualitätsunterschiede der unterschiedlichen Berichte hin. Ein Unternehmen müsse sich darüber im Klaren sein, welche Informationen kommunikationsrelevant sind. Außerdem werde der Nachhaltigkeitsbericht als solcher nicht auf Dauer als Kommunikationsinstrument funktionieren. Wichtiger sei eine aktive Beteiligung bei Nachhaltigkeitsprojekten, eine Einbindung der Mitarbeiter in soziale Projekte, etc. Die Zielgruppe von Nachhaltigkeitsberichten besteht laut GODEMANN aus anderen Unternehmen, der Wissenschaft und der Gruppe der NGOs, beinhalte aber nicht die Endverbraucher. Sie weist außerdem darauf hin, dass vielen Unternehmen oft selbst nicht klar sei, wer Ihre Zielgruppe in diesem Bereich darstelle. HIEL sieht das ähnlich und zählt die Versicherungswirtschaft und börsennotierte Unternehmen (für Rankings) als Zielgruppen auf. Als Kommunikationsinstrument, das an Konsumenten gerichtet ist, stelle ein Nachhaltigkeitsbericht auch seiner Meinung nach kein geeignetes Medium dar.



Nach der Abhandlung der verschiedenen Rollen der wirtschaftlichen und öffentlich-rechtlichen sowie gesellschaftlich relevanten Akteure wendeten sich die Gespräche der Frage nach den **stärksten Treibern bzw. Wirkfaktoren für die Kommunikation von Nachhaltigkeit**, einerseits bei Unternehmen, andererseits bei Konsumenten zu: Bei den Unternehmen unterscheidet LENHART zwischen einem kurzfristigen Treiber – dem Image des Unternehmens - und einem mittel- bzw. langfristigen Treiber – der strategischen Ausrichtung der Unternehmen auf das Konzept Nachhaltigkeit. „Unternehmen müssen heute darüber nachdenken, wie sie in der Zukunft agieren und Wettbewerbsvorteile erhalten, wenn sich das Wirtschaftsmodell ändert.“ Auch HIEL bestätigt letzteres. Seiner Meinung nach ergeben sich für Unternehmen zwar kurzfristig keine Wettbewerbsvorteile und auch keine kurzfristigen Gewinne. Für die zukünftige Entwicklung könne ein Unternehmen jedoch bereits im bestehenden Betrieb lernen, Ressourcen einzusparen, könne neue Systeme ausprobieren und ein neues Bewusstsein aufbauen.

Auf Seiten der Konsumenten hält LENHART eine klare, sinnstiftende Vision mit Begeisterungscharakter für den wichtigsten Treiber. HIEL ist dagegen der Meinung, dass Nachhaltigkeitsaspekte in den meisten Bereichen keine Verkaufsargumente, also auch keine Wirkfaktoren, darstellen und die Treiber für die Kommunikation der Nachhaltigkeit eher über klassische Werbemechanismen und Massenmedien wirken. BRENZEL hält das Involvieren der Stakeholder (Unternehmen sowie Konsumenten) in den gesamten Prozess der Nachhaltigkeit für den wichtigsten Treiber. Als Beispiel nennt sie das vom ÖIN durchgeführte Projekt „Regionalcluster Hartberg“, bei dem Konsumenten, Gemeindevertreter und Unternehmen in eine gemeinsame Erarbeitung von Maßnahmen zur „nachhaltigen Entwicklung“ einbezogen wurden.

Die Diskussion der Treiber und Wirkfaktoren bei Endkonsumenten führte im Anschluss zu dem Thema **„Barrieren gegen nachhaltige Verhaltensweisen seitens der Endverbraucher“**: LENHART zählt dazu hauptsächlich die Punkte Bequemlichkeit, den Wunsch nach Convenience, das Fehlen von Weitblick und zukunftsorientiertem Denken, was teilweise auch auf mangelnde Bildungsmaßnahmen zurückzuführen ist, das Problem der Informationsflut, das Fehlen von Vorbildern (v.a. auch in der Mediengesellschaft) und die Tatsache, dass die Menschen mit einer konsum- bzw. materialistisch orientierten Gesellschaft konfrontiert seien, die nach Incentives und nicht nach Verboten verlange. HIEL nennt außerdem die ‚Wissensbarriere‘: Der Konsument könne oft nicht zwischen nachhaltigen und nicht nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen unterscheiden. Außerdem seien viele Konsumenten in der Alltagssituation überfordert und möchten sich nicht zusätzlich mit dem komplexen Thema Nachhaltigkeit tiefergehend beschäftigen. Auch BRENZEL spricht das Problem der Komplexität des Begriffs „Nachhaltigkeit“ an. Dieser werde meist mit ebenso abstrakten Begriffen (auch bedingt durch die drei Säulen) erklärt. Eine weitere Barriere sieht sie im Fehlen einer geeigneten Ansprechstelle für den Konsumenten. Als Beispiellösung schlägt BRENZEL eine Art Konsumentenplattform als Sprachrohr der Konsumenten vor. GODEMANN weist außerdem auf in der Gesellschaft herrschende Informationsdivergenzen in Bezug auf das Thema Nachhaltigkeit hin. Ihrer Meinung nach existiere kein Informationsdefizit, sondern eine große Anzahl unterschiedlicher, zum



Teil gegensätzlicher Meinungen in der Gesellschaft und auch auf operationalisierter Ebene in Institutionen, Organisationen, etc. Diese Widersprüchlichkeit an Informationen, die zum Teil nicht aufgelöst werde, mache es dem Endverbraucher schwer, Nachhaltigkeit zu verstehen, und den unterschiedlichen Akteuren schwer, Nachhaltigkeit glaubwürdig zu kommunizieren.

Auf Unternehmensseite findet HIEL ebenfalls das Problem der mangelnden Definition des Begriffes „Nachhaltigkeit“. Unternehmen leiden meist unter einer gewissen Betriebsblindheit, die es erschwere, Nachhaltigkeit im Unternehmen zu definieren. Diese Unternehmen müsse man motivieren, ihnen aus einem gewohnten Denken heraus helfen und sie auf Alternativen aufmerksam machen. Natürlich existiere bei Klein- und Mittelbetrieben oft auch eine finanzielle Barriere. LENHART sieht es allgemein als eine Herausforderung, die Wirtschaft, besonders aber auch den Handel, für das Konzept der Nachhaltigkeit zu gewinnen, da viele unterschiedliche Zielsetzungen aufeinandertreffen und nachhaltige Handlungsweisen in diesen Segmenten meist eine geringere Priorität besitzen. Hier streicht er die Rolle der NGOs besonders hervor, die seiner Meinung nach wichtige Impulse in Form von Informationskampagnen liefern und so auch den Handel unter Druck setzen können.

Nach der Behandlung diverser möglicher Barrieren auf Seiten der Konsumenten und der Unternehmen wurde das Thema **„Möglichkeiten und Ansätze einer breiten Ansprache von Endverbrauchern in Bezug auf Nachhaltigkeit“** in den Mittelpunkt der Gespräche gerückt. Schwerpunkte dabei waren u.a. der Ansatz einer emotionalen Kommunikation und die Ansprache von Low-Involvement Konsumenten. Dieser Themenbereich vermischt sich sogleich mit dem im Leitfaden an letzter Stelle angeführten Themenblock „konkrete Ansätze einer effizienten Kommunikation von Nachhaltigkeit an den Endverbraucher“: GODEMANN unterstreicht dabei die Notwendigkeit einer zielgruppenspezifischen Ansprache, wobei die Inhalte der Botschaften nicht das Thema „Ökologie“ sondern vermehrt andere Elementen der Nachhaltigkeit, wie z.B. „Lebensqualität“ beinhalten sollten. Eine emotionale Ansprache der Konsumenten hält sie nur zu Beginn der Kommunikation - mit dem Ziel der Aufmerksamkeitserregung - für sinnvoll, da diese bei Übertreibung zu Reaktanz bei den Zielgruppen führen könne. Der Konsument verbinde die Umsetzung von Nachhaltigkeit in vielen Lebensbereichen mit Verzichtsgedanken – als klassisches Beispiel nennt GODEMANN die Mobilität. In diesen Bereichen sei es wichtig, Alternativen in die Wahrnehmung der Konsumenten zu rücken und diese mit Aspekten wie z.B. Gesundheit und Lebensqualität zu kombinieren. LENHART sieht in der emotionalen Ansprache ebenfalls nur die Möglichkeit, eine Kommunikation in Gang zu setzen. „Zuerst provozieren, dann Anreize geben, dann Schritte zeigen!“ Wichtig ist seiner Meinung nach eine sinnbildende Kommunikation. Es müsse eine sinnstiftende Vision kommuniziert werden, die eine Bewegung und einen Trend bewirke. Fair Trade setze dabei bei der Kern-Zielgruppe an (im Fall von Fair Trade sind das sozial bzw. ökologisch sensible, eher gebildete, jüngere Personen), die das Konzept der Nachhaltigkeit als Multiplikatoren in ihrem Umfeld weitergeben. Generell sei es wichtig, die Kommunikation direkt am Konsumprozess der Verbraucher anzusetzen, diese mit klaren, sinnstiftenden Bildern zu füllen und eine „Politik der kleinen Schritte“ zu betreiben.



HIEL dagegen ist der Meinung, dass Ökologie, und Nachhaltigkeit im weiteren Sinne, kein Verkaufsargument darstelle. Der Endverbraucher verwende derartige Argumente vielleicht, um kognitiven Dissonanzen nach der Kaufentscheidung zu verringern, oder sehe in der Nachhaltigkeit maximal einen Zusatznutzen, ein relevantes Kaufentscheidungskriterium sei es nicht. Gleichzeitig erwähnt er jedoch Lebensbereiche, wie z.B. Energie, Wärmedämmung, Heizung und Teilbereiche im Lebensmittelsektor, in denen Nachhaltigkeit entscheidungsrelevant sein könne. Laut HIEL ist vor allem das WIE der Kommunikation ausschlaggebend. Eine moralisierende Kommunikation („Kommunikation des erhobenen Zeigefingers“) hatte zwar in den 70ern und 80ern eine sinnvolle Aufgabe, habe heute jedoch ihre Wirkung verloren. Die Kommunikation von Nachhaltigkeit müsse zielgruppenspezifisch über Werte wie Prestige, Image, Status, Lebensfreude, Genuss, etc. gestaltet werden. Als geeignetsten Kommunikationskanal sieht HIEL noch immer die Massenmedien. Für weniger sinnvoll hält er es, neue Kanäle zu suchen. „Man kann nicht von Leuten erwarten, dass sie neue Verhaltensweisen lernen und das auch noch über neu Kanäle!“ Wichtig ist seiner Meinung nach auch die Sprache der Kommunikation. Man müsse sich quasi die Brille des Adressaten aufsetzen und die Botschaften so konzipieren, dass Ansprechpersonen diese leicht verstehen.

Was die ökologische Lustlosigkeit betrifft, weist HIEL wieder auf die ursprünglich moralisierend gestaltete Kommunikation als Mitgrund hin. LENHART sieht dahinter eine langfristige Entwicklung, die auch durch Glaubwürdigkeitsmängel in der Kommunikation entstanden sei. Als Beispiel nennt er das „Recycling-Dilemma“: Die Bürger wurden im Bereich Mülltrennung mit widersprüchlichen Informationen konfrontiert, was Zweifel an der Sinnhaftigkeit der Maßnahme aufkommen ließ.

Im Bereich der Aktivierung von Low-Involvement Konsumenten könnte sich BRENZEL eine Kommunikation mit emotionalen Botschaften als ein geeignetes Mittel vorstellen, da diese Gruppe besonders schwer zu erreichen sei. Da ökologische Inhalte in einigen Bereichen jedoch schon auf Abwehr stoßen sollte vor allem die soziale Komponente der Nachhaltigkeit hervorgehoben werden.

Als weiteres Thema wurde die **Eignung von Gütezeichen und Zertifizierungen** für die Kommunikation einer nachhaltigen Wirtschaftsweise behandelt: Ein grundsätzliches Problem in der Verwendung von Gütezeichen als Kommunikationsinstrument besteht laut HIEL darin, dass einige Gütezeichen keine für den Konsumenten verlässlichen Inhalte tragen, der Endverbraucher also oft nicht weiß, ob etwa ein Biosiegel wirklich „bio“ bedeutet. Besitzt ein zuverlässiges Gütezeichen jedoch Markencharakter, könne es als Instrument der Nachhaltigkeitskommunikation fungieren. Die Zielgruppe umfasse dennoch bereits nachhaltigkeits sensibilisierte Personen. LENHART ist der Meinung, dass starke, sinnstiftende Gütezeichen eine geeignete Möglichkeit der Ansprache von Konsumenten darstellen, solange diese einige Erfordernisse erfüllen. Dazu zählt er die Bekanntheit des Zeichens, die eindeutige und unverwechselbare Zuordnung zu einem Kernbereich (biologischer Anbau, soziale Gerechtigkeit, etc.) und Glaubwürdigkeit und Authentizität (z.B. durch die Kontrolle von unabhängigen Stellen). Dadurch erhalte der Konsument mehr „Convenience“ beim Einkauf alltäglicher Produkte. Außerdem bestehe für ein Unternehmen die Möglichkeit, Produktionskosten zu senken und



es auch dem Handel leichter zu machen. Die Definition eines neuen Nachhaltigkeitslabels hält LENHART nicht für sinnvoll. Wichtig sei es, Labels zu verwenden die bereits existieren, wobei die Vereinheitlichung zahlreicher Gütezeichen oder die Definition einer Dachmarke für Labels aus einem bestimmten Kernbereich eine Alternative darstellen.

Abschließend wurde die **übergeordnete Rolle der ökologischen Säule** des Konzepts der Nachhaltigkeit im Vergleich zum bis jetzt noch eher untergeordneten Status der sozialen und wirtschaftlichen Säule hinterfragt: Laut GODEMANN besitzen Umweltschutz und Ökologie bereits eine gewisse Tradition in der Gesellschaft: „Es ist für alle beteiligten Akteure einfacher zu bestimmen, was ökologische Nachhaltigkeit bedeutet, als dass sie versuchen, eine Definition für soziale oder wirtschaftliche Nachhaltigkeit zu verbalisieren.“ Dennoch sieht sie in den sozialen Aspekten der Nachhaltigkeit ein hohes Potenzial an Anschlussfähigkeit in der Bevölkerung. Dabei streicht sie besonders den Nord-Süd-Dialog heraus, mit der Begründung, dass ein ferninduziertes Bewusstsein oft höher als ein lokales Bewusstsein ist. Auch BRENZEL weist darauf hin, dass viele ökologische Ansatzpunkte und Erfahrungen aus der Vergangenheit existieren, die das Thema Umweltschutz leicht handhabbar machen. Sie unterstreicht jedoch die Aktivitäten des ÖIN, wo bereits versucht wird, die soziale und wirtschaftliche Komponente zu forcieren (z.B.: Das ÖIN lehnt Förderungsprojekte, die sich nur mit ökologischer Nachhaltigkeit beschäftigen, bereits ab).

LENHART beschreibt die Entwicklung der unterschiedlichen Rollenverteilung der drei Säulen der Nachhaltigkeit in Form von „Wellen“. In der Ökologie sieht er die erste Welle. Dort sei die persönliche Betroffenheit am stärksten. Im Moment befinden wir uns am Anfang der zweiten – der sozialen Welle. Im Bewusstsein der Bevölkerung werde sozialer Frieden bereits teilweise mit Lebensqualität gleichgestellt. Die Welle der Ökonomie sei die letzte. Bevor diese jedoch erreicht werden könne, müsse die Gesellschaft erkennen, dass Wachstum an und für sich kein Ziel sein kann. „Eine gesunde Wirtschaft wird zwar von sich aus immer wieder wachsen, das Ziel sollte jedoch sein dass sie sich konsolidiert, sie Bereiche sinnstiftend erfüllt und nicht versucht einem nicht existierenden unbegrenzten Wachstum hinterher zujagen.“



5.4 Resümee und Schlussfolgerungen aus den Expertengesprächen

Die generelle **Rollenverteilung** in der Kommunikation von Nachhaltigkeit scheint prinzipiell klar verteilt zu sein. Der Staat trägt einerseits die Verantwortung für die Schaffung von klaren Rahmenbedingungen, innerhalb derer eine nachhaltige Wirtschaftsweise möglich und für Unternehmen umsetzbar ist. Diese beinhalten auch das Schaffen von Anreizen für Wirtschaft und Gesellschaft. Andererseits ist die Regierung ebenso dafür verantwortlich, die Ziele und Inhalte des Konzepts der Nachhaltigkeit in der Bevölkerung zu kommunizieren und zu popularisieren, um die Grundlage für nachhaltige Verhaltensweisen zu schaffen und diese auch zu fördern. Dadurch ist es auch für die Wirtschaft wieder einfacher, Nachhaltigkeit zu kommunizieren und sich an neuen Bedürfnissen zu orientieren.

Die Aufgabe der Unternehmen ist ebenfalls eindeutig. Diese müssen das Konzept der Nachhaltigkeit, den Richtlinien der Regierung entsprechend, schrittweise in ihre Produktion-, Struktur- und Ablaufprozesse und somit auch in ihre Unternehmenspolitik integrieren. Bei der Kommunikation über Nachhaltigkeitsmaßnahmen im Unternehmen ist die Vermittlung von transparenten und authentischen, dem Unternehmensauftrag entsprechenden, Botschaften von äußerster Bedeutung, was auch bedeutet, Misserfolge genauso wie Erfolge zu kommunizieren. Dadurch wird auch die Glaubwürdigkeit von Unternehmen erhöht. Nachhaltigkeitsberichtserstattung durch ein Unternehmen sollte prinzipiell der unternehmensinternen Reflexion der tatsächlich durchgeführten Maßnahmen und maximal als Informationsgrundlage für den Wirtschafts- und Wissenschaftssektor dienen.

NGOs spielen bei der Kommunikation von Nachhaltigkeit eine besondere Rolle, da sie einerseits durch ihre hohe Glaubwürdigkeit einen guten Kommunikationsträger darstellen, besonders für Unternehmen die Kooperationen mit NGOs eingehen, und andererseits die Aufklärungsarbeit und Popularisierung der Idee der Nachhaltigkeit in der Bevölkerung durch ihren Einfluss auf die Bewusstseinsbildung der Gesellschaft unterstützen.

Die **wichtigsten Treiber** für die Implementierung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen im Unternehmen sind kurzfristig eine Steigerung des Images, langfristig die strategische Ausrichtung und das Erzielen von Wettbewerbsvorteilen. Aus marketingtheoretischer Perspektive ist anzumerken, dass auch das Unternehmensimage relativ stabil im Bewusstsein der Konsumenten verankert ist und Änderungen einen längerfristigen und kontinuierlichen Prozess erfordern (MAZANEC, 1978), wobei allerdings verglichen mit strategischen Zielen in kürzerer Zeit Auswirkungen feststellbar sind. Inwieweit die genannten Ziele umgesetzt bzw. welche positiven Effekte auf wirtschaftliche Kenngrößen erreicht werden können, ist noch ungeklärt.



Barrieren bei der Implementierung des Konzepts der Nachhaltigkeit bei Unternehmen sind oft auf Probleme mit dem Begriff ‚Nachhaltigkeit‘ und damit einhergehenden Zielkonflikten, Betriebsblindheit und finanzielle Grenzen zurückzuführen. Eine wichtige Barriere bei der Umsetzung von nachhaltigen Verhaltensweisen in der Bevölkerung scheint die tendenziell große Informationsflut, mit der die Bevölkerung konfrontiert ist, zu sein. Damit einher geht, dass diese Masse an Information widersprüchliche Inhalte aufweisen, was die Abstraktheit und vielseitige Verwendbarkeit des Begriffes Nachhaltigkeit verstärkt und die Beantwortung der Frage „Was konkret ist Nachhaltigkeit?“ für den Konsumenten erschwert. Ferner sind die mangelnde zukunftsorientierte Denkweise, das Fehlen von Vorbildern aus und in der Öffentlichkeit, das immer stärker werdende Streben nach Convenience sowie die Konfrontation mit einer konsumorientierten Gesellschaft als Barrieren anzuführen. Vielen Barrieren auf Seiten der Unternehmen, wie auch der Konsumenten, kann jedoch durch das Vorgeben klarer Richtlinien, das Schaffen von Anreizen, Aufklärungsarbeit, Bildungsmaßnahmen und Erfüllen der Vorbildfunktion durch die Regierung entgegengesteuert werden. Inwieweit weitere Barrieren existieren, die die Umsetzung von Nachhaltigkeit auf Unternehmens- sowie auf Verbraucherebene erschweren, bleibt offen.

Was die **Art und Weise der Kommunikation** von Nachhaltigkeit betrifft, scheinen sich Experten darüber einig zu sein, dass diese zielgruppenspezifisch abgestimmt werden muss. Emotionale Kommunikation sollte prinzipiell nur zu Beginn von Informationskampagnen zum Einsatz kommen und als aktivierendes und provozierendes Kommunikationsinstrument fungieren. Wichtig ist es, bei der Kommunikation über Nachhaltigkeit direkt am Konsumprozess der Endverbraucher anzusetzen und diverse kaufentscheidungsrelevante Kriterien wie Lebensqualität, Gesundheit, Prestige, etc. in den Vordergrund zu rücken. Bei bereits ‚nachhaltigkeits-sensiblen‘ Bevölkerungsgruppen ist außerdem eine sinnstiftende Kommunikation, die eine Vision und Trendpotenzial in sich birgt, von Bedeutung.

Gütezeichen sind an sich eine gute Methode, dem Verbraucher schnell und einfach (Convenience) zu signalisieren, welche Produkte/Dienstleistungen nachhaltigen Charakter besitzen, sofern diese Zeichen Markencharakter aufweisen und bekannte, zuordenbare und glaubwürdige Inhalte und Maßnahmen repräsentieren. Ein zusätzliches neues Nachhaltigkeitszeichen kann nicht empfohlen werden, da dieses die Informationsflut weiter forcieren würde und in der Masse an Gütezeichen untergehen könnte. Sinnvoller wäre es, „Dachgütezeichen“ für bestimmte Kernbereiche der Nachhaltigkeit zu entwickeln.

Als **Kommunikationskanal** ist auf Grund der Vertrautheit und beständigen Nutzung immer noch der Weg über die Massenmedien sinnvoll.

Prinzipiell wurde der Weg der Kommunikation über Nachhaltigkeit auf der ökologischen Ebene begonnen, da die Ziele und deren Begründungen aus historischen Gründen keinerlei Erklärungsbedarf mehr haben. Die nächste Herausforderung besteht in der Kommunikation und Aufklärung über soziale und wirtschaftliche Nachhaltigkeit bzw. in der Verbindung aller drei Säulen.



Wie die Kommunikation der drei Säulen der Nachhaltigkeit konkret aussehen soll, welche Zielgruppen mit welchen Kaufmotiven dabei primär angesprochen werden sollen und mit welchen konkreten Inhalten und Nutzenwerten die Botschaften an die Endverbraucher zu versehen sind, wird jedoch noch nicht klar ersichtlich.

Die Expertengespräche haben insgesamt einen wichtigen Beitrag zur Stützung und kritischen Reflexion der in der Literatur diskutierten Themenstellungen geleistet. In vielen Bereichen besteht Einigkeit unter den Experten, in anderen divergieren die Meinungen, so dass noch keine gesicherten Aussagen getroffen werden können. Insgesamt ist allerdings das Wissen über die Kommunikation von Nachhaltigkeit so weit verdichtet und konkretisiert, dass ein theoretisch begründetes grundsätzliches Kommunikationskonzept entwickelt werden kann, welches als Basis für die nachfolgenden empirischen Studien dient.



6 Grundlegendes Kommunikationskonzept

Auf Basis der Literaturrecherche und der darauf abgestimmten Expertengespräche wurde folgendes Grobkonzept erarbeitet, welches sowohl auf Verbraucher- als auch auf Unternehmensebene Wirkungsketten aufzeigt, welche zur Etablierung nachhaltiger Verhaltensweisen führen können.

6.1 Kommunikation auf Verbraucherebene

Auf der Ebene der Verbraucher interessiert in erster Linie die Frage, wie allgemein auf einer gesellschaftlichen Ebene formulierte Nachhaltigkeitsziele in konkrete Konsummotive für den Endverbraucher umgesetzt werden können, so dass sie für diesen nutzenstiftend wirken und in der Lage sind, nachhaltiges Konsumverhalten auszulösen.

Dazu soll zunächst von der Österreichischen Strategie zur Nachhaltigen Entwicklung ausgegangen werden, welche die **drei Säulen der Nachhaltigkeit** (ökologische, soziale und wirtschaftliche Säule) näher beschreibt und jeweils einzelne Bereiche spezifiziert. Es werden insgesamt vier große Handlungsfelder definiert, die jeweils 5 Leitziele umfassen:

1. Lebensqualität in Österreich → soziale Säule
2. Österreich als Lebensraum → ökologische Säule
3. Österreich als dynamischer Wirtschaftsstandort → wirtschaftliche Säule
4. Österreichs Verantwortung (aktive Rolle in Europa und der ganzen Welt)

Die Aspekte aus Punkt 4 stellen im Grunde genommen die Interpretation der in den anderen drei Handlungsfeldern bereits enthaltenen Aspekte auf globaler Ebene dar, sodass die Systematisierung auf 15 Leitziele beschränkt werden kann.

Die folgenden Darstellungen zeigen mögliche, aufgrund des bisherigen Erkenntnisstandes abzuleitende Wirkungsketten anhand jeweils eines exemplarischen Teilbereichs pro Säule. Die unterstellte Wirkungskette verläuft dabei vom abstrakt formulierten Nachhaltigkeitsziel über Aspekte der Herstellung auf Produkt-/Leistungsebene und darauf aufbauende, kommunizierbare konsumrelevante Eigenschaften des Produkts/der Dienstleistung bis hin zum konkreten Konsummotiv auf Seiten des Konsumenten. Gleichzeitig muss in Betracht gezogen werden, dass vom Konsumenten erlebte Barrieren dem gewünschten Verhalten entgegenwirken.

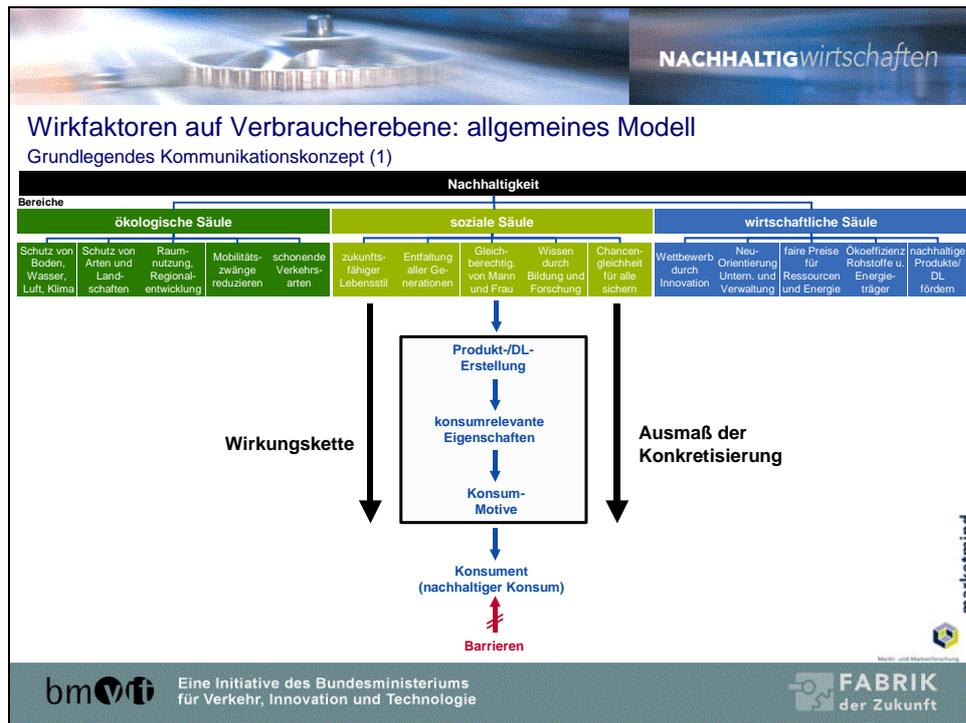


Abbildung 4: Grundlegendes Kommunikationskonzept: allgemeines Modell

Für die ökologische Säule könnte ein Wirkungspfad folgendermaßen verlaufen (exemplarisch für die Marken „Ja! Natürlich“ und „Darbo“):

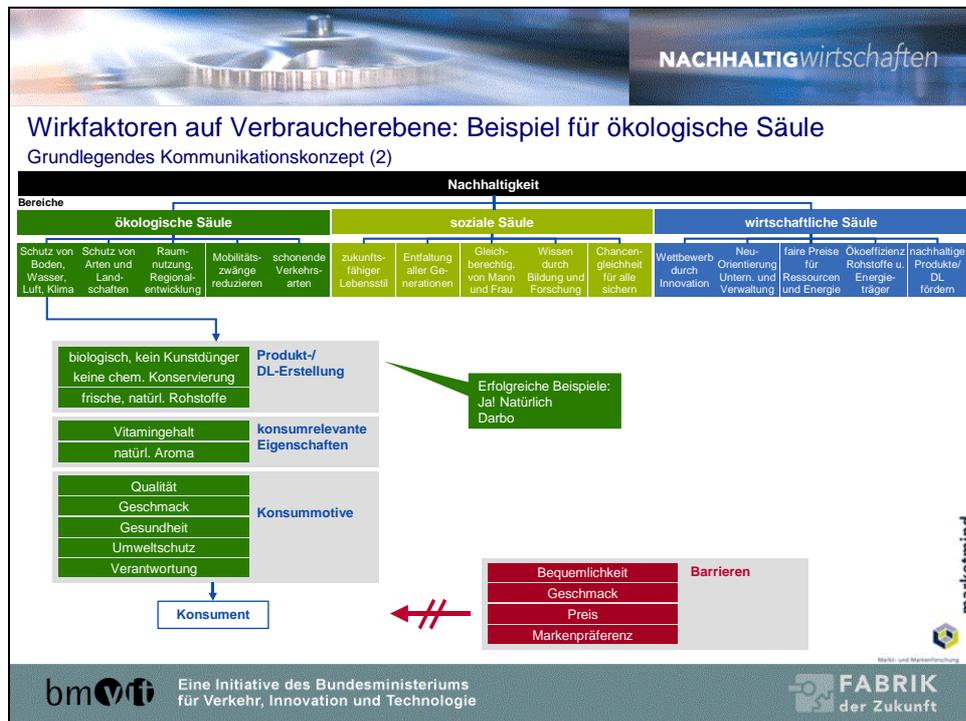


Abbildung 5: Grundlegendes Kommunikationskonzept: Beispiel für ökologische Säule



Im folgenden sind die Wirkungspfade für Leitziele der sozialen und wirtschaftlichen Säule dargestellt:

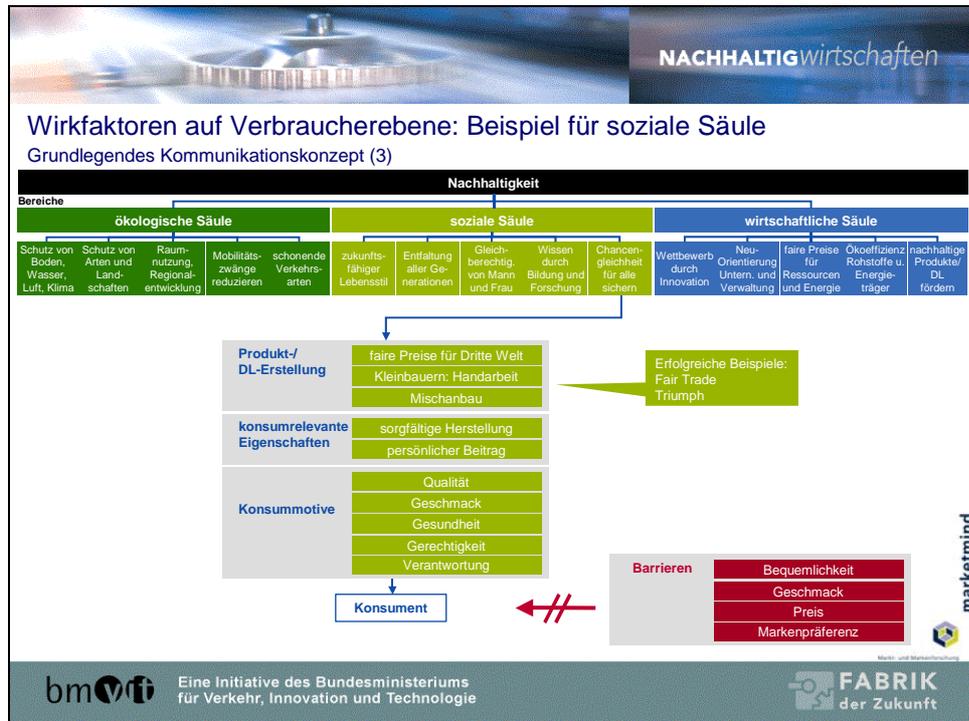


Abbildung 6: Grundlegendes Kommunikationskonzept: Beispiel für soziale Säule

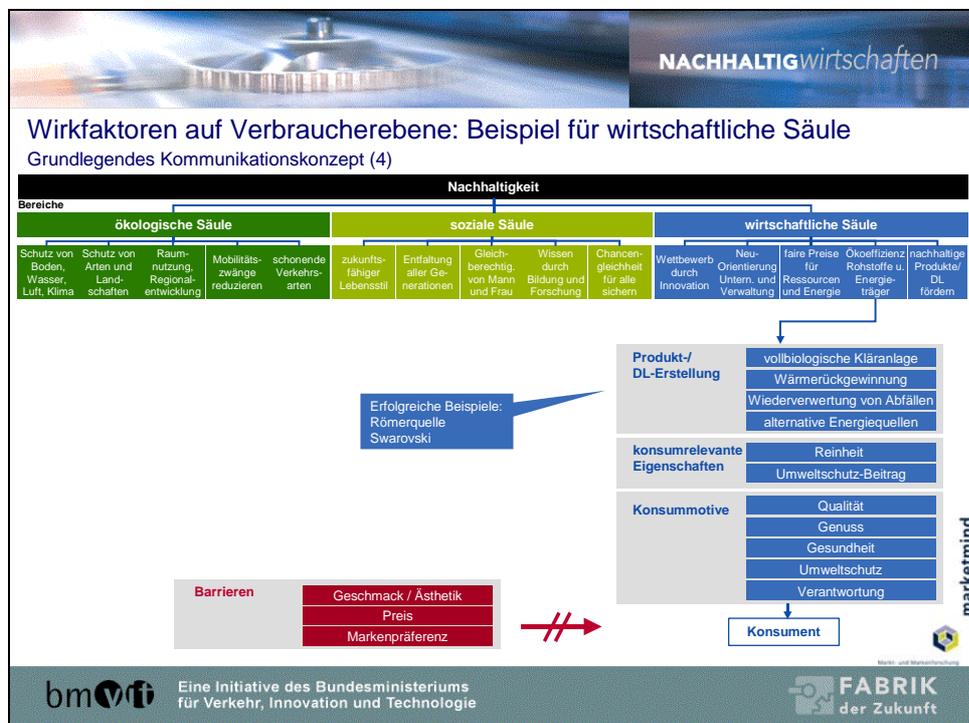


Abbildung 7: Grundlegendes Kommunikationskonzept: Beispiel für wirtschaftliche Säule

Der Kommunikationsprozess selbst besteht aus folgenden Elementen: Ein Sender (Kommunikator) übermittelt eine bestimmte Botschaft an einen Empfänger (Rezipienten) und bedient sich dabei eines bestimmten Mediums (vgl. LASSWELL, 1971, S. 84; MALETZKE, 1963, S. 41). In folgender Darstellung sind die wichtigsten an der Nachhaltigkeitskommunikation beteiligten Sender, mögliche stilistische und inhaltliche Elemente der Botschaft sowie die hauptsächlichen in Frage kommenden Medien veranschaulicht.



Abbildung 8: Kommunikationskonzept: Gestaltungsmöglichkeiten für Sender, Botschaft und Medium

Die **Sender** oder Akteure der Nachhaltigkeitskommunikation nehmen unterschiedliche Rollen ein, wie sowohl aus diversen Literaturbeiträgen als auch aus den Expertengesprächen deutlich wurde. Im Rahmen dieses Projektes stehen Unternehmen aus Gewerbe und Industrie als Kommunikatoren im Vordergrund, doch die anderen Akteure stellen wichtige Instanzen der Nachhaltigkeitskommunikation dar, die unternehmerische Strategien fördern oder behindern können und ihrerseits Maßnahmen setzen und Rahmenbedingungen schaffen (vgl. Kapitel 2.2). Es bleibt zu klären, welche Sender die höchste Glaubwürdigkeit im Prozess der Nachhaltigkeitskommunikation aufweisen und somit als primäre Kommunikatoren bei der Ansprache der Verbraucher auftreten sollten.

Die **Botschaftsinhalte** orientieren sich weitgehend an den zuvor behandelten Kaufmotiven, welche als Argumente für nachhaltigen Konsum in die Kommunikationsstrategie aufgenommen werden sollten, da sie den konkreten Nutzen für den Konsumenten signalisieren.

Daneben ist es wichtig, die passende stilistische Gestaltung für die Botschaft zu finden, wobei hierzu in der Literatur erste Anhaltspunkte aufzugreifen sind, etwa die Empfehlung einer stärker emotionalen

und weniger belehrenden Darstellungsweise. (vgl. Kapitel 4.3) Auf diesen Punkt wird bei der Diskussion von Aspekten des Empfängers noch näher eingegangen.

Von besonderer Bedeutung im Kommunikationsprozess ist selbstverständlich der **Empfänger** der Botschaft, also der Endverbraucher. Aufgrund der vorliegenden Erkenntnisse erscheint es sinnvoll und notwendig, die Konsumenten nicht undifferenziert als breite Masse anzusprechen, sondern an einzelne unabhängige Zielgruppen mit jeweils eigenständigen Werten, Einstellungen und Konsummustern zu kommunizieren. Welche Zielgruppen der österreichischen Bevölkerung in genau welcher Weise auf Nachhaltigkeitsargumente reagieren bzw. durch diese anzusprechen sind, lässt sich aufgrund bisheriger Studien nicht ausreichend feststellen, weshalb es insbesondere in diesem Bereich wichtig ist, durch die empirische Studie Aufschluss zu erhalten.

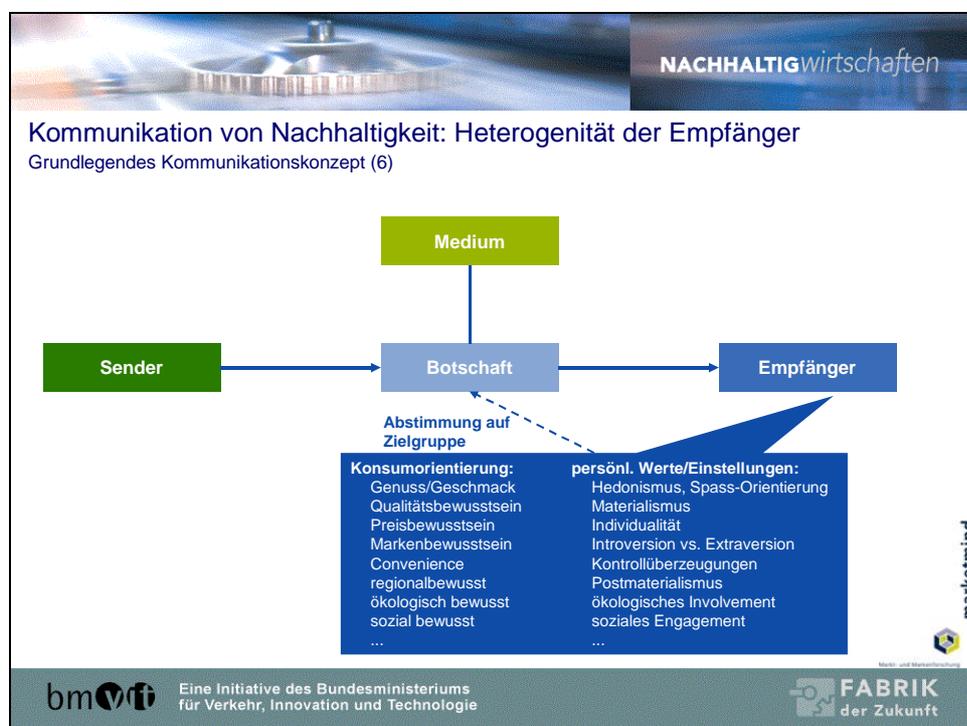


Abbildung 9: Kommunikationskonzept: Gestaltung von Botschaften im Hinblick auf den Empfänger

Auf Empfängerseite ist zu berücksichtigen, mit welcher Aufmerksamkeit und welchem Interesse Nachhaltigkeitsbotschaften aufgenommen werden. Entscheidend dafür ist das **Involvement** der Adressaten, definiert als die „innere Beteiligung, das Engagement, mit dem sich die Konsumenten der Kommunikation zuwenden“ (KROEBER-RIEL/WEINBERG, 2003). Personen, die im Hinblick auf das Thema Nachhaltigkeit wenig involviert sind, werden aufgrund ihres geringen Informationsinteresses und der generellen Informationsüberflutung dazu neigen, Nachhaltigkeitsbotschaften eher flüchtig und mit weniger Aufmerksamkeit zu verfolgen. Außerdem ist ihr Verhalten nicht durch bewusste Informationssuchprozesse bestimmt, sondern durch eine passive und beiläufige Rezeption, welche stark von situativen Reizen abhängt.

Ausgehend von der Tatsache, dass hoch und gering involvierte Empfänger unterschiedlich auf Kommunikation bzw. Werbebotschaften reagieren, entwickelte KROEBER-RIEL sein Modell der Wirkungspfade, welches unter anderem Empfehlungen dahingehend ableiten lässt, in welchen Situationen eine informative, sachliche Botschaftsgestaltung, und in welchen eine stärker emotional gestaltete Ansprechweise gewählt werden sollte. Folgende Abbildungen zeigen modellhaft, welche Auswirkungen einerseits informative und andererseits emotionale Kommunikation je nach Involvement der Rezipienten nach sich zieht und welche Prozesse dabei ausgelöst werden (vgl. KROEBER-RIEL/WEINBERG, 2003):

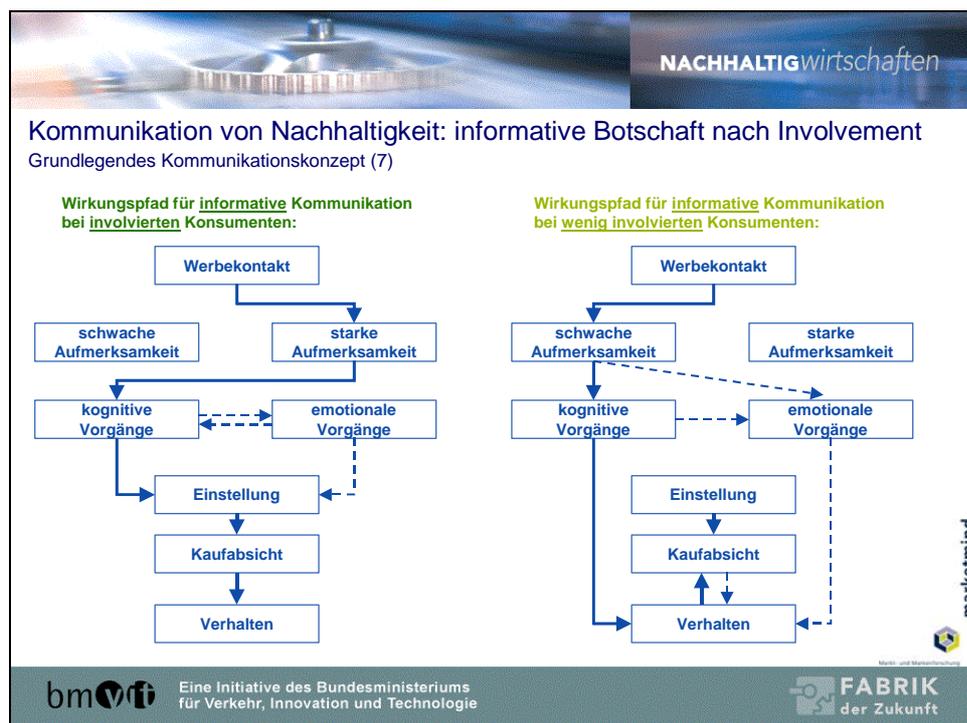


Abbildung 10: Kommunikationskonzept: Wirkungspfade bei informativen Botschaften

Bei involvierten Konsumenten stößt die **informative Botschaft** auf starke Aufmerksamkeit, was gedankliche Prozesse, und in weiterer Folge auch emotionale Vorgänge, in Bewegung setzt. Insbesondere die kognitiven Prozesse wirken auf die Einstellung, und diese wiederum auf die Kaufabsicht und das tatsächliche Verhalten. Diese Wirkungskette kann für nachhaltigkeitsinvolvierte Verbraucher angenommen werden: Rationale, informative Kommunikation, wie sie bisher vorherrschend war, wird bei genügend hoher Aufmerksamkeit gedanklich umgesetzt, und kann zu einer positiven Einstellung gegenüber Produkten und Dienstleistungen aus nachhaltiger Wirtschaftsweise sowie zu deren Konsum führen. Bei wenig involvierten Verbrauchern ist von einer schwachen Aufmerksamkeit und einer geringen Verarbeitungstiefe der Information auszugehen. Hier führen die flüchtig aufgenommenen Informationen zu keinem fundierten Produktwissen und keiner entsprechenden Einstellung, doch können in der Kaufsituation erinnerte Produktnamen oder bestimmte Produkteigenschaften direkt den Kauf eines nachhaltigen Produkts auslösen. Wurde erst

einmal ein Produkt ausprobiert, kann sich die gewonnene Erfahrung im Nachhinein auf die Einstellung zu diesem Produkt bzw. dieser Marke auswirken.

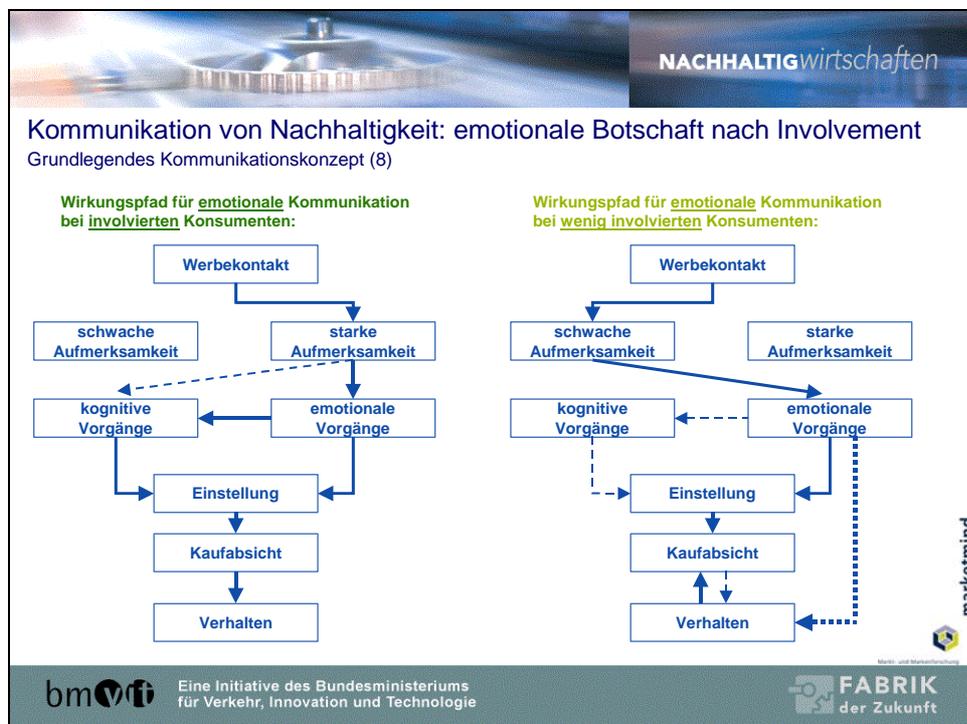


Abbildung 11: Kommunikationskonzept: Wirkungspfade bei emotionalen Botschaften

Emotionale Botschaften lösen bei involvierten Konsumenten vorrangig emotionale Prozesse aus. Kognitive Vorgänge spielen insofern eine Rolle, als Emotionen eine selektive Produktbeurteilung, also die intensive Wahrnehmung bestimmter positiver Produkteigenschaften, begünstigen, und hervorgerufene Eindrücke direkt mit Produkteigenschaften assoziiert werden können. Daher ist davon auszugehen, dass nachhaltigkeitsinvolvierte Personen auch durch emotionale Botschaften gut erreicht werden können, wobei nicht nur Wissen, sondern auch positive Eindrücke transportiert werden können, die den Bezug zu den Produkten bzw. Marken emotional einfärben und verstärken. Bei wenig involvierten Personen wird hingegen eine direkte Wirkung emotionaler Vorgänge auf das Kaufverhalten im Sinne der klassischen Konditionierung (vgl. HERKNER, 1991) angenommen. Dieser von KROEBER-RIEL als „emotionale Konditionierung“ bezeichnete Prozess besteht darin, dass ein neutraler Reiz (ein Produkt oder eine Marke) wiederholt und gleichzeitig gemeinsam mit einem emotionalen Reiz gezeigt wird, so dass schließlich auch der neutrale Reiz an sich, d.h. vom emotionalen Reiz entkoppelt, die emotionale Reaktion hervorrufen kann. Die Marke erhält somit einen „emotionalen Erlebniswert“. (KROEBER-RIEL/WEINBERG, 2003)

Theoretische Überlegungen sprechen dafür, in der Nachhaltigkeitskommunikation verstärkt emotionale Reize einzusetzen und informative Botschaften auf das wesentliche zu beschränken, da gerade die große Gruppe der (noch) nicht Nachhaltigkeitsinvolvierten zielführender angesprochen und in stärkerem Ausmaß kaufauslösende Reaktionen bewirkt werden dürften. Diese Schlussfolgerung



geht auch mit jener von LICHTL (1999) konform, der neben einer Emotionalisierung der Umweltkommunikation zudem die ausschließliche Verwendung positiver Emotionen (im Gegensatz zu angstinduzierenden Emotionen) empfiehlt (vgl. Kapitel 4.3). Es gilt zu überprüfen, ob dieses aus der allgemeinen Marketing-Forschung stammende Konzept auch für das Konstrukt Nachhaltigkeit anwendbar ist.

Eine weitere Implikation besteht darin, sachlich-informative Botschaften auf jenes Ausmaß zu reduzieren, das es auch wenig involvierten Rezipienten ermöglicht, die wesentlichen Inhalte auf einen Blick aufzunehmen und sinnvoll zu interpretieren. In diesem Zusammenhang ist erneut auf die Verwendung von Gütezeichen (vgl. Kapitel 4.1) hinzuweisen. Es handelt sich dabei um **Schlüsselinformationen**, also „Informationen, die für die Produktbeurteilung besonders wichtig sind und mehrere andere Informationen substituieren (oder bündeln)“ (KROEBER-RIEL/WEINBERG, 2003). Sofern solche komprimierten, verdichteten Informationen als unmittelbar sinnstiftend aufgefasst werden und tatsächlich auf Produkteigenschaften schließen lassen, können diese den Verbraucher bei seiner Informationsaufnahme und -verarbeitung und insbesondere bei der Kaufentscheidung entlasten.

Eine spezielle Strategie, die besonders lohnenswert erscheint, ist es, nicht nur bestimmte Zielgruppen, sondern speziell die **Meinungsführer (Opinion Leader)** einzelner Zielgruppen anzusprechen, das heißt jene Personen, die eine besonders aktive Rolle einnehmen, in einem bestimmten Bereich besonders hoch involviert und gut informiert sind und von anderen Personen häufig um Rat gefragt werden (vgl. BURKART 1995). Sie können im Kommunikationsprozess von Nachhaltigkeit eine Multiplikator-Rolle einnehmen und die aufgenommenen Inhalte an andere Personen im Zuge der direkten, interpersonellen Kommunikation weitervermitteln (zweistufiger Kommunikationsfluss, vgl. Kapitel 4.1).

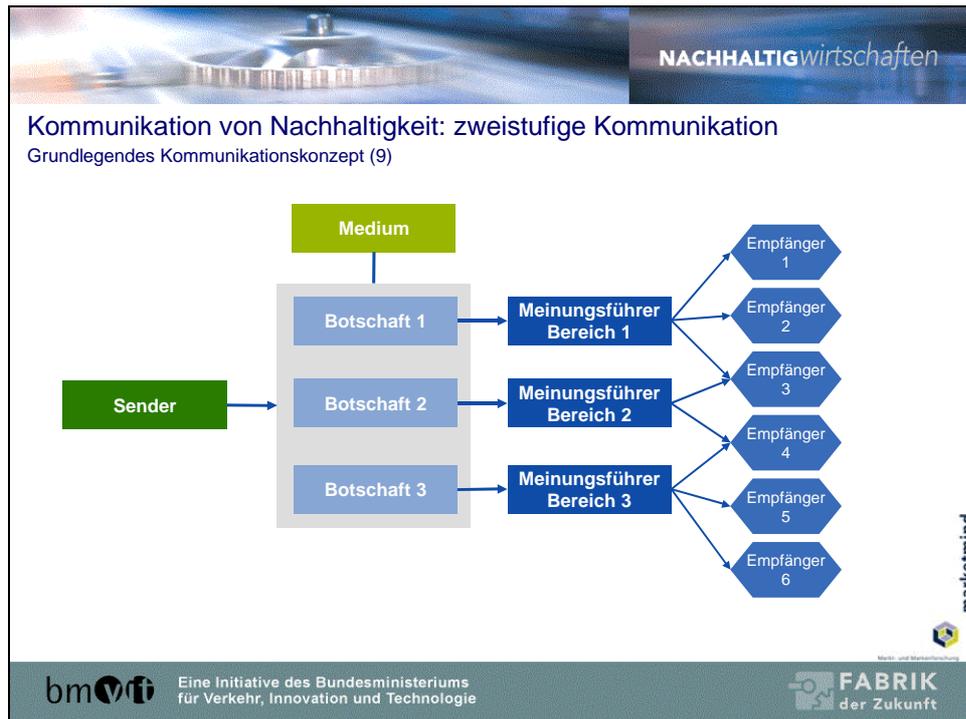


Abbildung 12: Zweistufiges Kommunikationsmodell: Adressierung von Meinungsführern

Die **persönliche Kommunikation** weist dabei große Vorteile gegenüber der Massenkommunikation auf: Persönliche Kommunikatoren gelten als glaubwürdiger, da sie nicht kommerziell motiviert sind und als neutrale Ratgeber aufgefasst werden. Zudem besteht eine stärkere soziale Kontrolle, da sich Gesprächspartner bis zu einem gewissen Grad an die Empfehlungen gebunden sehen. Die Informationen sind außerdem auf die individuellen Bedürfnisse des Gesprächspartners zugeschnitten, werden aufmerksamer und interessierter aufgenommen, und es besteht eine jederzeitige Feedback-Möglichkeit, wenn weitere Fragen aufkommen oder Missverständnisse auftreten. (KROEBER-RIEL/WEINBERG 2003)

Eine weitere spezielle Rezipientengruppe stellen sogenannte **Early Adopter** dar. Der Begriff bezeichnet Personen mit hoher Bereitschaft, neue Produkte auszuprobieren. ROGERS (1962) klassifiziert Personen anhand ihrer Rolle im Diffusionsprozess von Innovationen: Eine kleine Gruppe von unternehmungslustigen und risikobereiten Personen (Innovatoren) interessiert sich als erstes für neue Entwicklungen bzw. Produkte. Dieser folgt die wesentlich größere Gruppe der Early Adopter: Diese Personen gelten in ihrem jeweiligen sozialen Umfeld als Meinungsführer und übernehmen neue Ideen relativ früh, aber mit einer gewissen Vorsicht, und lassen sich stets von ihrem Wunsch nach Respekt leiten (KOTLER/BLIEMEL, 1995). Insbesondere dann, wenn Early Adopter als Meinungsmultiplikatoren für neue Ideen und Produkte agieren, leisten sie einen wichtigen Beitrag für die Bekanntmachung und Weiterempfehlung an andere Personen und setzen somit den Innovationsprozess erst richtig in Gang.



Gerade im Hinblick auf die Gewinnung größerer Zielsegmente für nachhaltige Produkte und Dienstleistungen spielen Meinungsführer und Early Adopter eine wesentliche Rolle, da die Idee der Nachhaltigkeit an sich für einen Großteil der Bevölkerung eine Innovation darstellt, die erst verstärkt Akzeptanz gewinnen muss, und da gerade bei den wenig involvierten Verbrauchern die glaubwürdige Kommunikation eines greifbaren, persönlich relevanten Nutzens nachhaltiger Produkte und Dienstleistungen ein vorrangiges Ziel darstellt. Hier können Meinungsführer in ihrem jeweiligen sozialen Umfeld bzw. innerhalb der durch Nachhaltigkeitskommunikation angesprochenen Zielgruppe eine wesentliche Verstärkerfunktion erfüllen.

6.2 Kommunikation auf Unternehmensebene

Die Wirkungskette auf Ebene der Unternehmen geht davon aus, dass Unternehmen bestimmte Zielvorstellungen bezüglich positiver Effekte von Nachhaltigkeitsmaßnahmen haben. Zumeist werden bestimmte Aspekte den Anstoß zur Beschäftigung mit dem Thema Nachhaltigkeit im Unternehmen gegeben haben, die daraufhin dazu führten, entsprechende Ziele zu definieren, etwa eine Image-Verbesserung oder Gewinnsteigerungen durch zufriedeneren Kunden. Diese Ziele führten zu konkreten Maßnahmen, mit Hilfe derer Aspekte einer nachhaltigen Wirtschaftsweise im Unternehmen umgesetzt wurden. Gerade solche Maßnahmen sind in der Literatur bisher kaum dokumentiert und stellen daher einen wichtigen Erhebungstatbestand der eigenen empirischen Studie dar. Ob und inwieweit solche Maßnahmen dazu geführt haben, dass die gesetzten Ziele tatsächlich erreicht wurden, soll mit Hilfe der empirischen Studie in einem Soll-Ist-Vergleich bei Vorbild-Unternehmen in Bezug auf nachhaltiges Wirtschaften festgestellt werden.

Typische **Barrieren**, die bei der Implementierung einer Nachhaltigkeitsstrategie im Unternehmen anfallen, sind finanzieller und zeitlicher Aufwand, unternehmensinterne und organisatorische Probleme sowie (vermuteter) mangelnder Bedarf seitens der Konsumenten. Während die Barrieren selbst plausibel sind und in der Literatur behandelt werden, fehlt es auch hier an konkreten Aussagen und Beispielen bezüglich der Überwindung dieser Barrieren. Deshalb sollen entsprechende Lösungsvorschläge aus der empirischen Studie gewonnen werden.

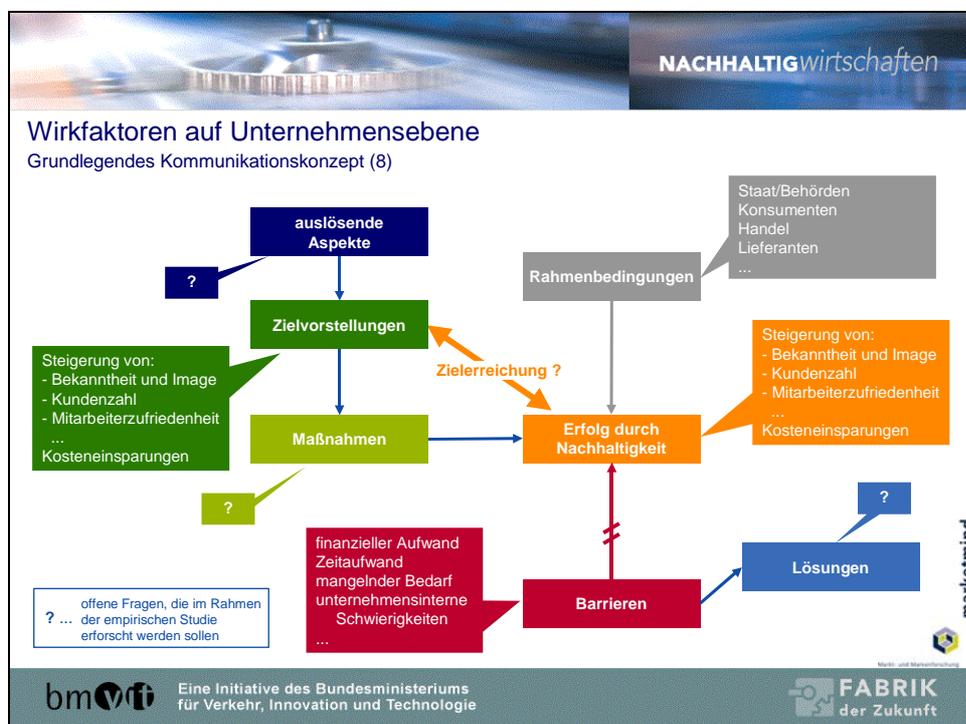


Abbildung 13: Wirkfaktoren nachhaltigen Wirtschaftens auf Unternehmensebene



Einen weiteren Einfluss auf den Erfolg der unternehmerischen Nachhaltigkeitsstrategie stellen die Rahmenbedingungen dar, welche von den anderen Marktteilnehmern (Handel, Lieferanten, Konsumenten) sowie von anderen Akteuren der Nachhaltigkeit (allem voran dem Staat) vorgegeben werden. Dieser Aspekt wurde sowohl in der Literatur (vgl. Kapitel 2.2) als auch insbesondere im Rahmen von Expertengesprächen (vgl. Kapitel 5.3) behandelt. Da die Funktionen, die der Staat für nachhaltig wirtschaftende Unternehmen leisten sollte, bisher noch nicht aus der Sicht der Unternehmen erforscht wurden, sind auch dazu weitere Erkenntnisse aus der empirischen Studie von Vorteil.

Als Indikatoren für den Erfolg von Nachhaltigkeit im Unternehmen, welche für den zentralen Soll-Ist-Vergleich zwischen Zielen und Zielerreichung herangezogen werden können, werden ökonomische wie auch nicht-ökonomische Größen auf verschiedenen Ebenen definiert:

- Vorteile für das Unternehmen insgesamt (Bekanntheit, Image, Wertsteigerung)
- unternehmensinterne Ziele (Kostensenkung, erhöhte Mitarbeiterzufriedenheit)
- wettbewerbsrelevante Ziele (Stärkung der Wettbewerbsposition, Gewinnung neuer Kunden, Erhöhung der Kundenbindung, Erzielung eines Preis-Premiums)
- Vorteile in der Beziehung zu Lieferanten und zum Handel



Abbildung 14: Indikatoren für Ziele und Zielerreichung auf Unternehmensseite



Der Soll-Ist-Vergleich macht es möglich, Ziele und Effekte nicht nur isoliert zu betrachten, sondern auch die Zusammenhänge aufzuzeigen und zu überprüfen, welche Ziele in welchem Ausmaß bisher verwirklicht werden konnten. Die Zielerreichung gibt insbesondere darüber Aufschluss, welche Unternehmen als erfolgreiche Beispiele für nachhaltiges Wirtschaften („Success Stories“) herangezogen werden können.

Das in diesem Kapitel vorgestellte Kommunikationskonzept auf Ebene der Verbraucher einerseits sowie der Unternehmen andererseits bildet die Grundlage für die beiden im Rahmen des Projekts durchgeführten empirischen Studien. Die modellhaft aufgezeigten Zusammenhänge geben die Richtung für die empirische Erfassung des Forschungsgegenstandes vor. Zur Konkretisierung der einleitend formulierten Zielsetzungen im Hinblick auf die empirische Messung werden im folgenden Kapitel Forschungshypothesen aufgestellt und jeweils anhand bisheriger Befunde und Überlegungen begründet.



7 Forschungshypothesen

7.1 Forschungshypothesen auf Verbraucherebene

Aus der systematischen Durchsicht, Analyse und Aufbereitung sämtlicher vorliegender Befunde, inklusive der geführten Expertengespräche, und in Abstimmung mit den zu Beginn des Projekts festgelegten Forschungsfragen, lassen sich die folgenden Forschungshypothesen ableiten, die im Rahmen des empirischen Projektes überprüft werden.

7.1.1 Hypothese 1: mangelnde Differenzierung des Begriffs Nachhaltigkeit

Hypothese 1: Der Begriff Nachhaltigkeit wird von den Verbrauchern nicht in jener Differenziertheit verstanden, durch die er charakterisiert ist.

Begründung: Nachhaltigkeit ist heute ein mehrdimensionaler und vernetzter Begriff. Der Leitgedanke einer nachhaltigen Entwicklung richtet sich nicht ausschließlich an die Umweltpolitik, sondern versteht wirtschaftlichen Wohlstand, soziale Sicherheit und Stabilisierung der ökologischen Systeme als drei unverzichtbare Ziele gesellschaftlicher Entwicklung, die wechselseitig voneinander abhängen. Das bedeutet, dass bei allen Planungen und Entscheidungen auf internationaler, nationaler, auf Kommunen-, Haushalts- oder Unternehmensebene, darauf geachtet werden muss, dass mit Ressourcen schonend umgegangen wird, dass sie sozial gerecht sind und die wirtschaftliche Entwicklung fördern. Daraus ist erkennbar, dass verschiedene Akteure versuchen, mit ganz unterschiedlichen Vorstellungen, Zielen, Maßnahmen, Methoden und Instrumenten zu einem gemeinsamen übergeordneten Leitbild der Nachhaltigkeit zu finden (Umweltbericht des Landes Schleswig Holstein, 2002).

In diesem Zusammenwirken der Akteure scheint allerdings eine gewisse Problematik des Nachhaltigkeitskonzeptes zu bestehen. Es umfasst unterschiedliche – teilweise entgegengesetzte – Zielvorstellungen. Diese bilden zwar in sich einen Konsens, lassen aber verschiedene Interpretationen auf Unternehmens und Verbraucherebene zu (LUKS, 2002). Die Schwäche liegt somit in der vielseitigen Verwendbarkeit des Begriffes und somit auch in einer mangelnden Zuordenbarkeit und wachsender Abstraktheit für den einzelnen Anwender. Nachhaltigkeit stellt kein präzises Handlungskonzept dar, wenngleich dies – wie etwa in der österreichischen Strategie nachhaltiger Entwicklung – als Vorteil empfunden wird, scheint es dem Bürger gerade deshalb die Umsetzung zu erschweren. Je weniger präzise der Begriff der Nachhaltigkeit gefasst ist, desto schwerer ist dieser kommunizierbar.



Gemäß dieser Überlegungen und diverser empirischer Befunde lassen sich die folgenden Subhypothesen formulieren:

Hypothese 1.1: Von der Mehrheit der Verbraucher wird der abstrakte Überbegriff Nachhaltigkeit mit ebenso abstrakten Überbegriffen umschrieben.

Begründung: Es kann davon ausgegangen werden, dass viele Verbraucher – soweit sie den Begriff Nachhaltigkeit überhaupt schon einmal gehört haben – sich bisher wenig konkrete Überlegungen zu diesem Begriff gemacht haben, diesen als bloßes Schlagwort sehen und mit anderen häufig vermittelten Schlagworten oder Synonymen assoziieren (vgl. KUCKARTZ, 2002). So könnte der Begriff etwa durch „Umwelt“ oder „Vorsorge“ umschrieben werden, anstatt dass konkrete, durch den Begriff subsumierte Konstrukte und Ideen mit Nachhaltigkeit in Verbindung gebracht werden.

Hypothese 1.2: Nachhaltigkeit wird hauptsächlich mit ökologischen Themen assoziiert, während andere Aspekte den Verbrauchern weitaus weniger bewusst sind.

Begründung: Trotz der weitläufigen Definition des Begriffs Nachhaltigkeit wird darunter häufig lediglich die ökologische Dimension verstanden. Diese Tendenz lässt sich nicht nur anhand der Medienberichterstattung und diverser Nachhaltigkeitsberichte von Unternehmen feststellen, sondern findet sich ebenso in einer Vielzahl von wissenschaftlichen Abhandlungen und Forschungsprojekten zu diesem Thema (vgl. KUCKARTZ, 2002; LUKS, 2002). In diesem Zusammenhang ist zu vermuten, dass auch die Verbraucher, sofern sie in der Lage sind, spontane Verknüpfungen zu diesem Begriff herzustellen, in erster Linie Aspekte der Umweltproblematik assoziieren.

Hypothese 1.3: Die Bekanntheit des Begriffs Nachhaltigkeit ist bei Personen mit höherer Schulbildung größer.

Begründung: Empirische Befunde zeigen, dass Bildung einen nicht unwesentlichen Einfluss darauf hat, ob Menschen mit dem Begriff Nachhaltigkeit überhaupt etwas anfangen können. Aus einer Studie aus Deutschland geht hervor, dass 42% der Personen mit höherer Schulbildung (Matura, Fachhochschule, Universität), doch nur 18% der Personen mit Pflicht- oder Hauptschulabschluss den Begriff Nachhaltigkeit kennen. (KUCKARTZ, 2002) Dieser Aspekt ist insofern von Bedeutung, als Bildung generell einen wichtigen Beitrag zur Schärfung des Bewusstseins, der Verantwortung und des Weitblicks für gesellschaftliche Themen leistet, wie auch im Zuge der Expertengespräche (vgl. Abschnitt 5.3) deutlich wurde.



7.1.2 Hypothese 2: mangelnde persönliche Relevanz

Hypothese 2: Zwischen gesellschaftlicher und persönlicher Relevanz der Nachhaltigkeitsidee besteht derzeit noch eine deutliche Diskrepanz.

Begründung: Es kann davon ausgegangen werden, dass eine Diskrepanz zwischen Nachhaltigkeitsdenken auf gesellschaftlicher Ebene und Nachhaltigkeitshandeln auf individueller Ebene besteht. So wurde beispielsweise festgestellt, dass in Deutschland die inhaltlichen Grundprinzipien nachhaltiger Entwicklung bei über drei Viertel der Befragten Zustimmung finden, und dass der Umweltschutz im Ranking der wichtigsten politischen Themen die vierte Stelle einnimmt (KUCKARTZ, 2002). Andererseits zeigen zahlreiche empirische Befunde, in wie geringem Maße nachhaltiger Konsum, also Verhalten auf individueller Ebene beim alltäglichen Einkauf, in der Bevölkerung tatsächlich ausgeprägt ist (vgl. etwa EMPACHER, GÖTZ und SCHULTZ, 2002). Außerdem zeigt sich oft nur ein geringer Zusammenhang zwischen Nachhaltigkeits- bzw. Umwelteinstellungen und tatsächlichem Konsumverhalten (vgl. SCHNEIDER, 2002). Eine Erklärung besteht wohl darin, dass die negativen Folgen von nicht nachhaltigkeitsorientiertem Verhalten für den Einzelnen nicht direkt erfahrbar sind. Oft treten diese Folgen zeitlich versetzt um Generationen ein und treffen oft nicht einmal die Verursacher selbst. (vgl. HENNING/LADINEO, 2001)

Hypothese 2.1: Verbraucher, die die Idee der Nachhaltigkeit auf gesellschaftlicher Ebene für wichtig erachten, praktizieren diese auf individueller Ebene nicht stärker als andere Personen.

Begründung: Die soeben erörterte Diskrepanz zwischen gesellschaftlicher und individueller Relevanz lässt darauf schließen, dass die Überzeugung der gesellschaftlichen Wichtigkeit von Nachhaltigkeit kein geeigneter Indikator für persönliches Nachhaltigkeitshandeln darstellt. Es kann also vermutet werden, dass Personen, die nachhaltigkeitsrelevante Aspekte wie Umweltschutz, Ressourcenschonung oder langfristige Mittelverwendung als wichtige gesellschaftspolitische Themen einschätzen, deshalb nicht in höherem Maße auch im persönlichen (Konsum-) Verhalten Nachhaltigkeit praktizieren.

Hypothese 2.2: Personen, die Nachhaltigkeit zwar auf gesellschaftlicher Ebene für wichtig erachten, jedoch nur in geringem Maße im individuellen Verhalten umsetzen, haben das Bedürfnis, die Verantwortung für nachhaltiges Handeln an andere Instanzen (Unternehmen, Regierung) abzugeben.

Begründung: In Zusammenhang mit der mangelnden Umsetzung auf individueller Ebene steht das Bedürfnis vieler Verbraucher, die Verantwortung für nachhaltiges Handeln an andere Instanzen abzugeben. Umweltaufklärung setzte sich stets zum Ziel, den mündigen Bürger über Umweltzusammenhänge und Problemursachen genauestens zu informieren. Es zeigt sich allerdings,



dass viele Bürger nicht den Anspruch haben, alle Zusammenhänge verstehen zu müssen, alles selbst zu entscheiden und die volle Verantwortung für ihr Handeln zu übernehmen. Sie würden es bevorzugen, wenn etwa die Umweltverträglichkeit von Produkten vom Hersteller oder durch politische Rahmenbedingungen garantiert wäre und sie sich beim Einkauf keine weiteren Gedanken machen müssten. (EMPACHER, 2001)

7.1.3 Hypothese 3: Wichtigkeit der adäquaten Kommunikation von Nachhaltigkeit

Hypothese 3: Die Akzeptanz von Nachhaltigkeitsthemen beim Verbraucher hängt stark davon ab, wie diese kommuniziert werden.

Begründung: Bei aktiver Beschäftigung – im Sinne einer aktiven Informationssuche – mit dem Thema Nachhaltigkeit und nachhaltiger Entwicklung lässt sich kein grundsätzliches Defizit in der Bereitstellung von Berichten und Angaben feststellen. Im Gegenteil – man sieht sich mit einem sehr breiten Angebot an Informationsquellen unterschiedlichen Inhaltes konfrontiert.

Als Kanäle für deren Weitergabe werden hauptsächlich die neuen Medien, Nachhaltigkeitsberichtserstattung auf Seiten des Unternehmenssektors und diverse Stakeholder-Dialoge in Form von „round tables“, Konferenzen, Kongressen, auf internationaler, nationaler und regionaler Ebene eingesetzt. Dieses Informationsspektrum wird von unterschiedlichen Akteuren (Umweltorganisationen, gemeinnützigen Vereinen, Zusammenschlüssen engagierter Unternehmen, Beratungs- und Dienstleistungsfirmen, Universität- und Forschungsinstitutionen, Initiativen diverser Ministerien, Gemeinden, etc.) unterstützt.

Daraus ließe sich nun ableiten, dass bereits genug Kommunikationsmaßnahmen ergriffen wurden. Die angebotenen Informationen und Aufklärungsarbeiten zur aktuellen Sachlage der Nachhaltigkeit sind durchaus wertvoll und haben sehr gute Ansatzpunkte für die Unterstützung der Nachhaltigkeitsstrategie-Umsetzung. Dennoch handelt es sich dabei hauptsächlich um eine sachliche Informationsbereitstellung im Sinne des Holprinzips, die vorwiegend auf Expertenebene angesiedelt ist, und nicht um eine wirkungsvolle zielgruppengerechte Kommunikation. Der Informationsaustausch findet überdies oft in einer Sprache statt, die für den Endverbraucher nicht greifbar ist. Dieser würde sich mit der Form und Vielfalt des Informationsangebotes überfordert fühlen, zumal der Begriff „Nachhaltigkeit“ schon ein eher abstraktes komplexes Konstrukt darzustellen scheint. Insbesondere unter dem Gesichtspunkt der Reizüberflutung ist es deshalb erforderlich, zielgruppenspezifische Informationen zu entwickeln und diese über die geeigneten Kanäle zu liefern.



Die Recherche der entsprechenden Sekundärdaten führt zu folgenden Subhypothesen:

Hypothese 3.1: Für Verbraucher, die eine Übersättigung mit ökologischer Information („green overkill“) erfahren, lässt sich über die ökologische Säule der Nachhaltigkeitskommunikation kein Nutzen stiften.

Begründung: Es scheint sich eine Beteiligungsermüdung und eine ökologische Lustlosigkeit zu entwickeln. Obwohl derartig viele Informationen bereitgestellt und zahlreiche Initiativen zur Aufklärungsarbeit in der Gesellschaft gestartet werden, ist das Interesse an Themen aus dem Ökologiebereich rückläufig. Man spricht auch vom „green overkill“ – einer Übersättigung an „grünen Themen“ und ökologierelevanten Informationen. Eine Erklärung liefert die Informationsabwehrthese, welche beschreibt, dass „eine Informationsüberlastung und -konfusion zu Komplikationen bei der Entscheidung führt und zum Zweck der Vermeidung kognitiver Dissonanzen Informationen abgewehrt werden“ (LICHTL, 1999). Forciert wird eine solche Einstellung durch die Verwissenschaftlichung, Versachlichung und Politisierung der Thematik (ebd.). Damit hat eine solche Übersättigung hemmende Auswirkungen auf die Effizienz der Nachhaltigkeitskommunikation. Überdies sehen sich umweltpolitische Maßnahmen teilweise mit Akzeptanzproblemen konfrontiert: Viele Maßnahmen sind für die Bürger nicht mehr nachvollziehbar bzw. ist ihre Relevanz nicht erkennbar (HAHN/FISCHER, 2001; DASCHKEIT, 2001).

Hypothese 3.2: Belehrend wirkende Botschaften und Appelle werden von der Mehrheit der Verbraucher skeptisch beurteilt oder abgelehnt.

Begründung: SCHÄFER (2002) argumentiert im Zuge ihrer Studie zu Kaufmotiven für Bioprodukte, dass positive Attributionen die Grundlage darstellen und dass nachhaltiger Konsum mit Wohlergehen assoziiert werden sollte, anstatt mit moralisierenden Empfehlungen. Nur dann können nachhaltige Verhaltensweisen auf Dauer beibehalten werden. (SCHÄFER, 2002)

Hypothese 3.3: Wissenschaftlich und rein rational formulierte Nachhaltigkeitsbotschaften werden von der Mehrheit der Verbraucher skeptisch beurteilt oder abgelehnt.

Begründung: Aufgrund des kognitiv-rationalen Stils und der wissenschaftlichen Terminologie fehlt häufig die Anschaulichkeit von umweltrelevanten Maßnahmen und die Anknüpfung an Alltagserfahrungen (EMPACHER, 2001). Häufig sind Aussagen zu kompliziert und zu wenig emotional aufbereitet, was insbesondere bei Verbrauchern mit geringem Nachhaltigkeits- oder Umwelt-Involvement auf mangelnde Akzeptanz stößt (vgl. LICHTL, 1999).



Hypothese 3.4: Die Mehrheit der Verbraucher hält Nachhaltigkeits- bzw. Umweltzeichen in der derzeitigen Situation für zu unübersichtlich und würde eine überschaubare Anzahl von Gütezeichen bevorzugen.

Begründung: Der Vorteil von Umweltzeichen liegt darin, dass „hochkomplexe Basisinformationen einer Produktökobilanz in ein Zeichen“ (SCHULZ/KREEB, 2002) verpackt werden können und diese somit für den Verbraucher prägnante Schlüsselinformationen darstellen. Die Anzahl unterschiedlicher Umweltzeichen und –symbole erreicht jedoch bereits ein Ausmaß, das von vielen Verbrauchern kaum noch überschaubar ist, so dass die Orientierung verloren geht. (SCHULZ/KREEB, 2002) Damit verlieren Umweltzeichen ihren Informationsgehalt und ihre Signalwirkung für nachhaltigen Konsum.

Hypothese 3.4: Die Mehrheit der Verbraucher ist skeptisch hinsichtlich der Glaubwürdigkeit von Nachhaltigkeits- bzw. Umweltzeichen.

Begründung: Die Vielzahl verschiedener Zeichen macht für den Verbraucher nicht nur die Orientierung schwieriger, sondern könnte auch die Glaubwürdigkeit der Kennzeichnung unterminieren, da in vielen Fällen nicht bekannt ist, wofür ein Zeichen tatsächlich steht, aus welcher Quelle dieses stammt und in wie weit auf die Einhaltung der auferlegten Verpflichtungen vertraut werden kann. Dieses Problem gilt insbesondere für Zeichen, die nicht ausreichend bekannt sind oder von weniger vertrauensvollen Quellen stammen. So wurde festgestellt, dass Logos, deren Vergabe auf den Ergebnissen unabhängiger Verbrauchertests beruhen oder bei denen staatliche Institutionen die Vergabemodalitäten und die Einhaltung kontrollieren, eine höhere Glaubwürdigkeit besitzen als Zeichen, die von Unternehmen entwickelt werden (SCHULZ/KREEB, 2002).

Hypothese 3.5: Nachhaltigkeitskommunikation von Unternehmensseite besitzt bei Verbrauchern eine geringere Glaubwürdigkeit als solche aus anderen Quellen.

Begründung: Das beim Konsumenten oft diffuse Bild und die zum Teil zu geringe Transparenz des Konstruktes „Nachhaltigkeit“ lassen bei ihm Zweifel an der Glaubwürdigkeit einer nachhaltigen Wirtschaftsweise aufkommen. Informationen und Aussagen zur nachhaltigen Wirtschaftsweise von Unternehmen sind für den einzelnen Verbraucher auch schwer bis gar nicht überprüfbar. Unternehmerische Nachhaltigkeitsberichterstattung stößt somit auf Skepsis und ist stets mit Glaubwürdigkeitsdefiziten behaftet. Ein bevorzugter Weg, die Glaubwürdigkeit zu erhöhen, besteht darin, Nachhaltigkeitsberichte durch Wirtschaftsprüfungs- und Zertifizierungsorganisationen validieren zu lassen. Doch Untersuchungen zufolge besitzen auch Aussagen von Wirtschaftsprüfern eine wesentlich geringere Glaubwürdigkeit als jene von unabhängigen Experten und NGOs. (IÖW/IMUG, 2002) Verstärkt wurden die bestehenden Glaubwürdigkeitsdefizite von Unternehmen wohl nicht zuletzt durch diverse „Greenwash“-Aktionen, bei denen Unternehmen ihre ökologische und soziale Verantwortung bewusst inszenierten oder sogar vortäuschten (vgl. KOLJA, 2003).



7.1.4 Hypothese 4: Nachhaltigkeit an sich ist nur bedingt ein verhaltensrelevantes Motiv

Hypothese 4: Der Nachhaltigkeitsaspekt von Produkten ist nicht Hauptargument für den Konsum, sondern wird als positiver Zusatznutzen gesehen.

Begründung: Motive für nachhaltigen Konsum können höchst unterschiedlich sein und variieren von Person zu Person, wobei häufig nicht unmittelbar der Nachhaltigkeitsaspekt verhaltensrelevant ist, sondern vielfältige Motive und Motivstrukturen dahinterstecken, die je nach persönlicher Disposition und Anwendungsbereich unterschiedlich wirksam das Nachhaltigkeitskonzept fördern oder hemmen. So ergab eine qualitative Studie zum Thema Bioprodukte, dass Verbraucher in erster Linie aus gesundheitlichen und geschmacklichen Motiven (personenbezogene Gründe) Bioprodukte kaufen, während die Unterstützung des ökologischen Landbaus aus Umweltschutzaspekten und sozialen Beweggründen (altruistische Motive) als Hintergrundmotiv eine Rolle spielen können, um Verhaltensweisen beizubehalten oder auszuweiten (SCHÄFER, 2002). EMPACHER, GÖTZ und SCHULTZ (2002) konnten in einer quantitativen Studie zeigen, dass bei nachhaltigem Konsum verschiedenste – und je nach Zielgruppe unterschiedliche – nachhaltigkeitsfördernde Faktoren zusammenwirken. Die befragten Experten sind im Hinblick auf dieses Thema geteilter Meinung: LENHART sieht für Fair Trade die soziale Verantwortung, gekoppelt mit einer Vision bzw. einer Einbindung in den Lebensstil, als Hauptmotiv, während GODEMANN und HIEL herkömmliche Konsummotive als ausschlaggebend ansehen.

7.1.5 Hypothese 5: Wissen über die Nachhaltigkeitsstrategie von Unternehmen führt zu messbaren positiven Effekten

Hypothese 5: Verbraucher, die über die Nachhaltigkeitsstrategie eines Unternehmens Bescheid wissen, haben einen positiveren Eindruck von diesem Unternehmen, als solche, die nicht Bescheid wissen.

Begründung: Aus der Literatur und den Expertengesprächen wird deutlich, dass Unternehmen sich von der Implementierung einer Nachhaltigkeitsstrategie positive Effekte auf ökonomische wie auch nicht-ökonomische Zielgrößen erwarten. Inwieweit Verbraucher auf nachhaltige Maßnahmen von Unternehmen positiv reagieren, ist bisher noch nicht auf breiter Basis systematisch erfasst und empirisch überprüft worden. Daher muss insbesondere in diesem Punkt induktiv vorgegangen werden.



Hypothese 5.1: Das Wissen über die Nachhaltigkeitsstrategie eines Unternehmens führt zu einer Image-Verbesserung bei den Konsumenten.

Begründung: Image-Verbesserung wird in der Literatur als eines der wichtigsten Motive für die Implementierung von Nachhaltigkeit auf Unternehmensseite genannt (vgl. die entsprechende Hypothese auf Unternehmensseite, Abschnitt 7.2.2). Ob eine solche durch das alleinige Argument der nachhaltigen Wirtschaftsweise grundsätzlich möglich ist, kann empirisch dadurch festgestellt werden, dass eine Image-Bewertung bestimmter Unternehmen einerseits von solchen Personen vorgenommen wird, die nicht über die Nachhaltigkeitsstrategie des Unternehmens Bescheid wissen, und andererseits von Personen, denen die vom Unternehmen gesetzten Nachhaltigkeitsmaßnahmen mitgeteilt werden. Diese Hypothese soll trotz des gegenteiligen Befundes von RAMETSTEINER (1998) im Bereich nachhaltiger Waldbewirtschaftung getestet werden, da jener Studie spezielle Prämissen zugrunde liegen (vgl. Abschnitt 4.1.) und ein Image-Vergleich auf Markenebene (und bei einer Streuung von Marken aus verschiedenen Produktbereichen) gänzlich anders ausfallen könnte.

Hypothese 5.2: Das Wissen über die Nachhaltigkeitsstrategie eines Unternehmens führt zu einer höheren Preisbereitschaft für Produkte und Leistungen dieses Unternehmens.

Begründung: Die Zielsetzungen vieler Unternehmen werden sich nicht auf eine Image-Verbesserung beschränken, sondern auch positive Auswirkungen auf ökonomische Größen wie den Umsatz einbeziehen. Auch dieser Einfluss kann empirisch dadurch geprüft werden, dass exemplarisch die Preisbereitschaft für ein Produkt bei Personen mit bzw. ohne Wissen über die Nachhaltigkeitsorientierung eines Unternehmens erhoben wird; dadurch lässt sich feststellen, ob die grundsätzliche Möglichkeit besteht, ein Preis-Premium aufgrund der Nachhaltigkeitsstrategie zu erzielen. In Bezug auf die Zahlungsbereitschaft konnte RAMETSTEINER (1998) einen positiven Effekt der nachhaltigen Waldbewirtschaftung bei Möbelstücken feststellen. Eine Untersuchung aus Deutschland konnte außerdem zeigen, dass die Aufpreisbereitschaft für umweltfreundliche Produkte von 2000 auf 2002 gestiegen ist (vgl. KUCKARTZ, 2002).

7.1.6 Hypothese 6: Segmentspezifische Unterschiede im Nachhaltigkeitsbezug

Hypothese 6: Einzelne Bevölkerungssegmente, welche unterschiedliche Grundhaltungen und Konsumorientierungen aufweisen, unterscheiden sich in ihrem derzeitigen Bezug zum Nachhaltigkeitskonzept.

Begründung: Moderne Gesellschaften zeichnen sich durch einen Trend zur Pluralisierung und Ausdifferenzierung der Lebenswelten, Wertvorstellungen und Einstellungen aus. Die Prägkraft allgemeinverbindlicher gesellschaftlicher Werte und Ziele nimmt ab, die Bedeutung von Individualität und Besonderheit nimmt zu. Durch den Wertewandel (weg von Pflicht- und Akzeptanzwerten hin zur



Selbstverwirklichung), die Bildungsexpansion, die allgemeine Wohlstandssteigerung, die Emanzipation der Frau, die Lockerung der Erziehungsnormen, etc. ist es zu einer Pluralisierung sozialer Milieus gekommen. Diese Milieus unterscheiden sich in ihren Kommunikationsmustern und -quellen, sowie in ihrer ökologischen Performance. Diese Entwicklungen bedeuten, dass eine einheitliche, uniforme Kommunikationsstrategie nicht das Ziel der Nachhaltigkeitskommunikation sein kann. Diese Erkenntnis wird auch durch diverse empirische Studien (EMPACHER, GÖTZ und SCHULTZ, 2002; KLEINHÜCKELKOTTEN, NEITZKE und SCHLUSSMEIER, 2002; SCHNEIDER, 2002) belegt.



7.2 Forschungshypothesen auf Unternehmensebene

Aus der systematischen Durchsicht der Sekundärliteratur lassen sich die folgenden Forschungshypothesen ableiten:

7.2.1 Hypothese 1: mangelnde Differenzierung des Begriffs Nachhaltigkeit

Hypothese 1: Der Begriff Nachhaltigkeit wird selbst von nachhaltig wirtschaftenden Unternehmen nicht in jener Differenziertheit verstanden, durch die er charakterisiert ist.

Begründung: Ähnlich wie auf Verbraucherseite ist auch bei Unternehmen eine undifferenzierte und zugleich eingeschränkte Sichtweise des Begriffs Nachhaltigkeit zu erwarten.

Hypothese 1.1: Von der Mehrheit der Unternehmen wird der Begriff Nachhaltigkeit in unzureichend konkreter Weise definiert.

Begründung: Laut KOLJA (2003) wird der Begriff Nachhaltigkeit aufgrund seiner weitreichenden Interpretationsmöglichkeiten je nach Standpunkt und Argumentation seitens der Unternehmen mit jeweils anderen Inhalten aufgeladen. Außerdem sehen sich viele Unternehmen mit der Vielzahl an Begriffen und Interpretationen überfordert (vgl. Akteursnetzwerk „Nachhaltiges Österreich“, Protokoll – 8. Round Table, 2003).

Hypothese 1.2: Nachhaltigkeit wird hauptsächlich mit ökologischen Themen assoziiert, während andere Aspekte den Unternehmen weitaus weniger bewusst sind.

Begründung: Wie empirische Studien aus Deutschland zeigen, ist auch bei Unternehmen die ökologische Perspektive vorherrschend, während die Sozialverträglichkeit in geringerem Maße miteinbezogen wird und die wirtschaftliche Dimension vermutlich kaum mit dem Nachhaltigkeitsprinzip in Verbindung gebracht wird. (vgl. IÖW/IMUG, 2002; SPRENGER/TILMANN, 2002).

7.2.2 Hypothese 2: Einseitigkeit der Motivlage für die Implementierung einer Nachhaltigkeitsstrategie

Hypothese 2: Nachhaltigkeitsstrategien auf Unternehmensseite werden primär von der Zielsetzung einer Steigerung von Image und Wettbewerbsfähigkeit getragen.

Begründung: Nachhaltiges Wirtschaften hilft Unternehmen grundsätzlich bei einer ganzheitlicheren und längerfristigen Orientierung. So kann durch die Analyse und laufende Dokumentation von Aktivitäten, etwa in Form von Nachhaltigkeitsberichten, das strategische Management gestützt werden, sodass es leichter fällt, die Aufgabe des Unternehmens in der Gesellschaft zu definieren und



Chancen und Gefahren rechtzeitig zu erkennen. Auf diese Weise fungiert eine Nachhaltigkeitsstrategie auch als Frühwarnsystem, lenkt den Blick auf langfristige Entwicklungen, fördert Innovationschancen und hilft schließlich, Image und Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens zu stärken. (ÖIN, 2003) In bestimmten Fällen sind mit einem sparsameren und effizienteren Umgang mit Ressourcen auch Kostenvorteile verbunden, so dass auch dieser Aspekt ein Motiv darstellen kann. (SPRENGER/TILMANN, 2002).

Aufgrund bisheriger Befunde ist anzunehmen, dass solche planerischen, langfristigen und zukunftsorientierten Ziele zu Gunsten von unmittelbar angestrebten Imagevorteilen und in weiterer Folge erhofften Wettbewerbsvorteilen in den Hintergrund rücken. Der Zukunftsaspekt, welcher in der grundlegenden Definition des Begriffs Nachhaltigkeit unabdingbar enthalten ist, steht somit derzeit noch nicht im Vordergrund.

Hypothese 2.1: Das Hauptmotiv für Unternehmen, Nachhaltigkeitsstrategien umzusetzen, besteht in einer Image-Steigerung.

Begründung: Das Image von Unternehmen ist in beträchtlichem Maße davon abhängig, wie verantwortlich diese wirtschaften. Ein vorteilhaftes Image hinsichtlich sozialer Verantwortung und Schonung der Umwelt ist durchaus geeignet, das Konsumverhalten der Verbraucher zu beeinflussen, und erweist sich auch insbesondere für jene Unternehmen als wichtig, die leicht unter den Druck der Öffentlichkeit geraten und grundsätzlich einen besonders sorgsamen Umgang mit ihren Stakeholdern pflegen. (SPRENGER/TILMANN, 2002) Derartige Strategien reichen bis hin zu den in der Literatur dokumentierten „Greenwash“-Aktionen, bei denen die bewusste Instrumentalisierung ökologischer und sozialer Themen aus Imagegründen in den Vordergrund gestellt wird (GREER/KENNY, 1996; KOLJA, 2003). Es wird davon ausgegangen, dass Image-Steigerung durch Nachhaltigkeitsmaßnahmen und -kommunikation oftmals ein vordergründiges Ziel der Unternehmen darstellt.

Hypothese 2.2: Eine Image-Stärkung durch Nachhaltigkeit wird in erster Linie angestrebt, um die eigene Wettbewerbsfähigkeit zu stärken.

Begründung: Unternehmerische Nachhaltigkeitskommunikation, welche die Orientierung und Entwicklung des Unternehmens dokumentiert, stärkt das Image und in weiterer Folge die Wettbewerbsfähigkeit, und zwar am Produkt-, Personal- und Kapitalmarkt (ÖIN, 2003). Ein nachhaltig orientiertes Unternehmen ist zum einen wettbewerbsfähiger, weil es positivere Resonanz bei den Stakeholdern findet (Effekt der Image-Steigerung), und zum anderen, weil es sich gegenüber etwaigen nicht nachhaltig orientierten Unternehmen im Konkurrenzumfeld abheben und dem Verbraucher einen Zusatznutzen anbieten kann.



7.2.3 Hypothese 3: wahrgenommene Barrieren gegen die Implementierung einer Nachhaltigkeitsstrategie

Hypothese 3: Finanzieller und zeitlicher Aufwand sowie mangelnder Bedarf auf Kundenseite stellen die bedeutendsten Barrieren bei der Implementierung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen dar.

Begründung: Befunden aus Deutschland zufolge sind die hauptsächlichen Gründe gegen die Implementierung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen der erforderliche finanzielle und zeitliche Aufwand, mangelnde Wettbewerbsvorteile sowie Informationsmangel und unzureichende Rahmenbedingungen seitens des Staates, wobei die ersten beiden Aspekte mit Abstand am stärksten wiegen (SPRENGER/TILMANN, 2002).

Da sich die empirische Untersuchung im Rahmen dieses Projekts auf Unternehmen konzentriert, die bereits in irgendeiner Form Nachhaltigkeitsmaßnahmen umgesetzt haben, ist davon auszugehen, dass Barrieren bis zu einem gewissen Grad überwunden und Lösungen gefunden werden konnten. Doch gerade diese retrospektive Analyse bietet die Möglichkeit, anfängliche wie auch laufende Probleme, mit denen nachhaltig wirtschaftende Unternehmen konfrontiert sein können, systematisch zu erforschen.

Hypothese 3.1: Finanzieller und zeitlicher Aufwand stellen für Unternehmen die größten Barrieren bei der Implementierung einer Nachhaltigkeitsstrategie dar.

Begründung: Die Implementierung einer expliziten Nachhaltigkeitsstrategie im Unternehmen erfordert die Etablierung entsprechender Managementsysteme. Es wird davon ausgegangen, dass auch in Österreich die für die Implementierung erforderlichen Kosten und zeitlichen Ressourcen primäre Barrieren darstellen, mit denen sich nachhaltig wirtschaftende Unternehmen konfrontiert sehen.

Hypothese 3.2: Für Unternehmen, die ausschließlich am Endverbraucher orientiert sind, stellt mangelnder Bedarf seitens der Kunden eine der bedeutendsten Barrieren gegen eine nachhaltige Wirtschaftsweise dar.

Begründung: Aus der deutschen Ökoprotit-Studie geht hervor, dass mangelnde Wettbewerbsvorteile nach Kosten und Zeitaufwand das dritthäufigste Motiv gegen die Implementierung von Nachhaltigkeitsmanagementsystemen darstellen (SPRENGER/TILMANN, 2002). Wettbewerbsvorteile werden vor allem dann nicht erzielt werden, wenn auf Kundenseite mangelnder Bedarf nach solchen Produkten oder Dienstleistungen besteht, die aus nachhaltiger Wirtschaftsweise stammen. Aus diesem Grund besteht die Annahme, dass Unternehmen, die mit ihren Produkten oder Dienstleistungen direkt den Endverbraucher ansprechen (Business-to-consumer-Bereich), neben dem finanziellen und zeitlichen Aufwand auch mit einer zögerlichen Nachfrage auf Konsumentenseite konfrontiert sind.



7.2.4 Hypothese 4: Probleme bei der Kommunikation der Nachhaltigkeitsstrategie an die Verbraucher

Hypothese 4: Unternehmen haben derzeit noch Schwierigkeiten, bereits implementierte oder zukünftig geplante Nachhaltigkeitsmaßnahmen nutzenstiftend an die Konsumenten zu kommunizieren.

Begründung: Unternehmensseitige Nachhaltigkeitsstrategien werden für die Verbraucher erst erkennbar, wenn sie ihnen erfolgreich kommuniziert werden. Genau an diesem Punkt besteht jedoch häufig das Problem, und zwar einerseits bei jenen Unternehmen, die sich bisher nicht zu einer nachhaltigen Wirtschaftsweise entschlossen haben und hier eine große Barriere sehen, und zum anderen auch bei jenen Unternehmen, die das Konzept der Nachhaltigkeit bereits erfolgreich innerbetrieblich umgesetzt haben, doch nun vor dem Problem stehen, wie sie die gesetzten Maßnahmen so an die Verbraucher kommunizieren können, dass diese darin einen Nutzen erkennen. Eine klare Nutzenvorstellung in Bezug auf nachhaltige Wirtschaftsweise bzw. nachhaltig produzierte Produkte ist wiederum Voraussetzung für wirtschaftliche Effekte auf der Wettbewerbsseite.

Hypothese 4.1: Unternehmen kommunizieren nachhaltige Wirtschaftsweise in erster Linie anhand des ökologischen Aspekts (Umweltverträglichkeit), während eine Verknüpfung mit klassischen Kaufmotiven in deutlich geringerem Maße Anwendung findet.

Begründung: Wie in den Hypothesen auf Konsumentenseite bereits ausgeführt wurde, sind die Motive für die Inanspruchnahme nachhaltiger Produkte und Leistungen divers und heterogen, und vor allem steht häufig der Nachhaltigkeitsaspekt bei der Kaufentscheidung nicht im Vordergrund, sondern stellt einen Zusatznutzen dar (vgl. Abschnitt 7.1.4.). Umso notwendiger ist es für Unternehmen, jene Gründe und Kaufargumente zu kommunizieren, die auch tatsächlich für die Zielgruppe relevant und ausschlaggebend sind. Dies wird umso eher gelingen, je konkreter man einen auf die Motive der Konsumenten abgestimmten Nutzen kommuniziert, anstatt auf altruistische Motive und sozial-ökologisches Bewusstsein zu setzen. Insbesondere wäre naheliegend, dass klassische Verkaufsargumente wie Qualität, Gesundheit, Genuss, Prestige oder auch Österreich- bzw. Regionalbezug bei den Verbrauchern Anklang finden.

Aufgrund bisheriger Befunde ist allerdings von einer Dominanz des Ökologiedenkens auszugehen (vgl. IÖW/IMUG, 2002; SPRENGER/TILMANN, 2002), so dass zu vermuten ist, dass auch bei der Kommunikation an die Zielgruppe(n) diesem Aspekt primäre Bedeutung zugemessen wird. Beispielhaft für eine solche Vorgehensweise ist das in Hypothese 2 ausgeführte Ziel einer Image-Verbesserung, wobei mit entsprechenden kommunikativen Aktionen versucht wird, die ökologische Verantwortlichkeit des Unternehmens in der Öffentlichkeit zu demonstrieren.



7.2.5 Hypothese 5: zusammenhängende positive Effekte durch Nachhaltigkeitsmaßnahmen

Hypothese 5: Bisher konnten primär Image-Effekte durch Nachhaltigkeitsmaßnahmen erzielt werden, doch sind diese nicht isoliert von ökonomischen Effekten.

Begründung: Wie im Kommunikations- und Werbewirkungsprozess generell, werden auch hier Bekanntmachung und positive Einstellung die vorgelagerten Ziele sein, während die verkaufsauslösende Wirkung ein darauf aufbauendes, nachgelagertes Ziel darstellt. Berücksichtigt man die relativ kurze Zeitspanne, die Unternehmen in Österreich bisher zur Entwicklung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen zur Verfügung stand, so erscheint es plausibel, dass zwar zunächst in erster Linie Image-Steigerungen erreicht wurden, dass diese jedoch zunehmend weitere positive Effekte und konkrete wirtschaftliche Erfolge nach sich ziehen.

Hypothese 5.1: Eine Image-Steigerung konnte von Unternehmen bisher in stärkerem Ausmaß erzielt werden als direkte ökonomische Effekte wie Umsatzsteigerungen oder Kostensenkungen.

Begründung: Geht man davon aus, dass Image-Verbesserung ein Hauptmotiv für nachhaltiges Wirtschaften darstellt und dass die Anstrengungen nachhaltig wirtschaftender Unternehmen sehr stark auf diesen Zweck hin ausgerichtet sind, so ist auch zu vermuten, dass dieses Ziel bisher am ehesten verwirklicht werden konnte. Ebenfalls dafür spricht, dass ein Unternehmen weniger Anstrengung und Überzeugungsarbeit leisten muss, um in der Öffentlichkeit einen vorteilhaften Ruf herzustellen bzw. zu festigen, als etwa direkte monetäre Effekte auf Kundenseite zu erzielen.

Hypothese 5.2: Jene Unternehmen, die aufgrund von Nachhaltigkeitsmaßnahmen eine Image-Steigerung bewirken können, erzielen gleichzeitig auch ökonomische Vorteile.

Begründung: Es lässt sich vermuten, dass durch Nachhaltigkeitsstrategien zwar in erster Linie eine Image-Verbesserung angestrebt wird, dass diese jedoch letztlich zu weiterreichenden Unternehmenserfolgen führen soll. Wünschenswert für nachhaltig wirtschaftende Unternehmen wäre, dass die Investitionen, die für Nachhaltigkeitsstrategien getätigt werden, auf längere Sicht auch eine finanzielle oder wettbewerbsbezogene Besserstellung des Unternehmens bewirken.

In diesem Sinn soll festgestellt werden, ob und in wie weit unternehmensinterne wie auch –externe positive Effekte – gekoppelt mit einer Image-Steigerung – erzielt werden konnten. Bedeutendster unternehmensinterner Effekt ist in diesem Zusammenhang eine Steigerung des Unternehmenswerts (etwa Aktienkurses), während extern sämtliche kunden- und wettbewerbsbezogenen Indikatoren (Kundenbindung und –neugewinnung, Beziehung zu Lieferanten und Handel) relevant sind.



Die in diesem Kapitel aufgestellten Hypothesen für die Bereiche Verbraucher und Unternehmen stellen das Gerüst für die beiden empirischen Studien dar. Im folgenden Kapitel erfolgt die methodische Umsetzung, die Operationalisierung und Überprüfung der Hypothesen inklusive der Darstellung aller relevanten Detailergebnisse sowie die daraus ableitbaren Schlussfolgerungen und Empfehlungen.

8 Empirische Studien

8.1 Verbraucherstudie

8.1.1 Ziele, Methodik und Erhebungsdesign

8.1.1.1 Ziele und Art der Erhebung

Ausgehend von dem vorgestellten grundsätzlichen Kommunikationskonzept und den definierten Forschungshypothesen verfolgt die empirische Studie auf Verbraucherebene die in folgender Abbildung aufgelisteten Ziele:

Erhebungsziele
Erhebungsdesign der Verbraucherstudie (1)

1. Bekanntheit und Assoziationen des Begriffs Nachhaltigkeit
2. Bedeutung von Nachhaltigkeitsaspekten beim Einkaufsverhalten und Ermittlung von Motiven für nachhaltigen Konsum
3. Messung einer etwaigen Image-Verbesserung durch Wissen über Nachhaltigkeitsorientierung eines Unternehmens
4. Messung der Aufpreisbereitschaft für Produkte/Dienstleistungen durch Wissen über Nachhaltigkeitsorientierung eines Unternehmens
5. Erhebung von psychographischen Merkmalen zur Ermittlung und Beschreibung relevanter Zielgruppen für nachhaltigen Konsum
6. Erhebung der Mediennutzung und Identifizierung von Glaubwürdigkeitsaspekten zur Optimierung der Kommunikation mit den Zielgruppen
7. Identifizierung von Meinungsführern

Logos: bmvf, Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie; FABRIK der Zukunft; marketmind

Abbildung 15: Erhebungsziele der Verbraucherstudie

Für die Datengewinnung wird ein **österreichweites repräsentatives Sample von 1000 Auskunftspersonen** gewählt, das auf Basis des österreichischen Telefonbuches auf CD-Rom gezogen wird. Es ist das Ziel, die österreichische Bevölkerung demographisch und regional repräsentativ abzudecken, wobei aufgrund der erforderlichen Entscheidungskompetenz im Haushalt altersmäßige Grenzen nach oben und unten gesetzt werden, so dass Personen ab 16 und bis zu 70 Jahren in die Stichprobe aufgenommen werden.



Da die Erhebungsinhalte keine face-to-face Befragung zwingend erfordern, wird aus Gründen der Kosteneffizienz eine **telefonische Befragung (Computer Aided Telephone Interviews)** vorgenommen. Neben den Kosten spricht für die telefonische Befragung, dass die regionale Repräsentativität der Endverbraucherstichprobe leichter zu garantieren ist, und der Non-response-Bias kleiner ist als bei einer schriftlichen oder persönlichen Befragung. Auch bei einer Online-Befragung sind die Ergebnisse in der Regel stark verzerrt dadurch, dass nur ein kleiner Teil der Zielgruppe in der Lage ist, aktiv an der Online-Befragung teilzunehmen. Schließlich ist auch nicht sichergestellt, dass die Auskunftspersonen im Hinblick auf die Beantwortung der Fragen tatsächlich kompetent sind. Eine Qualitätskontrolle, wie sie bei einer persönlichen Befragung vorliegt, ist bei einer schriftlichen Befragung oder Online-Befragung nicht möglich.

8.1.1.2 Eingesetzte Methodik

Zur **Messung der Veränderung von Image und Preisbereitschaft** durch Wissen über Nachhaltigkeitsmaßnahmen eines Unternehmens werden aufgrund einer möglichst hohen Realitätsnähe und Anschaulichkeit konkrete Marken und Produkte herangezogen. Da zum einen möglichst viele Marken verwendet werden sollen, um zufällige Effekte zu vermeiden und eine möglichst gute Variation zu erzielen, und zum anderen eine Bewertung der Unternehmen ohne vs. mit Wissen über Nachhaltigkeitsaspekte (**„Priming durch Nachhaltigkeit“**) bei verschiedenen Auskunftspersonen erfolgen muss, sind insgesamt vier Split-Gruppen vorgesehen, wobei die verwendeten Marken nach einem experimentellen Design systematisch variiert werden. Alle anderen Erhebungstatbestände werden für alle Fragebogen-Varianten in gleicher Weise erhoben.

Die Zahlungsbereitschaft der Verbraucher wird durch das von marketmind entwickelte Verfahren zur **interaktiven Preisbereitschaftsmessung** erhoben, bei dem aus einem gemeinsam vorher festgelegten Preisband mittels eines Zufallsalgorithmus ein konkreter Preis für ein Produkt mit bzw. ohne nachhaltiges Wirtschaften des Produzenten ausgewählt wird, der als Ausgangspunkt dient. Die Auskunftsperson gibt nun an, ob sie das Produkt zu diesem Preis kaufen würde oder nicht. Falls sie sich für den Kauf des Produktes entscheidet, wird ihr ein neuer Preis genannt, der zwischen dem erstgenannten Preis und dem Maximalpreis des Preisbandes liegt. Dieser Preis wird wiederum zufällig vom Computer gewählt. Auf diese Art und Weise nähert man sich Schritt für Schritt der Preisakzeptanzschwelle der Auskunftsperson. Dadurch vermeidet man eine stärkere Sensibilisierung, wie sie bei mehreren gleichmäßig kleinen Schritten automatisch eintreten würde.

Folgende Abbildung zeigt exemplarisch die Funktionsweise anhand zweier Beispiele.

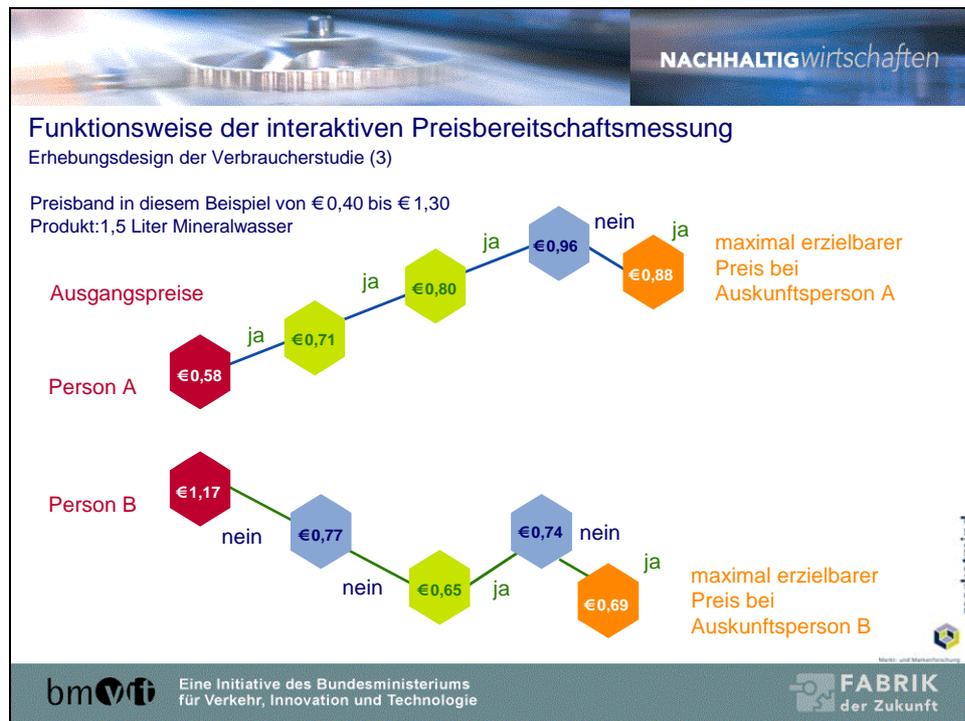


Abbildung 16: Funktionsweise der interaktiven Preisbereitschaftsmessung

Auskunftsperson A erhält beispielsweise einen Startpreis von € 0,58 für ein vorher zu definierendes Produkt (im Beispiel für 1,5 Liter Mineralwasser; in der Studie sollte das Produkt möglichst konkret beschrieben sein). Bei € 0,96 entscheidet sich die Auskunftsperson schließlich gegen das Produkt, worauf der Preis reduziert wird und letztendlich bei € 0,88 als maximaler Preis akzeptiert wird. Der für Auskunftsperson B dargestellte Fall verläuft in analoger Weise.

Ein Vorteil dieser Vorgehensweise gegenüber der direkten Erhebung der Preisbereitschaft liegt in der höheren Validität des Verfahrens. Bei direkter Messung neigen die Auskunftspersonen zu einer Überschätzung ihrer Preisbereitschaft. Hier wird die Auskunftsperson schrittweise an den kritischen Preis herangeführt, wobei für jeden Preis die Alternativen Kauf bzw. Nichtkauf zur Verfügung stehen. Mit den so gewonnenen Daten lässt sich die Kaufbereitschaft als Funktion des Preises darstellen.

Durch den Vergleich zwischen den Angeboten (hier im Beispiel: Mineralwasser) eines nachhaltig wirtschaftenden Herstellers mit einem nicht nachhaltig wirtschaftenden Hersteller kann in weiterer Folge auf Basis dieser methodisch komplexen aber sehr validen Vorgangsweise der Mehrpreis errechnet werden, den Konsumenten für das jeweilige Produkt bei Hervorhebung der nachhaltigen Wirtschaftsweise gegenüber dem identischen Produkt ohne dieses Hinweis zu bezahlen bereit sind.



Um **Wirkungsketten** zu erfassen, die einerseits dem Konsum von Produkten im Allgemeinen und andererseits einem möglichen nachhaltigen Konsum der Konsumenten zugrunde liegen, wird eine spezielle Technik verwendet, das **Laddering** (zur Methode allgemein vgl. REYNOLDS/GUTMAN, 1988; HERRMANN, 1996). Es handelt sich dabei um eine Interview-Methode zur Aufdeckung der Gründe, warum eine Eigenschaft im Kaufentscheidungsprozess eine wichtige Rolle spielt.

Dabei werden die Auskunftspersonen zunächst gefragt, welche Eigenschaft bei der Entscheidung für ein bestimmtes Produkt bzw. eine bestimmte Dienstleistung hauptausschlaggebend ist. Danach wird mit einer Reihe von „Warum“-Fragen den Gründen für die Wichtigkeit dieser Eigenschaft nachgegangen (HERRMANN, 1996). Wenn beispielsweise beim Kauf von Mineralwasser die Eigenschaft „wenig Kohlensäure“ die wichtigste Rolle spielt, wird nachgefragt: „Warum ist Ihnen wichtig, dass ein Mineralwasser wenig Kohlensäure hat?“. Auf eine Antwort wie „damit man mehr davon trinken kann“ könnte bei erneutem Nachfragen („Warum ist es wichtig, dass man mehr Mineralwasser trinken kann?“) die Antwort „weil das gesünder ist“ genannt werden.

Auf diese Weise gelangt man sukzessive von einer konkreten Produkteigenschaft zu einer stärker abstrahierten Nutzenkomponente und von dieser weiter bis zu einer dahinterstehenden Werthaltung oder Einstellung. Geht man diesen Pfad bzw. diese „Leiter“ entlang, so nimmt dabei einerseits der Abstraktionsgrad der Begründung zu, doch andererseits wird der tatsächlich dahinter liegende Nutzen konkreter und klarer erkennbar.

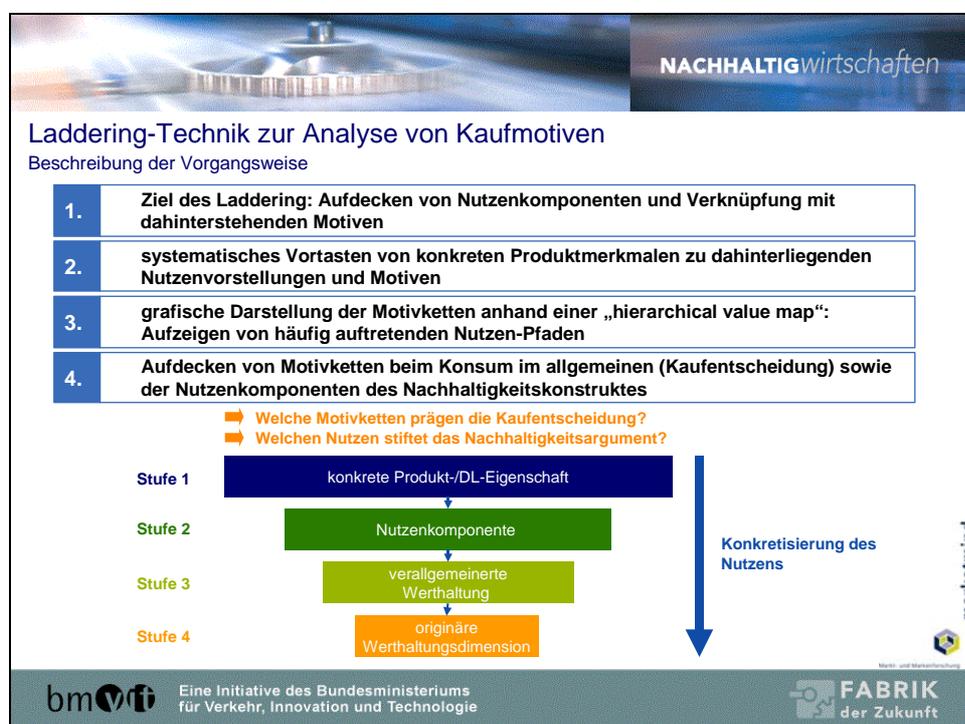


Abbildung 17: Laddering-Technik zur Analyse von Kaufmotiven: Nutzen und Vorgehensweise

In dieser Studie wird die **projektive** Form des Laddering eingesetzt. Die Idee besteht darin, die Auskunftspersonen dazu zu bringen, über andere Personen und ihre Entscheidung beim Konsum eines Produktes bzw. einer Dienstleistung zu sprechen und so indirekt ihr eigenes Verhalten und ihre eigenen Kaufmotive preiszugeben, das heißt, möglicherweise das eigene Verhalten auf andere Personen zu projizieren. Damit besteht im allgemeinen eine größere Chance, sozial erwünschte Antworten zu vermeiden und persönliche Motive wahrheitsgemäß und möglichst valide zu erfassen. (vgl. DOCKAL/HEISLER 1998, OSWALD 1998).

Die aus dem Laddering gewonnenen Daten können in weiterer Folge zur **Bildung von Motivketten** in einer „**hierarchical value map**“ verwendet werden. Es handelt sich dabei um eine Visualisierung jener Ketten, die besonders häufig auftreten, wobei insbesondere eine Gegenüberstellung von Konsumententscheidungen generell mit solchen bei nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen von Interesse ist.

8.1.1.3 Struktur des Fragebogens

Die Umsetzung der Erhebungsziele im Fragebogen wird in den folgenden Abbildungen dargestellt und kurz beschrieben.

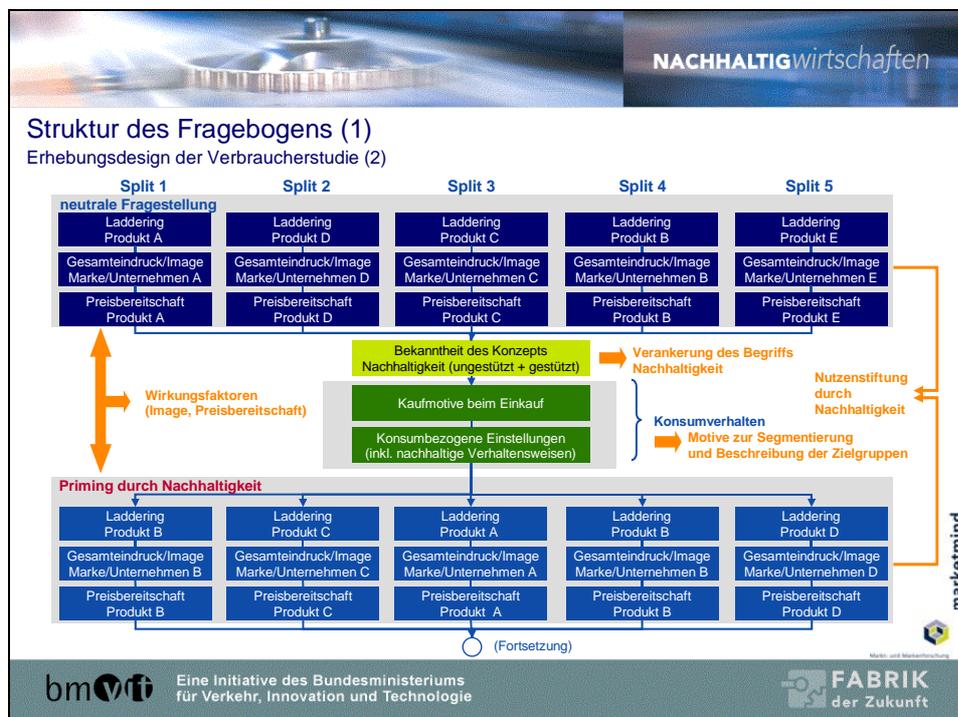


Abbildung 18: Struktur des Fragebogens zur Verbraucherstudie (1)

Das Interview beginnt mit den **Laddering-Fragen zu Kaufmotiven**, gefolgt von der **Image- und Preisbereitschaftsmessung**. Dabei werden je nach Split insgesamt 5 unterschiedliche Produktgruppen und Marken eingesetzt (vgl. Abschnitt 8.1.1.2). Der Begriff Nachhaltigkeit wird bis zu diesem Zeitpunkt nicht genannt.

Es folgen Fragen zur **Bekanntheit des Nachhaltigkeitsbegriffs** sowie eine detaillierte Erfassung des **Konsumverhaltens** (Konsummotiven und konsumbezogene Einstellungen und Verhaltensweisen), welche gemeinsam mit dem an späterer Stelle erhobenen Psychographie-Block wichtige Variablen für die Hypothesenprüfung sowie für das zielgruppenbezogene Kommunikationskonzept erfasst.

Analog zu den einleitenden Frageblöcken erfolgt an dieser Stelle erneut eine Erhebung der Kaufmotive, Image-Bewertung und Kauf- bzw. Preisbereitschaftsmessung, diesmal für eine andere Marke bzw. Produktgruppe und mit bewusstem **Hinweis auf den Nachhaltigkeitsaspekt**.

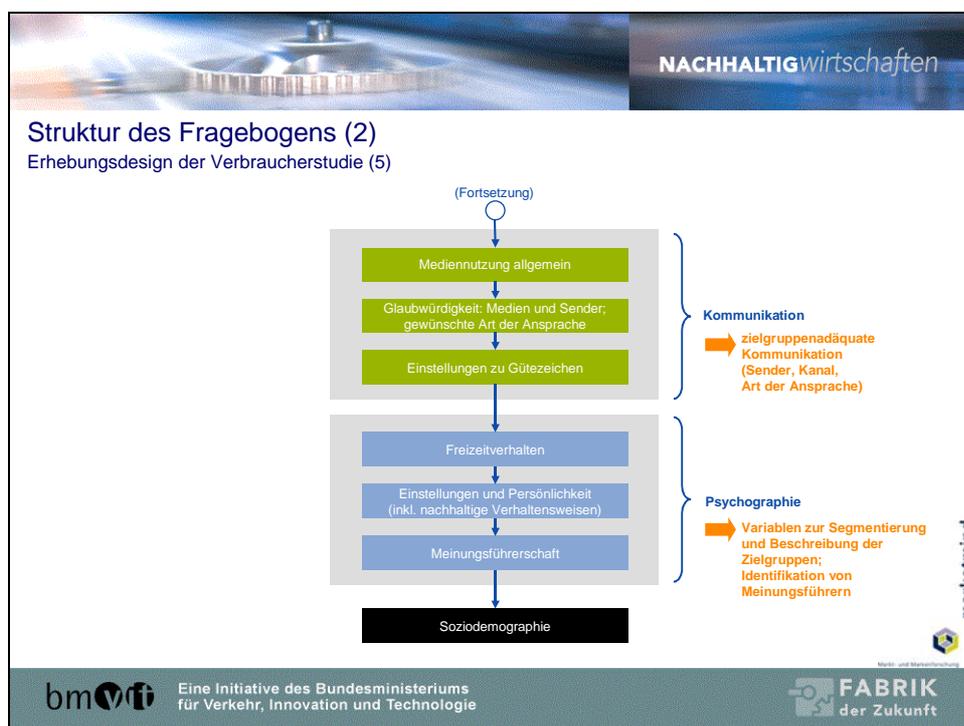


Abbildung 19: Struktur des Fragebogens zur Verbraucherstudie (2)

Weitere Erhebungstatbestände sind ausgewählte **psychographische Merkmale** (Persönlichkeits-eigenschaften, Einstellungen, Verhaltensweisen), welche – gemeinsam mit den zuvor erhobenen Variablen zum Konsumverhalten – einerseits im Hinblick auf Unterschiede im Nachhaltigkeitsbewusstsein interessant sein könnten und andererseits auch generelle Unterscheidungsmerkmale zur Bildung von Bevölkerungssegmenten darstellen. Mit Hilfe jener Variablen, die sich explizit auf Nachhaltigkeitsaspekte beziehen, sollen jene Personen eruiert werden, die zum jetzigen Stand bereits in besonderem Maße durch das Nachhaltigkeitsargument ansprechbar sind (**Involvierte**) bzw. in Zukunft erfolgreich angesprochen werden könnten (**Potenzial**). Unabhängig davon können mit Hilfe



eines multivariaten Verfahrens, der Clusteranalyse, **Zielgruppensegmente** gebildet werden, welche sich in ihrem Zugang zur Nachhaltigkeit unterscheiden. Um diese Zielgruppen danach auch genauer beschreiben und eine adäquate **mediale Ansprache** ableiten zu können, werden zusätzlich die genutzten Medien und deren Glaubwürdigkeit sowie das Freizeitverhalten erhoben. Fragestellungen zur **Identifizierung von Meinungsführern und Early Adoptern** sollen zudem eine Einschätzung erlauben, welche Segmente besonders für Innovationen aufgeschlossen und zur Weitergabe von Informationen geeignet sind.

Weitere Fragestellungen dienen dazu, Aufschluss über die optimale **Wahl von Sender und Ansprechweise** sowie die **Eignung von Gütezeichen** als Schlüsselinformationen bei der Nachhaltigkeitskommunikation zu erhalten.

Der vollständige Fragebogen zur Verbraucherstudie befindet sich im Anhang (siehe Anhang D).

8.1.2 Ergebnisse und Hypothesentests

In diesem Abschnitt werden die Ergebnisse der Verbraucherstudie systematisch aufbereitet. Die Struktur orientiert sich grundsätzlich an den gleichen Themenblöcken wie bei den allgemeinen Zielsetzungen und den Forschungshypothesen. In den einzelnen Unterkapiteln werden schwerpunktmäßig die Operationalisierung, Ergebnisdarstellung und Bewertung der im Vorfeld aufgestellten Hypothesen behandelt. Daneben werden zusätzliche, für die jeweiligen Fragestellungen relevante Ergebnisse dargestellt. Die Ergebnisse werden im wesentlichen in grafischer Form und anhand von Abbildungen aufbereitet. Im Anschluss an die einzelnen Themenblöcke folgt jeweils eine zusammenfassende Stellungnahme sowie die Beantwortung der zugrunde liegenden, im Zuge der Zielsetzungen formulierten Fragestellungen (vgl. Kapitel 3.1).

8.1.2.1 Inhalte des Begriffs Nachhaltigkeit

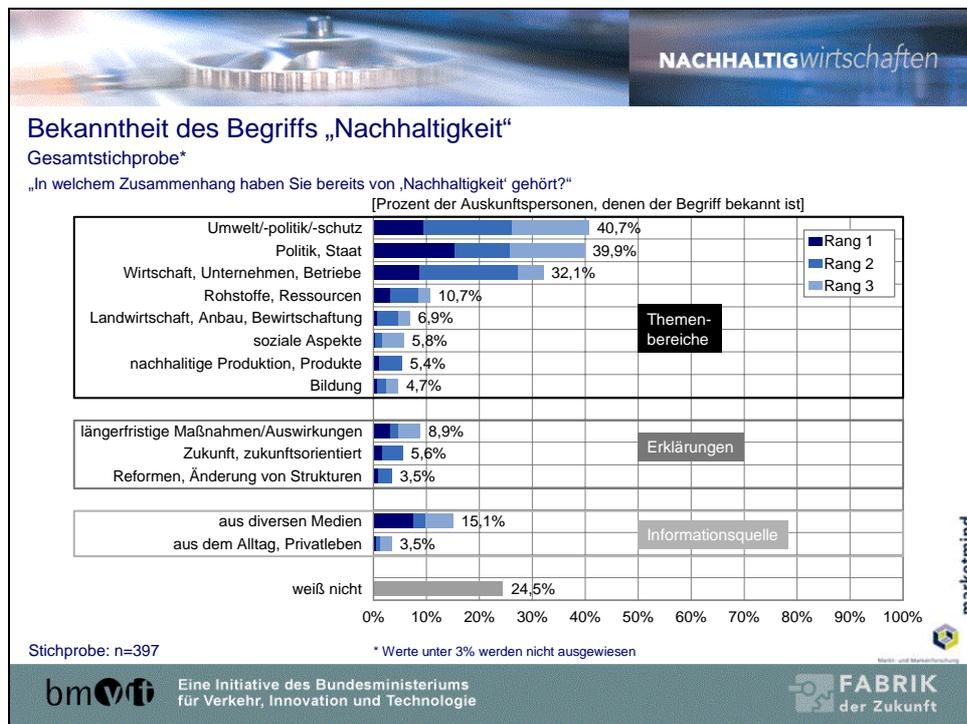


Abbildung 20: Bekanntheit des Begriffs „Nachhaltigkeit“

Im folgenden wird dargestellt, in welchem Konkretisierungsgrad die Auskunftspersonen den Nachhaltigkeitsbegriff definierten. Dazu erfolgte eine Klassifizierung nach den in Abbildung 21 in Form einer Pyramide veranschaulichten Ebenen. Da Mehrfachantworten möglich waren, erfolgte die Zuteilung nach der höchsten genannten Ebene. Das Ergebnis findet sich in Abbildung 22. Innerhalb der höchsten Konkretisierungsebene (Ebene 5) wurde noch eine Aufschlüsselung in die drei Säulen der Nachhaltigkeit vorgenommen, wobei sich die angegebenen Prozentwerte auf die Zahl der gesamten Nennungen und nicht der klassifizierten Auskunftspersonen beziehen.

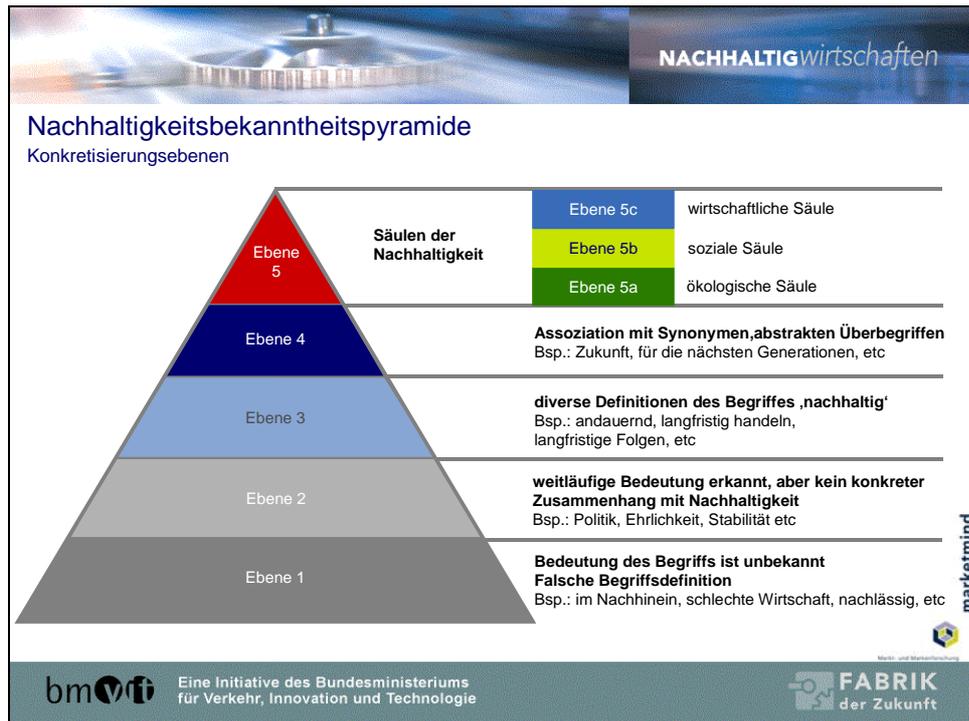


Abbildung 21: Konkretisierungsebenen des Nachhaltigkeitsbegriffs: Systematik

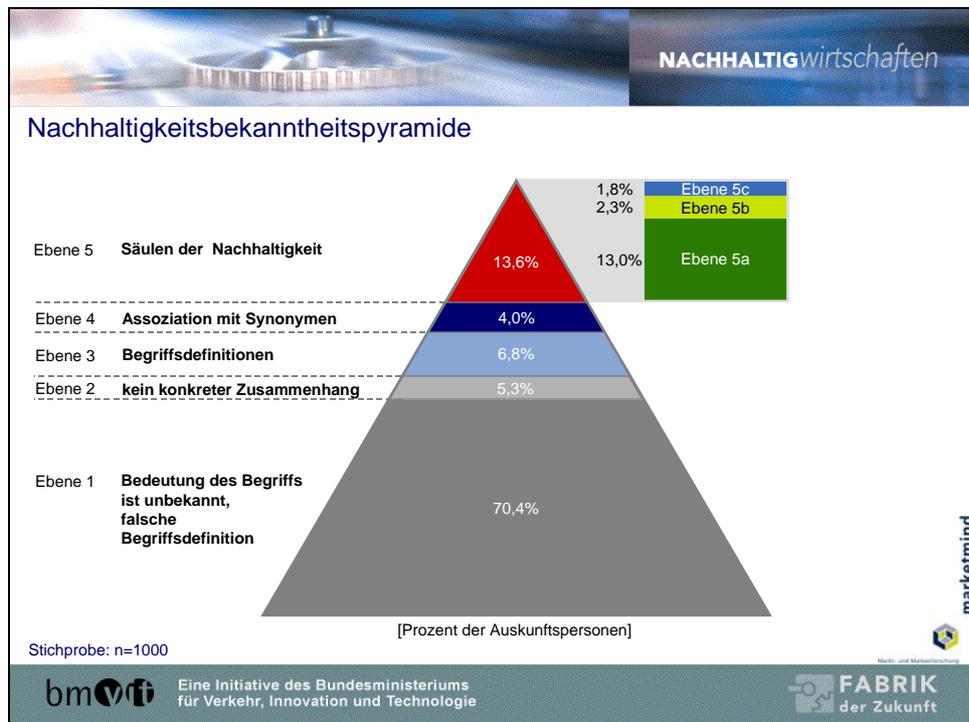


Abbildung 22: Konkretisierungsebenen des Nachhaltigkeitsbegriffs bei Verbrauchern

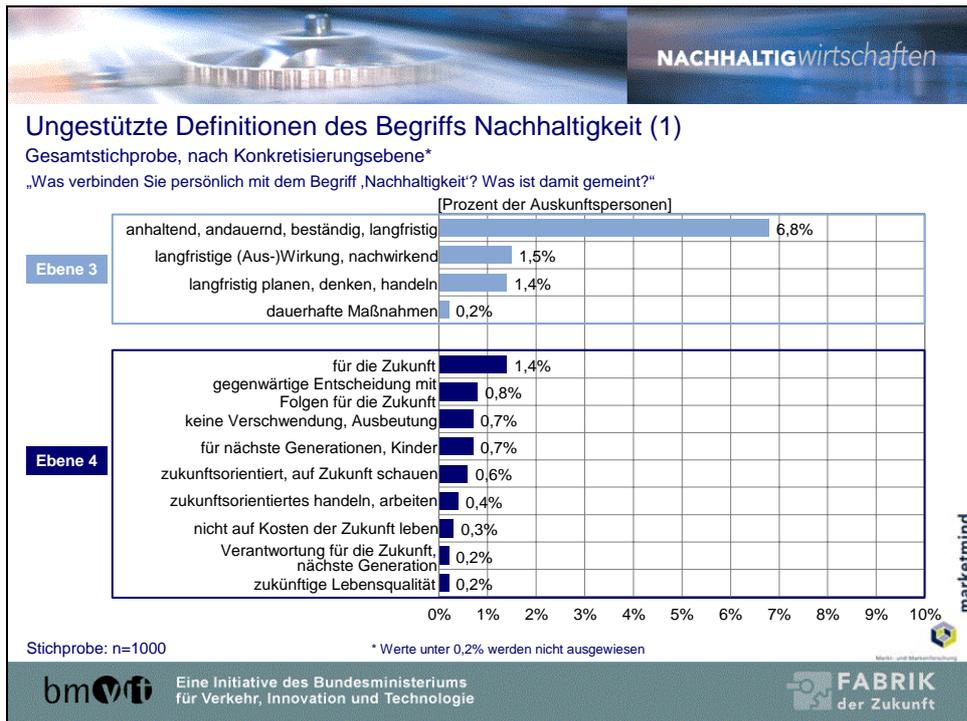


Abbildung 23: Ungestützte Definitionen des Nachhaltigkeitsbegriffs bei Verbrauchern (1)

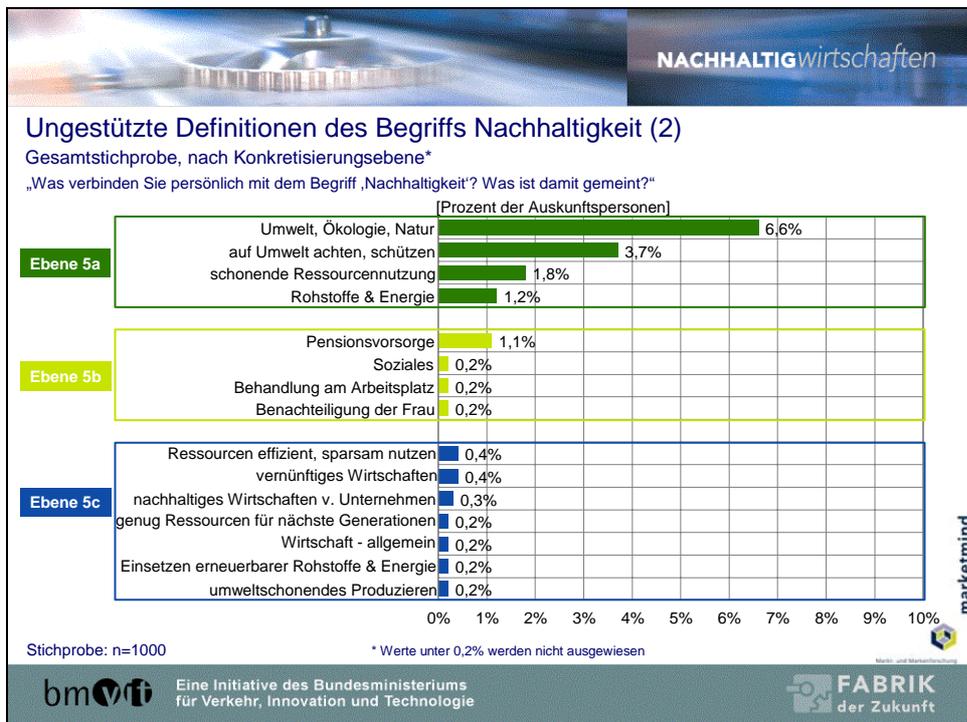


Abbildung 24: Ungestützte Definitionen des Nachhaltigkeitsbegriffs bei Verbrauchern (2)



NACHHALTIGwirtschaften

Hypothese 1.1: Operationalisierung

Abstraktheit des Begriffs Nachhaltigkeit für die Verbraucher

Hypothese 1.1

Formulierung der Hypothese	<ul style="list-style-type: none">Von der Mehrheit der Verbraucher wird der abstrakte Überbegriff Nachhaltigkeit in unzureichend konkreter Weise definiert.
Operationalisierung	<ul style="list-style-type: none">Ungestützte Definitionen des Begriffs Nachhaltigkeit seitens der Auskunftspersonen wurden zunächst nach dem Konkretisierungsgrad klassifiziert. Konkrete Definitionen beziehen sich auf eine der drei Säulen der Nachhaltigkeit (Ebene 5 der Bekanntheitspyramide). Definitionen mit unzureichendem Konkretisierungsgrad umfassen sowohl Synonyme und reine Begriffsdefinitionen (Ebenen 3 und 4) als auch Beschreibungen, die in keinem direkten Zusammenhang zur Nachhaltigkeit stehen (Ebenen 1 und 2).Danach wurde mittels χ^2-Test überprüft, ob sich konkrete und unzureichende Beschreibungen (Ebene 5 gegenüber Ebenen 1-4) signifikant in der Häufigkeit der Nennungen unterscheiden.

marketmind

bmvi Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

Abbildung 25: Hypothese 1.1: Operationalisierung

NACHHALTIGwirtschaften

Konkretisierungsebenen des Begriffes Nachhaltigkeit

Überprüfung des Unterschiedes in der Häufigkeit abstrakter/unpassender und konkreter Definitionen

Hypothese 1.1

Ebene	Häufigkeit	Beschreibung
Ebene 5	13,6%	konkrete Nennungen zu den Säulen der Nachhaltigkeit
Ebene 4	4,0%	Synonyme im Sinne der Nachhaltigkeitsstrategie
Ebene 3	6,8%	diverse Definitionen des Begriffes ,nachhaltig'
Ebene 2	5,3%	kein konkreter Zusammenhang mit Nachhaltigkeit
Ebene 1	70,4%	Bedeutung des Begriffs unbekannt, falsche Begriffsdefinition

sig. $\alpha < 1\%$

sign.: signifikanter Unterschied
n.s.: Unterschied nicht signifikant

Der Begriff Nachhaltigkeit wird – sofern er grundsätzlich bekannt ist – signifikant häufiger mit abstrakten Begriffen umschrieben als mit konkreten Inhalten aufgeladen.
Hypothese 1.1 wird somit angenommen.

marketmind

bmvi Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

Abbildung 26: Unterschied in der Häufigkeit abstrakter und konkreter Definitionen des Nachhaltigkeitsbegriffs bei Verbrauchern



Hypothese 1.1: Überprüfung Hypothese 1.1

Abstraktheit des Begriffs Nachhaltigkeit für die Verbraucher

Ergebnisse	<ul style="list-style-type: none">13,6% aller Personen äußern Definitionen, die sich auf konkrete Inhalte der Nachhaltigkeitsstrategie, genauer gesagt auf zumindest eine der 3 Säulen der Nachhaltigkeit, beziehen. 86,4% sind (mehr oder weniger) abstrakte oder gänzlich unpassende Beschreibungen. Der Unterschied in den Häufigkeiten ist hoch signifikant. ($\chi^2=493$, $\alpha<0,01$).
Schlussfolgerung	<ul style="list-style-type: none">Der Begriff Nachhaltigkeit wird – sofern er grundsätzlich bekannt ist – signifikant häufiger mit abstrakten Begriffen umschrieben als mit konkreten Inhalten aufgeladen. Hypothese 1.1 wird somit angenommen.

marketmind

Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie FABRIK der Zukunft

Abbildung 27: Hypothese 1.1: Überprüfung



Hypothese 1.2: Operationalisierung Hypothese 1.2

Dominanz der ökologischen Säule der Nachhaltigkeit

Formulierung der Hypothese	<ul style="list-style-type: none">Nachhaltigkeit wird hauptsächlich mit ökologischen Themen assoziiert, während andere Aspekte den Verbrauchern weitaus weniger bewusst sind.
Operationalisierung	<ul style="list-style-type: none">Basis der Hypothesenprüfung sind die Nennungen jener 13,6% der Auskunftspersonen, die konkrete Definitionen zu mindestens einer der Säulen der Nachhaltigkeit äußerten.Innerhalb der konkreten Nennungen (17,1% aller Nennungen) wurde getestet, ob sich Zuordnungen zur ökologischen, sozialen und wirtschaftlichen Säule signifikant in ihrer Häufigkeit unterscheiden (χ^2-Test).

marketmind

Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie FABRIK der Zukunft

Abbildung 28: Hypothese 1.2: Operationalisierung

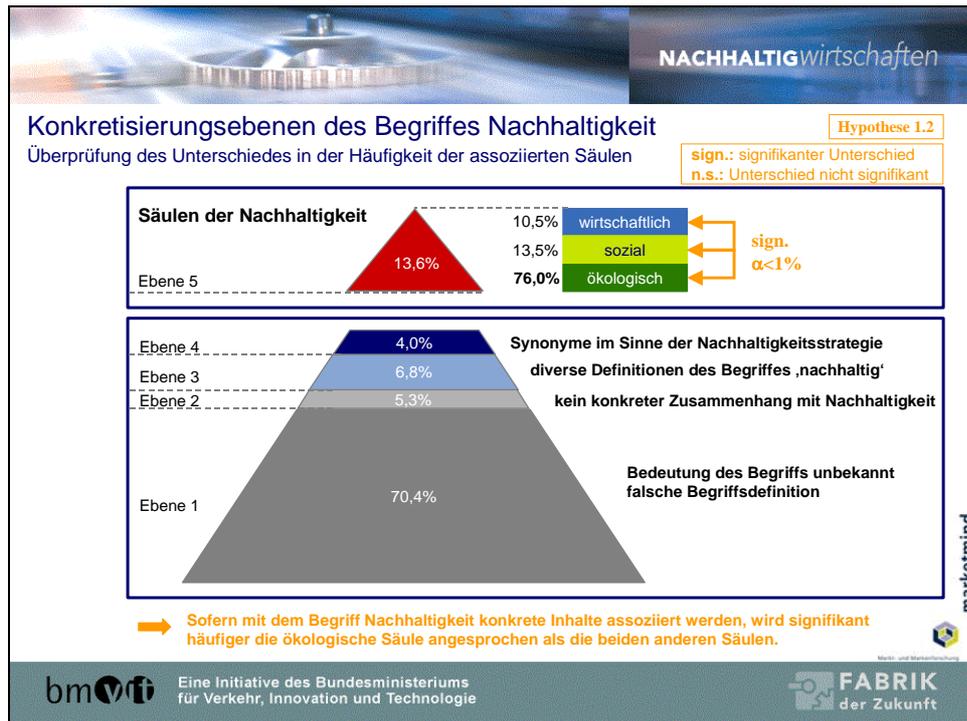


Abbildung 29: Unterschiede in der Häufigkeit der assoziierten Nachhaltigkeitssäulen bei Verbrauchern

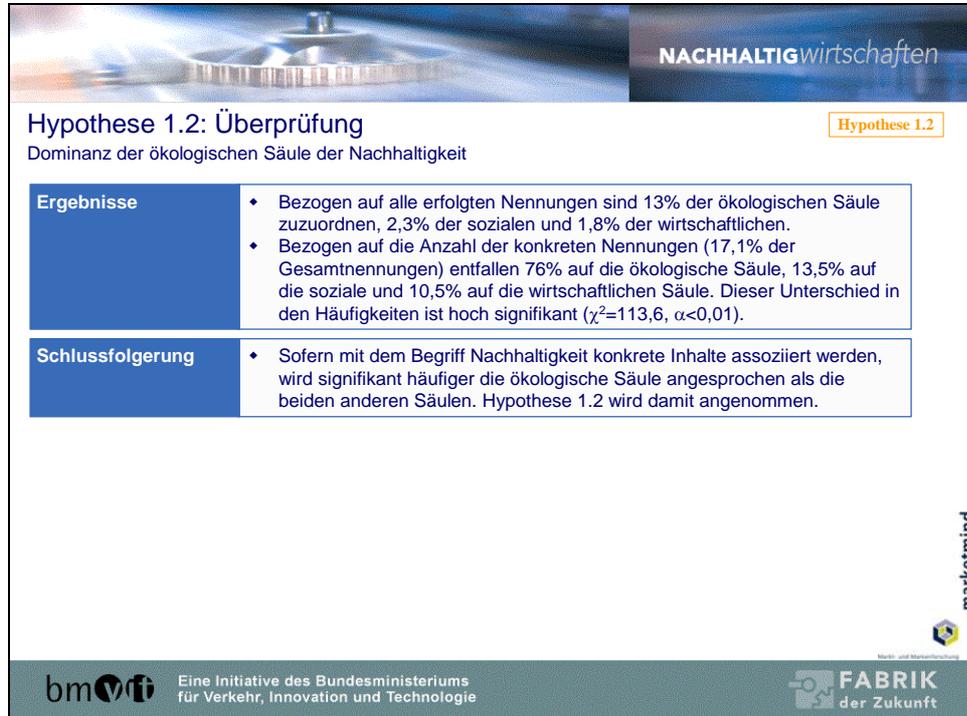


Abbildung 30: Hypothese 1.2: Überprüfung



NACHHALTIGwirtschaften

Hypothese 1.3: Operationalisierung

Positiver Einfluss der Schulbildung auf die Bekanntheit des Nachhaltigkeitsbegriffs

Hypothese 1.3

Formulierung der Hypothese	<ul style="list-style-type: none">Die Bekanntheit des Begriffs Nachhaltigkeit ist bei Personen mit höherer Schulbildung größer.
Operationalisierung	<ul style="list-style-type: none">Ausgegangen wurde von den beiden kategorialen Merkmalen „abgeschlossene Schulbildung“ (mit den Kategorien Pflicht- oder Berufsschule vs. AHS, Universität bzw. Fachhochschule) und „Konkretisierungsgrad des Nachhaltigkeitsbegriffs“ (siehe Hypothese 1.1).Getestet wurde zunächst, ob Personen mit höherer abgeschlossener Schulbildung signifikant häufiger eine korrekte Vorstellung vom Begriff Nachhaltigkeit haben als Personen mit Pflicht- oder Berufsschulabschluss (Kreuztabellierung der Merkmale und χ^2-Test). Korrekte Vorstellung umfasst hier sowohl konkrete (Ebene 5) als auch abstrakte Definitionen (Ebenen 3 - 4) des Nachhaltigkeitsbegriffs.Zudem wurde geprüft, ob Personen mit höherer Schulbildung auch signifikant häufiger konkrete Definitionen (Ebene 5) anstatt von abstrakten Beschreibungen (Ebenen 3 - 4) nennen (Kreuztabellierung der Merkmale und χ^2-Test).

marketmind

bmvit Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

Abbildung 31: Hypothese 1.3: Operationalisierung

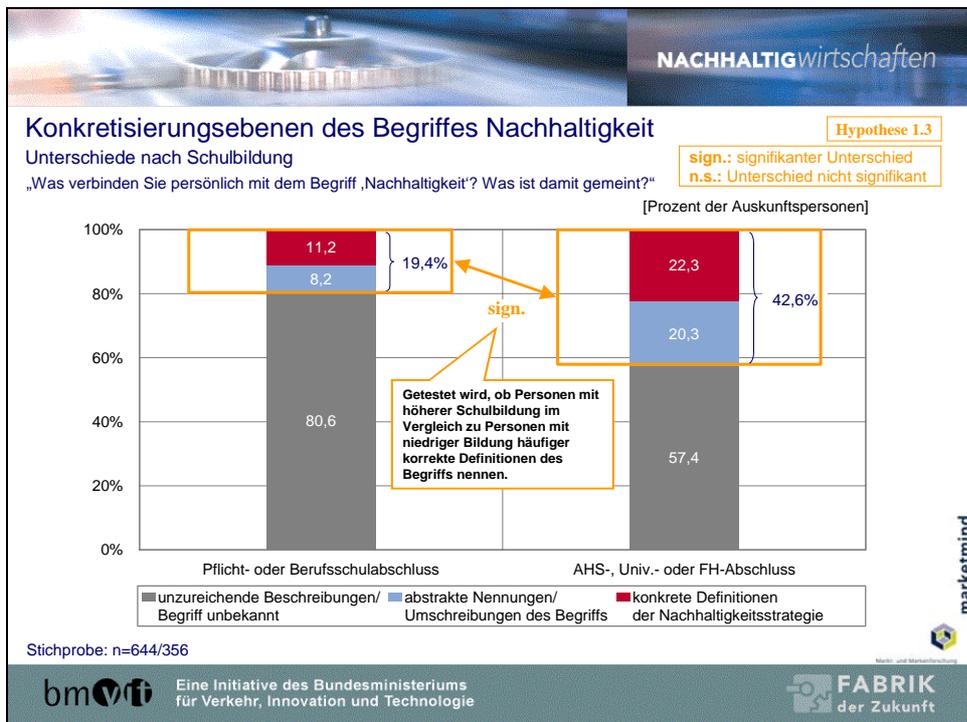


Abbildung 32: Unterschiede korrekter und unzureichender Definitionen des Nachhaltigkeitsbegriffs nach Schulbildung der Verbraucher

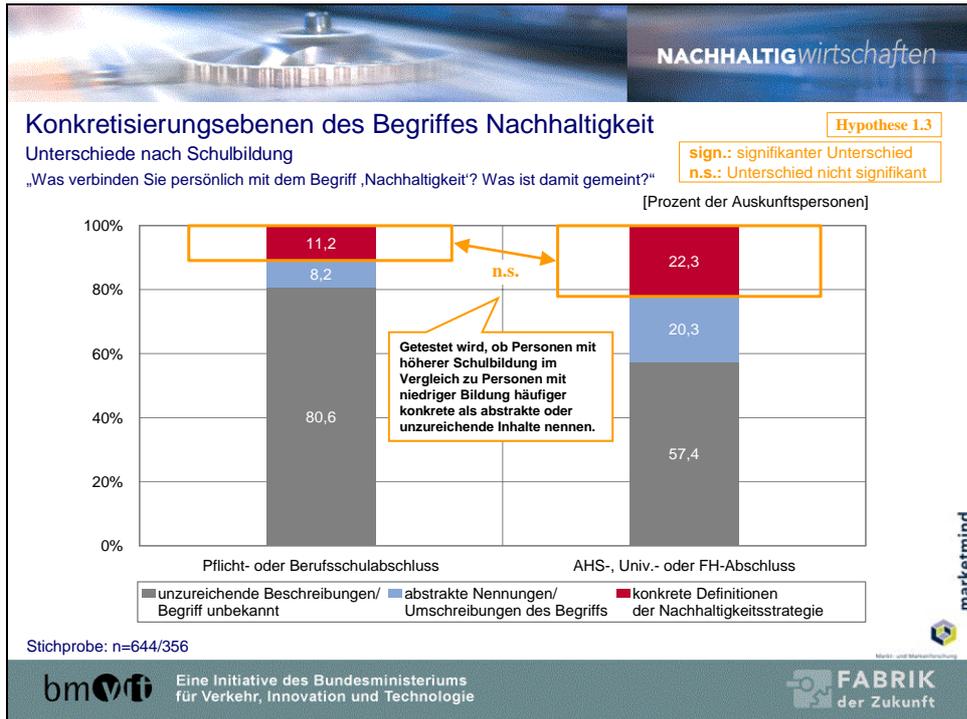


Abbildung 33: Unterschiede konkreter und abstrakter bzw. unzureichender Definitionen des Nachhaltigkeitsbegriffs nach Schulbildung der Verbraucher

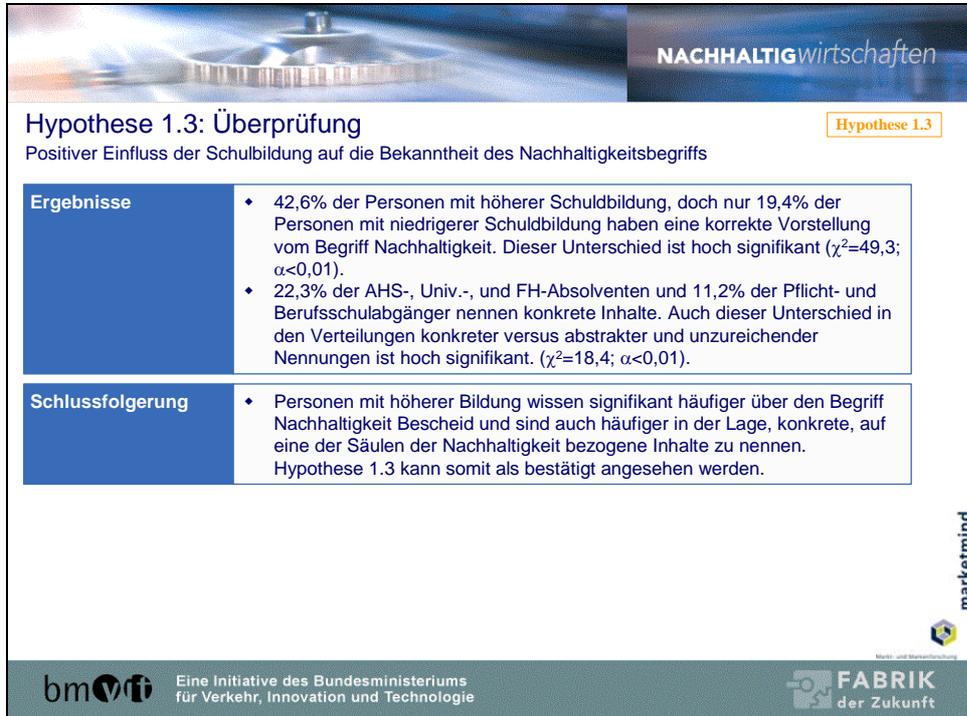


Abbildung 34: Hypothese 1.3: Überprüfung

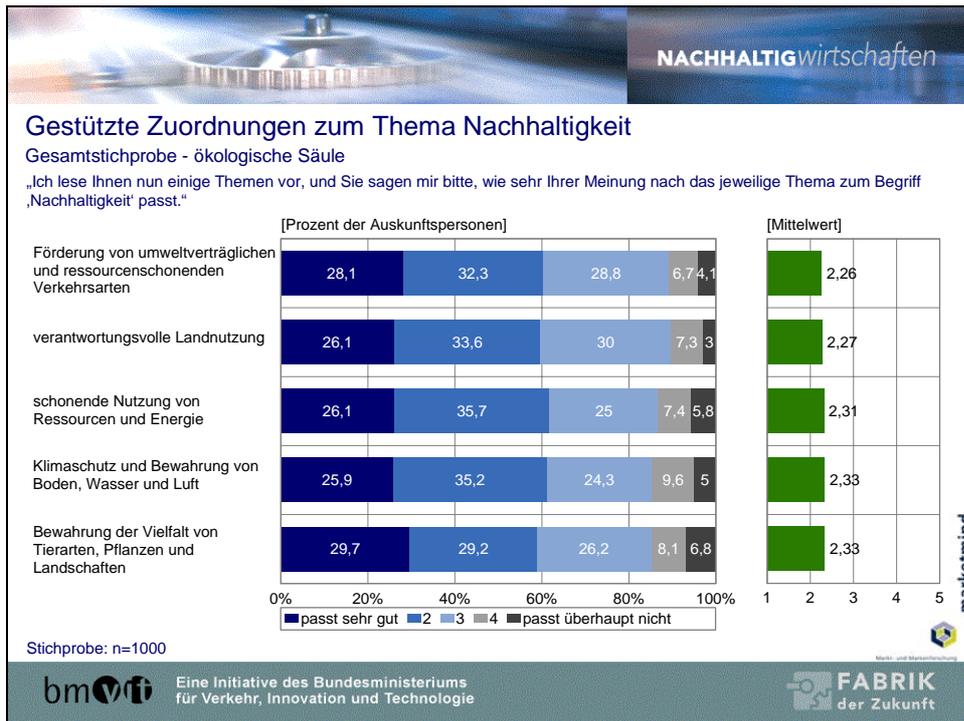


Abbildung 35: Gestützte Zuordnungen zum Begriff „Nachhaltigkeit“ (1)

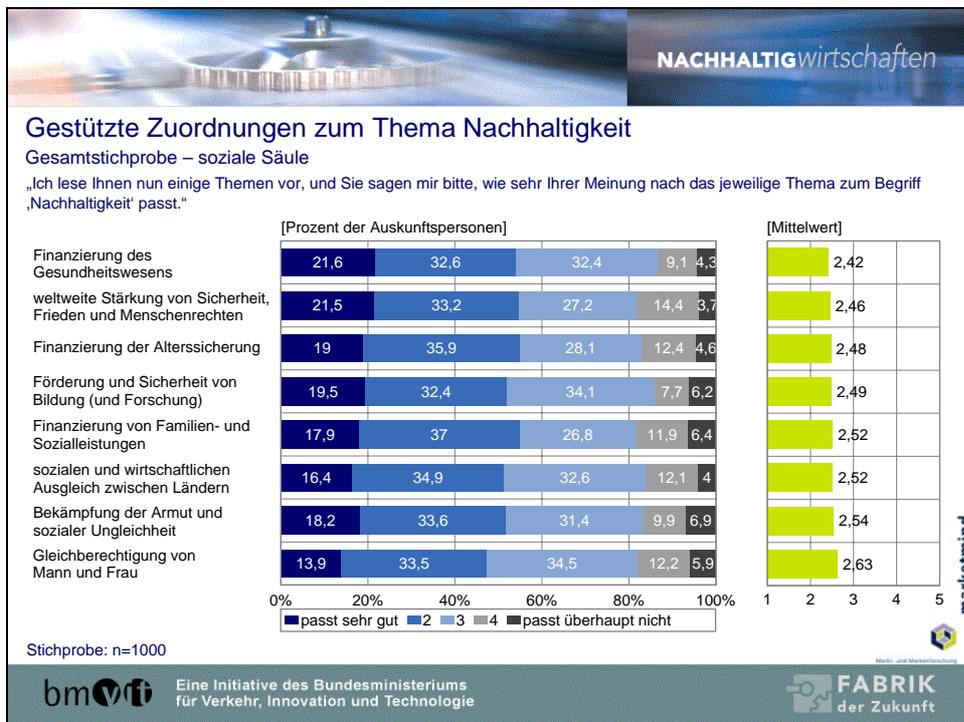


Abbildung 36: Gestützte Zuordnungen zum Begriff „Nachhaltigkeit“ (2)

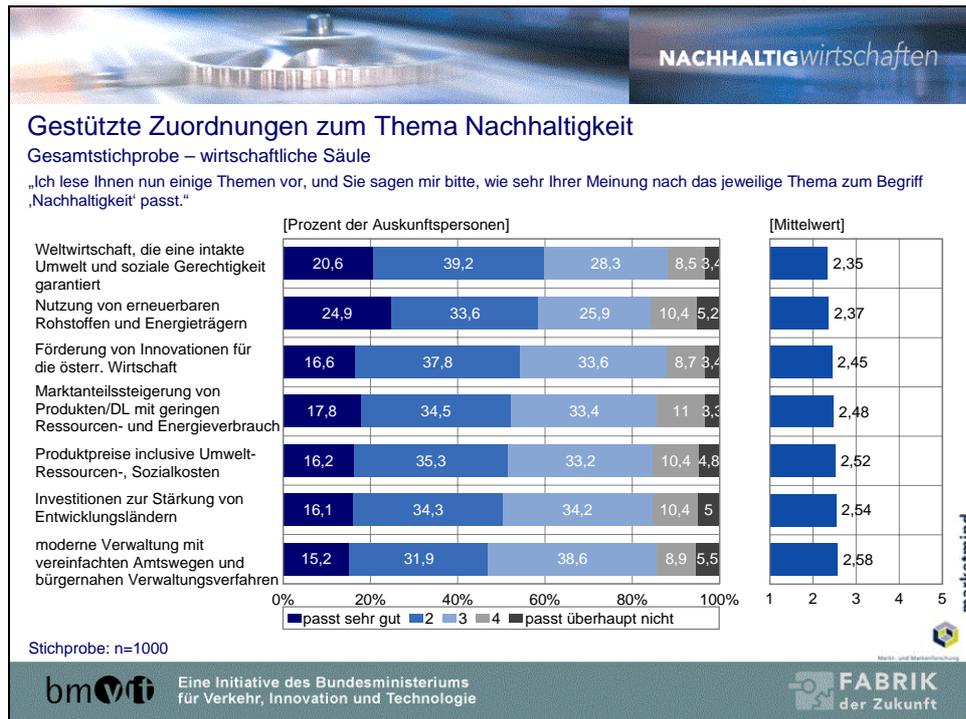


Abbildung 37: Gestützte Zuordnungen zum Begriff „Nachhaltigkeit“ (3)

Nur etwa ein Viertel der Verbraucher weiß über den Begriff Nachhaltigkeit Bescheid und kann diesen auch richtig zuordnen; bei Personen mit höherer Schulbildung erhöht sich dieser Anteil auf 43%. Insgesamt 14% geben konkrete Definitionen, die sich auf ökologische, soziale oder wirtschaftliche Aspekte der Nachhaltigkeit beziehen, wobei die ökologische Komponente mit Abstand am stärksten im Bewusstsein der Verbraucher verankert ist. Der Begriff wurde von den meisten Verbrauchern im Zusammenhang mit Umweltschutz, Politik und Staat sowie auch mit Wirtschaft und Unternehmen wahrgenommen.

Die Beantwortung der einleitend formulierten Fragestellungen fällt insgesamt folgendermaßen aus:

- **In wie weit ist das Konstrukt Nachhaltigkeit bei den Konsumenten gegenwärtig mit Inhalten versehen?**

Das Konstrukt wird nur von einem Viertel der Verbraucher überhaupt einmal richtig verstanden bzw. zugeordnet. Konkrete Inhalte und Bedeutungen, die unter dem Konstrukt subsumiert werden, sind bei etwa 1/7 der Personen bekannt.

- **Welche sind die gegenwärtigen Inhalte, die der Konsument mit „Nachhaltigkeit“ assoziiert?**

Ökologische Inhalte dominieren deutlich die Sichtweise der Verbraucher, der wirtschaftliche Aspekt wird am wenigsten assoziiert.

8.1.2.2 Persönliche Relevanz der Nachhaltigkeitsidee

NACHHALTIGwirtschaften

Hypothese 2.1: Operationalisierung Hypothese 2.1

Mangelnde persönliche Relevanz auf individueller Ebene trotz gesellschaftlicher Relevanz

Formulierung der Hypothese	<ul style="list-style-type: none"> • Verbraucher, die die Idee der Nachhaltigkeit auf gesellschaftlicher Ebene für wichtig erachten, praktizieren diese auf individueller Ebene nicht stärker als andere Personen.
Operationalisierung	<ul style="list-style-type: none"> • Die unabhängige Variable „Relevanz auf gesellschaftlicher Ebene“ wurde aus jenen Themen gebildet, welche die Auskunftspersonen ungestützt und unabhängig vom Nachhaltigkeitsbegriff als gesellschaftlich wichtig nannten. Dabei wurden nur jene Personen in die Gruppe „Nachhaltigkeit gesellschaftlich wichtig“ aufgenommen, die (bei 3 möglichen Nennungen) mindestens 2 Themen zu unterschiedlichen Säulen der Nachhaltigkeit nannten. • Als abhängige Variablen wurden aufgrund theoretischer Überlegungen Summenvariablen über bestimmte Indikatoren zu individuellem nachhaltigem Verhalten (Konsum- und Psychographie-Items) gebildet. Diese wurden im Sinne der 3 Säulen der Nachhaltigkeitsstrategie getrennt für umweltbewusstes, sozial verantwortliches und wirtschaftlich nachhaltiges Verhalten berechnet. Die Items wurden gemittelt und im Falle einer negativ gepolten Formulierung entsprechend umgepolt. • Für jede dieser abhängigen Variablen wurde die Mittelwertsdifferenz zwischen den Gruppen (unabhängige Variable) mittels t-Test überprüft.

Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

Abbildung 38: Hypothese 2.1: Operationalisierung

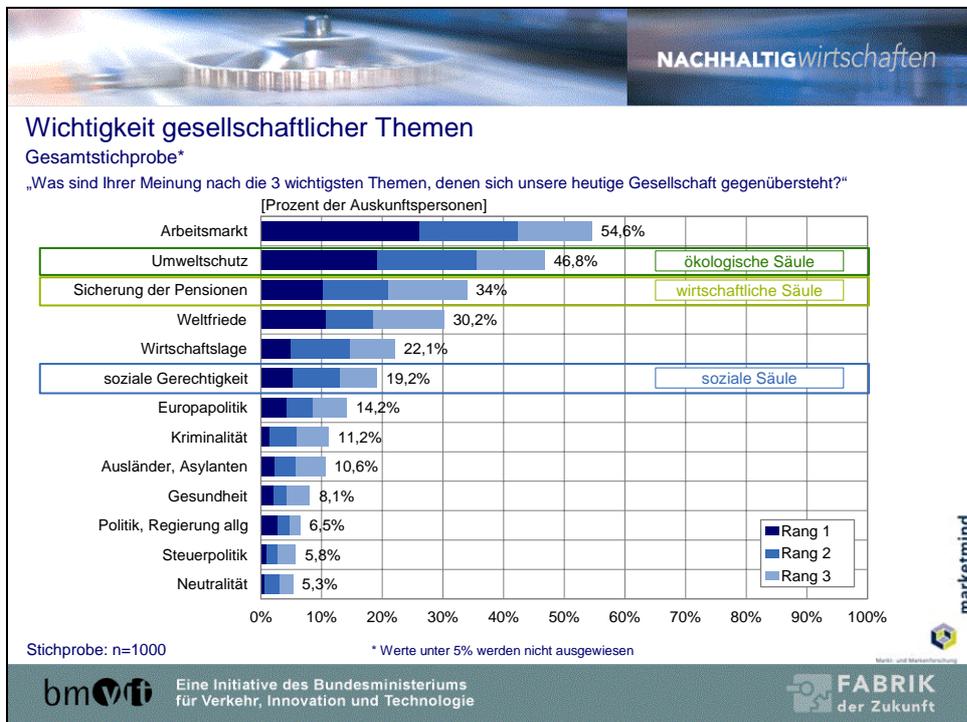


Abbildung 39: Rangreihung der Wichtigkeit gesellschaftlicher Themen



		NACHHALTIGwirtschaften	
Nachhaltiges Verhalten auf individueller Ebene		Hypothese 2.1	
Beschreibung der Operationalisierung			
	Konsumverhalten	Psychographie	
umweltbewusst	Produkte von Unternehmen, die die Umwelt belasten und nichts dagegen unternehmen, kommen für mich nicht in Frage. Ich verwende nach Möglichkeit Lebensmittel aus kontrolliertem biologischem Anbau. Wenn ich bei Getränken die Wahl habe, entscheide ich mich immer für Pfandflaschen.	In meiner derzeitigen Lebenssituation könnte ich gelegentlich auf mein Auto verzichten. Ich stehe, wie viele Menschen – dem Thema Mülltrennung skeptisch gegenüber. Ich versuche regelmäßig auf öffentliche Verkehrsmittel oder Rad umzusteigen.	
sozial verantwortlich	Ich kaufe keine Produkte von Herstellern, die nachweislich ihre Mitarbeiter unfair behandeln. Ich weigere mich, etwas von solchen Unternehmen zu kaufen, die ihre Produktion in Billigländer verlegen.	Es kommt bei mir häufig vor, dass ich mich in wichtigen Fragen der Gesellschaft stark engagiere. Ich setze mich aktiv ein für Hilfsbedürftige, Benachteiligte.	
wirtschaftlich nachhaltig	Ich kaufe keine Produkte von Unternehmen, die verschwenderisch mit Rohstoffen und Energie umgehen. Ich denke beim Einkauf von Produkten eher langfristig, d.h. ich kaufe überwiegend qualitativ hochwertige und langlebige Produkte, die dann ruhig auch etwas teurer sein können. Bevor ich ein Gerät zur Reparatur gebe, kaufe ich mir ein neues, auch dann, wenn die Reparatur etwas günstiger kommen würde.	Altkleider und gebrauchte Produkte gebe ich immer weiter (Container, Secondhand).	

Logo: bmvti Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie; FABRIK der Zukunft; marktmind

Abbildung 40: Operationalisierung nachhaltiges Verhalten auf individueller Ebene

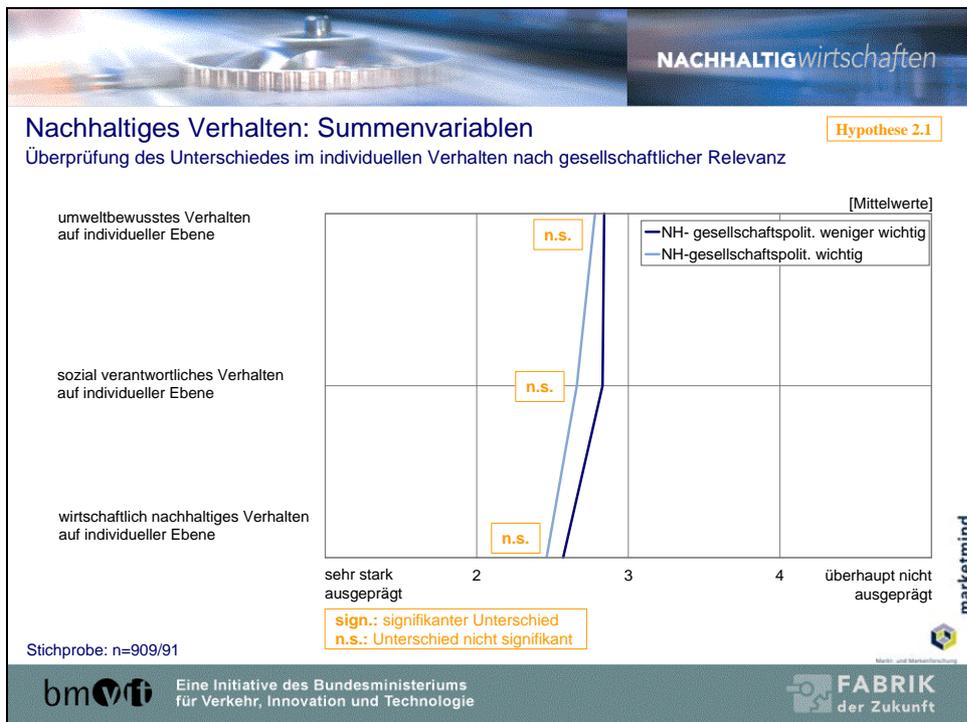


Abbildung 41: Unterschiede im individuell nachhaltigen Verhalten (Summenvariablen) nach wahrgenommener gesellschaftlicher Relevanz von Nachhaltigkeitsthemen

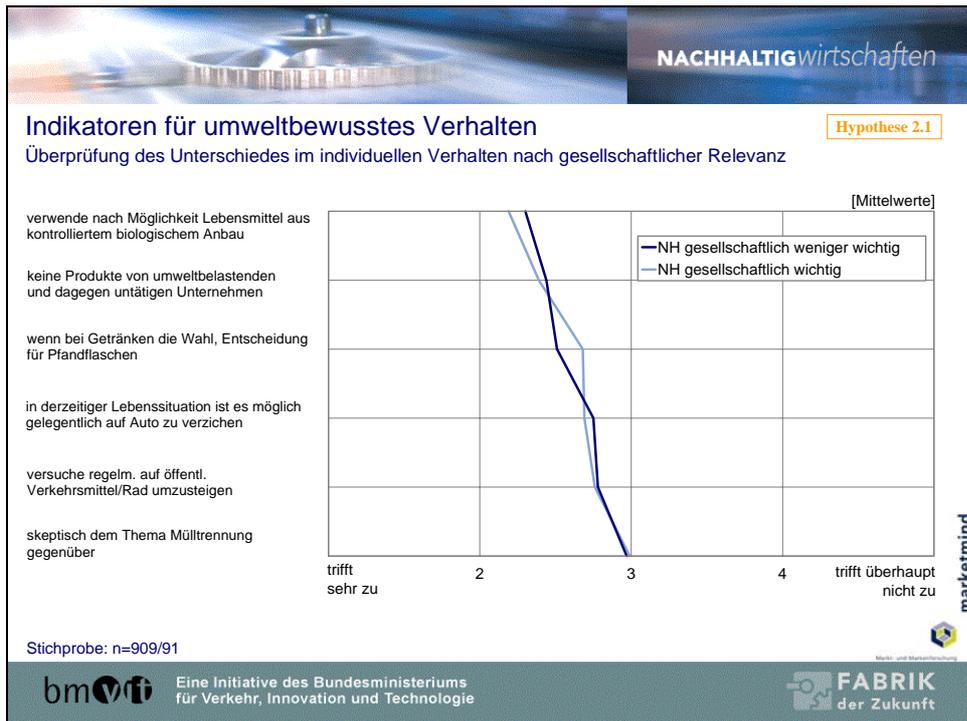


Abbildung 42: Unterschiede im umweltbewussten Verhalten nach wahrgenommener gesellschaftlicher Relevanz von Nachhaltigkeitsthemen

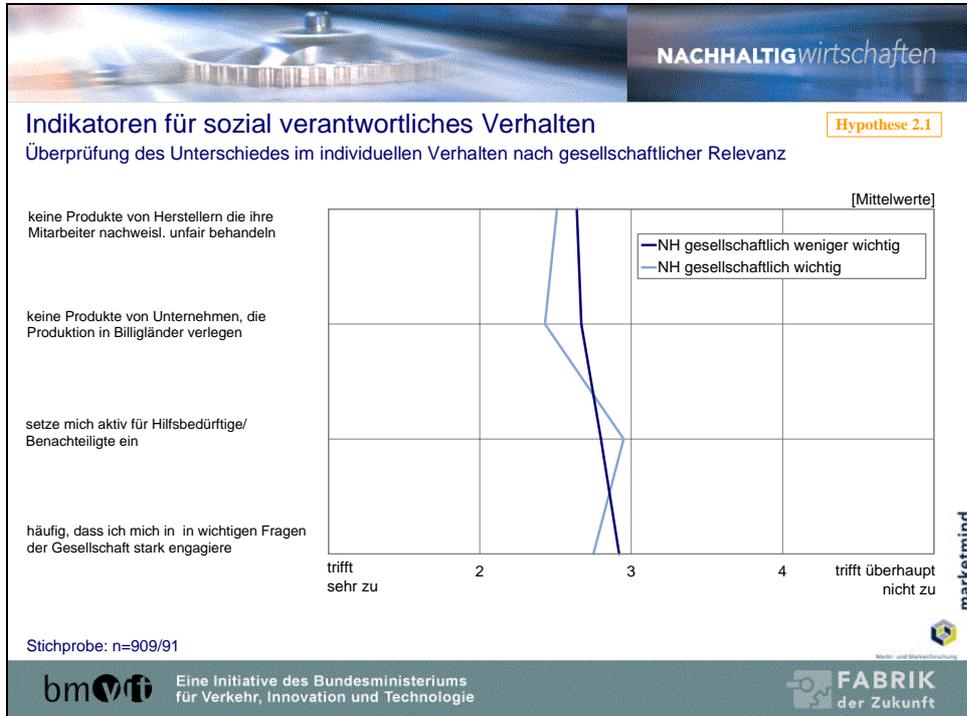


Abbildung 43: Unterschiede im sozial verantwortlichen Verhalten nach wahrgenommener gesellschaftlicher Relevanz von Nachhaltigkeitsthemen

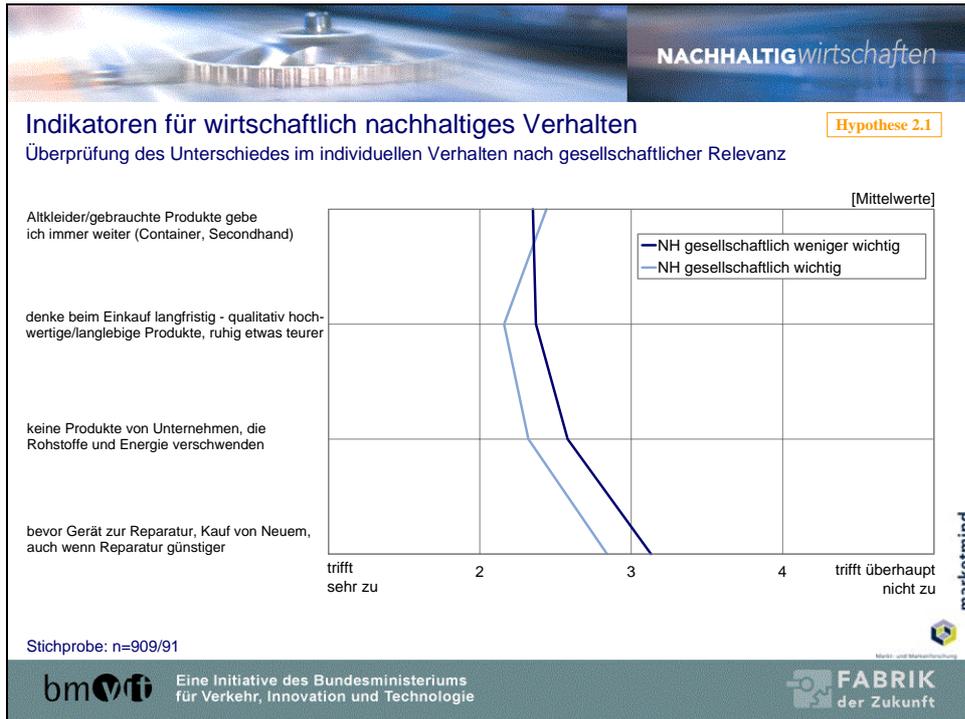


Abbildung 44: Unterschiede im wirtschaftlich nachhaltigen Verhalten nach wahrgenommener gesellschaftlicher Relevanz von Nachhaltigkeitsthemen

Hypothese 2.1: Überprüfung Hypothese 2.1

Mangelnde persönliche Relevanz auf individueller Ebene trotz gesellschaftlicher Relevanz

Ergebnisse	<ul style="list-style-type: none"> Auf keiner der drei Säulen der Nachhaltigkeitsstrategie lassen sich signifikante Unterschiede im individuellen Verhalten nachweisen, die auf eine stärker ausgeprägte, von den Auskunftspersonen geäußerte gesellschaftliche Relevanz von Nachhaltigkeitsthemenstellungen zurückzuführen sind.
Schlussfolgerung	<ul style="list-style-type: none"> Personen, die nachhaltigkeitsbezogene Themenstellungen auf einer gesellschaftlichen Ebene für wichtig erachten, weisen auf der individuellen Ebene keine stärker nachhaltigkeitsbezogenen Verhaltensweisen auf als Personen, für welche Nachhaltigkeitsthemen keine vordergründige gesellschaftliche Relevanz besitzen. Hypothese 2.1 wird damit angenommen. Es kann festgehalten werden, dass die wahrgenommene gesellschaftspolitische Relevanz des Nachhaltigkeitsthemas nicht als Indikator für tatsächliches Nachhaltigkeitsbewusstsein auf persönlicher Ebene herangezogen werden kann.

bmvi Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

marketmind

Abbildung 45: Hypothese 2.1: Überprüfung



NACHHALTIGwirtschaften

Hypothese 2.2: Operationalisierung

Bedürfnis der Verantwortungsabgabe für nachhaltiges Handeln

Hypothese 2.2

Formulierung der Hypothese	<ul style="list-style-type: none">Personen, die Nachhaltigkeit zwar auf gesellschaftlicher Ebene für wichtig erachten, jedoch nur in geringem Maße im individuellen Verhalten umsetzen, haben das Bedürfnis, die Verantwortung für nachhaltiges Handeln an andere Instanzen (Unternehmen, Regierung) abzugeben.
Operationalisierung	<ul style="list-style-type: none">Die beiden Gruppen (geringes vs. hohes Ausmaß individueller nachhaltiger Verhaltensweisen bei hoher gesellschaftlicher Relevanz) werden über die beiden in Hypothese 2.1 definierten Variablen „Relevanz von NH auf gesellschaftspolitischer Ebene“ und „nachhaltiges Verhalten auf individueller Ebene“ (Werte aller Summenvariablen <3 vs. >=3) definiert.Als abhängige Variablen dienen zwei Statements zur Abgabe der Verantwortung an externe Instanzen, zum einen Unternehmen (Item P1_22) und zum anderen die Regierung (Item P1_23), sowie eine Aussage zur individuellen Machtlosigkeit im Bereich Umweltschutz (Item P1_1).Es soll geprüft werden, ob Personen mit hoher gesellschaftlicher und zugleich geringer individueller Nachhaltigkeitsorientierung signifikant stärker dazu neigen, die Verantwortung für nachhaltiges Verhalten den Unternehmen bzw. der Regierung zuzuschreiben, als Personen, die die wahrgenommene gesellschaftliche Relevanz auch individuell umsetzen. Der Mittelwertsunterschied wird mittels Mann-Whitney-U-Test überprüft.

bmvi Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

marktmind

Abbildung 46: Hypothese 2.2: Operationalisierung

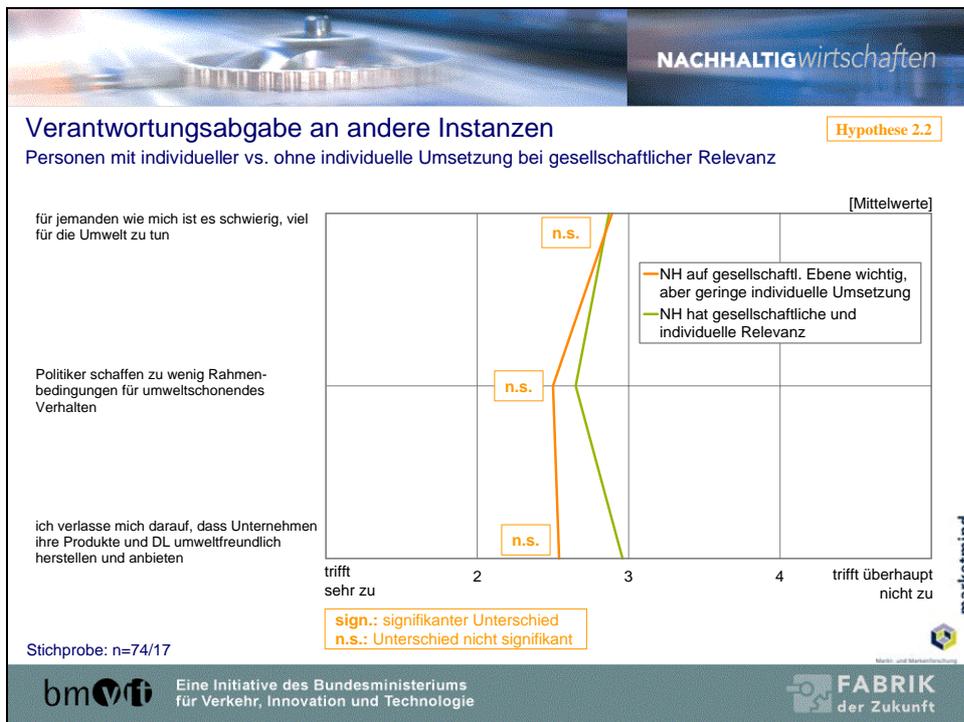


Abbildung 47: Verantwortungsabgabe für nachhaltiges Verhalten bei Relevanz auf gesellschaftlicher Ebene mit vs. ohne individuelle Umsetzung

NACHHALTIGwirtschaften

Hypothese 2.2: Überprüfung

Bedürfnis der Verantwortungsabgabe für nachhaltiges Handeln Hypothese 2.2

Ergebnisse	<ul style="list-style-type: none">Die Gruppen unterscheiden sich nicht signifikant in ihrer Einstellung, Verantwortung an andere Instanzen abzugeben. Personen mit hoher gesellschaftlicher und geringer individueller Relevanz von Nachhaltigkeit haben lediglich eine gewisse Tendenz, stärker auf die Umweltverantwortlichkeit von Unternehmen zu vertrauen (Mittelwertsunterschied von 0,42 Skalenstufen).
Schlussfolgerung	<ul style="list-style-type: none">Die Diskrepanz zwischen empfundener Wichtigkeit von Nachhaltigkeit auf gesellschaftlicher Ebene und individuellem nachhaltigen Verhalten steht nicht in unmittelbarem Zusammenhang mit dem Bedürfnis nach einer Verantwortungsabgabe an andere Instanzen. Hypothese 2.2 muss somit verworfen werden.

marketmind

bmvi Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

Abbildung 48: Hypothese 2.2: Überprüfung

Es lässt sich feststellen, dass das Wissen um die Relevanz nachhaltigkeitsbezogener gesellschaftlicher Anliegen wie Umweltschutz, Sicherung der Pensionen oder soziale Gerechtigkeit nicht mit einem stärker ausgeprägten nachhaltigen Verhalten auf persönlicher Ebene einher geht. Daraus ergibt sich die schon mehrfach festgestellte Diskrepanz zwischen gesellschaftlicher Relevanz und individuellem Handeln. Verantwortungsabgabe an andere Akteure wie den Staat oder die Unternehmen stellt allerdings nicht, wie angenommen, eine Rechtfertigungsstrategie dar.

Im nächsten Schritt wird untersucht, welcher Zusammenhang zwischen konkretem Wissen über das Nachhaltigkeitskonzept (vgl. das Ebenen-Modell in Abschnitt 8.1.2.1) und individuellem Nachhaltigkeitsbewusstsein besteht.

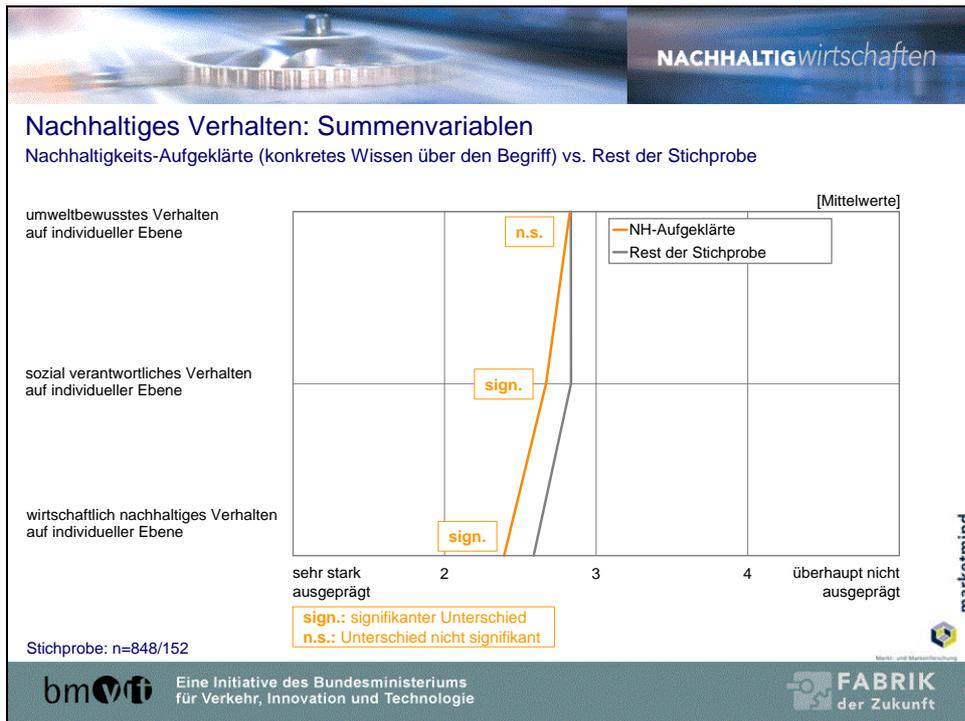


Abbildung 49: Individuelles nachhaltiges Verhalten in Abhängigkeit vom konkreten Wissen über den Nachhaltigkeitsbegriff

NACHHALTIGwirtschaften

Ermittlung der Potenzialgruppen: NH-Potenzial und NH-Involvierte

Vorgehensweise

Erfasste Merkmale	<ul style="list-style-type: none"> Herangezogen werden zum einen nachhaltigkeitsbezogene Aspekte des Konsumverhaltens (Umwelt- und Sozialverträglichkeit sowie Langlebigkeit), und zum anderen Indikatoren für nachhaltige Einstellungen und Verhaltensweisen generell (Psychographie).
Indexierung und Ausschlusskriterien	<ul style="list-style-type: none"> Anhand der einzelnen Indikatoren werden für nachhaltige Einstellungen und Verhaltensweisen Indexpunkte vergeben bzw. für mangelndes Nachhaltigkeitsbewusstsein abgezogen (vgl. die Indexbildung auf der folgenden Abbildung). Für jeden der Indikatoren ist zudem ein bestimmter Schwellenwert (Mindestmaß an Nachhaltigkeit) notwendig, sonst wird die jeweilige Person in keine der Potenzialgruppen aufgenommen.
Ermittlung von Potenzial und Involvierten	<ul style="list-style-type: none"> Personen, bei denen die Summe der Indexpunkte mindestens 6 Punkte (1/3 der Gesamtpunktzahl) beträgt und keines der Ausschlusskriterien zutrifft, gelangen in eine der beiden Potenzialgruppen. Weiß die jeweilige Person konkret über den Begriff Nachhaltigkeit Bescheid (Ebene 5 der Bekanntheit), zählt sie zur Gruppe der Nachhaltigkeits-Involvierten, andernfalls zum Nachhaltigkeits-Potenzial. Der Unterschied besteht also darin, dass Involvierte nicht nur nachhaltig denken und handeln, sondern mit den Inhalten des Nachhaltigkeitsbegriffs vertraut sind und somit auch direkt auf diese Weise anzusprechen sind.

bmvi Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

marketmind

Abbildung 50: Ermittlung der Potenzialgruppen: Vorgehensweise



Indikatoren für Nachhaltigkeitsbewusstsein (5-stufige Skala: 1=„trifft sehr zu“, 5=„trifft überhaupt nicht zu“)	Indexbildung
strenges Kriterium - negative Skalierung Für jemanden wie mich ist es schwierig, viel für die Umwelt zu tun. Ich habe schon so viel über Umweltthemen gehört, dass es mich einfach nicht mehr interessiert.	Wert<3 → Ausschluss Wert=4: +1 Punkt Wert=5: +2 Punkte
strenges Kriterium - positive Skalierung Es gibt Grenzen des Wachstums, die unsere industrialisierte Welt schon überschritten hat oder sehr bald erreichen wird. Kaufmotiv: Haltbarkeit/Langlebigkeit Kaufmotiv: umweltfreundliche Herstellung Kaufmotiv: Sozialverträglichkeit	Wert=1: +2 Punkte Wert=2: +1 Punkt Wert>3 → Ausschluss
weniger strenges Kriterium - negative Skalierung Ich stehe, wie viele Menschen, dem Thema Mülltrennung skeptisch gegenüber.	Wert=1: → Ausschluss Wert=2: -1 Punkt Wert=3: 0 Punkte Wert=4: +1 Punkt Wert=5: +2 Punkte
weniger strenges Kriterium - positive Skalierung In meiner derzeitigen Lebenssituation könnte ich gelegentlich auf mein Auto verzichten. Es kommt bei mir häufig vor, dass ich mich in wichtigen Fragen der Gesellschaft stark engagiere.	Wert=1: +2 Punkte Wert=2: +1 Punkt Wert=3: 0 Punkte Wert=4: -1 Punkt Wert=5 → Ausschluss

Abbildung 51: Ermittlung der Potenzialgruppen: Indexbildung

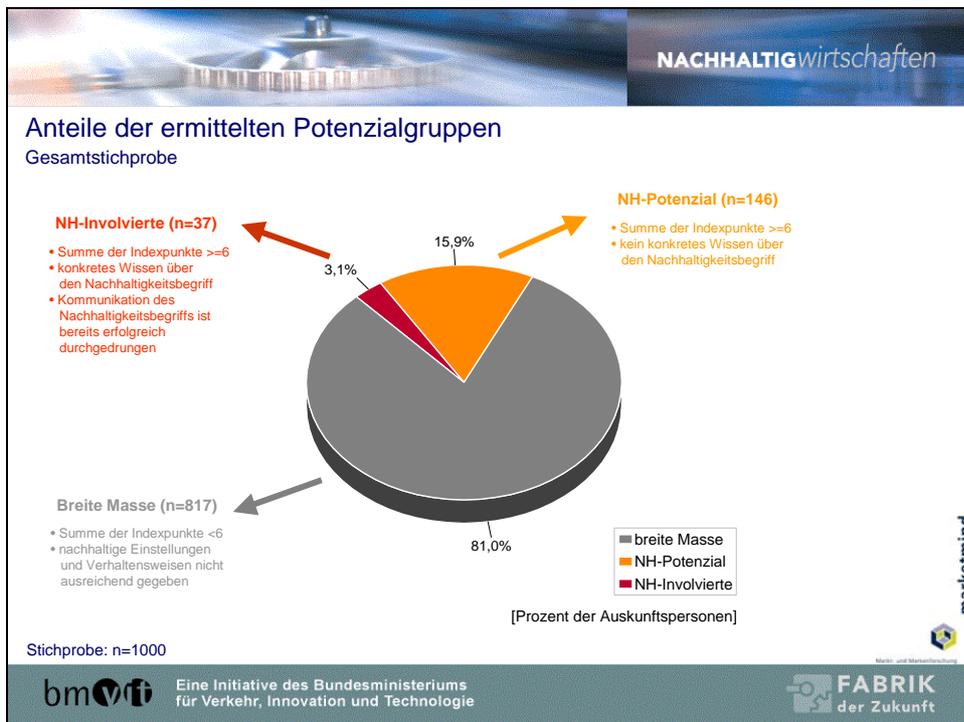


Abbildung 52: Anteile der Potenzialgruppen an der österreichischen Bevölkerung

Personen, die über konkrete Inhalte des Nachhaltigkeitsbegriffs Bescheid wissen, zeigen eine stärkere Bereitschaft, sozial verantwortlich und wirtschaftlich nachhaltig zu handeln. Zieht man sowohl das individuelle Nachhaltigkeitsbewusstsein und -handeln als auch das Wissen über den Nachhaltigkeitsbegriff heran, so lassen sich etwa 3% der Bevölkerung als Nachhaltigkeitsinvolvierte definieren. Weitere 16% wissen noch nicht genau über den Begriff Bescheid, denken und agieren jedoch „nachhaltigkeitsbewusst“ und stellen somit ein Potenzial für Nachhaltigkeitsaspekte dar.

Persönliche Relevanz hängt überdies auch mit geographischer Nähe und der unmittelbaren Erfahrbarkeit zusammen. Dies zeigt sich am Beispiel der Umweltqualität, welche für die nähere Umgebung als absolut zufriedenstellend und auch für ganz Österreich noch als gut wahrgenommen wird, während die weltweite Umweltqualität sehr pessimistisch eingeschätzt wird.

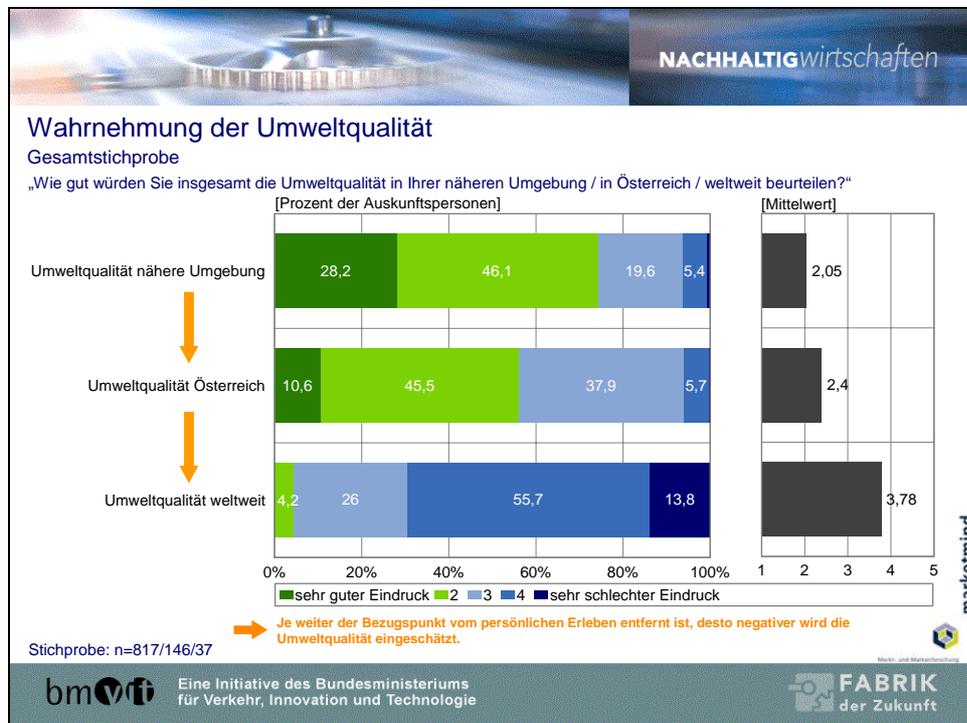


Abbildung 53: Wahrnehmung der Umweltqualität

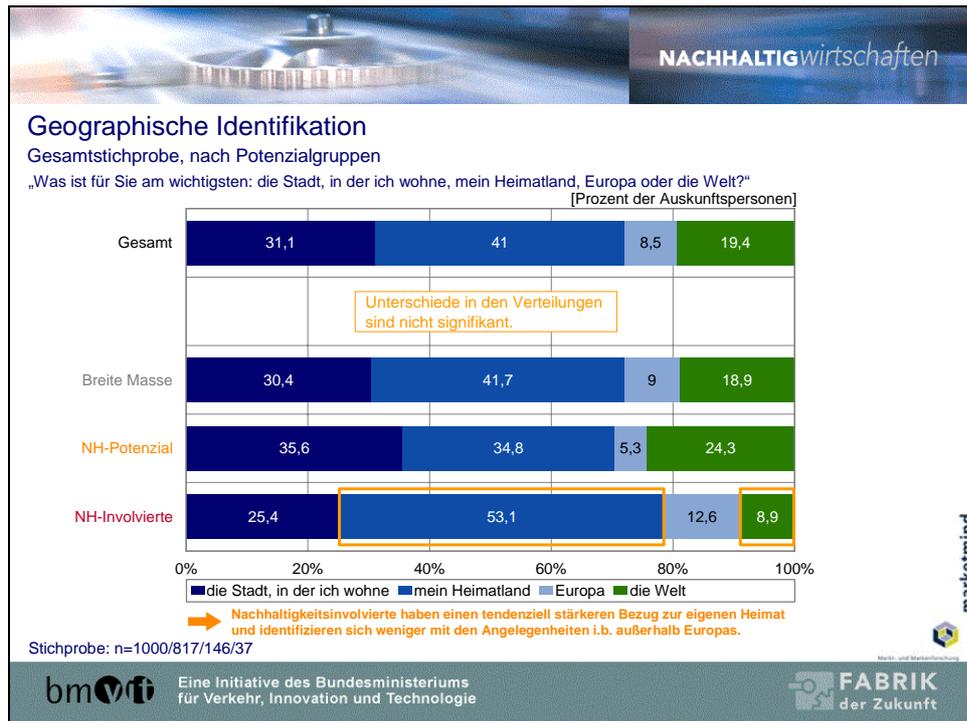


Abbildung 54: Geographische Identifikation

Da die Mehrheit der Bevölkerung sich am stärksten mit der eigenen Heimat identifiziert, liegt die Vermutung nahe, dass europa- oder weltweite Probleme mehrheitlich als außerhalb der eigenen Handlungssphäre befindlich wahrgenommen werden. Aus diesen Ergebnissen lässt sich folgern, dass zum einen in der eigenen Heimat, zu welcher der größte persönliche Bezug besteht, Umweltprobleme in zu geringem Maße wahrgenommen bzw. bewusst werden und somit kein Handlungsbedarf gesehen wird. Zum anderen werden weltweit gravierende Probleme wahrgenommen, diese befinden sich allerdings außerhalb des persönlichen Relevanzbereichs und wirken somit ebenfalls kaum handlungsleitend.

In Bezug auf die zugrundeliegende Fragestellung kann folgendes ausgesagt werden:

- **Wirken diese Inhalte (i.e. solche, die mit Nachhaltigkeit in Verbindung gebracht werden) nutzenstiftend für den Endverbraucher im Sinne von kaufentscheidungs- und verhaltensrelevanten Faktoren?**

Zwischen wahrgenommener Relevanz der Inhalte des Nachhaltigkeitskonzepts und deren Umsetzung auf Kaufentscheidungs- und Verhaltensebene herrscht eine deutliche Diskrepanz. Die Überzeugung, dass Nachhaltigkeitsinhalte wichtige gesellschaftspolitische Themen darstellen, ist kein Indikator für individuelles „nachhaltiges“ Handeln. Das Wissen über den Nachhaltigkeitsbegriff und seine Inhalte führt jedoch sehr wohl zu einem stärker nachhaltigen Verhalten auf individueller Ebene. Allerdings haben viele Verbraucher keine konkreten Assoziationen zu den Inhalten (Nachhaltigkeitsinvolvement) und handeln dennoch individuell nachhaltig (Potenzial für Nachhaltigkeit).



Aus anderen Ergebnissen dieser Studie geht hervor, dass Personen, die konkrete Assoziationen zum Nachhaltigkeitsbegriff haben, eine höhere Bereitschaft aufweisen, einen Aufpreis für Produkte und Dienstleistungen von nachhaltig wirtschaftenden Unternehmen zu bezahlen (mehr dazu in Kapitel 8.1.2.5).

8.1.2.3 Kommunikation von Nachhaltigkeit

8.1.2.3.1 Übersättigung mit ökologischen Themen

NACHHALTIGwirtschaften

Hypothese 3.1

Hypothese 3.1: Operationalisierung

Ökologische Übersättigung und Umweltschutz als nutzenstiftendes Kaufargument

Formulierung der Hypothese	<ul style="list-style-type: none"> Für Verbraucher, die eine Übersättigung mit ökologischer Information („green overkill“) erfahren, lässt sich über die ökologische Säule der Nachhaltigkeitskommunikation kein Nutzen stiften.
Operationalisierung	<ul style="list-style-type: none"> Als Gruppierungsvariable wurde ein explizit für diese Fragestellung verwendetes Item im Psychographie-Teil („Ich habe schon so viel über Umweltthemen gehört, dass es mich einfach nicht mehr interessiert“) herangezogen. Alle Personen, die bei diesem Item „trifft sehr zu“ angaben, fielen in die Gruppe „green overkill“. Getestet wurden Mittelwertsunterschiede einerseits bei den als wichtig erachteten Kaufmotiven und andererseits bei ökologisch relevanten Items zum Konsumverhalten (Signifikanzprüfung mittels t-Test). Gemäß der formulierten Hypothese wäre zu erwarten, dass Umweltverträglichkeit als Kaufmotiv wie auch die Items zum ökologischen Einkaufsverhalten bei dieser Gruppe schwächer ausgeprägt sind als beim Rest der Stichprobe.

Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

Abbildung 55: Hypothese 3.1: Operationalisierung

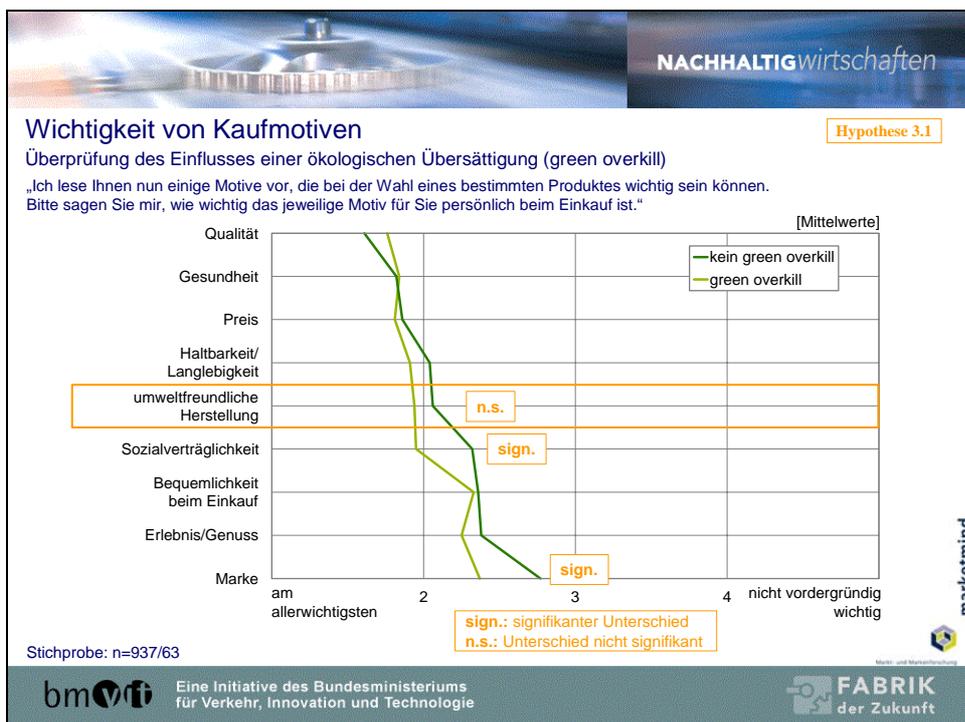


Abbildung 56: Wichtigkeit von Kaufmotiven in Abhängigkeit von der ökologischen Übersättigung

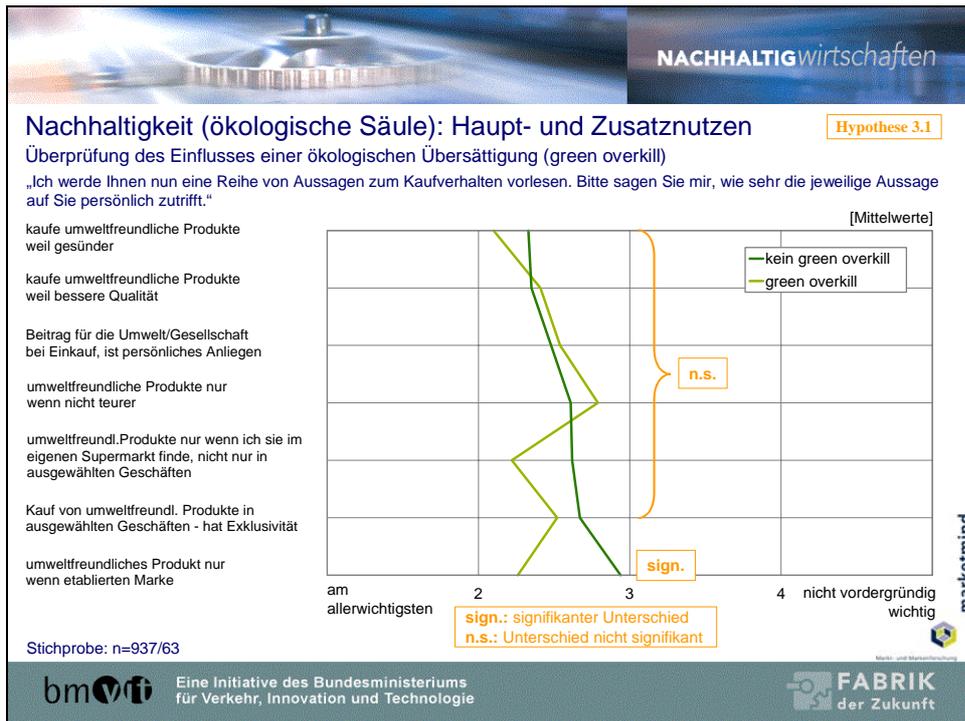


Abbildung 57: Haupt- und Zusatznutzen ökologischer Produkte in Abhängigkeit von der ökologischen Übersättigung

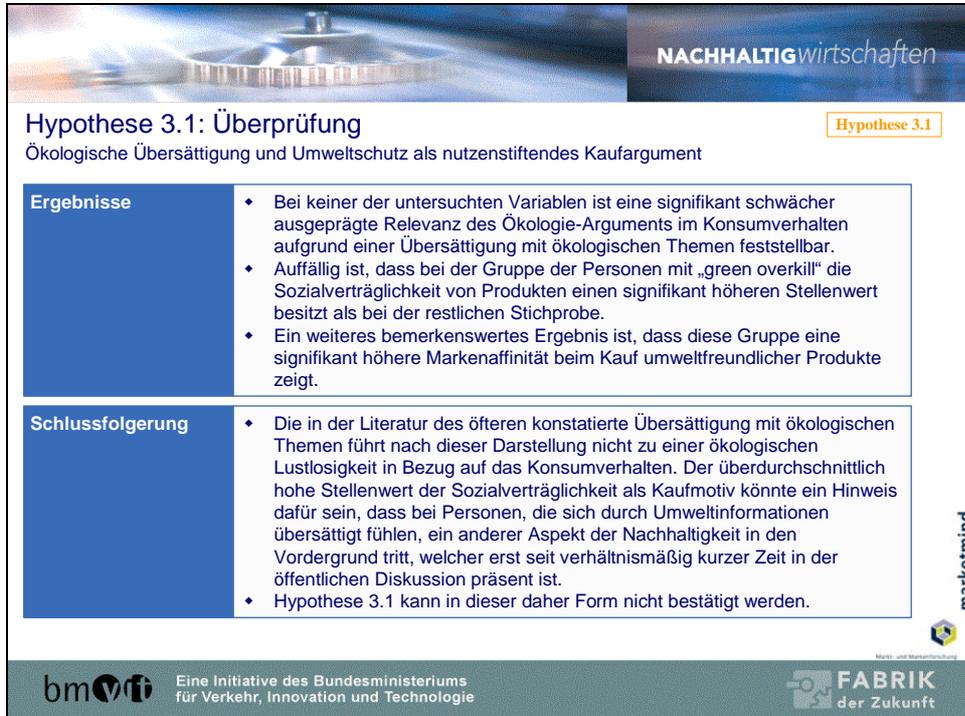


Abbildung 58: Hypothese 3.1: Überprüfung

Die des öfteren diskutierte Übersättigung mit ökologischen Themen („green overkill“) führt nach Ergebnissen dieser Studie keineswegs dazu, dass das Umweltargument bei diesen Personen eine geringere Bedeutung im Konsumverhalten spielt. Es zeigt sich überdies, dass bei ökologisch



übersättigten Personen die soziale Verantwortung beim Konsum besonders stark ausgeprägt und zusätzlich zum Ökologieargument nutzenstiftend wirkt.

8.1.2.3.2 Präferierter Botschaftsstil

Hypothese 3.2: Operationalisierung Hypothese 3.2
Akzeptanz belehrend wirkender Botschaften und Appelle

Formulierung der Hypothese	<ul style="list-style-type: none"> Belehrend wirkende Botschaften und Appelle werden von der Mehrheit der Verbraucher skeptisch beurteilt oder abgelehnt.
Operationalisierung	<ul style="list-style-type: none"> In der Studie wurde erhoben, von welcher Art von Persönlichkeit sich Verbraucher bei der Mitteilung von Neuigkeiten zu Umwelt- und sozialen Themen persönlich angesprochen fühlen. Zu diesem Zweck wurden den Verbrauchern neun Persönlichkeiten, die jeweils in einer anderen Art und Weise kommunizieren, beschrieben. Diese Persönlichkeiten stehen stellvertretend für verschiedene mögliche Kommunikationsstile von Nachhaltigkeit. Die Auskunftspersonen konnten für jede Persönlichkeit einstufen, wie stark sie sich von dieser angesprochen fühlen (5-stufige Skala: 1 bedeutet „trifft sehr zu“, 5 bedeutet „trifft überhaupt nicht zu“). Zur Prüfung der Hypothese wurde getestet, ob belehrende und moralisierende Botschaftsstile („Erzieher“, „Lehrer“, „Prophet“) von mindestens der Hälfte der Personen zumindest skeptisch beurteilt werden, also Wertungen von 3 bis 5 erhalten (Überprüfung durch χ^2-Test). Zusätzlich wurden die Ergebnisse der Gruppe „breite Masse“ denen der nachhaltigkeitsaffinen Gruppen (Potenzial und Involvierte) gegenübergestellt, um etwaige Unterschiede in der Favorisierung der kommunikativen Ansprache ausfindig zu machen.

Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

Abbildung 59: Hypothese 3.2: Operationalisierung

Kommunikationsstile als Persönlichkeiten Hypothese 3.2
Beschreibung der Operationalisierung

Persönlichkeit	Kommunikationsstil	Item
Lehrer	belehrend	ein Lehrer, der über alles genau Bescheid weiß, und dem es wichtig ist, dass ich etwas dazulernen
Erzieher	belehrend	ein Erzieher, der mich vor Gefahren warnt und mir auch sagt, wenn ich etwas falsch mache
Prophet	belehrend/moralisierend	ein Prophet, der mir vor Augen führt, was alles passieren wird, wenn man nicht rechtzeitig die richtige Entscheidung trifft
Wissenschaftler	wissenschaftlich/sachlich	ein Wissenschaftler, der Zusammenhänge erklärt und auch ins Detail geht, wo es notwendig ist
Berater	neutral/sachlich	ein neutraler Berater, der mir zugleich die Vorteile und die Nachteile vor Augen hält
Freund	persönlich	ein Freund, der mir gute Ratschläge gibt
Entertainer	emotional/unterhaltend	ein Entertainer, der es schafft, jede Neuigkeit unterhaltsam und interessant rüberzubringen
Politiker	interessensgeleitet	ein Politiker, der mit geschickten Reden seine Argumente vorbringt
Geschäftsmann	interessensgeleitet	ein Geschäftsmann, der mich von der Vorteilhaftigkeit bestimmter Dinge überzeugen möchte

Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

Abbildung 60: Operationalisierung der Kommunikationsstile als Persönlichkeiten

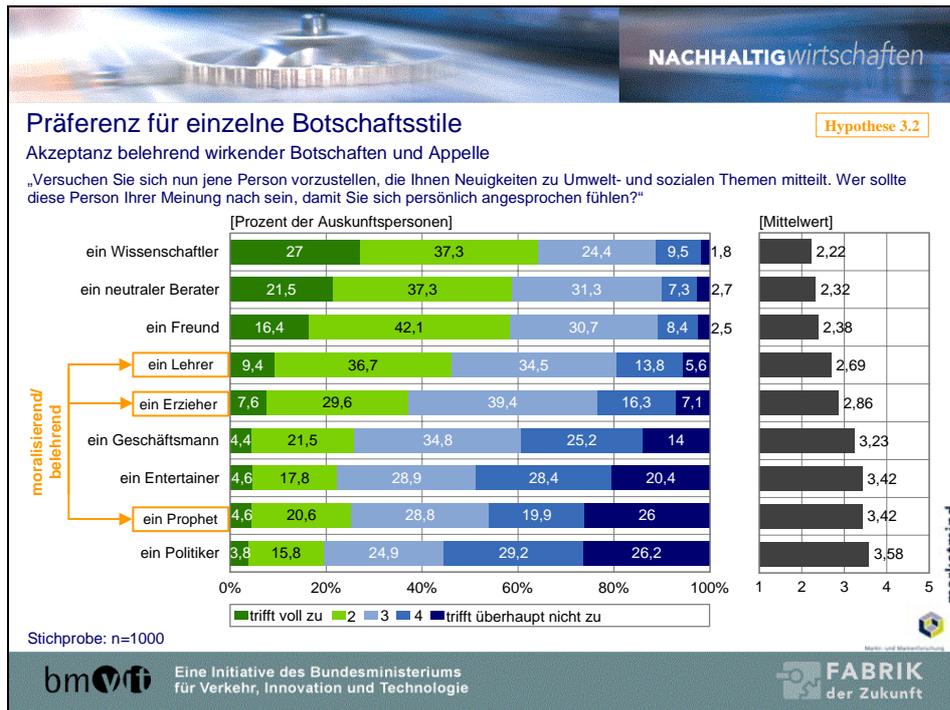


Abbildung 61: Präferenz für einzelne Botschaftsstile: behelrend wirkende Botschaften

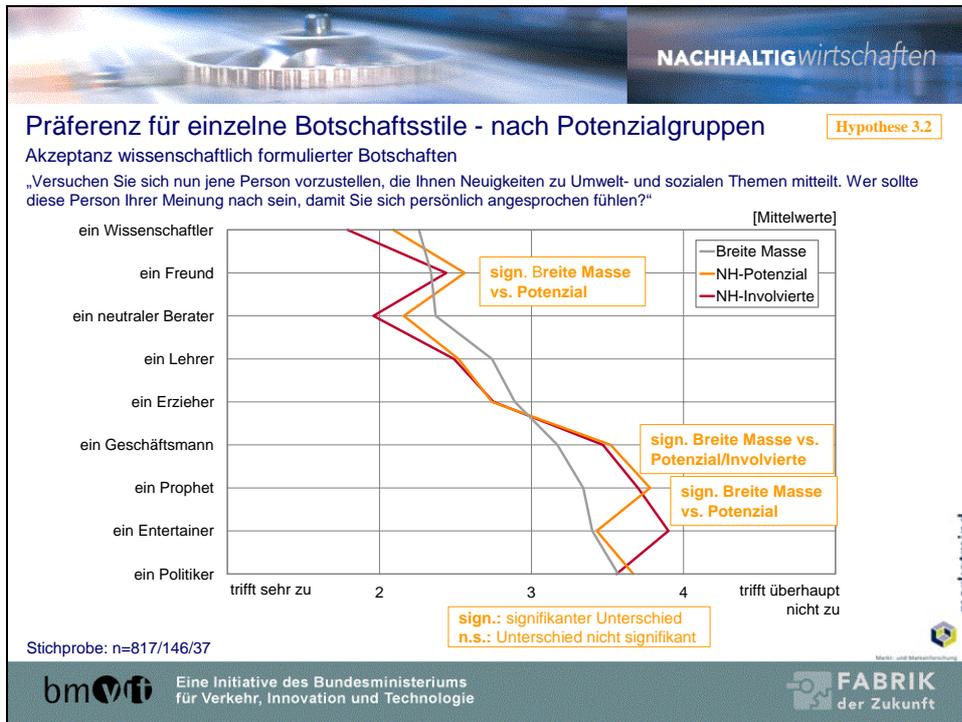


Abbildung 62: Präferenz für einzelne Botschaftsstile (nach Potenzialgruppen)



NACHHALTIGwirtschaften

Hypothese 3.2: Überprüfung

Akzeptanz beherrschend wirkender Botschaften und Appelle

Hypothese 3.2

Ergebnisse	<ul style="list-style-type: none">• Während die beiden als beherrschend geltenden Persönlichkeiten „Lehrer“ und „Erzieher“ noch an vierter (Mittelwert von 2,69) bzw. fünfter Stelle (Mittelwert von 2,86) genannt werden, wird der moralisierende „Prophet“ deutlich schlechter beurteilt. Dieser liegt mit einem Mittelwert von 3,42 an 8. und somit vorletzter Stelle vor der Persönlichkeit des Politikers.• Alle drei beherrschenden Persönlichkeiten werden signifikant häufiger skeptisch beurteilt als gewünscht (Lehrer: $\chi^2=4,3$, $\alpha<0,05$; Erzieher: $\chi^2=41,0$, $\alpha<0,01$; Prophet: $\chi^2=121,6$, $\alpha<0,01$).• Aus einem Vergleich der Ergebnisse zwischen den Gruppen „breite Masse“, „Nachhaltigkeits-Potenzial“ und „Nachhaltigkeits-Involvierte“ geht hervor, dass sich Personen im Nachhaltigkeits-Potenzial signifikant (und die Involvierten tendenziell) noch weniger von der Persönlichkeit Prophet angesprochen fühlen als die „breite Masse“.
Schlussfolgerung	<ul style="list-style-type: none">• Beherrschende oder moralisierende Kommunikationsstile sind für die Nachhaltigkeit deutlich weniger geeignet als informative oder persönliche Formen der Kommunikation und stoßen bei über der Hälfte der Verbraucher auf mangelnde Akzeptanz. Ausschließlich moralisierende Botschaftsstile („Prophet“) werden dabei am stärksten abgelehnt. Hypothese 3.2 wird somit angenommen.

bm

Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK
der Zukunft

marketmind

Abbildung 63: Hypothese 3.2: Überprüfung



NACHHALTIGwirtschaften

Hypothese 3.3: Operationalisierung

Akzeptanz wissenschaftlich formulierter Botschaften

Hypothese 3.3

Formulierung der Hypothese	<ul style="list-style-type: none">• Wissenschaftlich und rein rational formulierte Nachhaltigkeitsbotschaften werden von der Mehrheit der Verbraucher skeptisch beurteilt oder abgelehnt.
Operationalisierung	<ul style="list-style-type: none">• Zur Überprüfung wurden die bereits in Hypothese 3.2. vorgestellten Persönlichkeiten (stellvertretend für verschiedene Kommunikationsstile) verwendet.• Zur Prüfung der Hypothese wurde getestet, ob wissenschaftliche bzw. ausschließlich sachliche Botschaftsstile („Wissenschaftler“, „neutraler Berater“) von mindestens der Hälfte der Personen zumindest skeptisch beurteilt werden, also Wertungen von 3 bis 5 erhalten (Überprüfung durch χ^2-Test).

bm

Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK
der Zukunft

marketmind

Abbildung 64: Hypothese 3.3: Operationalisierung

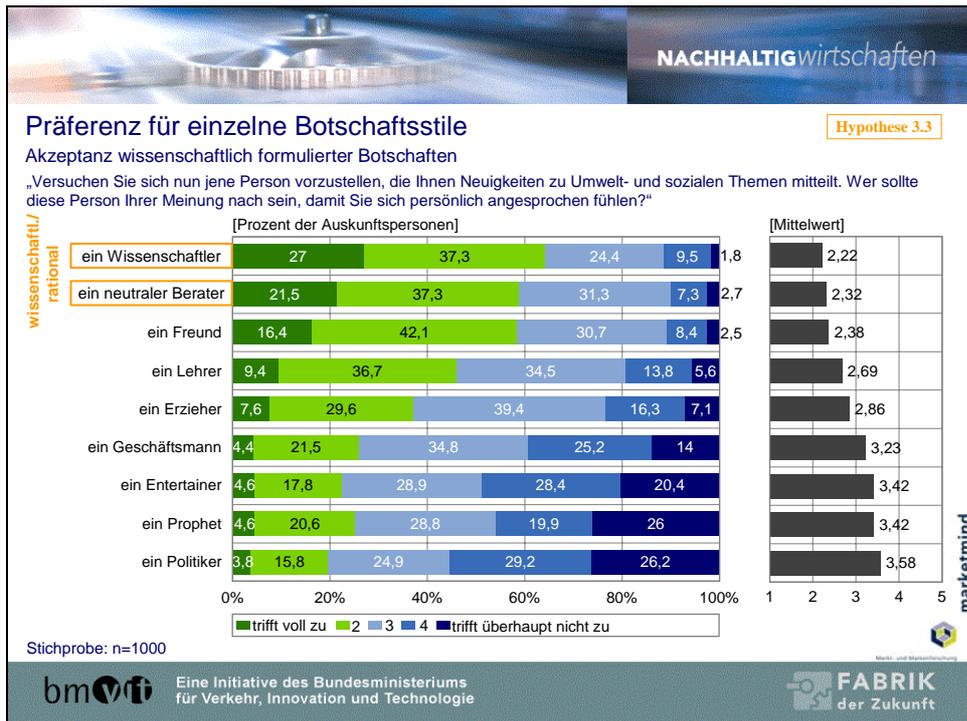


Abbildung 65: Präferenz für einzelne Botschaftsstile: wissenschaftlich formulierte Botschaften

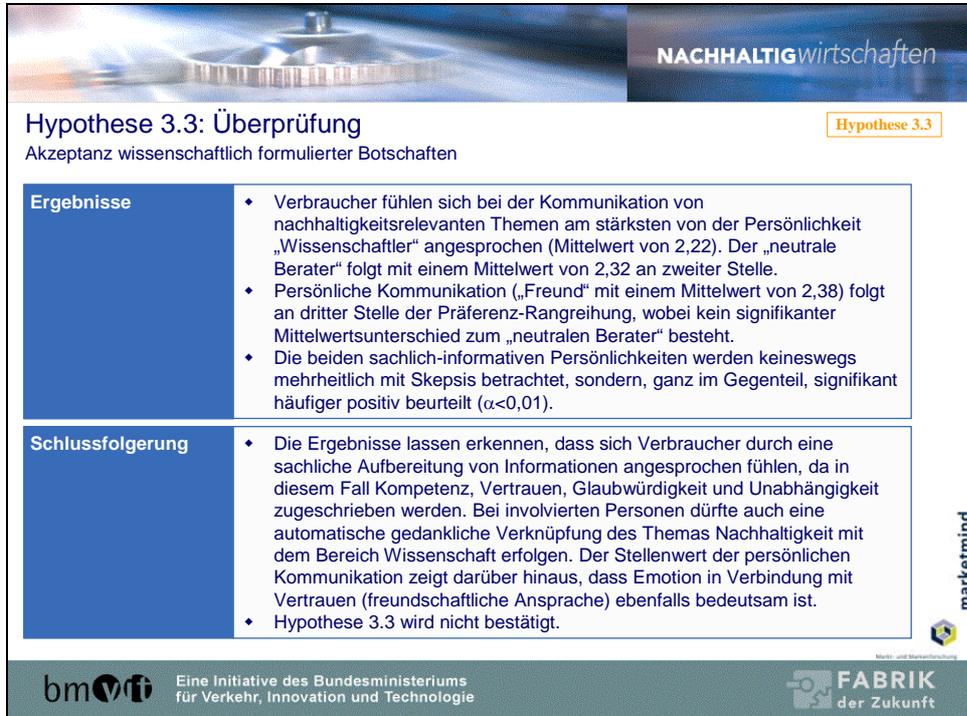


Abbildung 66: Hypothese 3.3: Überprüfung



In der Kommunikation von Nachhaltigkeit wird, entgegen bisheriger Annahmen, eine neutrale und sachliche Argumentation eindeutig bevorzugt, gefolgt von einer freundschaftlich-beratenden Ansprechweise. Belehrende und insbesondere moralisierende Botschaften werden mehrheitlich abgelehnt. Gleiches gilt für interessengeleitete Information sowie für Botschaften, in denen das unterhaltende Element dominiert.

8.1.2.3.3 Akzeptanz und Glaubwürdigkeit von Gütezeichen als Kommunikationsform

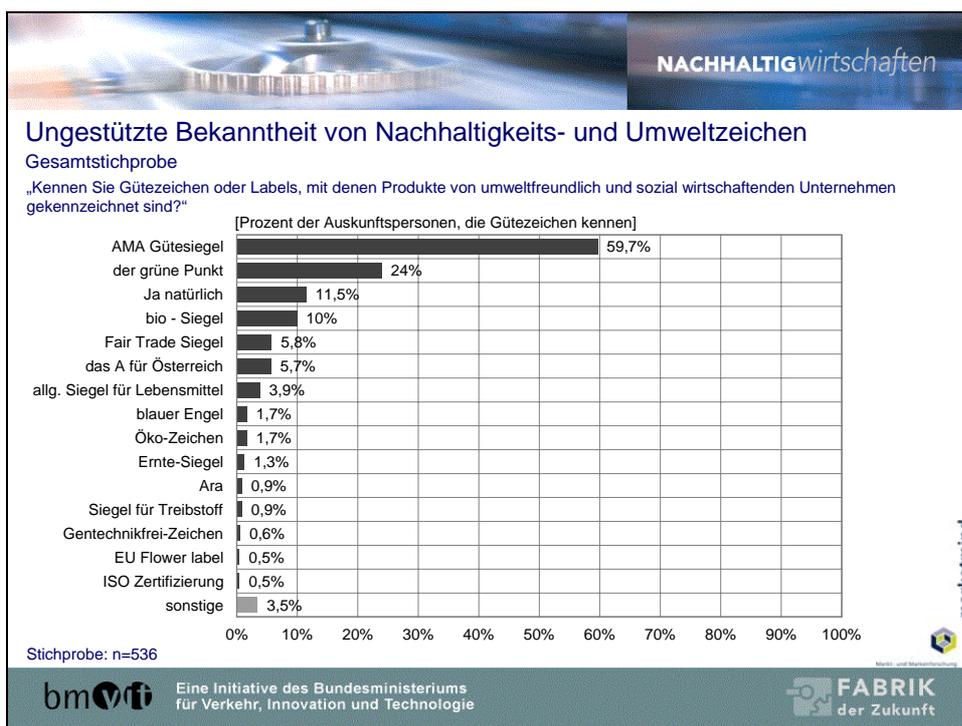


Abbildung 67: Ungestützte Bekanntheit von Gütezeichen (Gesamtstichprobe)

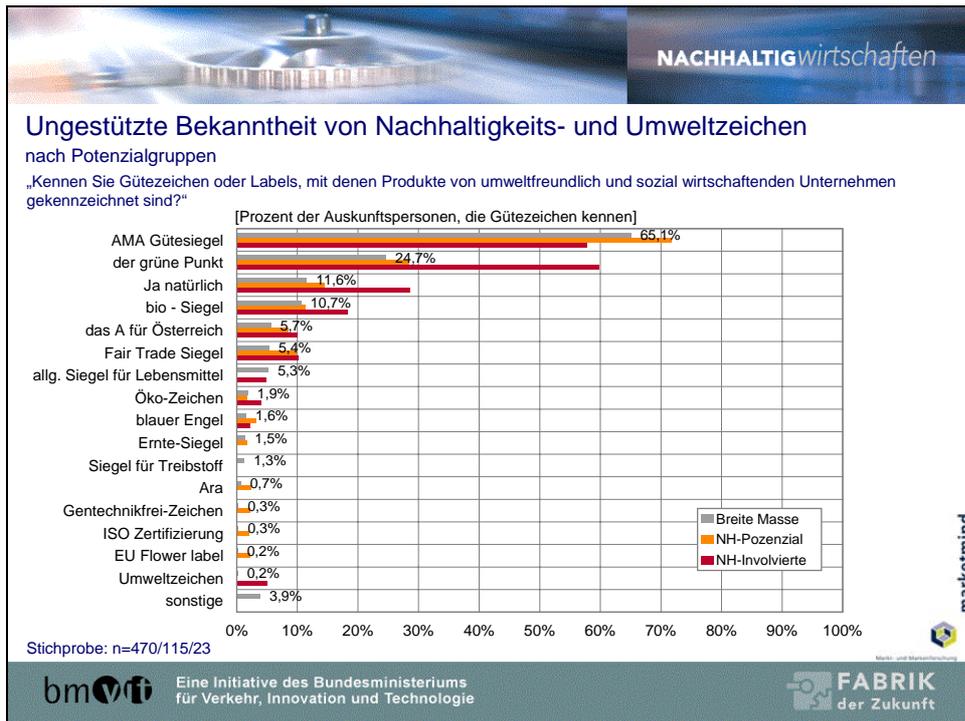


Abbildung 68: Ungestützte Bekanntheit von Gütezeichen (nach Potenzialgruppen)

Hypothese 3.4: Operationalisierung

Überschaubarkeit von Nachhaltigkeits- und Umweltzeichen

Formulierung der Hypothese

- Die Mehrheit der Verbraucher hält Nachhaltigkeits- bzw. Umweltzeichen in der derzeitigen Situation für zu unübersichtlich und würde eine überschaubare Anzahl von Gütezeichen bevorzugen.

Operationalisierung

- Den Auskunftspersonen wurden 2 Statements zur Übersichtlichkeit von Gütezeichen vorgelegt, zu denen sie Ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „stimme sehr zu“ bis 5 = „stimme überhaupt nicht zu“ abgeben konnten. Eine Aussage bezieht sich auf die Präferenz für einige wenige Gütezeichen, die andere auf die durch viele Gütezeichen verursachte Verwirrung.
- Für jede der beiden Aussagen wurde getestet, ob diese von mindestens der Hälfte der Personen Zustimmung erfährt, also Wertungen von 1 oder 2 erhält (Überprüfung durch χ^2 -Test).

Hypothese 3.4

bmvi Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

marketmind

Abbildung 69: Hypothese 3.4: Operationalisierung

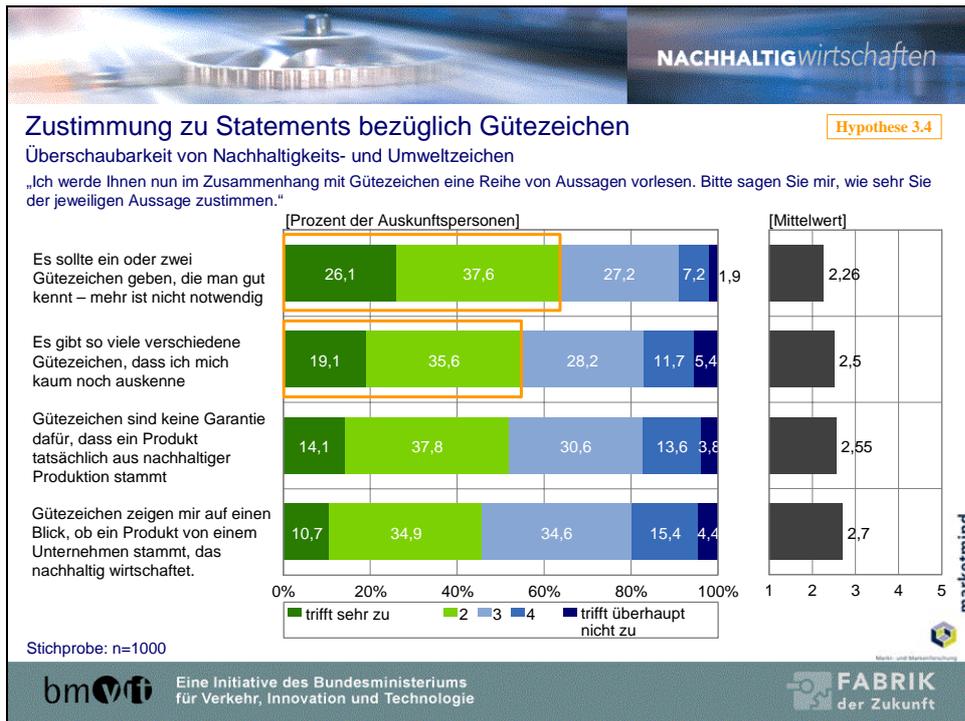


Abbildung 70: Zustimmung zu Statements bezüglich Gütezeichen: Überschaubarkeit

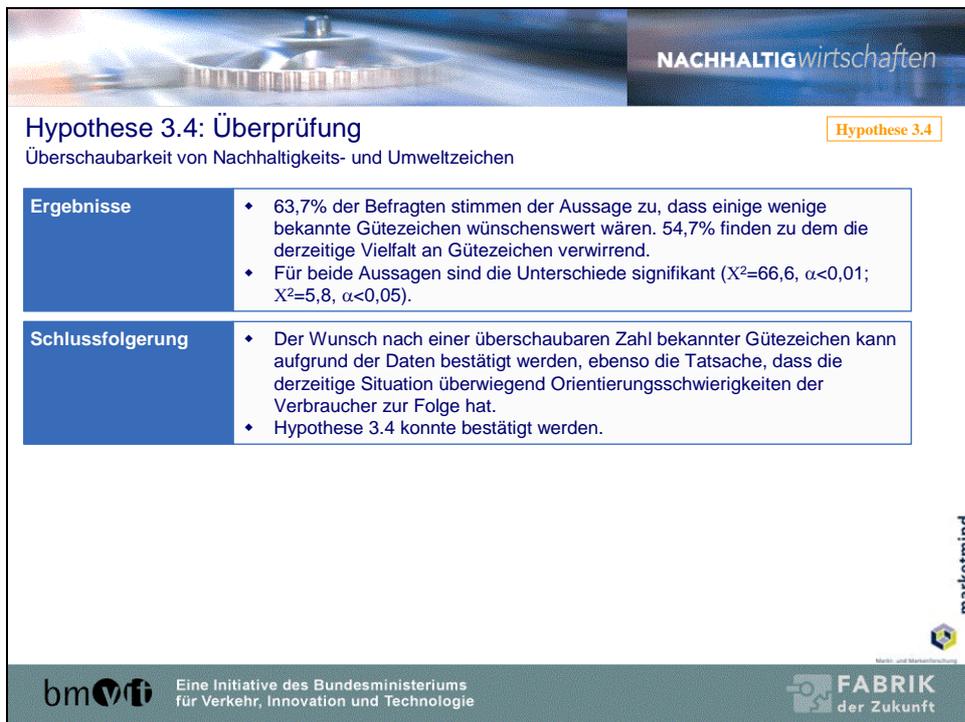


Abbildung 71: Hypothese 3.4: Überprüfung



NACHHALTIGwirtschaften

Hypothese 3.5: Operationalisierung

Glaubwürdigkeit von Nachhaltigkeits- und Umweltzeichen

Hypothese 3.5

Formulierung der Hypothese	<ul style="list-style-type: none">Die Mehrheit der Verbraucher ist skeptisch hinsichtlich der Glaubwürdigkeit von Nachhaltigkeits- bzw. Umweltzeichen.
Operationalisierung	<ul style="list-style-type: none">Den Auskunftspersonen wurden 2 Statements zur Glaubwürdigkeit von Gütezeichen vorgelegt, zu denen sie ihre Zustimmung auf einer Skala von 1 = „stimme sehr zu“ bis 5 = „stimme überhaupt nicht zu“ abgeben konnten. Eine Aussage bezieht sich auf die Signalwirkung von Gütezeichen als Hinweis auf ein nachhaltig wirtschaftendes Unternehmen, die andere auf die Garantiefunktion, dass Produkte aus nachhaltiger Wirtschaft stammen.Es wurde geprüft, ob die Aussage zur Signalwirkung von mindestens der Hälfte der Personen skeptisch beurteilt wird (Wertungen von 3-5) und ob die Aussage zur Garantiefunktion (als negatives Item formuliert) überwiegend Zustimmung erfährt, also Wertungen von 1 oder 2 erhält. Die Überprüfung erfolgte mittels χ^2-Tests.

marketmind

bmvi Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

Abbildung 72: Hypothese 3.5: Operationalisierung

NACHHALTIGwirtschaften

Zustimmung zu Statements bezüglich Gütezeichen

Glaubwürdigkeit von Nachhaltigkeits- und Umweltzeichen

„Ich werde Ihnen nun im Zusammenhang mit Gütezeichen eine Reihe von Aussagen vorlesen. Bitte sagen Sie mir, wie sehr Sie der jeweiligen Aussage zustimmen.“

Hypothese 3.5

	[Prozent der Auskunftspersonen]					[Mittelwert]
Es sollte ein oder zwei Gütezeichen geben, die man gut kennt – mehr ist nicht notwendig	26,1	37,6	27,2	7,2	1,9	2,26
Es gibt so viele verschiedene Gütezeichen, dass ich mich kaum noch auskenne	19,1	35,6	28,2	11,7	5,4	2,5
Gütezeichen sind keine Garantie dafür, dass ein Produkt tatsächlich aus nachhaltiger Produktion stammt	14,1	37,8	30,6	13,6	3,8	2,55
Gütezeichen zeigen mir auf einen Blick, ob ein Produkt von einem Unternehmen stammt, das nachhaltig wirtschaftet.	10,7	34,9	34,6	15,4	4,4	2,7

0% 20% 40% 60% 80% 100%

am allerwichtigsten 2 3 4 nicht vordergründig wichtig

Stichprobe: n=1000

marketmind

bmvi Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

Abbildung 73: Zustimmung zu Statements bezüglich Gütezeichen: Glaubwürdigkeit



Hypothese 3.5: Überprüfung Hypothese 3.5
Glaubwürdigkeit von Nachhaltigkeits- und Umweltzeichen

Ergebnisse	<ul style="list-style-type: none">• 54,4% der Befragten zeigen sich skeptisch gegenüber der Aussage, dass Gütezeichen auf einen Blick zeigen, ob ein Produkt von einem nachhaltig wirtschaftenden Unternehmen stammt. Skeptische Wertungen fallen signifikant häufiger als zustimmende ($\chi^2=6,5$, $\alpha<0,05$).• 51,9% der Personen sind der Meinung, dass Gütezeichen keine Garantie für nachhaltige Produktion darstellen. Dieser Prozentsatz ist nicht signifikant.
Schlussfolgerung	<ul style="list-style-type: none">• Die Ergebnisse zeigen eine grundlegende Skepsis gegenüber Gütezeichen. Hypothese 3.5 kann in Bezug auf die mangelnde Signalwirkung von Gütezeichen und den unzureichenden Konnex zur nachhaltigen Tätigkeit von Unternehmen bestätigt werden.• Mangelnde Glaubwürdigkeit im dem Sinn, dass die nachhaltige Herkunft angezweifelt wird, besteht zwar bei etwa der Hälfte der befragten Verbraucher, stellt jedoch nicht die überwiegende Meinung dar. Hypothese 3.5 kann somit in dieser Form nicht beibehalten werden.

marketmind

bm Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie **FABRIK** der Zukunft

Abbildung 74: Hypothese 3.5: Überprüfung

In Bezug auf Gütezeichen würden sich die meisten Verbraucher, wie vermutet, mehr Übersichtlichkeit und Transparenz wünschen. Auch ihre Funktion als Schlüsselinformationen für nachhaltige Verhaltensweisen der Unternehmen ist aufgrund einer gewissen Skepsis derzeit noch eingeschränkt.

8.1.2.3.4 Glaubwürdigkeit von Botschaftsquellen

NACHHALTIGwirtschaften

Hypothese 3.6

Hypothese 3.6: Operationalisierung

Glaubwürdigkeit unternehmensseitiger Nachhaltigkeitskommunikation

Formulierung der Hypothese	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Nachhaltigkeitskommunikation von Unternehmensseite besitzt bei Verbrauchern eine geringere Glaubwürdigkeit als solche aus anderen Quellen.
Operationalisierung	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Die Auskunftspersonen wurden darum gebeten, 11 vorgegebene Informationsquellen für Themen wie Ökologie/Umweltschutz, soziale Gerechtigkeit oder ressourcenschonende Wirtschaftsweise nach ihrer Glaubwürdigkeit auf einer Skala von 1=„sehr glaubwürdig“ bis 5=„überhaupt nicht glaubwürdig“ einzustufen. ◆ Mittels T-Test wird überprüft, ob die Glaubwürdigkeit von Unternehmen im Mittel signifikant schlechter eingestuft wird als jene von anderen Quellen.

Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

Markt- und Manufakturforschung

marketmind

Abbildung 75: Hypothese 3.6: Operationalisierung

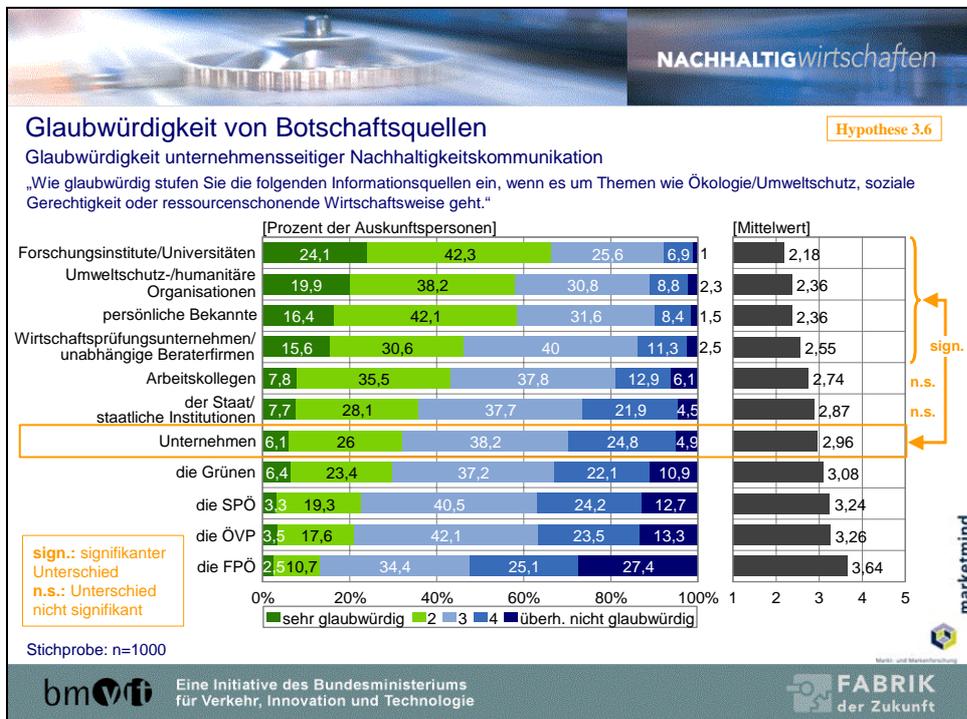


Abbildung 76: Glaubwürdigkeit von Botschaftsquellen (Gesamtstichprobe)

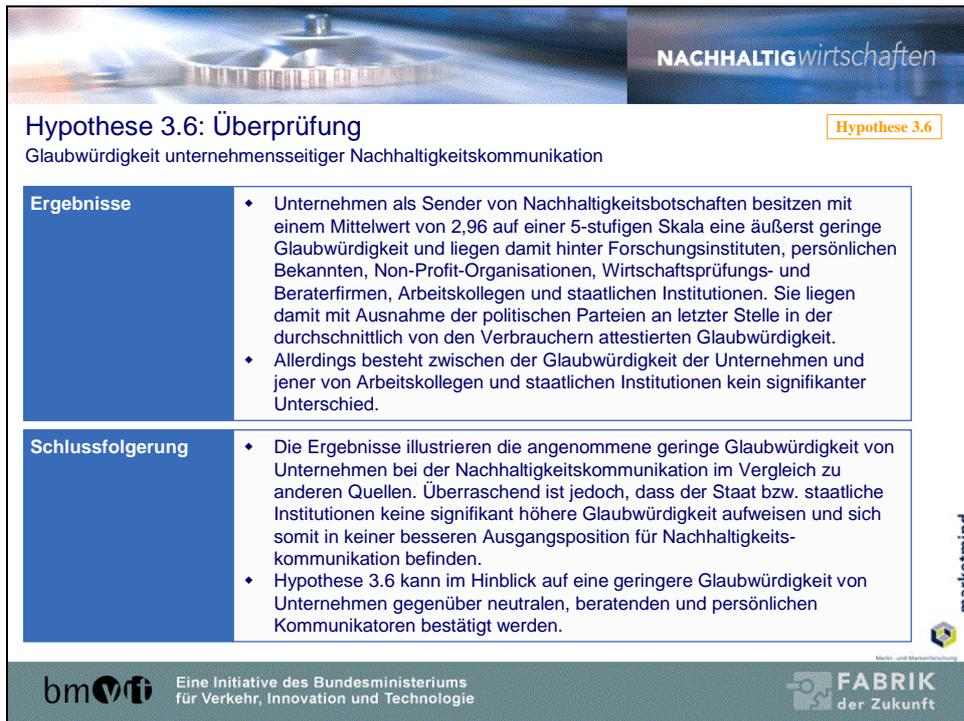


Abbildung 77: Hypothese 3.6: Überprüfung

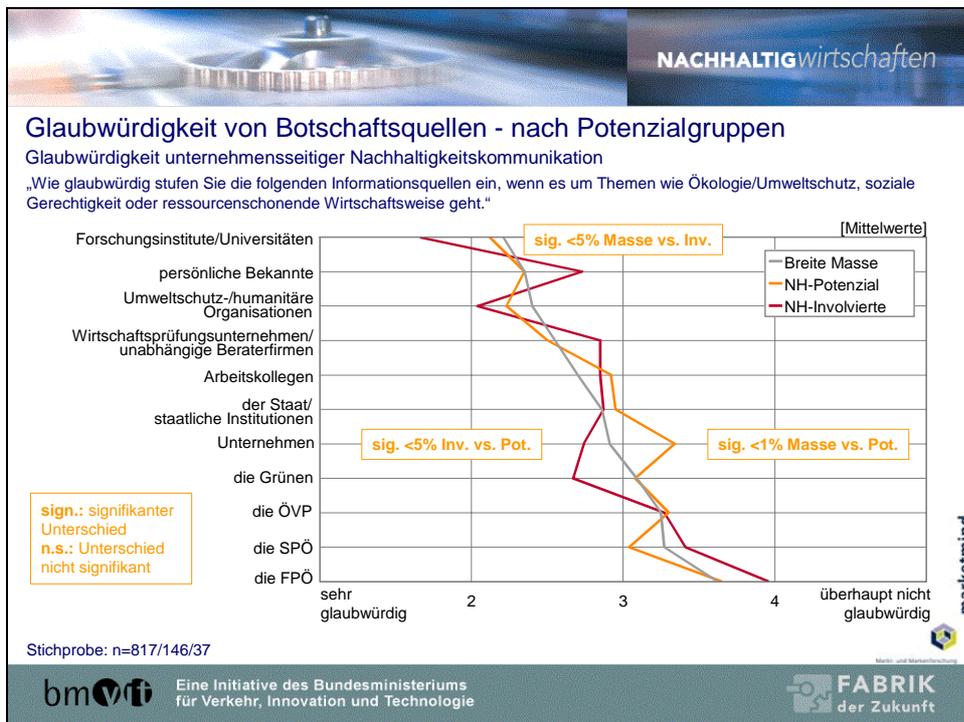


Abbildung 78: Glaubwürdigkeit von Botschaftsquellen (nach Potenzialgruppen)



Analog zu den bevorzugten Botschaftsstilen werden Forschungsinstitute und Non-Profit- bzw. Non-Government-Organisationen (als unabhängige und gerade für diesen Bereich kompetente Quellen) sowie persönliche Bekannte als glaubwürdigste Sender der Nachhaltigkeitskommunikation eingestuft. Unternehmen, aber auch der Staat und staatliche Institutionen werden als wenig glaubwürdig wahrgenommen.

Folgende einleitende Fragestellung kann mit den vorliegenden Ergebnissen beantwortet werden:

▪ **Welche sind die glaubwürdigsten Botschaftsquellen?**

Forschungsinstitute bzw. Universitäten, NGOs und persönliche Bekannte weisen in der Gesamtbevölkerung die höchste Glaubwürdigkeit auf und liegen damit weit vor den Unternehmen. Aber auch der Staat bzw. staatliche Institutionen und insbesondere politische Parteien leiden an erheblichen Glaubwürdigkeitsdefiziten.

Die weiteren im Zuge der Zielsetzungen aufgeworfenen Fragestellungen zur Kommunikation von Nachhaltigkeit werden im Zuge der Entwicklung des Kommunikationskonzepts (vgl. Kapitel 8.1.4) behandelt.

8.1.2.4 Nachhaltigkeit als verhaltensrelevantes Motiv

Hypothese 4: Operationalisierung Hypothese 4

Nachhaltigkeit als Zusatznutzen

Formulierung der Hypothese	<ul style="list-style-type: none"> • Der Nachhaltigkeitsaspekt von Produkten ist nicht Hauptargument für den Konsum, sondern wird als positiver Zusatznutzen gesehen.
Operationalisierung	<ul style="list-style-type: none"> • Zur Überprüfung dieser Hypothese wurden den Konsumenten im ersten Schritt 9 mögliche Motive, die bei der Wahl eines bestimmten Produktes/Dienstleistung kaufentscheidende Relevanz besitzen können, vorgelegt. Diese wurden von den Auskunftspersonen auf einer 5-stufigen Skala nach ihrer Wichtigkeit beurteilt. • In einem weiteren Schritt wurden aufgrund theoretischer Überlegungen bestimmte Items zum Konsumverhalten herausgegriffen. Diese beinhalten zum einen nachhaltigen Konsum als Selbstzweck und zum anderen den Zusammenhang zwischen Nachhaltigkeit (hier bezogen auf die ökologische Säule) und anderen Konsummotiven, wodurch indirekt Nachhaltigkeit als Zusatznutzen klassifiziert wird. Durch diese Variablen ist erkennbar, welcher Nutzen beim Kauf eines nachhaltigen Produktes/Dienstleistung tatsächlich im Vordergrund steht. • Es wird angenommen, dass nicht nachhaltiger Konsum an sich hauptauschlaggebend ist, sondern dass zusätzliche Konsummotive eine entscheidende Rolle spielen.

marketmind

Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

Abbildung 79: Hypothese 4: Operationalisierung

Nachhaltigkeit: Haupt- und Zusatznutzen Hypothese 4

Beschreibung der Operationalisierung

Konsumhaltung	Kaufmotive	Nachhaltigkeit im Konsumverhalten
Markenorientierung	die Marke	Ich kaufe ein umweltfreundliches Produkt nur, wenn es von einer etablierten Marke stammt.
Preisorientierung	der Preis	Ich kaufe umweltfreundliche Produkte nur, wenn sie nicht teurer sind als andere.
Qualitätsorientierung	die Qualität	Ich kaufe umweltfreundliche Produkte deswegen, weil ich mit einer besseren Qualität erwarte.
Gesundheitsorientierung	die Gesundheit	Ich kaufe umweltfreundliche Produkte deshalb, weil sie gesünder sind.
Convenience-Orientierung	Bequemlichkeit beim Einkauf	Ich kaufe umweltfreundliche Produkte nur, wenn ich sie in meinem Supermarkt finde, und nicht nur in ausgewählten Geschäften.
Exklusivitätsorientierung		Wenn ich umweltfreundliche Produkte in ausgewählten Geschäften kaufe, hat das für mich etwas Exklusives, Besonderes.
Erlebnisorientierung	Erlebnis oder Genuss	
Nachhaltigkeit als Hauptnutzen	eine umweltfreundliche Herstellung die Sozialverträglichkeit die Haltbarkeit oder Langlebigkeit	Beim täglichen Einkauf einen Beitrag für die Umwelt oder die Gesellschaft zu leisten, ist mir ein persönliches Anliegen.

marketmind

Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

Abbildung 80: Operationalisierung von Haupt- und Zusatznutzen von Nachhaltigkeit

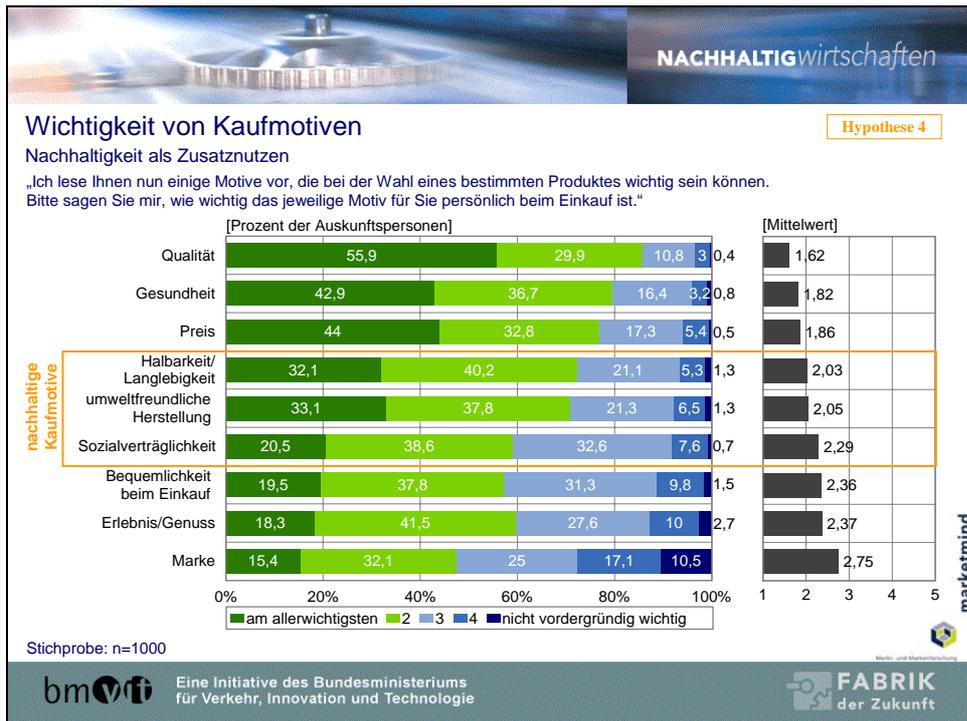


Abbildung 81: Stellenwert nachhaltigkeitsbezogener Kaufmotive

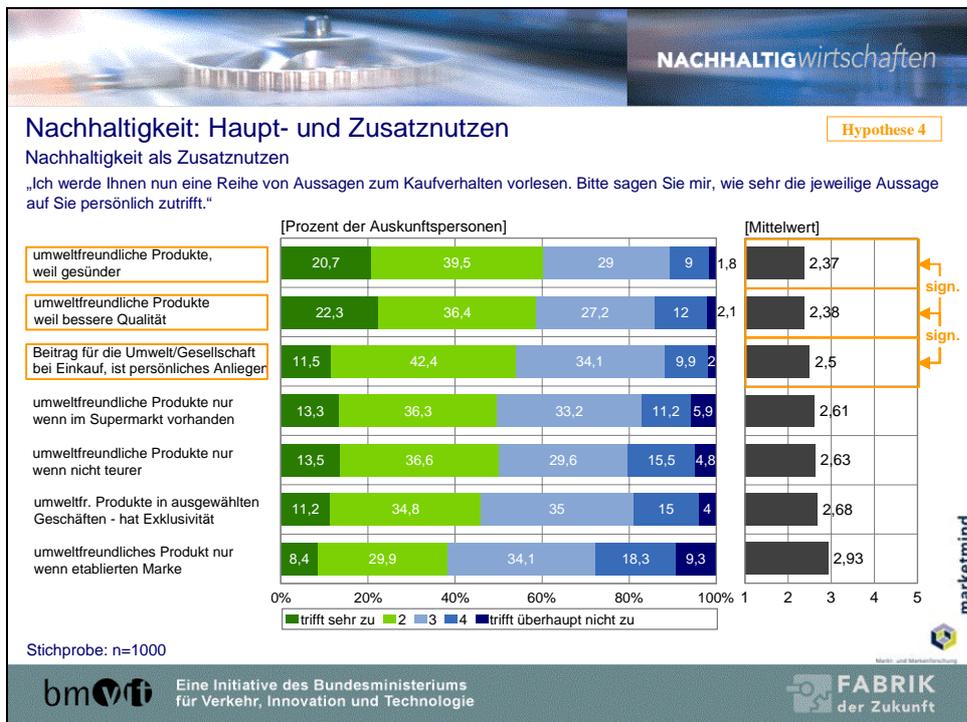


Abbildung 82: Stellenwert von Haupt- und Zusatznutzen nachhaltiger Produkte (Gesamtstichprobe)



Hypothese 4: Überprüfung

Nachhaltigkeit als Zusatznutzen

Ergebnisse

- Bei der Frage nach den generell hauptausschlaggebenden Kaufmotiven stehen Qualität, Gesundheit und Preis an vorderster Stelle, danach folgen nachhaltigkeitsbezogene Kaufgründe (Haltbarkeit, umweltfreundliche Herstellung, Sozialverträglichkeit).
- Weiters zeigt sich, dass die Motive „umweltfreundliche Produkte, weil bessere Qualität“ und „umweltfreundliche Produkte, weil gesünder“ im Mittel signifikant stärker ausgeprägt sind als das Item „Beitrag für die Umwelt/Gesellschaft ist ein persönliches Anliegen“ ($t=2,9, \alpha<0,01$ bzw. $t=3,6, \alpha<0,01$). Verfügbarkeit, Preis und Exklusivität besitzen hingegen eine nachgereichte Relevanz, die Marke liegt mit Abstand an letzter Stelle der Rangreihung.

Schlussfolgerung

- Nachhaltigkeit per se als Motiv für nachhaltigen Konsum ist in der Gesamtbevölkerung weniger stark ausgeprägt als Nachhaltigkeit in Form eines Zusatz- oder instrumentellen Nutzens bei einem qualitativ hochwertigen oder besonders gesunden Produkt. Hypothese 4 kann somit im Hinblick auf Qualität und Gesundheit als bestätigt angesehen werden, nicht jedoch hinsichtlich anderer Kaufmotive wie Convenience oder Markenorientierung.

Logo: **bmvi** Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie; **FABRIK der Zukunft**; **marketmind**

Abbildung 83: Hypothese 4: Überprüfung

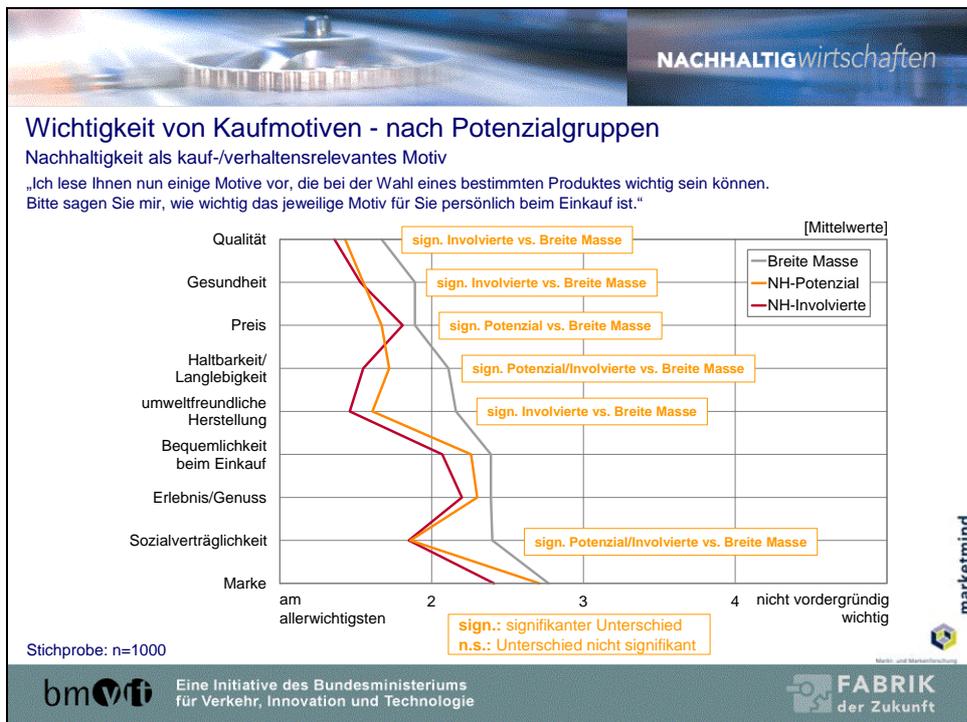


Abbildung 84: Stellenwert von Haupt- und Zusatznutzen nachhaltiger Produkte (nach Potenzialgruppen)

Am Beispiel ökologischer Produkte kann nachgewiesen werden, dass nicht die Umweltfreundlichkeit an sich das wesentliche Kaufmotiv darstellt, sondern dass der damit assoziierte höhere Qualitäts- und Gesundheitsanspruch kaufentscheidend ist. Somit stellt das Ökologie-Argument kein unmittelbar verhaltensrelevantes Motiv, sondern vielmehr einen wichtigen Zusatznutzen dar. Dagegen stellen Convenience, Exklusivität und Markenorientierung in geringem Maße vorgelagerte Motive für nachhaltigen Konsum dar. In der Gruppe der Nachhaltigkeitsinvolvierten wird der eigene Beitrag für Umwelt und Gesellschaft tendenziell häufiger als persönliches Anliegen gesehen, während die Erwartung einer besseren Qualität stärker im Hintergrund steht.

Die folgenden Grafiken zeigen tiefergehende, auf qualitativer Ebene zu interpretierende Ergebnisse aus den Laddering-Fragestellungen zu Kaufmotiven bzw. Motivketten (zur Methode vgl. Abschnitt 8.1.1.2), wobei jeweils anhand dominanter Pfade die Zusammenhänge zwischen konkreten Produktmerkmalen, dem daraus ableitbaren Nutzen und dahinterliegenden terminalen Werthaltungen veranschaulicht werden.

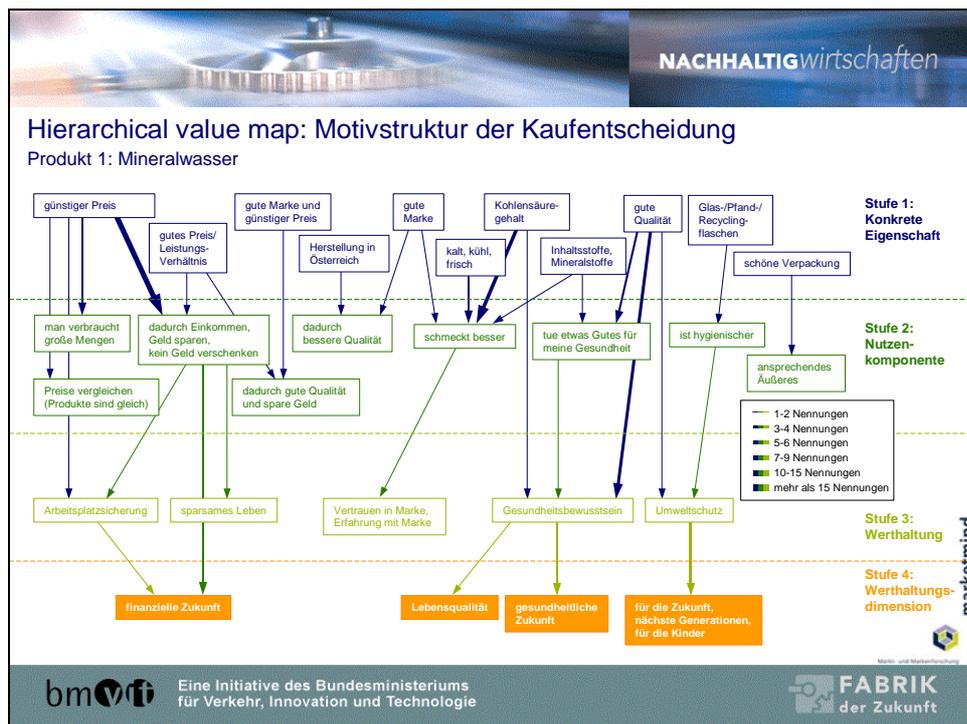


Abbildung 85: Hierarchical value map: Struktur der Kaufmotive bei Mineralwasser

Das Beispiel Mineralwasser lässt erkennen, dass von den **Merkmale** „günstiger Preis“ und „gute Qualität“ dominante Motivpfade ausgehen. Die **Nutzenkomponente** des günstigen Preises ist, dass Geld gespart und das verfügbare Einkommen geringer belastet wird, was in weiterer Folge zur übergeordneten **Werthaltung** Sparsamkeit („sparsames Leben“) und schließlich zur **originären Werthaltungsdimension** „Sicherstellung der finanziellen Zukunft“ überleitet. In der guten Qualität des Mineralwassers sehen die Konsumenten den Nutzen, ihre Gesundheit zu fördern. Hinter der damit zusammenhängende Werthaltung „Gesundheitsbewusstsein“ liegen die Dimensionen „zukünftige

Erhaltung der Gesundheit“ und „Bewahrung/Verbesserung der Lebensqualität“. Es kann angenommen werden, dass der vom Qualitätsempfinden ausgehende Pfad generelle Gültigkeit für Lebensmittel hat.

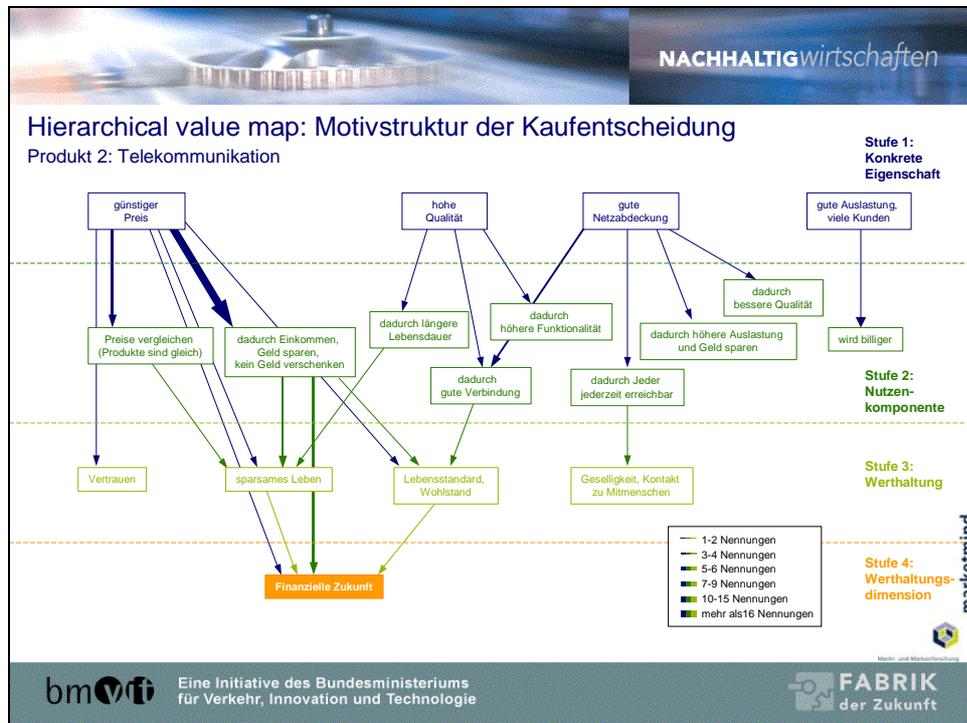


Abbildung 86: Hierarchical value map: Struktur der Kaufmotive bei Telekommunikation

In diesem Bereich stellt das Argument Preis das dominanteste Kaufkriterium dar. Der Preis führt auch hier vorrangig zum Nutzen, Geld zu sparen, was bei einem sparsamen Lebensstil bzw. für die Erhaltung und Verbesserung des Lebensstandards eine wichtige Voraussetzung darstellt. Beides führt wiederum zur Sicherstellung der finanziellen Zukunft. Daneben ist auch die gute Netzabdeckung als produktspezifisches Merkmal relevant, welche zu verschiedensten Nutzenkomponenten führt.

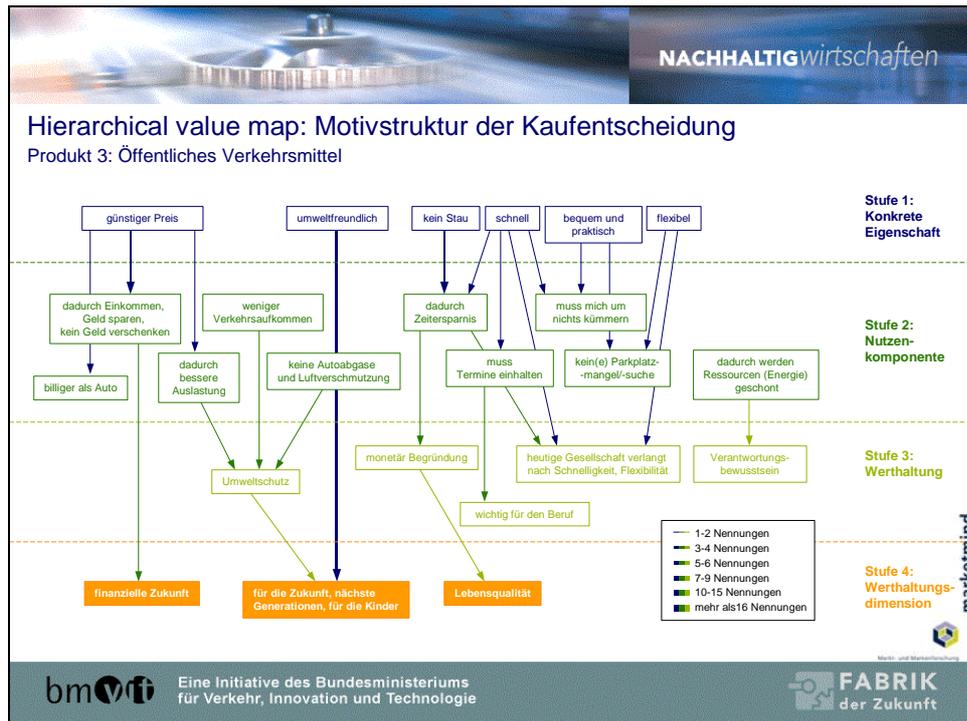


Abbildung 87: Hierarchical value map: Struktur der Kaufmotive bei öffentlichen Verkehrsmitteln

Umweltfreundlichkeit wird in diesem Bereich als wichtiges Merkmal genannt. Der Nutzen liegt in einer Verringerung von Abgasen und Luftverschmutzung. Aus der Werthaltung Umweltschutz leitet sich als originäre Dimension das Bestreben nach einer intakten Zukunft für die nächsten Generationen ab. Daneben spielen produkt- bzw. dienstleistungsspezifische Merkmale eine Rolle, die sich unter den Begriffen Convenience (bequem und praktisch, flexibel) und Zeit (schnell, kein Stau) subsumieren lassen; der Nutzen liegt in Zeitersparnis und Entlastung (man muss sich um nichts kümmern), was dem Bedürfnis entgegen kommt, in der schnelllebigen Gesellschaft von heute bestehen zu können.

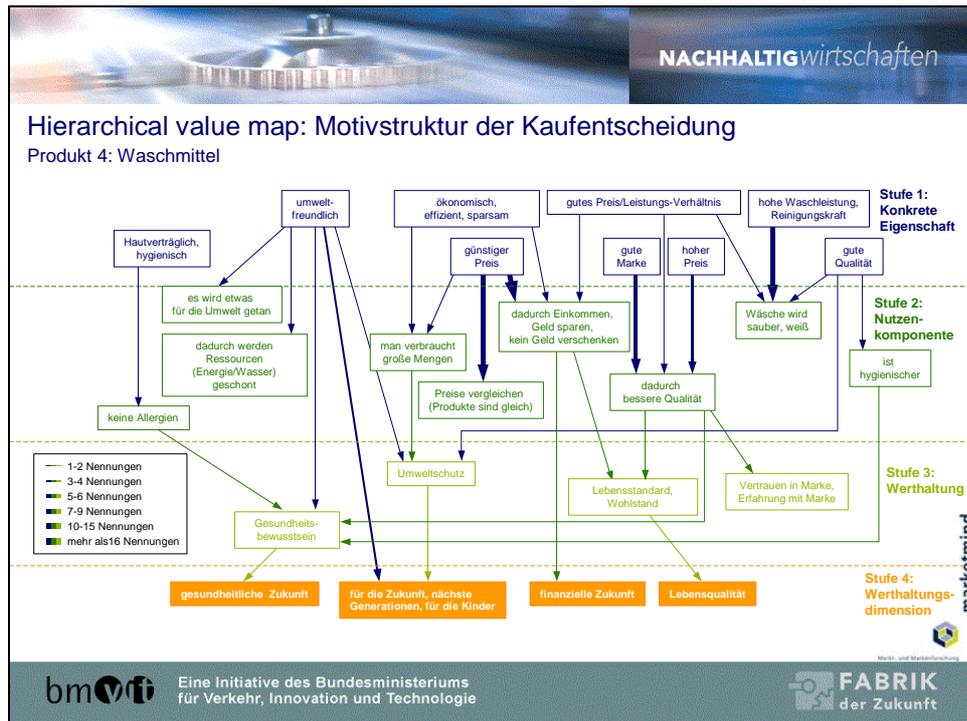


Abbildung 88: Hierarchical value map: Struktur der Kaufmotive bei Waschmitteln

Auch bei Waschmitteln spielt Umweltfreundlichkeit eine große Rolle und führt in weiterer Folge zur bereits genannten originären Werthaltungsdimension (Zukunft). Der Preis führt nicht nur zum Nutzen der Geldersparnis, sondern ist generell entscheidend für die Markenwahl, da in den Augen vieler Konsumenten der Basisnutzen der einzelnen Marken identisch ist. Andere Konsumenten wiederum sehen in der Marke ein Indiz für bessere Qualität, welcher die Werthaltung „Lebensstandard“ bzw. – auf übergeordneter Ebene – Lebensqualität zugrunde liegt. Am Beispiel Waschmittel zeigt sich, dass spezifische Produkteigenschaften, in diesem Fall die Reinigungskraft, eine Baseeigenschaft darstellt, die nur mit einem Nutzen (Sauberkeit), jedoch nicht mit einer dahinter liegenden Werthaltung in Verbindung steht.

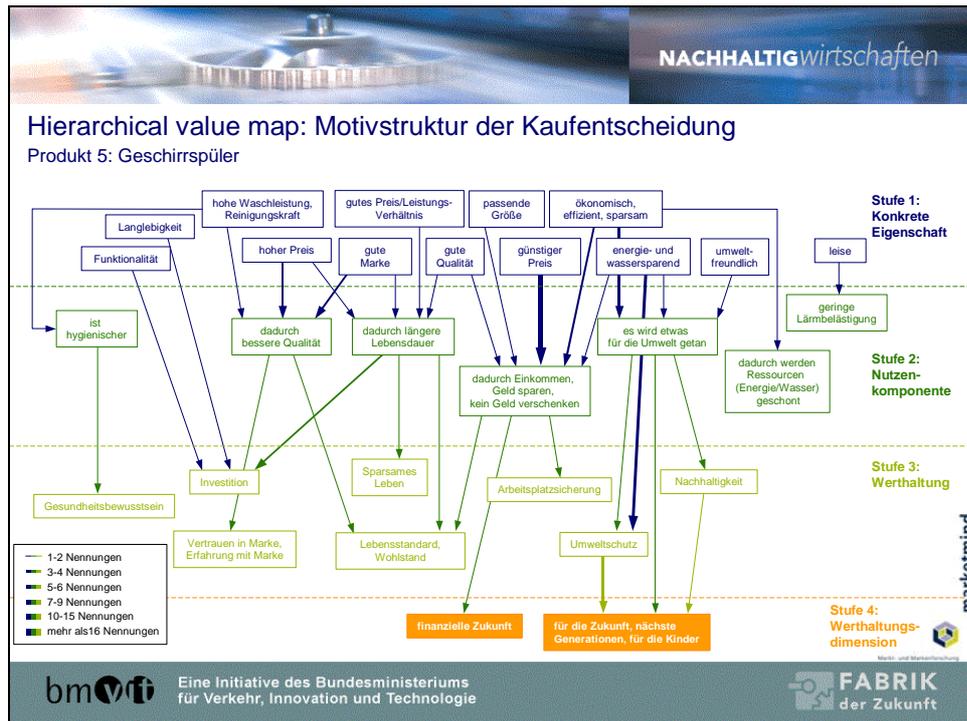


Abbildung 89: Hierarchical value map: Struktur der Kaufmotive bei Geschirrspülern

In diesem Bereich stellt die Effizienz bzw. Sparsamkeit des Produkts ein besonders wichtiges Kaufkriterium dar. Einerseits wird der Nutzen in der finanziellen Ersparnis gesehen, welche sich gemeinsam mit einem günstigen Preis positiv auf die finanzielle Zukunft auswirkt. Andererseits führt die ökonomische Effizienz, verbunden mit der Schonung von Energie und Wasser, über die Nutzungskomponente „Schonung der Natur“ zur Werthaltung „Umweltschutz“ und in weiterer Folge zur Dimension „Sicherung einer intakten Zukunft für die nächsten Generationen“.

Im Gegensatz zu den eben behandelten generellen Motivketten wird im folgenden dargestellt, welche konkret auf das Nachhaltigkeitskonzept bezogenen Nutzenkomponenten eruiert werden können. Die Laddering-Fragestellung bezog sich in diesem Fall explizit auf den Nutzen nachhaltiger Produkte und Dienstleistungen, wobei die gleichen Produktgruppen wie bei der generellen Fragestellung verwendet wurden.

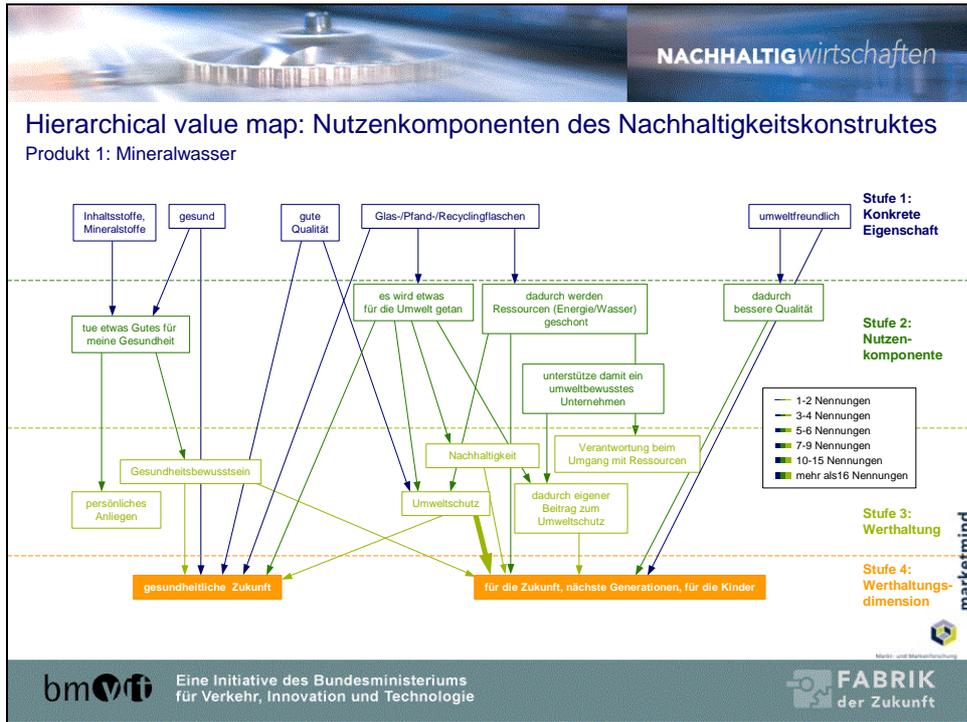


Abbildung 90: Nutzenkomponenten des Nachhaltigkeitskonstruktes: Mineralwasser

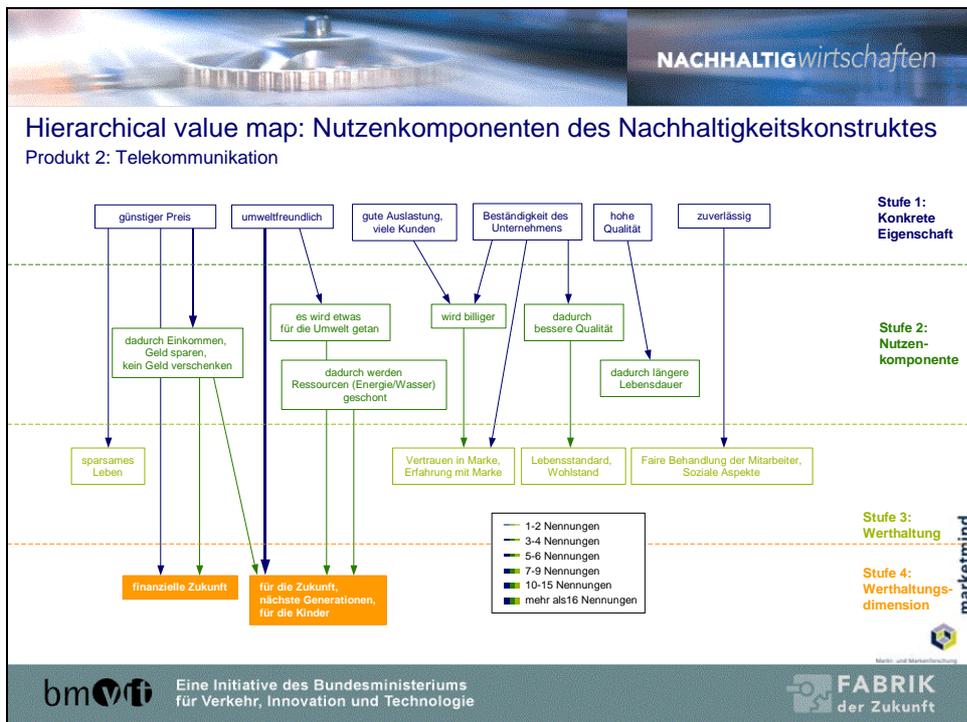


Abbildung 91: Nutzenkomponenten des Nachhaltigkeitskonstruktes: Telekommunikation

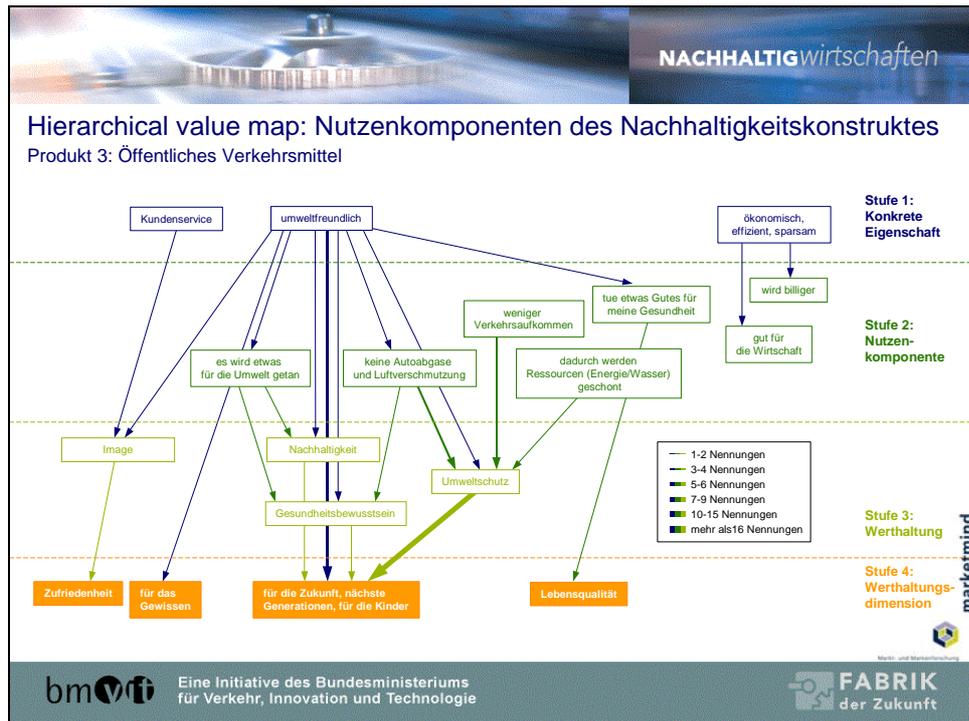


Abbildung 92: Nutzenkomponenten des Nachhaltigkeitskonstruktes: öffentliche Verkehrsmittel

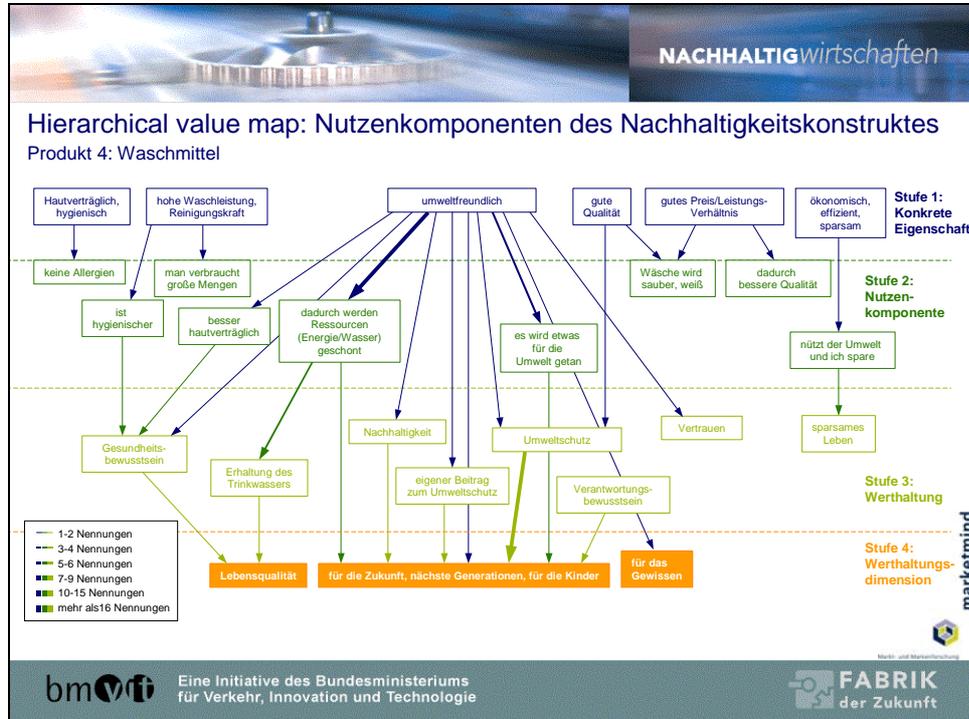


Abbildung 93: Nutzenkomponenten des Nachhaltigkeitskonstruktes: Waschmittel

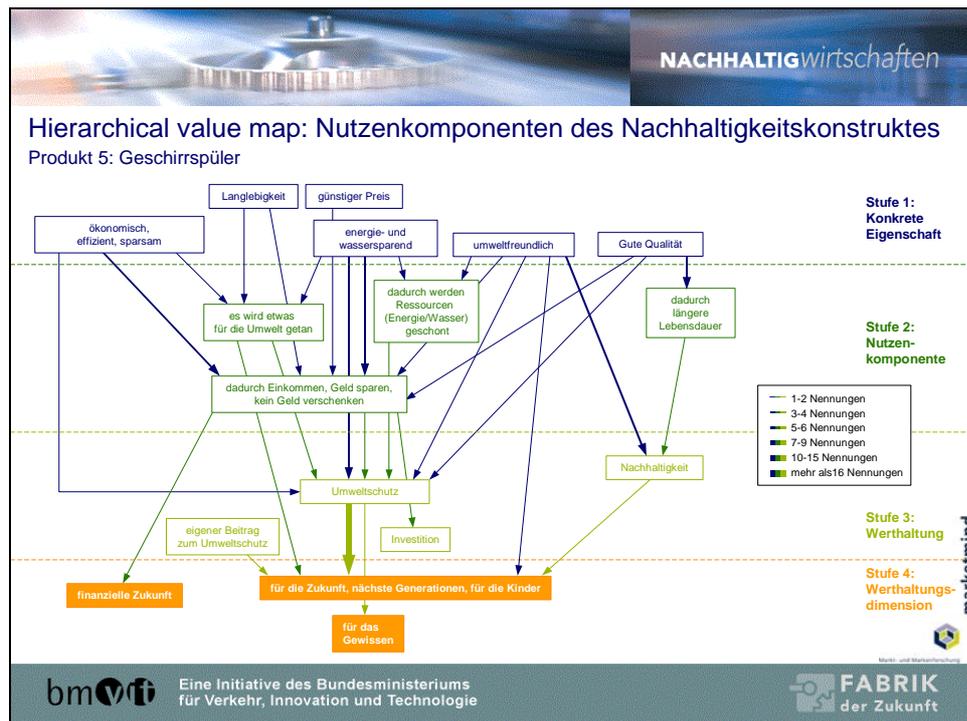


Abbildung 94: Nutzenkomponenten des Nachhaltigkeitskonstruktes: Geschirrspüler

Über verschiedene Produktgruppen hinweg stellt der Beitrag für die Umwelt eine der am häufigsten mit Nachhaltigkeit in Verbindung gebrachten Nutzenkomponenten wie auch Werthaltungen dar, was einmal mehr die vornehmlich ökologische Auffassung des Begriffs verdeutlicht. Die zugrunde liegende Werthaltungsdimension ist die Bewahrung für zukünftige Generationen. Bei einzelnen Produktgruppen nennen die Auskunftspersonen konkrete Produkteigenschaften, welche mit dem Umweltaspekt in Verbindung stehen, wie Recyclingflaschen bei Mineralwasser oder energie- und wassersparende Technologie bei Geschirrspülern. Zumeist wird jedoch die Umweltfreundlichkeit an sich bereits auf Produktebene als wichtig wahrgenommen. Unabhängig von der Hypothesenprüfung (siehe Abschnitt 8.1.2.3) zeigt sich hier, dass die in der Literatur diskutierte ökologische Übersättigung kein Problem für die Nachhaltigkeitskommunikation darstellt, sondern gerade der Umweltaspekt als konkretes, mit Nachhaltigkeit zu verknüpfendes Motiv genützt werden kann.

Die gewonnenen Ergebnisse erlauben es, die folgende, bereits in Abschnitt 8.1.2.4 diskutierte Fragestellung differenzierter zu beantworten:

- **Wirken diese Inhalte (i.e. solche, die mit Nachhaltigkeit in Verbindung gebracht werden) nutzenstiftend für den Endverbraucher im Sinne von kaufentscheidungs- und verhaltensrelevanten Faktoren?**

Viele Verbraucher nehmen Aspekte der Nachhaltigkeit, wie beispielsweise die umweltfreundliche Herstellung eines Produkts, insbesondere in Verbindung mit anderen Aspekten als nutzenstiftend wahr. Für die Gesamtbevölkerung sind Qualität und Gesundheit die vorrangigsten Kaufkriterien, welche in positiver Weise mit nachhaltigen Produkten assoziiert werden. Der Nachhaltigkeitsaspekt



stiftet auf diese Weise einen Zusatznutzen oder wird zu einem Indikator für andere Eigenschaften eines Produkts oder einer Dienstleistung (Qualität oder Gesundheit). Daneben sind auch andere Konsummotive, wie beispielsweise Markenorientierung, in der Lage, für bestimmte Verbraucher bzw. Zielgruppen Nutzen zu stiften und nachhaltigen Konsum zu fördern (vgl. dazu das zielgruppenorientierte Kommunikationskonzept, Abschnitt 8.1.4).

Die tiefergehende Analyse von Kaufmotiven mit Hilfe der Laddering-Technik zeigt, dass sich relativ produktunabhängig grundlegende Werthaltungsdimensionen ergeben, die einem Kaufentscheidungsprozess zugrunde liegen. Diese sind zum einen verstärkt auf die eigene Person gerichtet, wie die Sicherstellung der finanziellen Zukunft, der persönlichen Lebensqualität sowie der gesundheitlichen Zukunft. Zum anderen liegt der Fokus auf der Bewahrung des Lebensraums für zukünftige Generationen. Da diese originären Werthaltungen den Kaufentscheidungsprozess steuern, empfiehlt es sich aus unternehmerischer Perspektive, die genannten bei den Konsumenten dominierenden Werthaltungen als Ausgangspunkt für die Produkt- und Kommunikationspolitik heranzuziehen. Die konkrete Gestaltung der Produkte und deren Eigenschaften sowie die darauf aufbauende Kommunikation muss produktspezifisch erfolgen und dabei gleichzeitig mit den Werthaltungen der Zielgruppe in Einklang stehen. Mit anderen Worten sollte versucht werden, zum einen Produkte so zu konzipieren, dass sie die empfundenen Werthaltungen der Konsumenten (beispielsweise gesundheitliche Zukunft oder Lebensqualität) implizieren, und zum anderen konkrete Kaufmotive in Form konkreter Produkteigenschaften (wie beispielsweise Produktqualität) mit dem damit verbundenen direkten Nutzen (Förderung bzw. Erhaltung der Gesundheit) anzusprechen. Auch der Umweltschutz – in Verbindung mit dem Zukunftsaspekt – stellt, insbesondere für bestimmte Zielgruppen, einen als unmittelbar relevant wahrgenommenen Nutzen dar. Die an den Endverbraucher gerichtete Kommunikation nachhaltiger Unternehmen kann also dann dem Konsumenten Nutzen stiften und kaufentscheidungsrelevant wirken, wenn sie an handlungsrelevante Motive anknüpft und die zugehörige Motivkette berücksichtigt.



8.1.2.5 Wirkung des Nachhaltigkeitsarguments

NACHHALTIGwirtschaften

Hypothese 5.1: Operationalisierung

Image-Verbesserung durch Kommunikation der Nachhaltigkeitsstrategie von Unternehmen

Hypothese 5.1

Formulierung der Hypothese	<ul style="list-style-type: none">Das Wissen über die Nachhaltigkeitsstrategie eines Unternehmens führt zu einer Image-Verbesserung bei den Konsumenten.
Operationalisierung	<ul style="list-style-type: none">Gesamtimage und verschiedene Imagekomponenten (inklusive nachhaltigkeitsbezogener Items) wurden in einem experimentellen Design für fünf verschiedene Marken erhoben, wobei die Messung für jede Marke sowohl ohne Nachhaltigkeitsbezug als auch mit dem konkreten Hinweis auf Nachhaltigkeitsmaßnahmen des Unternehmens (Priming) bei jeweils anderen Personen erfolgte.Es wird angenommen, dass Personen, die über nachhaltige Wirtschaftsweisen eines Unternehmens informiert werden, für einzelne Image-Items, insbesondere die nachhaltigkeitsbezogenen Eigenschaften „zukunftsorientiert“, „umweltorientiert“ und „übernimmt gesellschaftliche Verantwortung“, signifikant bessere Bewertungen vergeben als Personen, die dieselbe Marke ohne Nachhaltigkeitsbezug einstufen.Die Auswahl verschiedener Marken führt zu einer möglichst breiten Streuung von Branchen (sowohl im Produkt- als auch im Dienstleistungsbereich), womit eine höhere Validität der Ergebnisse insgesamt gewährleistet wird und zugleich die Möglichkeit besteht, branchenspezifische Unterschiede zu eruieren.

marketmind

bmvi Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

Abbildung 95: Hypothese 5.1: Operationalisierung

NACHHALTIGwirtschaften

Imageveränderung durch das Nachhaltigkeitsargument (Priming)

Mineralwasser-Marke

„Ich werde Ihnen jetzt eine Reihe von Eigenschaften vorlesen. Bitte sagen Sie mir, wie gut die jeweilige Eigenschaft aus Ihrer persönlichen Sicht auf die Marke [anonymisierte Marke] zutrifft.“

[Mittelwerte]

Eigenschaft	ohne NH-Priming	mit NH-Priming
Gesamteindruck	~2.5	~2.5
modern	~2.5	~2.8
seriös	~2.5	~2.8
wettbewerbsfähig	~2.5	~2.8
genießt hohes Ansehen	~2.5	~2.8
Unternehmen, das ich gerne weiterempfehle	~2.5	~2.5
flexibel	~2.5	~2.8
hohe Qualität der Produkte	~2.5	~2.5 (sign.)
zukunftsorientiert	~2.5	~2.8
sympathisch	~2.5	~2.8
günstige Preise	~2.5	~2.8 (sign.)
umweltorientiert	~2.5	~2.8
übernimmt gesellschaftl. Verantwortung	~2.5	~2.5
innovativ	~2.5	~2.5
passt zu mir	~2.5	~2.5
glaubwürdig	~2.5	~2.5

Stichprobe: n=189/188*

* Personen, denen die Marke bekannt ist

marketmind

bmvi Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

Abbildung 96: Imageveränderung durch Nachhaltigkeit: Mineralwasser-Marke

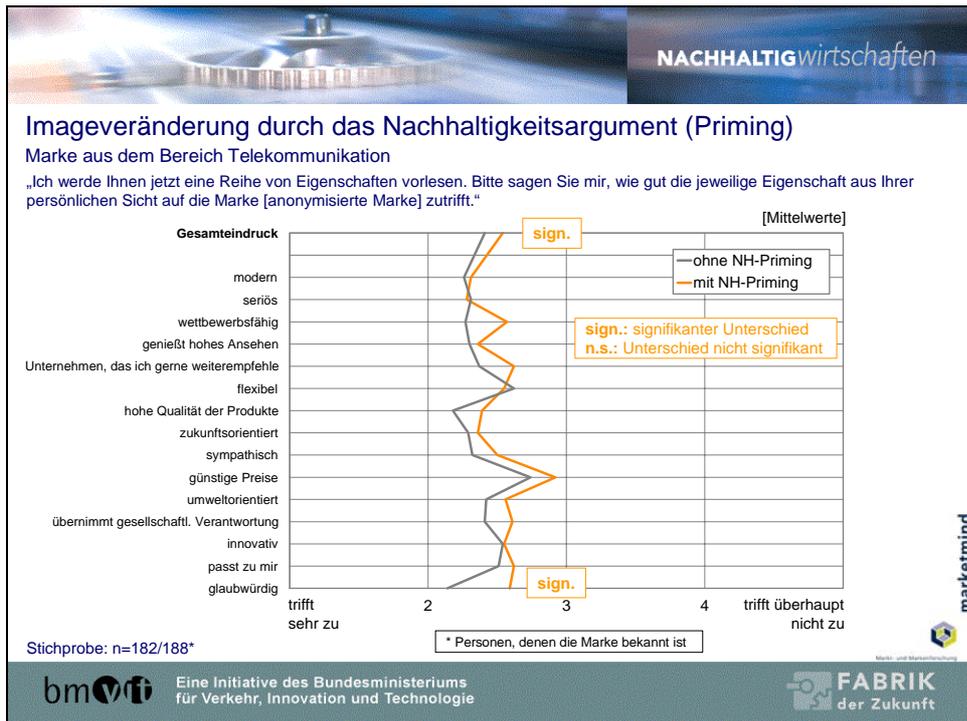


Abbildung 97: Imageveränderung durch Nachhaltigkeit: Marke Telekommunikation

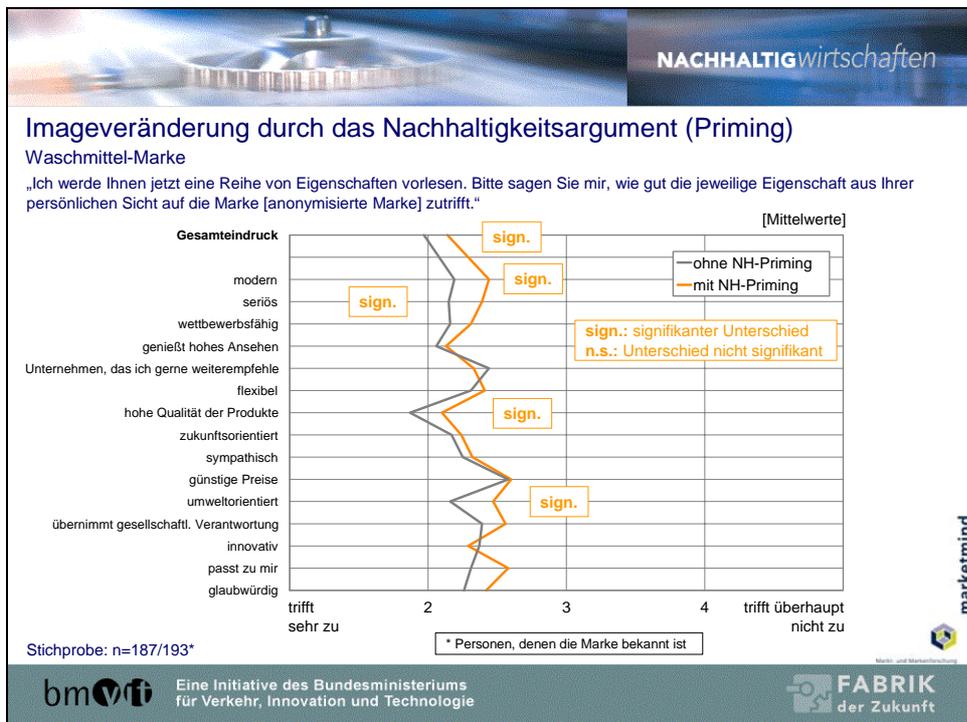


Abbildung 98: Imageveränderung durch Nachhaltigkeit: Waschmittel-Marke

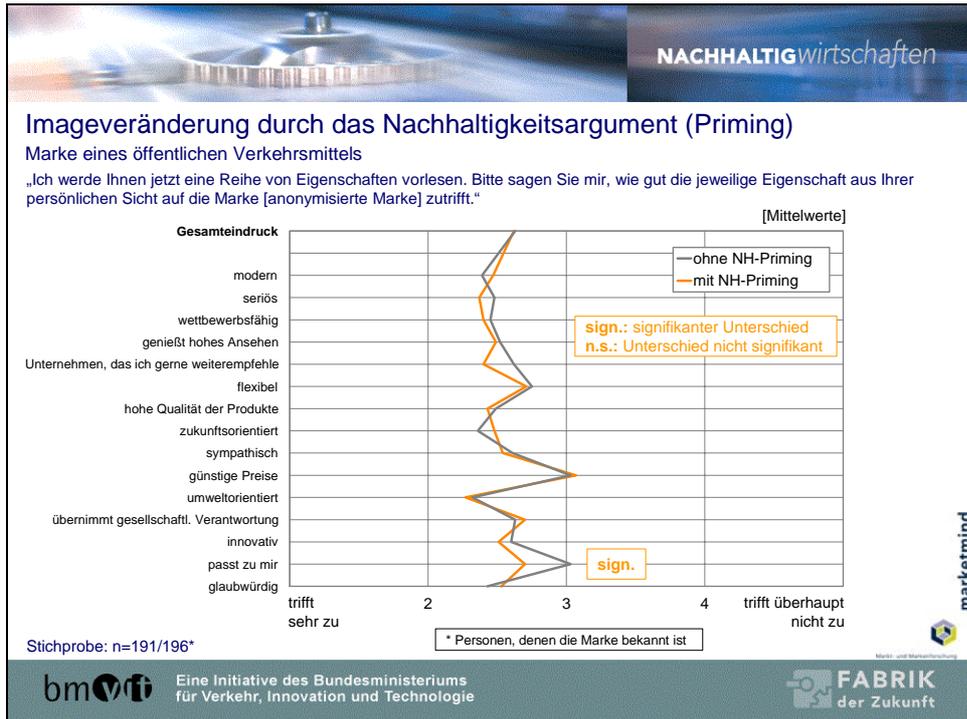


Abbildung 99: Imageveränderung durch Nachhaltigkeit: Marke öffentliches Verkehrsmittel

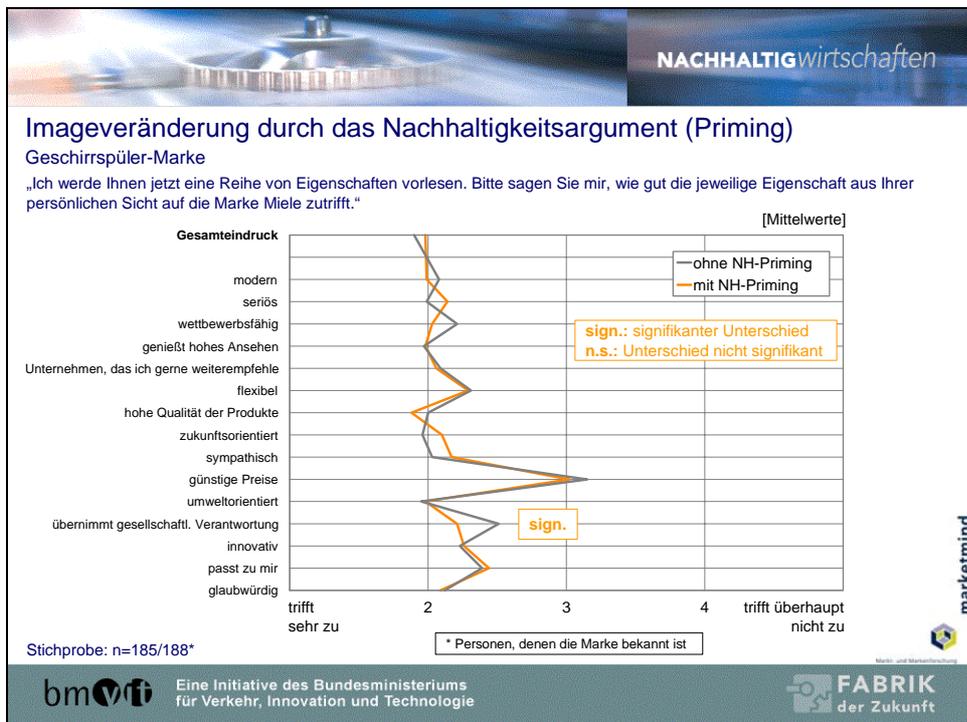


Abbildung 100: Imageveränderung durch Nachhaltigkeit: Geschirrspüler-Marke



Hypothese 5.1: Überprüfung

Image-Verbesserung durch Kommunikation der Nachhaltigkeitsstrategie von Unternehmen

Hypothese 5.1

Ergebnisse	<ul style="list-style-type: none">• Bei keiner der Marken ergaben sich durch das Nachhaltigkeits-Priming signifikante Verbesserungen im Gesamtimage, zwei Marken werden unter der Priming-Kondition sogar signifikant schlechter bewertet.• Signifikante Verbesserungen bei einzelnen Image-Kriterien sind bei 3 Marken festzustellen: Bei der Mineralwasser-Marke führt das Priming zu einer positiveren Wahrnehmung von Preis und Qualität. Die Begründung kann in der aufgrund der gesetzten Nachhaltigkeitsmaßnahmen höheren Qualitätsanmutung durch die Konsumenten gefunden werden. Bei der Telekommunikations-Marke bewirkt das Priming eine höhere Einschätzung der Ich-Nähe. Die Geschirrspüler-Marke erhält durch das Priming einen höheren Wert für soziale Verantwortung.• Signifikante Verschlechterungen ergeben sich in den Bereichen Telekommunikation (Glaubwürdigkeit) und Waschmittel (u.a. Seriosität und Umwelterorientierung).
Schlussfolgerung	<ul style="list-style-type: none">• Insgesamt muss festgehalten werden, dass die einmalige Kommunikation von Nachhaltigkeitsmaßnahmen, wie es in der experimentellen Situation der Fall war, keine merklichen Verbesserungen im Image einer Marke bewirken kann (Verwerfung der Hypothese). Bei bestimmten Marken kann es aufgrund von Glaubwürdigkeitsdefiziten und der ausgelösten Reaktanz sogar zu einer Verschlechterung des Eindrucks kommen.

bmvi Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

marketmind

Abbildung 101: Hypothese 5.1: Überprüfung



Hypothese 5.2: Operationalisierung

Kauf- und Preisbereitschaft durch Kommunikation der Nachhaltigkeitsstrategie von Unternehmen

Hypothese 5.2

Formulierung der Hypothese	<ul style="list-style-type: none">• Das Wissen über die Nachhaltigkeitsstrategie eines Unternehmens führt zu einer höheren Preisbereitschaft für die Produkte und Leistungen dieses Unternehmens.
Operationalisierung	<ul style="list-style-type: none">• Kauf- und Preisbereitschaft für nachhaltig wirtschaftende Unternehmen wurden im Zuge des in Hypothese 5.1 beschriebenen experimentellen Designs erhoben.• Dabei wurde für drei der fünf Marken mittels interaktiver Preisbereitschaftsmessung der Maximalpreis erhoben, den Verbraucher für ein Produkt des jeweiligen Unternehmens zu zahlen bereit sind.• Für die anderen beiden Marken wurden die Auskunftspersonen nach der Kaufwahrscheinlichkeit gefragt, wenn die jeweilige Marke in einer etwaigen Kaufentscheidungssituation gemeinsam mit anderen Marken zur Auswahl steht.• Es wird angenommen, dass Personen, die über die nachhaltige Wirtschaftsweise eines Unternehmens informiert werden, eine signifikant höhere durchschnittliche Preisbereitschaft bzw. Kaufwahrscheinlichkeit für eine Marke angeben als Personen, denen diese Fragestellung für dieselbe Marke ohne Nachhaltigkeitsbezug vorgelegt wird.

bmvi Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

marketmind

Abbildung 102: Hypothese 5.2: Operationalisierung

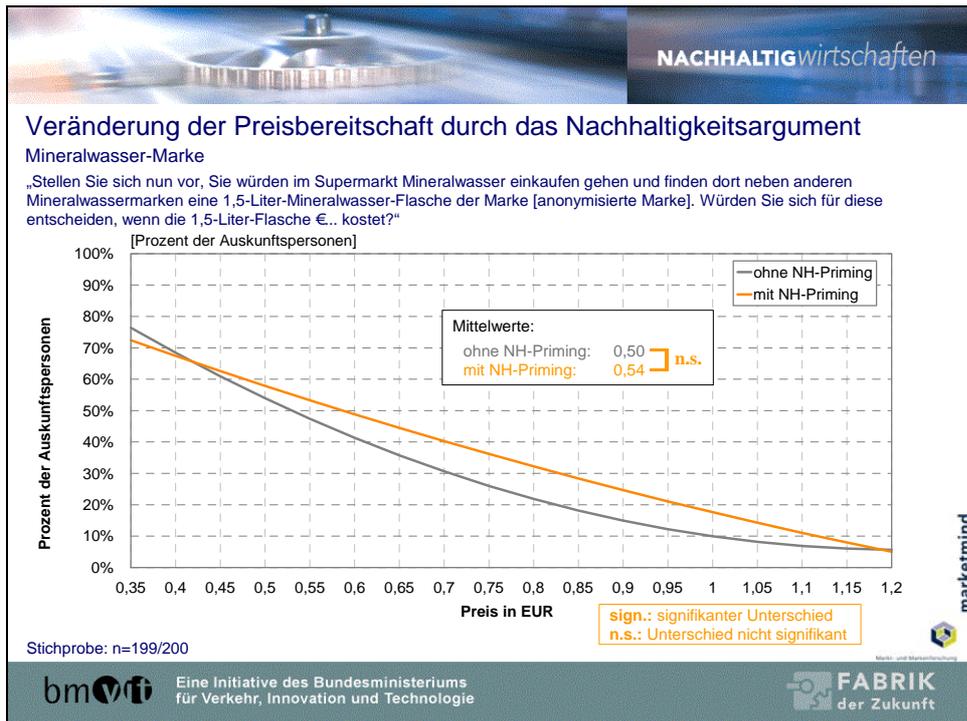


Abbildung 103: Veränderung der Preisbereitschaft: Mineralwasser-Marke

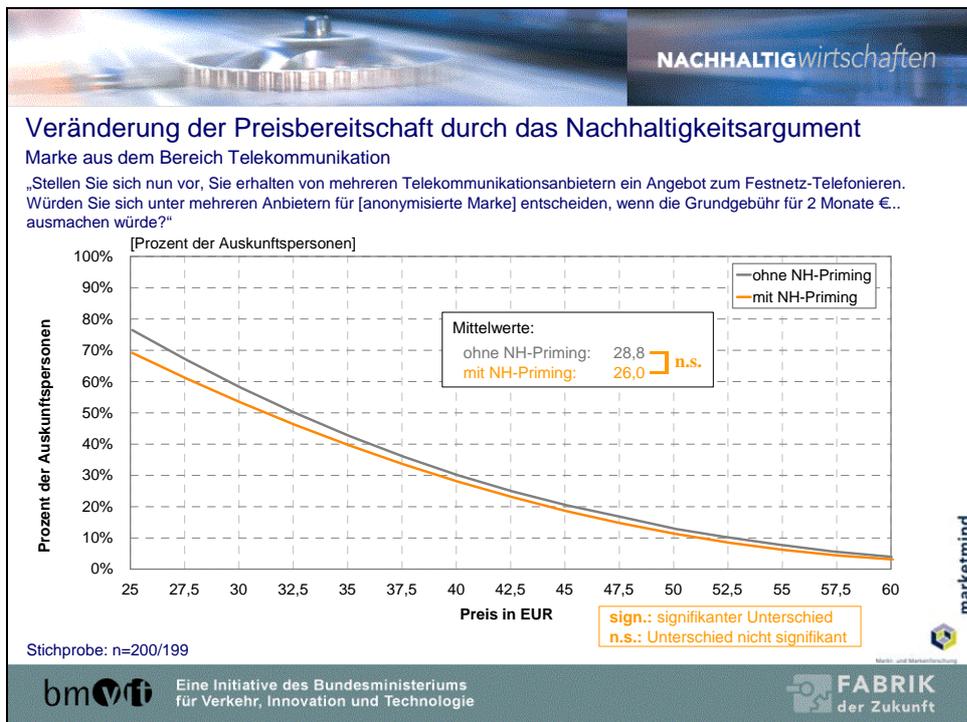


Abbildung 104: Veränderung der Preisbereitschaft: Marke Telekommunikation

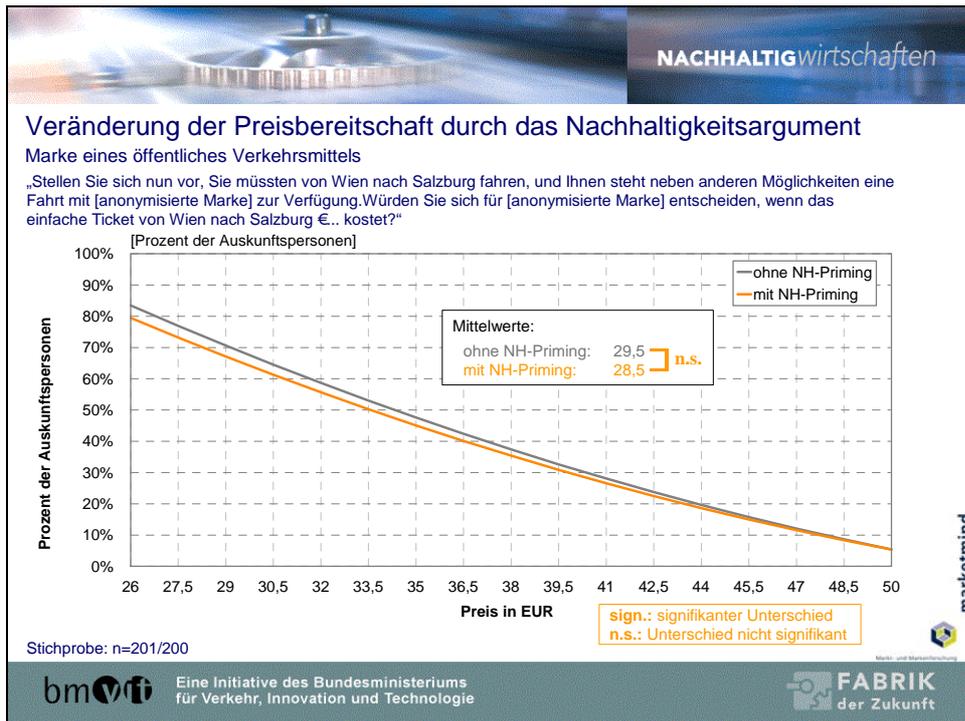


Abbildung 105: Veränderung der Preisbereitschaft: Marke öffentliches Verkehrsmittel

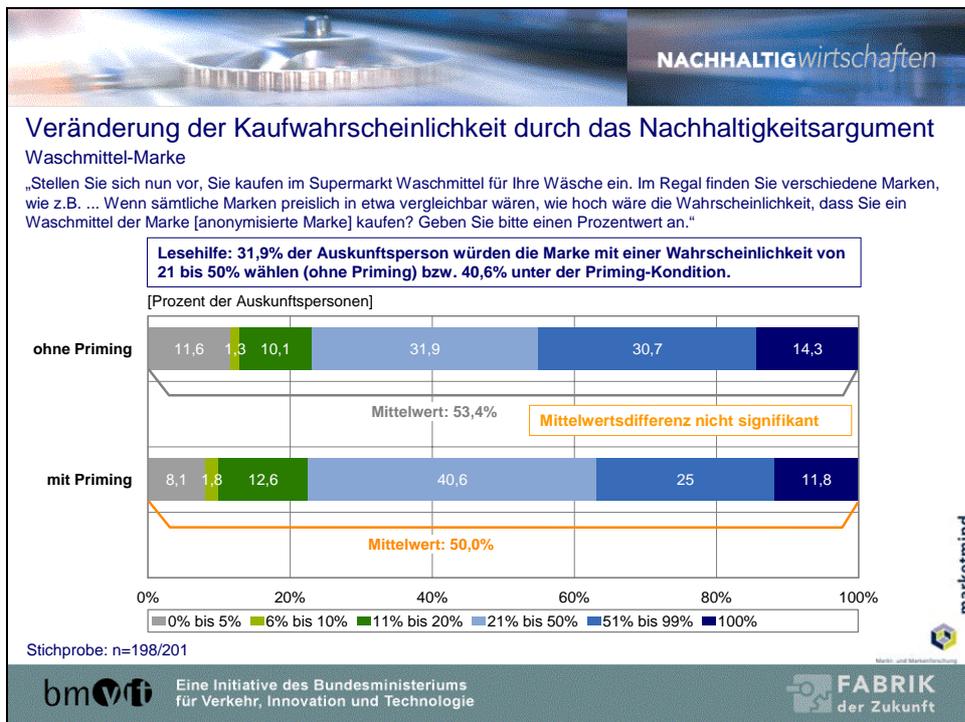


Abbildung 106: Veränderung der Kaufwahrscheinlichkeit: Waschmittel-Marke

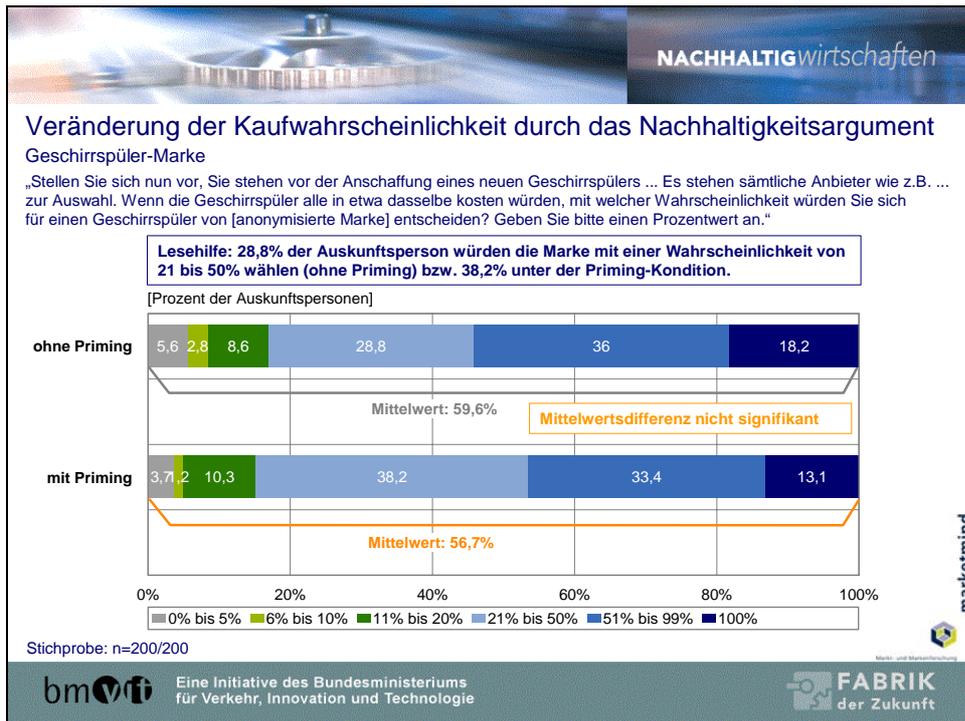


Abbildung 107: Veränderung der Kaufwahrscheinlichkeit: Geschirrspüler-Marke

NACHHALTIG wirtschaften

Hypothese 5.2: Überprüfung

Kauf- und Preisbereitschaft durch Kommunikation der Nachhaltigkeitsstrategie von Unternehmen

Ergebnisse

- Weder Preisbereitschaft noch Kaufwahrscheinlichkeit der Marken fallen in der Priming-Situation signifikant höher aus.
- Bei der Mineralwasser-Marke lässt sich zumindest innerhalb einer bestimmten Preisspanne eine höhere Preisbereitschaft in der Priming-Kondition feststellen: Der Anteil von Personen, die das Produkt im mittleren Preisbereich (0,6 bis 1,05 Euro) kaufen würden, ist mit Nachhaltigkeits-Priming um durchschnittlich 10% höher. Dieser Effekt ist im niedrigen Preisbereich nicht feststellbar, da hier vermutlich der Preis das einzige relevante Kaufkriterium darstellt. Auch bei sehr hoher Preisbereitschaft (und somit generell geringer Preissensibilität) erzielt das Nachhaltigkeitsargument kein Preispremium.

Schlussfolgerung

- Es zeigt sich, dass die einmalige Kommunikation von Nachhaltigkeitsmaßnahmen, wie es in der experimentellen Situation der Fall war, weder eine Steigerung der Preisbereitschaft noch eine erhöhte Kaufwahrscheinlichkeit der Konsumenten bewirken kann.
- Hypothese 5.2 muss somit in dieser Form verworfen werden.

bmvi Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

marktmind

Abbildung 108: Hypothese 5.2: Überprüfung



NACHHALTIGwirtschaften

Exkurs zu Hypothese 5.2: konkretes Wissen über Nachhaltigkeit

Kauf- und Preisbereitschaft bei Personen mit konkretem Wissen über Nachhaltigkeit

Revidierte Hypothese	<ul style="list-style-type: none">Bei jenen Konsumenten, die von Beginn an eine konkrete Vorstellung vom Nachhaltigkeitsbegriff haben, bewirkt die Kommunikation von Nachhaltigkeitsmaßnahmen eines Unternehmens eine höhere Preis- bzw. Kaufbereitschaft für nachhaltig hergestellte Produkte und Dienstleistungen.
Operationalisierung	<ul style="list-style-type: none">Es werden jene 13,6% der Befragten herangezogen, die eine konkrete, auf zumindest eine der drei Säulen bezogene Vorstellung vom Begriff Nachhaltigkeit haben (vgl. Hypothese 1.1). Es ist anzunehmen, dass diese Personen, die schon länger mit dem Thema Nachhaltigkeit vertraut sind, stärker auf die in der Priming-Kondition vorgebrachte Nachhaltigkeitskommunikation ansprechen als andere Personen, da eine längerfristige Sensibilisierung für Nachhaltigkeitsargumente vorliegen dürfte.Als abhängige Variablen dienen wieder Preisbereitschaft bzw. Kaufwahrscheinlichkeit.Mittels t-Test wird geprüft, ob die mittlere Preis- bzw. Kaufbereitschaft bei Personen mit konkreter Vorstellung vom Nachhaltigkeitsbegriff unter der Priming-Kondition signifikant höher ist als ohne Nachhaltigkeits-Priming.

bmvi Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

marketmind

Abbildung 109: Exkurs zu Hypothese 5.2: konkretes Wissen über Nachhaltigkeit

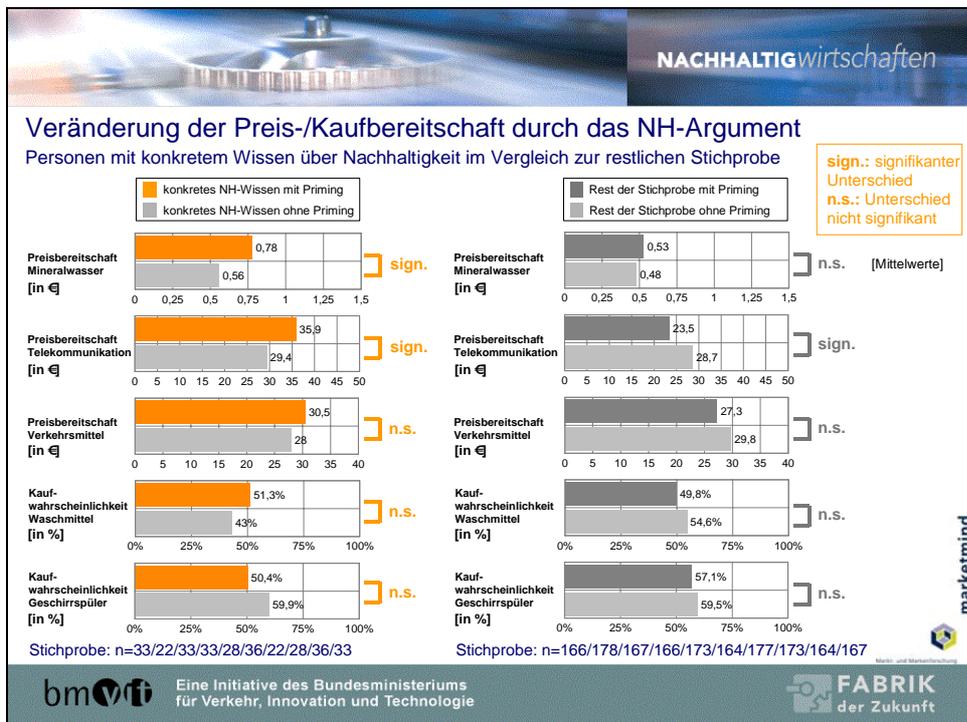


Abbildung 110: Veränderung der Preis-/Kaufbereitschaft durch Nachhaltigkeit in Abhängigkeit vom konkreten Wissen über den Nachhaltigkeitsbegriff

NACHHALTIG wirtschaften

Exkurs zu Hypothese 5.2: Ergebnisse

Kauf- und Preisbereitschaft bei Personen mit konkretem Wissen über Nachhaltigkeit

Ergebnisse	<ul style="list-style-type: none">Für die Mineralwasser- und die Telekommunikations-Marke besteht bei Personen mit konkretem Wissen über Nachhaltigkeit eine signifikant höhere mittlere Preisbereitschaft unter der Priming-Kondition ($\alpha < 0,05$). Bei den anderen 3 Marken ergibt sich allerdings kein signifikanter Effekt.In der Reststichprobe ist dieser Effekt bei keiner der Marken gegeben; bei der Telekommunikationsmarke ist hier sogar ein gegenläufiger Effekt feststellbar.
Schlussfolgerung	<ul style="list-style-type: none">Bei Personen mit konkretem Wissen über den Nachhaltigkeitsbegriff kann Hypothese 5.2 für 2 der 5 Marken bestätigt werden.Die Ergebnisse zeigen, dass Personen, die in der Vergangenheit bereits für den Nachhaltigkeitsbegriff sensibilisiert wurden und konkret darüber Bescheid wissen, in gewissen Fällen bereit sind, für nachhaltige Produkte – bei entsprechender Deklaration – einen höheren Preis zu bezahlen, während dies bei Personen, die bisher kaum mit der Nachhaltigkeitsthematik konfrontiert waren, nicht der Fall ist.Damit wird deutlich, dass Nachhaltigkeitskommunikation ein langfristiger Prozess ist und das Wissen, was Nachhaltigkeit bedeutet und welcher Nutzen damit verbunden ist, sukzessive aufgebaut werden muss. Erst dann besteht die Möglichkeit, durch die Betonung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen eines Unternehmens positive monetäre Effekte zu erzielen.

bmvi Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

marketmind

Abbildung 111: Exkurs zu Hypothese 5.2: Ergebnisse

Eine Verbesserung des Gesamtimages von Marken durch die einmalige Kommunikation von Nachhaltigkeitsmaßnahmen konnte in der vorgegebenen experimentellen Situation nicht nachgewiesen werden. Teilweise sind sogar negative Image-Effekte feststellbar, was auf Glaubwürdigkeitsdefizite und eine daraus resultierende Reaktanz der Auskunftspersonen zurückgeführt werden könnte. In wenigen Fällen werden einzelne Imagekomponenten wie Preis und Qualität (positiver wahrgenommenes Preis-Leistungsverhältnis), Ich-Nähe oder soziale Verantwortung durch das Nachhaltigkeitsargument besser beurteilt.

Positive Effekte auf Kauf- und Preisbereitschaft von Marken aufgrund einer einmaligen Argumentation sind grundsätzlich ebenso wenig nachweisbar wie Image-Effekte. Lediglich bei einer der fünf untersuchten Marken zeigt sich eine gesteigerte Zahlungsbereitschaft, und hier ausschließlich im mittleren Preisbereich. Hingegen zeigen Personen, die mit dem Nachhaltigkeitsbegriff vertraut sind und dessen konkrete Bedeutung kennen, bei zwei Marken die Bereitschaft, im Durchschnitt mehr für ein Produkt bzw. eine Dienstleistung aus nachhaltiger Wirtschaftsweise zu bezahlen. Als Begründung lässt sich anführen, dass eine längerfristige Sensibilisierung für die Nachhaltigkeitsidee eine wichtige Voraussetzung für deren Eignung als verhaltensauslösendes Argument darstellt. Der grundsätzliche Nutzen des Nachhaltigkeitsarguments muss den Verbrauchern erst im Zuge längerfristiger Kommunikationsprozesse bewusst gemacht werden, bevor die Argumentation der mit einer Marke verbundenen Nachhaltigkeitsaspekte imstande ist, positive Effekte auf das Kaufverhalten auszulösen.



Einleitende Fragestellungen, die mit diesem Abschnitt beantwortet werden können, sind:

- **Inwieweit beeinflusst eine von Unternehmen kommunizierte nachhaltige Wirtschaftsweise die Image-Beurteilung durch den Endverbraucher?**

Eine veränderte Wahrnehmung des Unternehmensimages aufgrund von Informationen über die nachhaltige Wirtschaftsweise scheint bei einmaliger Kommunikation kaum möglich. Die Möglichkeiten sind je nach Produktgruppe unterschiedlich, doch sind auch im günstigsten Fall maximal Änderungen in einzelnen Imagekomponenten – und nicht im Gesamtimage – denkbar. Auf der anderen Seite besteht die Gefahr, beim Verbraucher Reaktanz, also Abwehr gegen eine versuchte Einflussnahme, auszulösen. Daher erscheint es umso bedeutender, Informationen kontinuierlich, glaubhaft und objektiv zu vermitteln und so wenig wie möglich den Eindruck zu erwecken, den Verbrauchern etwas aufoktroieren zu wollen.

- **Welche positiven wirtschaftlichen Effekte lassen sich auf Endverbraucherebene im Bezug auf nachhaltig wirtschaftende Unternehmen feststellen?**

Auch zur Erzielung direkter wirtschaftlicher Effekte, wie sie in der empirischen Studie in Form von Kauf- bzw. Preisbereitschaft gemessen wurden, erweist sich die einmalige Kommunikation des Nachhaltigkeitsaspekts als nicht ausreichend. Vielmehr muss bei den Adressaten bereits eine entsprechende positive Einstellung zur Idee der Nachhaltigkeit vorhanden sein, damit das Nachhaltigkeitsargument eine kaufrelevante Wirkung erzielen kann. Dies impliziert die Wichtigkeit einer kontinuierlichen, von allen Akteuren getragenen Kommunikation darüber, welche Aspekte Nachhaltigkeit umfasst und welchen konkreten Nutzen das Konzept stiftet.



8.1.3 Segmentierung zur Ermittlung von Zielgruppen für die Nachhaltigkeitskommunikation

8.1.3.1 Zielsetzung und Vorgehensweise

Moderne Gesellschaften zeichnen sich durch einen Trend zur Pluralisierung und Ausdifferenzierung der Lebenswelten, Wertvorstellungen und Einstellungen aus. Die Prägkraft allgemeinverbindlicher gesellschaftlicher Werte und Ziele nimmt ab, die Bedeutung von Individualität und Besonderheit nimmt zu. Durch den Wertewandel (weg von Pflicht- und Akzeptanzwerten hin zur Selbstverwirklichung), die Bildungsexpansion, die allgemeine Wohlstandssteigerung, die Emanzipation der Frau, die Lockerung der Erziehungsnormen, etc. ist es zu einer Pluralisierung sozialer Milieus gekommen. Diese Milieus unterscheiden sich in ihren Kommunikationsmustern und -quellen, sowie in ihrer ökologischen Performance. Diese Entwicklungen bedeuten, dass eine einheitliche, uniforme Kommunikationsstrategie nicht das Ziel der Nachhaltigkeitskommunikation sein kann. Diese Erkenntnis wird auch durch diverse empirische Studien (EMPACHER, GÖTZ und SCHULTZ, 2002; KLEINHÜCKELKOTTEN, NEITZKE und SCHLUSSMEIER, 2002; SCHNEIDER, 2002) belegt.

Um die Bevölkerung differenziert mit Nachhaltigkeitskommunikation ansprechen zu können, ist eine Marktsegmentierung notwendig, also die Aufgliederung des Marktes in klar abgegrenzte potenzielle Käufergruppen. Diese unterscheiden sich unter anderem durch demographische, psychographische und kaufverhaltensrelevante Merkmale. Die Analyse und Beschreibung der einzelnen Segmente erlaubt es, konzentrierte Marketing-Maßnahmen auf einzelne Zielgruppen abzustimmen und die jeweils adäquaten Produkte- und Service-Angebote, Preise, Distributionskanäle und Kommunikationsmaßnahmen festzusetzen. (vgl. KOTLER/BLIEMEL, 1995)

Zunächst wird die Vorgehensweise der für den Zweck des gegenständlichen Forschungsprojekts durchgeführten Segmentierung dargestellt und erläutert.



Segmentierung zur Ermittlung von Zielgruppen (1)

Vorgehensweise

Erfasste Merkmale	<ul style="list-style-type: none">In der Erhebung wurden verschiedenste Merkmale zum Konsumverhalten sowie zu Einstellungen und Persönlichkeitseigenschaften (Psychographie) erfasst; eine genaue Aufschlüsselung der einzelnen Merkmale und ihrer Operationalisierung befindet sich auf den folgenden Darstellungen.
Eliminierung von Ausreißern	<ul style="list-style-type: none">Um eine bestmögliche statistische Trennschärfe zu erhalten, wurden vor Berechnung der Segmentierung jene Auskunftspersonen ausgeschlossen, welche ein inkonsistentes Antwortverhalten zeigten oder aufgrund einer „Nearest Neighbour“-Clusteranalyse als Ausreißer eingestuft werden mussten. Dies führte zur Elimination von 10 Fällen.
Statistische Ermittlung der Segmente	<ul style="list-style-type: none">Es wurde eine Personen-Clusteranalyse nach Ward durchgeführt. Dabei handelt es sich um ein multivariates Verfahren, bei dem Personen nach vorgegebenen Merkmalen zu Gruppen zusammengefasst werden. Die Maximierung eines Gütekriteriums (Heterogenitätsmaß) stellt sicher, dass Personen innerhalb der Gruppen möglichst ähnlich sind, während sich die Cluster (Segmente) deutlich voneinander unterscheiden.Die zufriedenstellendste Lösung ergab sich bei Bildung von 11 Clustern. Diese Segmente wurden daraufhin demographisch und psychographisch beschrieben und entsprechend benannt (vgl. die Segmentbeschreibung im Kommunikationskonzept, Kap. 9.1.3).

bm Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

marktmind

Abbildung 112: Segmentierung: Vorgehensweise



Segmentierung zur Ermittlung von Zielgruppen (2)

Indikatoren zu Merkmalen des Konsumverhaltens

Merkmale	Indikatoren
Markenbewusstsein	Zu Markenartikeln habe ich größeres Vertrauen als zu markenloser Ware. Marken erleichtern mir beim Einkauf die Wahl.
Exklusivitätsorientierung	Ich gerne in exklusive Geschäfte. Ich kaufe mir gerne Dinge, die andere nicht haben.
Preisbewusstsein	Lebensmittel und Haushaltsbedarf kaufe ich möglichst nur dort ein, wo es am billigsten ist. Waren des täglichen Bedarfs suche ich erst mal im Sonderangebot.
Smart Shopping	Ich informiere mich laufend, wo ich die beste Qualität zum günstigsten Preis bekomme.
Convenience	Lebensmittel und Haushaltsbedarf kaufe ich dort ein, wo es für mich am bequemsten ist, auch wenn ich manchmal mehr zahlen muss.
Informationssuche	Bevor ich größere Anschaffungen tätige, informiere ich mich sehr genau bei verschiedensten Quellen über das Produkt. Ich kaufe technische Produkte dort ein, wo ich mich auf einen guten Kundendienst verlassen kann.
Qualitätsorientierung	Für besondere Qualität gebe ich gern mehr aus.
Konsumfreudigkeit	Wenn ich mich belohnen will, kaufe ich etwas Schönes. Wenn ich durch irgendwelche Umstände einen größeren Geldbetrag frei zur Verfügung habe, gebe ich ihn rasch aus..
Meinungsführerschaft	Bei einigen Produkten kenne ich mich so gut aus, dass Freunde sich meinen Rat einholen, bevor sie sich zum Kauf entscheiden.
Early Adopter	Ich probiere oft neue Marken oder Produkte aus, bevor es meine Freunde oder Nachbarn tun.

bm Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

marktmind

Abbildung 113: Segmentierung: Merkmale und Indikatoren zum Konsumverhalten



NACHHALTIGwirtschaften

Segmentierung zur Ermittlung von Zielgruppen (3)

Indikatoren zu psychographischen Merkmalen (1)

Merkmale	Indikatoren
Nachhaltigkeitsbewusstsein	Für jemanden wie mich ist es schwierig, viel für die Umwelt zu tun. In meiner derzeitigen Lebenssituation könnte ich gelegentlich auf mein Auto verzichten. Ich stehe, wie viele Menschen, dem Thema Mülltrennung skeptisch gegenüber. Es gibt Grenzen des Wachstums, die unsere industrialisierte Welt schon überschritten hat oder sehr bald erreichen wird. Ich habe schon so viel über Umweltthemen gehört, dass es mich einfach nicht mehr interessiert. Es kommt bei mir häufig vor, dass ich mich in wichtigen Fragen der Gesellschaft stark engagiere.
Geselligkeit	Ich würde mich selbst eher als gesprächig und als besonders kontaktfreudig bezeichnen.
Statusbewusstsein	Ich finde, andere können ruhig sehen, was ich mir alles erarbeitet habe und was ich mir leisten kann.
Erlebnisorientierung	Ich bin häufig auf der Suche nach irgendwelchen besonderen Erlebnissen und neuen Eindrücken.
Hedonismus	Ich versuche bei allen Gelegenheiten so viel Spaß wie möglich zu haben. Ich würde mich selbst als Genießer bezeichnen.
Gesundheitsorientierung	Ich versuche zu essen, was für meine Gesundheit gut ist, und nicht nur das, was gut schmeckt.

bmvi Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

marketmind

Abbildung 114: Segmentierung: Merkmale und Indikatoren zur Psychographie (1)

NACHHALTIGwirtschaften

Segmentierung zur Ermittlung von Zielgruppen (4)

Indikatoren zu psychographischen Merkmalen (2)

Merkmale	Indikatoren
Trendorientierung	Ich weiß immer, was gerade im Trend ist.
Individualismus	Ich versuche, meinen eigenen Weg zu gehen und mich so wenig wie möglich um die Gesellschaft zu kümmern.
Distinktionsbedürfnis	Für mich ist es wichtig, mich von anderen abzuheben.
Reflexivität	Ich bin ein Mensch, der sehr viel überlegt und versucht, allen Dingen auf den Grund zu kommen.
Kontrollüberzeugung	Wenn man sich nur stark genug dafür einsetzt, kann man fast alles erreichen, was man sich vom Leben erwartet.
Flexibilität	Ich muss immer genau wissen, was der morgige Tag bringt, ich mag keine Ungewissheiten.
Risikofreudigkeit	Ich bin bereit, bedeutende Risiken einzugehen, um das zu bekommen, was ich vom Leben haben will.
Umgang mit Geld	Man sollte sein Geld lieber sparen, damit man sich später ein schönes Leben machen kann. Über meine finanzielle Lage in ein paar Jahren zerbreche ich mir nicht den Kopf.

bmvi Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

marketmind

Abbildung 115: Segmentierung: Merkmale und Indikatoren zur Psychographie (2)

Die aufgrund der Segmentierung eruierten elf Bevölkerungsgruppen werden im folgenden hinsichtlich ihrer besonderen demographischen, psychographischen und kaufverhaltensrelevanten Merkmalen beschrieben.



8.1.3.2 Beschreibung der einzelnen Segmente

Segment 1: Markenbewusste Aufgeschlossene

Personen in diesem Segment besitzen eine überdurchschnittlich hohe Bildung (13% AHS- und 13% Hochschulabschluss, 31% Pflichtschule) und berufliche Stellung: 36% der Berufstätigen sind selbstständig tätig oder in leitender Position. Das Haushaltsnettoeinkommen entspricht allerdings dem Durchschnitt. 45% leben in Haushalten von mindestens 4 Personen.

Als Konsummotive, die in diesem Segment überdurchschnittlich stark ausgeprägt sind, lassen sich Marke, Exklusivität, Sozialverträglichkeit und Convenience identifizieren. Bezüglich Konsumverhalten ist festzustellen, dass Informationssuche bezüglich bester Preise bei bester Qualität (Smart Shopper-Orientierung) äußerst gering ausgeprägt ist. Einen hohen Stellenwert besitzt der soziale Aspekt im Konsumverhalten: Es besteht eine besonders deutliche Ablehnung von Unternehmen, die sozial unfair agieren oder mit Rohstoffen verschwenderisch umgehen.

Besonders ausgeprägte psychographische Merkmale sind Impulsivität, Extraversion, Risikofreudigkeit, die Suche nach besonderen Eindrücken und Erlebnissen sowie Distinktionsbedürfnis und Trendorientierung.

Zudem verfügen Personen dieser Gruppe über soziale Kompetenz und Durchsetzungsvermögen.

Überdurchschnittlich genutzte Medien sind „der Standard“, „profil“ und der Fernsehsender „Pro 7“.

Freizeitbeschäftigungen, die überdurchschnittlich häufig ausgeübt werden, sind: mit Freunden fortgehen, Sport und insbesondere der Besuch von Pop- und Rock-Konzerten. Spaziergänge im Grünen sind dagegen deutlich weniger beliebt.

Im Vergleich zur Gesamtstichprobe häufiger präferierte Musikrichtungen sind Rock, Pop-Musik der letzten Jahrzehnte sowie auch Klassik.

Überdurchschnittlich hohe Meinungsführerschaft besteht bei den Themen Sport, kulturelle Ereignisse und Bauen und Wohnen.



Segment 2: Unbekümmerte Spaßorientierte

Personen in diesem Segment sind überwiegend städtisch oder stadtnah (knapp drei Viertel) und weisen ein überdurchschnittliches Haushaltsnettoeinkommen auf (30,6% verfügen über € 3000 und mehr). 33% sind im Haushalt tätig, 10% in Ausbildung. 24% der Berufstätigen sind Arbeiter. 26% besitzen eine überdurchschnittliche Schulbildung (AHS, Universität). Der Anteil der Familien ist mit 40% relativ gering, rund 16% sind Singles.

Die einzelnen Konsummotive werden in diesem Segment generell als weniger wichtig eingestuft als in anderen Segmenten; generell ist die Konsumfreudigkeit als unterdurchschnittlich einzustufen. Erlebnis/Genuss ist im Vergleich zur Gesamtstichprobe deutlicher ausgeprägt. Auch Convenience spielt eine gewisse Rolle, insbesondere wenn es um den Einkauf umweltfreundlicher Produkte geht. Bezüglich Konsumverhalten ist hervorzuheben, dass Informationssuche bei Kaufentscheidungen einen deutlich unterdurchschnittlichen Stellenwert besitzt, ebenso die Smart-Shopper-Orientierung.

Besonders ausgeprägte psychographische Merkmale sind Extraversion, die Suche nach besonderen Eindrücken und Erlebnissen, Spaß-Orientierung, Individualismus, Sorglosigkeit bezüglich der zukünftigen finanziellen Situation, aber auch Sparsamkeit, um sich später ein schönes Leben zu machen. Außerdem besteht eine Meinungsführer-Funktion in Bezug auf Einkaufstipps. Es bestehen keine Auffälligkeiten in Bezug auf nachhaltiges Konsumverhalten.

Überdurchschnittlich genutzte Medien sind „die Presse“, „TV Media“ und „Trend“ sowie die Radiosender Ö3 und Ö1.

Freizeitbeschäftigungen, die überdurchschnittlich häufig ausgeübt werden, sind der Besuch von Kabaretts und Ausstellungen, künstlerische Betätigung, Fotografieren und Filmen sowie Weiterbildung.

Die Musikpräferenzen decken sich mit jenen der Gesamtstichprobe.

Meinungsführerschaft besteht verstärkt bei den Themen Unterhaltungselektronik und Bauen und Wohnen.



Segment 3: Konsumfreudiger Mainstream

Es handelt sich hierbei um das größte Segment und gleichzeitig um eines, das sich nur geringfügig von der Gesamtstichprobe unterscheidet. Demographisch auffällig ist der hohe Anteil an Haushalten ab 4 Personen (45%) sowie an Familien mit jüngeren Kindern (23% Kinder unter 6 Jahre, 19% Kinder von 7 bis 13 Jahre), wobei 23% Kinder unter 6 Jahren beinhalten. Außerdem sind 25% nicht berufstätig.

Die Konsummotive decken sich zunächst mit jenen der Gesamtstichprobe, doch zeigen sich im Konsumverhalten gewisse Unterschiede: Convenience wird bei Gütern des täglichen Bedarfs als wichtig erachtet. Außerdem besteht ein gewisser Hang zur Exklusivität („Produkte, die andere nicht haben“). Generell besteht die Tendenz, Geld rasch auszugeben.

Personen dieses Segments sind in besonderem Maße dazu geneigt, die Verantwortung für Umweltverträglichkeit den Unternehmen zu überlassen. Engagement in gesellschaftlichen Fragen besteht gleichzeitig mit einem gewissen Hang zum Individualismus. Die finanzielle Zukunft wird mit Gelassenheit gesehen.

Das Medienverhalten entspricht dem Durchschnitt. Das Magazin „GEO“ wird etwas häufiger gelesen.

Auch beim Freizeitverhalten bestehen kaum Unterschiede zur Gesamtstichprobe. Tendenziell wird in etwas geringerem Maße Entspannung gesucht, wohingegen Outdoor-Aktivitäten (Theater und Partys) etwas häufiger genutzt werden.

Die Musikpräferenzen decken sich weitgehend mit jenen der Gesamtstichprobe, lediglich Hip Hop wird etwas öfter gehört.

Meinungsführerschaft beim Thema Mode und Kosmetik ist leicht überdurchschnittlich ausgeprägt. Darüber hinaus beinhaltet die Gruppe einen verhältnismäßig hohen Anteil an Early Adoptern.



Segment 4: Jüngere gutgestellte Skeptiker

Dieses Segment weist einen sehr hohen Anteil junger Personen auf (20% sind unter 25 Jahren; Durchschnittsalter: 37,7 Jahre). 60% der Personen sind weiblich. Die Schulbildung ist überdurchschnittlich hoch: 25% besitzen einen AHS-, Fachhochschul- oder Universitätsabschluss. 46% sind voll berufstätig und weitere 13% teilzeitbeschäftigt, davon 29% in freien Berufen. Es handelt sich um das Segment mit dem höchsten Haushaltsnettoeinkommen: 41% verfügen über € 3000 und mehr im Monat. Es handelt sich fast ausschließlich um städtische und stadtnahe Haushalte (87%). 26% sind junge Doubles.

Beim Konsumverhalten zeigt sich, dass der Preis eine sehr geringe Rolle spielt, andererseits aber umweltfreundliche Produkte nur dann gekauft, wenn sie nicht teurer sind als andere. Gesundheit und Qualität als Motive für den Kauf nachhaltiger Produkte besitzen zudem eine äußerst geringe Bedeutung. Generell ist der Stellenwert von Marken unterdurchschnittlich ausgeprägt, und auch die Informationssuche bei Kaufentscheidungen wird als weniger wichtig angesehen. Insgesamt betrachtet, besteht eine generelle Konsumskepsis.

Besonders ausgeprägte psychographische Merkmale sind Impulsivität und Durchsetzungsvermögen.

Überdurchschnittlich genutzte Medien sind „der Standard“, „die Presse“, „TV Media“, „profil“, die Radiosender Ö3 und Ö1 sowie die TV-Sender „Pro 7“, „3 SAT“ und „RTL 2“. Die Internet-Nutzung ist besonders hoch: 24% nutzen das Internet täglich, weitere 20% mehrmals pro Woche.

Freizeitbeschäftigungen, die überdurchschnittlich häufig ausgeübt werden, sind: mit Freunden fortgehen, sich mit Auto oder Motorrad beschäftigen, Lesen, Weiterbildung, künstlerische Betätigung, Essen gehen und insbesondere der Besuch von Pop- und Rock-Konzerten. Im Vordergrund steht also eine Vielzahl aktiver Betätigungen und Hobbys, Entspannung zu Hause wird entsprechend weniger häufig gewünscht.

Im Vergleich zur Gesamtstichprobe häufiger präferierte Musikrichtungen sind Jazz, Dance und insbesondere World Music.

Verstärkte Meinungsführerschaft besteht beim Thema Reisen.



Segment 5: Markenbewusste Konservative

Es handelt sich um ein Segment mit überdurchschnittlich hoher Schulbildung (25% AHS-, FH- oder Univ.-Abschluss, nur 24% Pflichtschule). Berufsposition noch Einkommen unterscheiden sich hingegen nicht merklich von der Gesamtstichprobe. Auch im Familienlebenszyklus sind keine Auffälligkeiten erkennbar.

Die einzelnen Konsummotive werden in diesem Segment generell als weniger wichtig eingestuft als in anderen Segmenten. Im Konsumverhalten zeigt sich allerdings eine deutlich ausgeprägte Markenorientierung. Einer Informationssuche bei Kaufentscheidungen wird wenig Beachtung geschenkt. Die Bereitschaft, für höhere Qualität einen höheren Preis zu bezahlen, ist in überdurchschnittlichem Ausmaß gegeben. In Bezug auf nachhaltige Produkte spielt der Preis keine besondere Rolle, Qualität als Kaufmotiv ist bedeutsamer, Gesundheit weniger bedeutend als in der Gesamtstichprobe.

Soziales wie auch Umwelt-Engagement sind in dieser Gruppe insgesamt unterdurchschnittlich ausgeprägt. Im Gegensatz zum Segment der „markenbewussten Aufgeschlossenen“ sind Risikofreudigkeit, Extraversion, Distinktionsbedürfnis und Trendorientierung extrem schwach ausgeprägt. Gesundheit und körperlich-seelisches Wohlbefinden besitzen einen stark untergeordneten Stellenwert.

Die Mediennutzung unterscheidet sich nicht von jener der Gesamtstichprobe.

Die Häufigkeit der Nutzung von Freizeitbeschäftigungen deckt sich ebenfalls weitgehend mit dem Durchschnitt. Etwas häufiger werden Freunde eingeladen und Theater und Ausstellungen besucht. Partys, Pop-Konzerte und Filme sind dagegen weniger beliebt.

Im Vergleich zur Gesamtstichprobe werden Schlager und volkstümliche Musik häufiger präferiert.

Eine stärker ausgeprägte Meinungsführerschaft besteht beim Thema kulturelle Ereignisse.



Segment 6: Sicherheitsbedachte Traditionelle

In diesem Segment befinden sich überwiegend ältere Personen (57% sind über 50 Jahre, Altersdurchschnitt: 50,1 Jahre). Der weibliche Anteil ist sehr hoch (65%). Die Bildung liegt unter dem Durchschnitt (40% Pflichtschulabschluss, 16% höhere Schulbildung). Auch das Haushaltsnettoeinkommen liegt in dieser Gruppe deutlich niedriger (23% verfügen über weniger als € 1000). Der Anteil berufstätiger Personen ist äußerst gering (39% im Haushalt tätig, 21% nicht berufstätig). Es handelt sich um das Segment mit dem größten Anteil an ländlicher Bevölkerung (43%). 42% befinden sich im Familienlebenszyklus „leeres Nest“.

Das in diesem Segment am stärksten überdurchschnittlich ausgeprägte Konsummotiv ist der Preis, der neben der Qualität der Produkte an vorderster Stelle liegt. Darüber hinaus spielt die Haltbarkeit bzw. Langlebigkeit von Produkten eine überdurchschnittliche Rolle. Informationssuche (Preis-/Leistungsvergleich, Kundendienst) besitzt einen zentralen Stellenwert im Konsumverhalten. Exklusivität besitzt so gut wie keine Relevanz. Mit Geld wird sparsam umgegangen. Außerdem besteht in diesem Segment die vergleichsweise geringste Neigung, neue Produkte auszuprobieren. Soziale und umweltorientierte Verhaltensweisen sind zum Teil überdurchschnittlich ausgeprägt; insbesondere das Gesundheitsmotiv besitzt eine Relevanz für nachhaltigen Konsum. Darüber hinaus besteht eine überdurchschnittliche Bereitschaft, einen finanziellen Beitrag an Umweltschutz- und gemeinnützige Organisationen zu leisten.

Besonders ausgeprägte psychographische Merkmale sind Gesundheitsbewusstsein und die Tendenz, Gebrauchtes weiterzugeben. Die meisten anderen Eigenschaften, insbesondere die Suche nach Erlebnissen, Trend- und Spaß-Orientierung, sind deutlich geringer ausgeprägt als in der Gesamtstichprobe.

Überdurchschnittlich genutzte Medien sind die öffentlich-rechtlichen Fernsehsender „ORF“, „ARD“ und „ZDF“ sowie der Radiosender „Ö1“. Das Internet wird in diesem Segment besonders wenig genutzt (10% täglich, 61% gar nicht).

Freizeitbeschäftigungen, die überdurchschnittlich häufig ausgeübt werden, sind Spaziergänge, Aktivitäten mit der Familie und gemütliches Entspannen. Deutlich weniger häufig sind Konzerte, Theater, Essen gehen und Weiterbildung.

Im Vergleich zur Gesamtstichprobe häufiger präferierte Musikrichtungen sind Klassik sowie volkstümliche Musik und Schlager.

Bei keinem Thema besteht eine verstärkte Meinungsführerschaft.



Segment 7: Qualitätsorientierte Genießer

Dieses Segment beinhaltet überdurchschnittlich viele Personen mittleren Alters (35% von 40 bis 49 Jahren). 41% leben in Haushalten von mindestens 4 Personen. Es gibt überdurchschnittlich viele Familien mit jüngeren Kindern (21% Kinder unter 6 Jahren, 20% Kinder von 6 bis 13).

Als Konsummotive sind in diesem Segment umweltfreundliche Herstellung und Qualität vergleichsweise stärker ausgeprägt. Im Konsumverhalten spielen Informationssuchprozesse eine relativ große Rolle. Es besteht die Bereitschaft, für bessere Qualität mehr Geld auszugeben, auf Sonderangebote wird weniger Wert gelegt. Es besteht eine überdurchschnittliche Tendenz, beim Einkauf einen persönlichen Beitrag für die Umwelt bzw. die Gesellschaft zu leisten. Hingegen spielen Convenience und Marke beim Kauf umweltfreundlicher Produkte eine untergeordnete Rolle.

Besonders ausgeprägte psychographische Merkmale sind Genuss- und Spaß-Orientierung, Extraversion, Reflexivität, Emotionalität und Gesundheitsorientierung. Personen dieser Gruppe sind zudem überdurchschnittlich gesellschaftlich engagiert und lassen in verschiedenen Bereichen nachhaltige Einstellungen und Verhaltensweisen erkennen.

Überdurchschnittlich genutzte Medien sind „Kurier“, „profil“, die Radiosender „Ö3“, „Ö1“ und „FM 4“ sowie der Musiksender „MTV“. Es handelt sich außerdem um das Segment mit der stärksten Internet-Nutzung (20% täglich, 19% einmal pro Woche, lediglich 36% gar nicht).

Freizeitbeschäftigungen, die überdurchschnittlich häufig ausgeübt werden, sind: Essen gehen, Kabarett besuchen und Internetsurfen.

Die Musikpräferenzen weichen nicht merklich von jenen der Gesamtstichprobe ab.

Bei keinem Thema besteht eine verstärkte Meinungsführerschaft.



Segment 8: Gesundheitsbewusste Smart Shopper

Auffällig an diesem Segment ist der hohe Anteil an Angestellten (58%) und Landwirten (11%), während der Anteil sonstiger selbständiger und leitender Positionen mit 9% äußerst gering ist. 49% der Personen leben in Familien. Bezüglich aller weiteren demographischen Merkmale hebt sich dieses Segment nicht vom Durchschnitt der Stichprobe ab.

Stark überdurchschnittlich ausgeprägte Kaufmotive sind Qualität, Erlebnis/Genuss, Gesundheit, umweltfreundliche Herstellung und Langlebigkeit. Das Kaufverhalten ist in besonders starkem Maß durch Informationssuchprozesse gekennzeichnet. Die Suche nach Sonderangeboten und Produkten mit bester Qualität zum günstigsten Preis (Smart Shopper-Orientierung) steht bei Kaufprozessen im Vordergrund. Es besteht die Tendenz, für bessere Qualität auch mehr Geld auszugeben, Exklusivität besitzt jedoch einen geringen Stellenwert. Beim Kauf umweltfreundlicher Produkte stehen der eigene Beitrag und die Erwartung einer besseren Qualität im Vordergrund, die Marke ist relativ unwichtig. Orientierung an Gütesiegeln und langfristige Orientierung beim Einkauf spielen eine übergeordnete Rolle.

Besonders ausgeprägte psychographische Merkmale sind Gesundheitsorientierung, Extraversion, Reflexion über die finanzielle Zukunft sowie die Einstellung, als normaler Bürger etwas in der Gesellschaft bewirken zu können. Deutlich weniger ausgeprägt als in der Gesamtstichprobe ist das Distinktionsbedürfnis.

Überdurchschnittlich genutzte Medien sind „Kurier“, „profil“, die öffentlich-rechtlichen Fernsehsender „ORF“, „ARD“ und „ZDF“ sowie die Radiosender „FM 4“ und „Radio Wien“.

Freizeitbeschäftigungen, die überdurchschnittlich häufig ausgeübt werden, sind: Besuch von Kabaretts und Ausstellungen, Essen gehen, Fernsehen.

Im Vergleich zur Gesamtstichprobe häufiger präferierte Musikrichtungen sind aktuelle und ältere Pop-Musik sowie Jazz.

Meinungsführerschaft besteht bei den Themen Reisen, kulturelle Ereignisse, Essen und Trinken, Gesundheit und Wellness sowie Mode und Kosmetik.



Segment 9: Konservativer Mainstream

Grundsätzlich zeigt dieses Segment kaum demographische Auffälligkeiten. Hervorzuheben ist der hohe Anteil mittlerer Einkommen: Sowohl niedrige als auch hohe Einkommen sind deutlich unterrepräsentiert (1% unter € 1000, 9,3% über € 3000). Auffällig sind weiters ein hoher Anteil an Wohngemeinschaften (15%) sowie an nicht berufstätigen Personen (25% im Haushalt, 24% nicht berufstätig).

Das Konsumverhalten weist generell wenige Besonderheiten auf. Die Konsummotive decken sich weitgehend mit jenen der Gesamtstichprobe, sind jedoch insgesamt deutlich weniger stark ausgeprägt. In Bezug auf nachhaltigen Konsum ist der Wunsch nach Convenience verhältnismäßig stark ausgeprägt. Deutlich unterdurchschnittlich sind Exklusivität und die Tendenz, für Qualität mehr Geld auszugeben. Ebenso sind Meinungsführerschaft sowie die Bereitschaft, neue Produkte auszuprobieren, in äußerst geringem Maße vorhanden. Es bestehen keine Auffälligkeiten in Bezug auf nachhaltiges Konsumverhalten.

Es besteht eine deutliche Tendenz zu externer Kontrollüberzeugung und persönlicher Machtlosigkeit. Trendorientierung und die Suche nach besonderen Eindrücken und Erlebnissen besitzen einen äußerst geringen Stellenwert, ebenso die Gesundheitsorientierung.

Überdurchschnittlich genutzte Medien sind „Krone“, „ORF Nachlese“, die ORF-Regionalradios und „Radio Arabella“. Das Internet wird in geringem Maße genutzt (60% gar nicht).

Freizeitbeschäftigungen, die überdurchschnittlich häufig ausgeübt werden, sind: Filme ansehen, Essen gehen, Lesen, künstlerische Betätigung und Musik hören.

Die Musikpräferenzen weichen nicht merklich von jenen der Gesamtstichprobe ab.

Bei keinem Thema besteht eine verstärkte Meinungsführerschaft.



Segment 10: Jüngere Aufgeschlossene

Personen in diesem Segment sind im Durchschnitt jünger (19% unter 25 Jahren, Altersdurchschnitt: 39,3 Jahre). 41% sind voll berufstätig, davon zu 40% in selbständigen oder leitenden Positionen. Das Haushaltsnettoeinkommen ist in diesem Segment sehr heterogen verteilt: 28% müssen mit weniger als € 1000 auskommen, während 28% über € 3000 zur Verfügung haben. 29% sind junge Doubles. Insgesamt liegt der Anteil der Partnerschaften ohne Kinder mit 48% äußerst hoch.

Als Konsummotive, die in diesem Segment überdurchschnittlich stark ausgeprägt sind, erweisen sich Marke, Erlebnis/Genuss und Convenience. Es handelt sich um eine generell sehr konsumfreudige Gruppe, bei der Marke, Qualität, aber auch Preis eine Rolle spielen (gewisse Smart Shopper-Orientierung). Personen dieses Segments sind auch in hohem Maße Early Adopter und Meinungsführer. In Bezug auf umweltfreundliche Produkte nimmt das Gesundheitsmotiv einen dominanten Stellenwert an, aber auch Marke und Convenience sind als Kaufargumente stärker ausgeprägt als in der Gesamtstichprobe. Zudem besteht eine starke Ablehnung gegenüber Unternehmen, die Umwelt oder Ressourcen belasten oder sozial unfair handeln.

Besonders ausgeprägte psychographische Merkmale sind Trend-Orientierung, Individualismus, Extraversion, Distinktionsbedürfnis, Genuss-, Spaß- und Erlebnis-Orientierung, Risikofreudigkeit, Reflexivität und gesellschaftliches Engagement.

Überdurchschnittlich genutzte Medien sind „Krone“, die Radiosender „Krone Hitradio“ und „FM 4“ sowie der Musiksender „MTV“.

Freizeitbeschäftigungen, die überdurchschnittlich häufig ausgeübt werden, sind: Computerspiele, Fotografieren und Filmen, Weiterbildung, Theaterbesuche und Gartenarbeit.

Im Vergleich zur Gesamtstichprobe häufiger präferierte Musikrichtungen sind Rock, Alternative/Punk, Hip Hop und Dance.

Meinungsführerschaft besteht bei den Themen Unterhaltungselektronik, Lokale und Events, Auto und Motorrad sowie Mode und Kosmetik.



Segment 11: Statusorientierte

In diesem Segment befindet sich der höchste Anteil an Personen mit Pflichtschulabschluss (45%), 21% besitzen hingegen einen AHS-, FH- oder Universitätsabschluss. Lediglich 31% sind voll berufstätig, weitere 20% sind teilzeitbeschäftigt; von diesen befindet sich ein äußerst hoher Anteil (45%) in selbständigen oder leitenden Positionen.

Besonders ausgeprägtes Konsummotiv in diesem Segment ist die Marke. Beim Einkauf besteht eine überdurchschnittliche Präferenz für exklusive Geschäfte und Produkte. Personen dieses Segments sind in besonderem Maße Early Adopter. In Bezug auf umweltfreundliche Produkte spielt Exklusivität allerdings keine besondere Rolle, hingegen ist das Gesundheitsargument besonders stark ausgeprägt.

Besonders ausgeprägte psychographische Merkmale sind Gesundheitsorientierung, Trend-Orientierung, aber auch Sparsamkeit, um sich später ein schönes Leben zu machen.

Überdurchschnittlich genutzte Medien sind „Kurier“, „Die ganze Woche“ und „ORF Nachlese“ und „Radio Wien“.

Freizeitbeschäftigungen, die überdurchschnittlich häufig ausgeübt werden, sind Arbeiten in Haus und Garten, Spaziergänge und Fotografieren/Filmen. Weniger beliebt sind Fortgehen mit Freunden, Aktivitäten mit der Familie oder Theaterbesuche.

Im Vergleich zur Gesamtstichprobe häufiger präferierte Musikrichtungen sind Alternative/Punk, Dance, aber auch Klassik und volkstümliche Musik/Schlager.

Überdurchschnittlich starke Meinungsführerschaft besteht bei den Themen Unterhaltungselektronik und Auto/Motorrad.

8.1.3.3 Klassifizierung der Segmente

Die im vorangegangenen Abschnitt (Kapitel 8.1.3.2) beschriebenen Segmente lassen sich wie folgt hinsichtlich ihrer psychographischen Grundhaltung einerseits sowie ihrer allgemeinen Konsumorientierung andererseits verankern. Diese beiden Dimensionen werden als Kontinua aufgefasst: Psychographische Grundhaltung reicht von Traditionalismus bzw. konservativer Haltung bis hin zu Modernisierung und Aufgeschlossenheit. Die Konsumorientierung wird durch die gegensätzlichen Pole Premium-Orientierung (Dominanz von Marken- und Exklusivkäufen) und Preis-Orientierung (Tendenz zu Billigkäufen) festgesetzt. Die Klassifizierung der einzelnen Segmente anhand dieser Achsen erfolgt anhand dominanter Merkmale, durch welche diese charakterisiert sind. Die Zuordnung wurde auf qualitativ-interpretativer Basis vorgenommen und dient primär dem Zweck der Veranschaulichung.

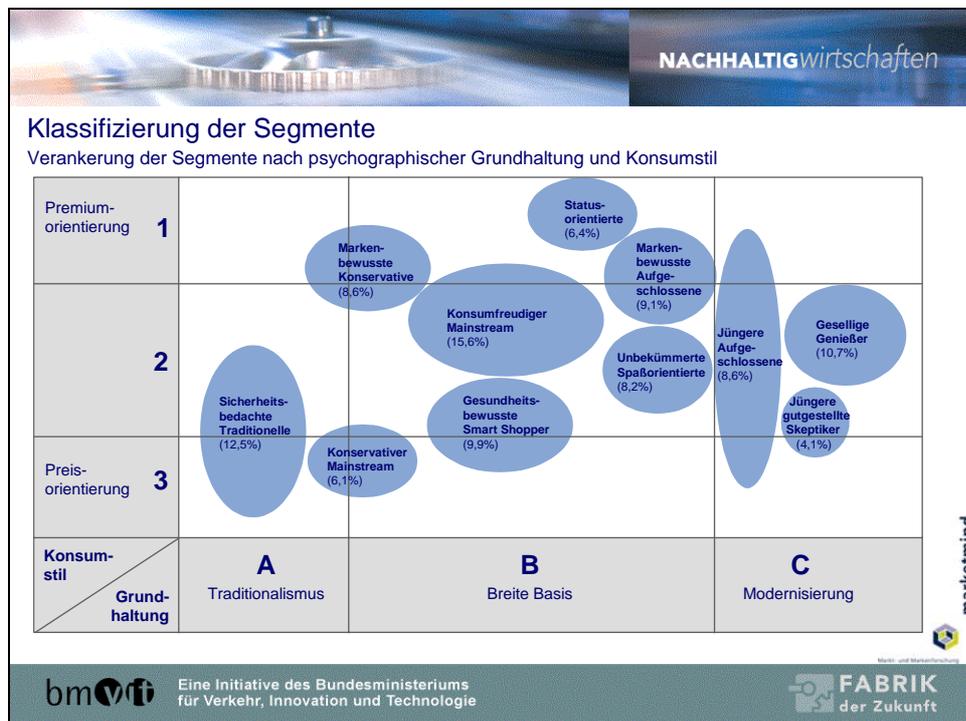


Abbildung 116: Klassifizierung der Segmente nach psychographischer Grundhaltung und Konsumstil

Um eine quantitative Einschätzung des Bezuges der einzelnen Segmente zum Konzept der Nachhaltigkeit vornehmen zu können, erfolgen nun Operationalisierung und Überprüfung von Hypothese 6 der Verbraucherstudie.



NACHHALTIGwirtschaften

Hypothese 6: Operationalisierung

Segmentspezifische Unterschiede im Nachhaltigkeitsbezug

Hypothese 6

Formulierung der Hypothese	<ul style="list-style-type: none">• Einzelne Bevölkerungssegmente, welche unterschiedliche Grundhaltungen und Konsumorientierungen aufweisen, unterscheiden sich in ihrem derzeitigen Bezug zum Nachhaltigkeitskonzept.
Operationalisierung	<ul style="list-style-type: none">• Zur Prüfung dieser Hypothese wurden zum einen die bereits gebildeten Gruppen nach Aufgeschlossenheit für Nachhaltigkeit (Involvierte, Potenzial und breite Masse) herangezogen, und zum anderen die Segmente, basierend auf der Clusteranalyse maßgeblicher Konsum- und Psychographie-Variablen. Dabei ist anzumerken, dass die Segmentierung weitgehend unabhängig von unmittelbar nachhaltigkeitsbezogenen Variablen erfolgte und Nachhaltigkeitsbewusstsein lediglich als eines von vielen Merkmalen auf der Einstellungs- und Verhaltensebene mit einbezogen.• Mittels X²-Test wird geprüft, ob sich die Verteilungen der Segmente in den Gruppen „Involvierte“, „Potenzial“ und „breite Masse“ signifikant voneinander unterscheiden. So kann festgestellt werden, ob nachhaltige Einstellungen und Verhaltensweisen in bestimmten Segmenten überdurchschnittlich stark ausgeprägt sind.

marketmind

bm Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

Abbildung 117: Hypothese 6: Operationalisierung

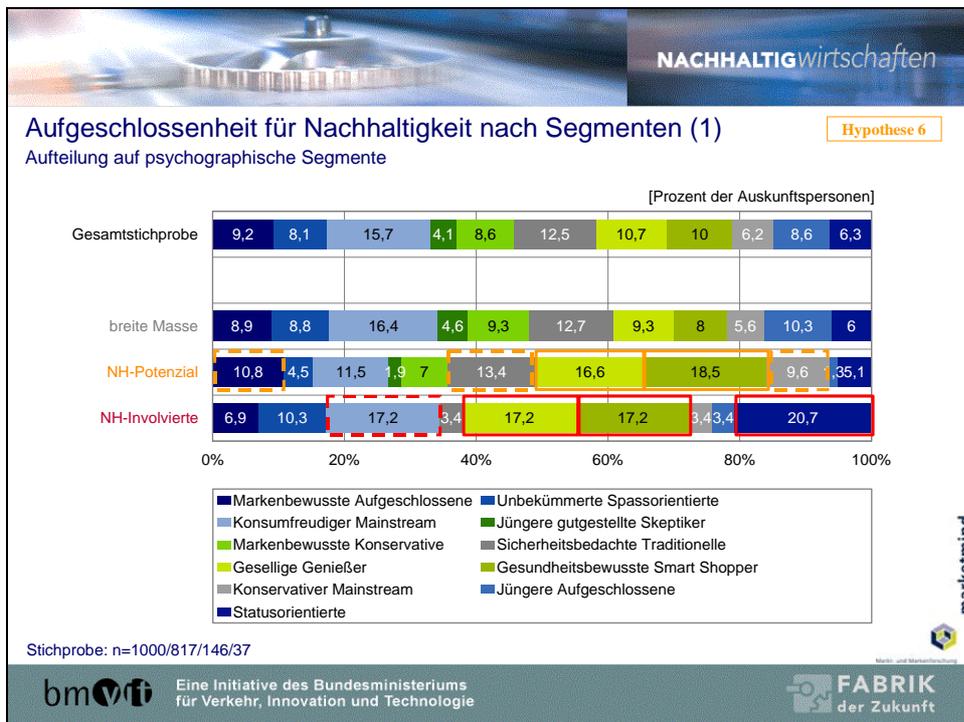


Abbildung 118: Aufgeschlossenheit für Nachhaltigkeit nach Segmenten (1)

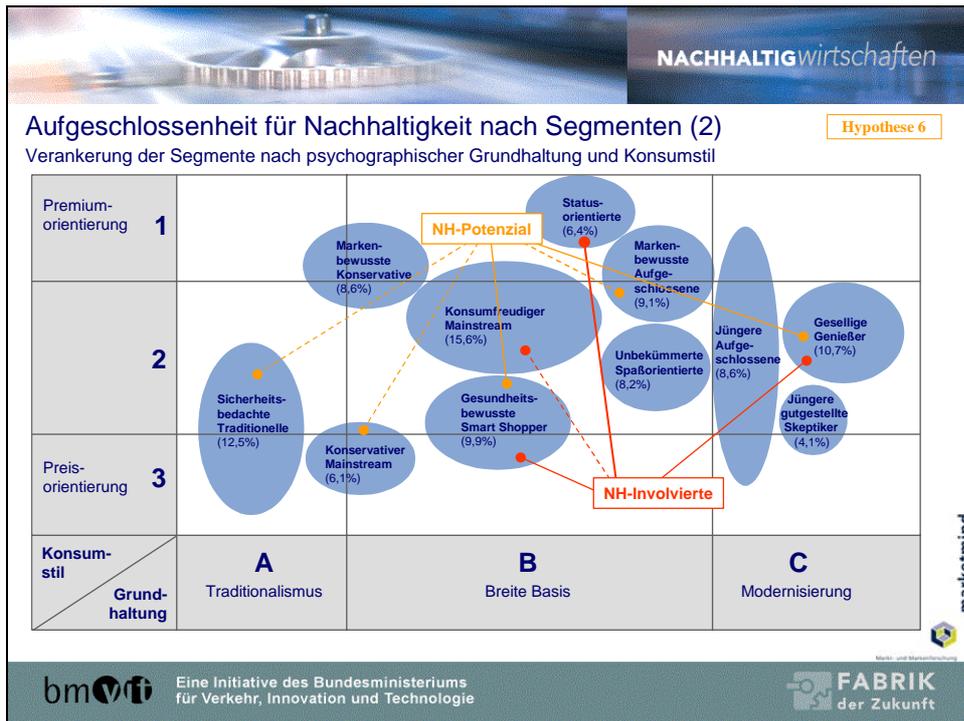


Abbildung 119: Aufgeschlossenheit für Nachhaltigkeit nach Segmenten (2)



Abbildung 120: Hypothese 6: Überprüfung



Die Antwort auf die einleitend formulierte Fragestellung kann wie folgt gegeben werden:

▪ **Lassen sich Konsumentengruppen bilden, die eine unterschiedliche Affinität zum Konzept der Nachhaltigkeit aufweisen?**

Es kann festgestellt werden, dass sich einzelne Bevölkerungsgruppen nicht nur in ihren psychographischen Grundhaltungen und Konsumorientierungen unterscheiden, sondern auch in ihrem Zugang zum Nachhaltigkeitskonzept. Dabei zeigt sich, dass sich die Gruppen sowohl in ihrem individuellen Nachhaltigkeitsbewusstsein als auch im Wissen über die konkreten Inhalte des Begriffs Nachhaltigkeit (Involvement) unterscheiden. Einzelne Segmente wie die „gesundheitsbewussten Smart Shopper“ oder die „geselligen Genießer“ sind einerseits grundsätzlich nachhaltig engagiert (Potenzial), andererseits auch in stark überdurchschnittlichem Maße informiert (Involvement). Andere Gruppen, etwa die „sicherheitsbedachten Traditionellen“, wissen nur in geringem Maße über die Inhalte der Nachhaltigkeitsidee Bescheid (geringer Anteil der Involvierten), sind allerdings im Potenzial zumindest in durchschnittlichem Ausmaß vertreten. Die „Statusorientierten“ hingegen sind verstärkt in der Gruppe der Involvierten, jedoch nicht so sehr im Potenzial vertreten, was darauf schließen lässt, dass diejenigen von ihnen, die „nachhaltigem“ Verhalten generell aufgeschlossen gegenüber stehen, auch über die nötigen Informationen verfügen.

Nachdem die ermittelten Bevölkerungssegmente beschrieben, klassifiziert und im Hinblick auf den Nachhaltigkeitsbezug bewertet wurden, soll im nächsten Schritt ein Kommunikationskonzept erarbeitet werden, welches sich auf die im Zuge der empirischen Studie gewonnenen Ergebnisse stützt. Dabei wird sowohl auf die Ansprache der Gesamtbevölkerung eingegangen, als auch eine Adaption auf die einzelnen Segmente vorgenommen.

8.1.4 Kommunikationskonzept und zielgruppenbezogene Strategien

Bezugnehmend auf das in Kapitel 6.1 vorgestellte allgemeine Kommunikationskonzept werden aufgrund der aus der empirischen Studie gewonnenen Daten Wege der Ansprache aufgezeigt und entsprechende Strategien für die Nachhaltigkeitskommunikation abgeleitet. Dabei wird sowohl auf die Ansprache der Gesamtbevölkerung eingegangen, als auch auf Besonderheiten der unterschiedlichen Zielgruppen, die im Zuge der erfolgten Segmentierung (vgl. Kapitel 8.1.3) ermittelt wurden.

8.1.4.1 Kommunikationskonzept für die Gesamtbevölkerung

Aufgrund der empirischen Daten lassen sich insgesamt für die Ansprache der Gesamtbevölkerung folgende Aussagen in Bezug auf die Wahl der Sender, der Botschaft und des Mediums treffen:

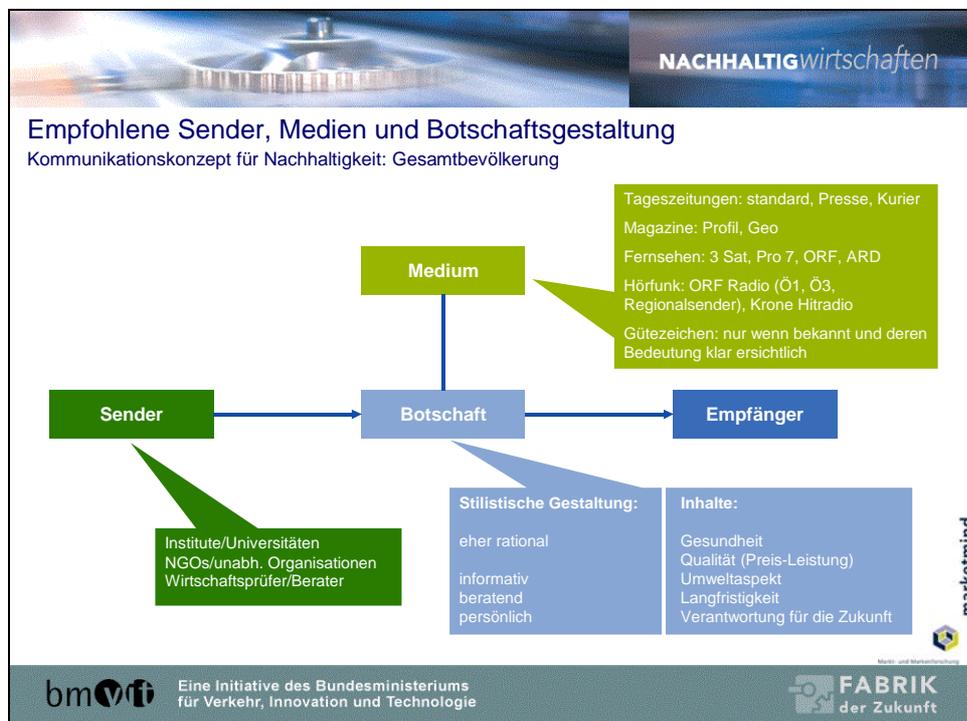


Abbildung 121: Kommunikationskonzept für die Gesamtbevölkerung: modellhafte Darstellung



Kommunikative Ansprache der Gesamtbevölkerung

Kommunikationskonzept für Nachhaltigkeit: Gesamtbevölkerung

Sender	Forschungsinstitute und Universitäten gelten als vertrauenswürdigste Quellen, danach folgen NGOs und persönliche Bekannte . Primär wird also sachliche Information gewünscht, aber auch NGOs, denen Kompetenz in Umwelt- und sozialen Fragen zugesprochen wird, sowie ein freundschaftlicher, persönlicher Bezug sind wichtig.
Botschaft	Stilistische Gestaltung: Ein informativer und beratender Kommunikationsstil wird bevorzugt, doch ist auch bei der Botschaftsgestaltung zusätzlich ein freundschaftlich-persönliches Element in der Ansprache empfehlenswert. Weniger zielführend sind belehrende oder gar interessengeleitete Formen der Ansprache. Botschaftsinhalte: Gesundheit und Qualität sind die wichtigsten Aspekte in der Kaufentscheidung, und zwar sowohl generell als auch in Bezug auf nachhaltige Produkte. Der Preis stellt ebenfalls ein wichtiges generelles Kaufkriterium dar, so dass auf die Einhaltung eines adäquaten preislichen Rahmens und die Betonung des Preis-Leistungs-Verhältnisses zu achten ist. Weitere wichtige Argumente beim Einkauf sind Umweltorientierung und Langlebigkeit von Produkten , der soziale Aspekt wird hingegen weniger bedeutend empfunden. In Verbindung mit einer ökologischen Orientierung wird insbesondere die Verantwortung für die Zukunft bzw. die nächsten Generationen als nutzenstiftendes Argument nachhaltigen Konsums gesehen.
Medium	Printmedien: Glaubwürdigste Medien, die zugleich über eine ausreichende Reichweite in der Gesamtbevölkerung verfügen, sind die Tageszeitungen „der Standard“ , „Presse“ und „Kurier“ , sowie das Magazin „Profil“ . Die „Krone“ als Tageszeitung mit der österreichweit höchsten Reichweite besitzt demgegenüber ein beträchtliches Glaubwürdigkeitsdefizit. Eine besonders hohe Glaubwürdigkeit, doch eine eingeschränkte Reichweite (bezogen auf die Gesamtbevölkerung) besitzt die Zeitschrift „Geo“ . Rundfunk: Fernseh- und Radiosender gelten genießen generell eine niedrigere Glaubwürdigkeit als Printmedien. Mittlere Glaubwürdigkeit wird den Fernsehsendern „3 Sat“ , „Pro7“ , „ORF“ und „ARD“ und den ORF-Radiosendern sowie „Krone Hitradio“ zugesprochen. Gütezeichen: Die Orientierung an Gütezeichen ist mittelmäßig ausgeprägt, wobei ein starker Wunsch nach größerer Übersichtlichkeit und zum Teil eine gewisse Skepsis bezüglich der Glaubwürdigkeit besteht. Somit erscheint die Kommunikation über Gütezeichen derzeit nur bedingt zielführend. Gütezeichen sind nur dann als effizientes Kommunikationsinstrument zielführend, wenn es bei entsprechender Bekanntmachung des Zeichens gelingt, die damit verbundenen Inhalte transparent und glaubwürdig zu vermitteln.

Logo: **bmvi** Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie | **FABRIK der Zukunft** | **marketmind**

Abbildung 122: Kommunikationskonzept für die Gesamtbevölkerung: Beschreibung

Folgende Abbildungen zeigen im Detail eine Gegenüberstellung von Reichweite und Glaubwürdigkeit der einzelnen Medien in den Bereichen Tageszeitungen, Zeitschriften und Magazine, Fernsehen und Hörfunk. Diese Werte liefern erste Anhaltspunkte für eine konkrete massenmediale Ansprache. Anzumerken ist, dass die Mediennutzung ungestützt erhoben wurde; im Gegensatz zu anderen Messansätzen, wie beispielsweise jenem der Media Analyse, wurden keine Kategorien vorgegeben, sondern die spontanen Nennungen erfasst, was nach Ansicht der Verfasser eine für diesen Zweck validere Methode darstellt. Aufgezählt werden bei dieser Erhebungsmethode jene Medien, die bei den Auskunftspersonen entsprechend „Top of mind“ sind, also entweder sehr häufig oder erst kürzlich in Anspruch genommen wurden.

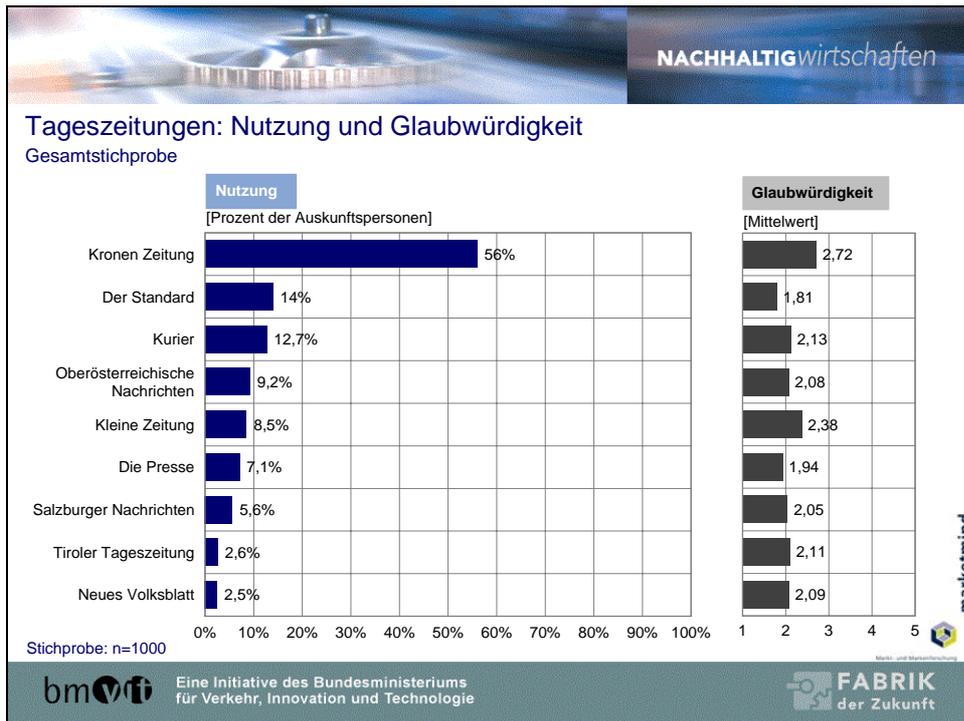


Abbildung 123: Nutzung und Glaubwürdigkeit von Medien: Tageszeitungen

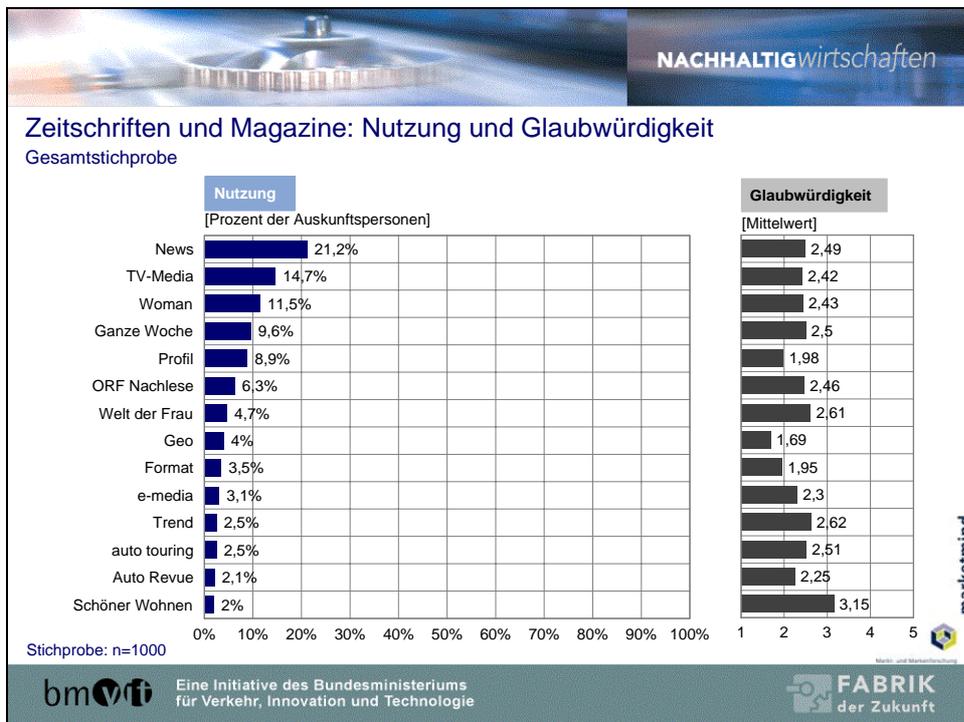


Abbildung 124: Nutzung und Glaubwürdigkeit von Medien: Zeitschriften und Magazine

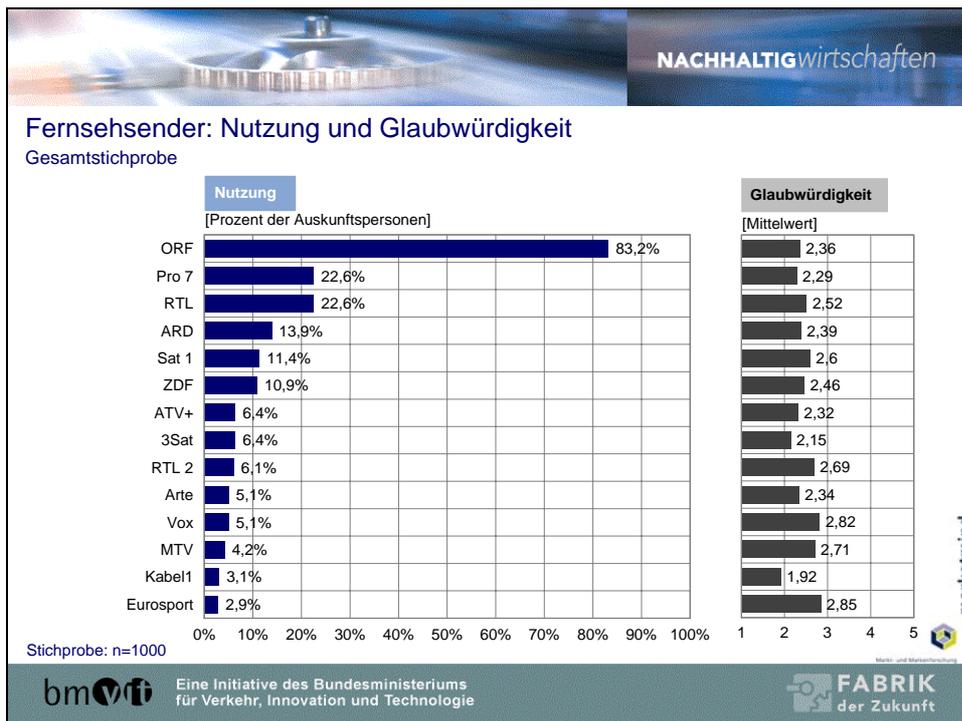


Abbildung 125: Nutzung und Glaubwürdigkeit von Medien: Fernsehen

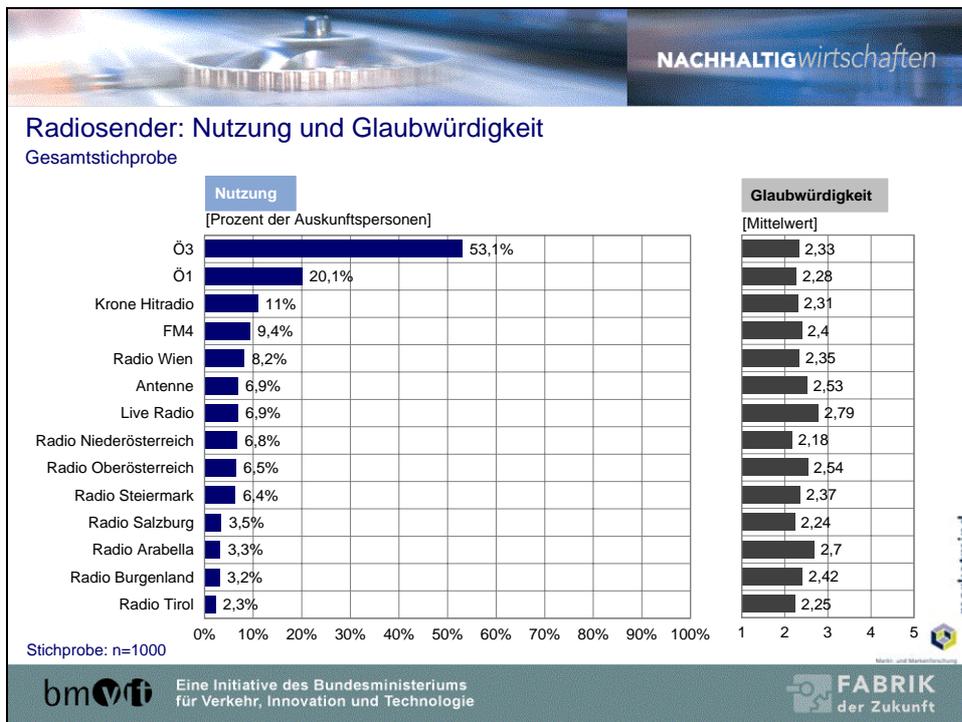


Abbildung 126: Nutzung und Glaubwürdigkeit von Medien: Hörfunk

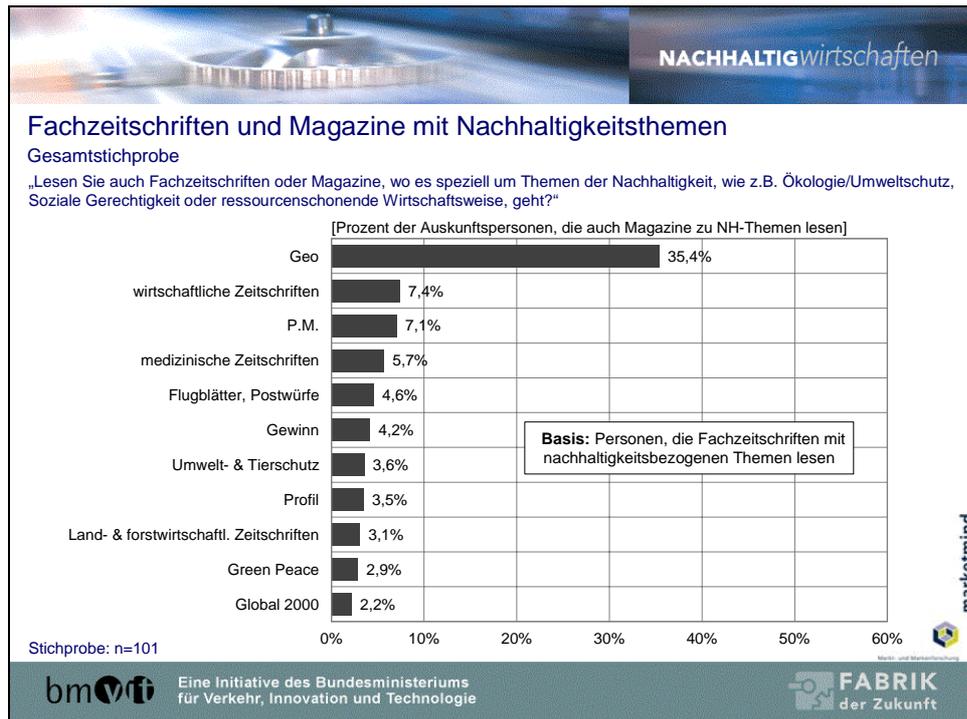


Abbildung 127: Nutzung von Fachzeitschriften mit Nachhaltigkeitsinhalten

8.1.4.2 Kommunikationskonzept für die einzelnen Segmente

Im folgenden werden Möglichkeiten der Ansprache differenziert nach den einzelnen Segmenten im Überblick dargestellt, wobei zunächst jedes der Segmente anhand typischer demographischer und psychographischer Merkmale charakterisiert wird. Sowohl bei der Segmentbeschreibung als auch bei der Darstellung der spezifischen Kommunikationsaspekte werden die Besonderheiten des jeweiligen Segments im Sinne von Abweichungen vom Durchschnitt der Bevölkerung herausgearbeitet. Somit wird grundsätzlich vom Gesamtbild ausgegangen, und es werden mögliche spezifische Kommunikationsmaßnahmen aufgezeigt, welche das generelle Konzept ergänzen und eine Adaption auf die einzelnen Gruppen ermöglichen. Zugleich dient die differenzierte Analyse dazu, eine Bewertung der Attraktivität der einzelnen Segmente als Zielgruppen der Nachhaltigkeitskommunikation vorzunehmen.

Die Analyse und Bewertung der einzelnen Segmente ermöglicht es, jene einleitend aufgestellten Fragestellungen zu beantworten, die sich auf Konsumentengruppen mit unterschiedlichem Zugang und unterschiedlicher Affinität zum Konzept der Nachhaltigkeit beziehen:

- **Anhand welcher demografischer und psychografischer Merkmale oder Lifestyles lassen sich diese Gruppen beschreiben?**
- **Welche zielgruppenspezifischen Kommunikationskanäle müssen für eine erfolgversprechende Kommunikationsstrategie gewählt werden?**

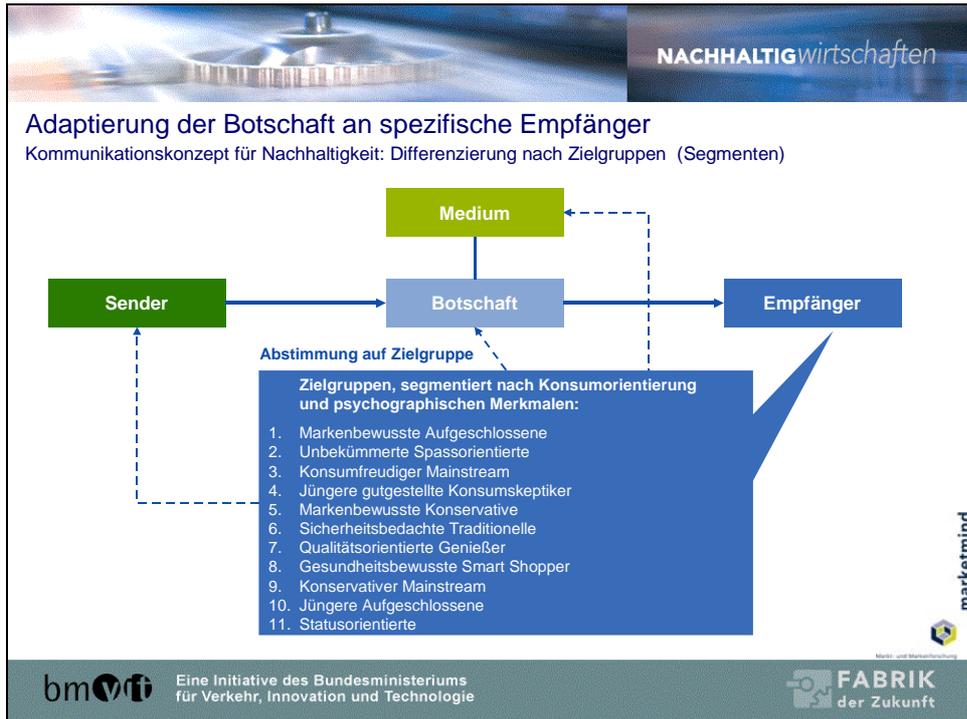


Abbildung 128: Abstimmung auf spezifische Empfänger: modellhafte Darstellung

Segment 1: Markenbewusste Aufgeschlossene
Kommunikationskonzept für Nachhaltigkeit: Segmente

Sender	Sender wie Universitäten oder NGOs , die als informativ und neutral gelten, weisen neben persönlichen Bekannten die größte Glaubwürdigkeit auf. Zum einen wird sachliche und unabhängige Information gewünscht, zum anderen auch ein persönlicher Bezug, der Vertrauen schafft.
Botschaft	Stilistische Gestaltung: Analog zu den bevorzugten Sendern wird zum einen ein informativer und beratender Kommunikationsstil bevorzugt, zum anderen spielt das freundschaftliche, vertrauensstiftende Element eine große Rolle. Botschaftsinhalte: Qualitätsanspruch steht im Mittelpunkt der Kaufentscheidung, wobei diese sehr stark mit dem Vertrauen in bestimmte Marken einhergeht. Damit zusammenhängend stehen auch der Wunsch nach Convenience und ein gewisser Hang zur Exklusivität . Ein vernünftiges Preis-Leistungsverhältnis ist gerade für nachhaltige Produkte und Dienstleistungen Voraussetzung. Daneben ist auch Sozialverträglichkeit ein bedeutendes Kaufargument.
Medium	Printmedien: Die Tageszeitung „ der Standard “ besitzt in diesem Segment eine überdurchschnittlich hohe Reichweite und gilt zugleich als besonders glaubwürdiges Medium. Die Zeitschrift „ profil “ zählt zu den meistgenutzten Zeitschriften und wird ebenfalls als glaubwürdig eingeschätzt. Rundfunk: Der ORF besitzt eine ebenso hohe Reichweite wie in der Gesamtstichprobe und wird zudem in diesem Segment überdurchschnittlich glaubwürdig eingestuft. Der Privatsender „ Pro 7 “ wird zwar überdurchschnittlich häufig genutzt, besitzt jedoch gewisse Glaubwürdigkeitsdefizite. „ Ö1 “ und „ Radio NO “ gelten als glaubwürdigste Radiosender, wobei die Nutzung von Ö1 als unterdurchschnittlich einzustufen ist. Gütezeichen: Gütezeichen als Schlüsselinformation mit Signalwirkung kommt eine hohe Orientierungsfunktion zu.
Bewertung	Derzeit ist nachhaltiges Verhalten im Alltagshandeln nur mäßig ausgeprägt. Die Chancen , dieses Segment für das Konzept der Nachhaltigkeit zu gewinnen, bestehen in der Qualitäts- und Markenorientierung dieser Gruppe. Diese Aspekte sind in der Kommunikation entsprechend hervorzuheben. Über die Sozialverträglichkeit lassen sich diese Personen ebenfalls ansprechen. Der hohe Anteil an Meinungsführern in dieser Gruppe begünstigt die Verbreitung des Nachhaltigkeitsgedanken im Segment.

Logo: bmvi Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie; FABRIK der Zukunft; marketmind

Abbildung 129: Kommunikationskonzept für Segment 1: Markenbewusste Aufgeschlossene



Segment 2: Unbekümmerte Spaßorientierte

Kommunikationskonzept für Nachhaltigkeit: Segmente

Sender	Universitäten und persönliche Bekannte gelten als glaubwürdigste Sender, danach folgen unabhängige Berater und NGOs. Auch in diesem Segment schafft eine Kombination aus Sachlichkeit und persönlichem Bezug die höchste Glaubwürdigkeit.
Botschaft	Stilistische Gestaltung: Persönliche, freundschaftliche Beratung wird mit Abstand am stärksten präferiert, gefolgt von neutraler Beratung . Der wissenschaftlich-sachliche Stil steht an dritter Stelle und nimmt einen im Vergleich zu den meisten anderen Segmenten untergeordneten Stellenwert ein. Botschaftsinhalte: Das generelle Konsumverhalten ist wenig differenziert, verhältnismäßig stark tritt Convenience als generelles Konsummotiv hervor. Zudem stellt die Spaß- und Erlebnisorientierung einen Ansatzpunkt für die Kommunikation dar. Nachhaltigkeitsaspekte, die als nutzenstiftend verstanden werden, sind insbesondere Ressourcenschonung, Umweltschutz, Kosteneinsparungen sowie die Rücksichtnahme auf zukünftige Generationen.
Medium	Printmedien: Die Tageszeitungen „ der Standard “ und „ Presse “ sowie das Magazin „ TV media “ erzielen eine überdurchschnittliche Reichweite und besitzen gleichzeitig eine hohe Glaubwürdigkeit. Rundfunk: Der Radiosender „ Ö3 “ wird überdurchschnittlich häufig genützt und als ausreichend glaubwürdig empfunden.
Bewertung	Insgesamt lässt sich im Segment eine gewisse Unbekümmtheit in Bezug auf Nachhaltigkeit feststellen, sodass bisher sehr wenig Wert auf nachhaltige Verhaltensweisen gelegt wurde. Die Betonung des Erlebnis- bzw. Convenience Aspektes wirkt nutzenstiftend, ist aber für nachhaltige Produkte bzw. Dienstleistungen schwierig einzusetzen. Ebenfalls wirksam - und in unmittelbarem Zusammenhang mit dem Konzept der Nachhaltigkeit stehend - ist die Kommunikation einer zukunftsbezogenen Umweltgestaltung . Aufgrund der ausgeprägten Spaßorientierung darf Nachhaltigkeit nie als „Verzicht“ vermittelt werden. Eine stärkere Bewusstseinsbildung in erster Linie durch persönliche und unbeeinflusste („neutrale“) Kommunikation scheint aber erforderlich, um die Empfänglichkeit des Segments für das Konzept der Nachhaltigkeit zu steigern.

marketmind

bm  Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK  der Zukunft

Abbildung 130: Kommunikationskonzept für Segment 2: Unbekümmerte Spaßorientierte



Segment 3: Konsumfreudiger Mainstream

Kommunikationskonzept für Nachhaltigkeit: Segmente

Sender	Universitäten und persönliche Bekannte gelten mit Abstand als glaubwürdigste Sender. Sachlichkeit und persönlicher Bezug vermitteln auch in diesem Segment die größte Glaubwürdigkeit, neutrale Berater und NGOs sind hingegen vergleichsweise weniger beliebt.
Botschaft	Stilistische Gestaltung: Zum einen wird ein wissenschaftlich-sachlicher Kommunikationsstil , zum anderen auch freundschaftliche Beratung gewünscht. Botschaftsinhalte: Gesundheit, Qualität , aber auch Umweltschutz sind Kaufargumente, die, insbesondere in Verbindung mit Nachhaltigkeit, Akzeptanz finden. Convenience spielt generell eine wichtige Rolle, und der Preis stellt eine wichtige Rahmenbedingung dar.
Medium	Printmedien: Die Tageszeitungen „ der Standard “ und das Magazin „ Geo “ besitzen eine überdurchschnittlich hohe Glaubwürdigkeit und ausreichende Reichweiten. Rundfunk: Private Radiosender wie „ Antenne “ werden überdurchschnittlich genutzt, doch die Glaubwürdigkeit von Radio- wie auch TV-Sendern wird generell als sehr niedrig eingestuft.
Bewertung	Die generelle Konsumfreudigkeit und die Bereitschaft, neue Produkte auszuprobieren (Early Adopter) in Verbindung mit einer breiten Palette möglicher Kaufmotive bietet grundsätzlich vielfältige Ansatzpunkte für die Nachhaltigkeitskommunikation, wobei der Aspekt der Convenience als einzuhaltende Nebenbedingung gesehen werden muss. Allgemein lässt sich dieses verhältnismäßig große Segment über die Kaufmotive Gesundheit, Qualität und Umweltschutz nutzenstiftend im Sinne des Nachhaltigkeitsaspekts ansprechen.

marketmind

bm  Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK  der Zukunft

Abbildung 131: Kommunikationskonzept für Segment 3: Konsumfreudiger Mainstream



Segment 4: Jüngere gutsituierte Konsumskeptiker

Kommunikationskonzept für Nachhaltigkeit: Segmente

Sender	In dieser Gruppe besteht ein generelles Glaubwürdigkeitsdefizit in Bezug auf Nachhaltigkeitskommunikation . Die einzigen Quellen, die noch einigermaßen Akzeptanz finden, sind (Arbeits-) Kollegen und Universitäten , wobei letzteren im Vergleich zu anderen Segmenten eine deutlich geringere Glaubwürdigkeit zugesprochen wird.
Botschaft	Stilistische Gestaltung: An erster Stelle steht die freundschaftliche Beratung , danach folgen der sachlich beratende und der belehrende Stil. Wissenschaftliche Kommunikation nimmt im Vergleich zu anderen Segmenten eine vergleichsweise untergeordnete Stelle ein. Moralisierende Botschaften (Prophet) erreichen eine im Vergleich zu anderen Segmenten besonders hohe Akzeptanz. Botschaftsinhalte: Es besteht eine generelle Konsumskepsis bzw. ein offenbar geringes Involvement bezüglich Kaufentscheidungen generell. Die relativ gesehen wichtigsten Aspekte beim Einkauf sind Gesundheit und Qualität . Nachhaltiger Konsum wird am ehesten als persönliches Anliegen gesehen. Allerdings wird für nachhaltige Produkte in der Regel kein höherer Preis akzeptiert.
Medium	Printmedien: Die Tageszeitungen „Der Standard“ und „Presse“ werden am häufigsten gelesen, wobei insbesondere ersterer auch über eine hohe Glaubwürdigkeit verfügt. Magazine werden zwar überdurchschnittlich häufig genutzt (insbesondere TV-Media und profil), doch wird diesen eine äußerst geringe Glaubwürdigkeit unterstellt. Rundfunk: Es besteht eine überdurchschnittliche Nutzung diverser TV-Sender, z.B. „Pro 7“, „3 Sat“, „RTL 2“ oder „Arte“, die jedoch bestenfalls als durchschnittlich glaubwürdig eingestuft werden. Internet: Die Internet-Nutzung ist überdurchschnittlich hoch , ein Viertel nützt dieses Medium täglich. Somit würden auf Websites platzierte Informationen eine hohe Reichweite erzielen. Gütesymbole: Gütesymbole werden zwar bezüglich Glaubwürdigkeit und Orientierungsfunktion überdurchschnittlich positiv eingestuft, die Relevanz beim Einkauf liegt hingegen deutlich unter dem Gesamtschnitt.
Bewertung	Die Konsumskepsis gilt insbesondere für nachhaltige Produkte und Dienstleistungen. Nachhaltiger Konsum wird höchstens aufgrund intrinsicser Motivation betrieben. Gesundheit und Qualität stiften zwar einen gewissen Nutzen, sind aber für diese Gruppe kein hinreichendes Argument, gezielt nachhaltige Produkte oder Dienstleistungen zu kaufen. Die Größe des Segments (4% der österreichischen Bevölkerung) erschwert überdies eine differenzierte Bearbeitung des Segments.

bm Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

marktmind

Abbildung 132: Kommunikationskonzept für Segment 4: Jüngere gutgestellte Skeptiker



Segment 5: Markenbewusste Konservative

Kommunikationskonzept für Nachhaltigkeit: Segmente

Sender	Wirtschaftsprüfungsunternehmen bzw. unabhängige Berater stehen mit Abstand an erster Stelle in der Glaubwürdigkeit, danach folgen Universitäten, NGOs und persönliche Bekannte. Unabhängigkeit und sachliche Beratung stellen somit die wichtigsten Kriterien dar.
Botschaft	Stilistische Gestaltung: Die Bewertung der einzelnen Botschaftsstile ist im Vergleich zu den meisten anderen Segmenten generell niedriger. Am ehesten werden eine wissenschaftlich-sachliche , eine freundschaftliche sowie eine neutral-beratende Ansprache akzeptiert. Botschaftsinhalte: Die Orientierung an bekannten Marken spielt im Konsumverhalten eine große Rolle. Der damit verbundene Qualitätsanspruch wird gerade als Beweggrund für nachhaltigen Konsum deutlich. Auch die Rücksichtnahme auf zukünftige Generationen wird in diesem Segment als besonders nutzenstiftend empfunden. Der Preis spielt eine deutlich untergeordnete Rolle.
Medium	Printmedien: Das Leseverhalten hebt sich nicht von der Gesamtbevölkerung ab, die Glaubwürdigkeit sämtlicher Printmedien ist bestenfalls durchschnittlich. Rundfunk: Auch die Rundfunk-Nutzung entspricht dem Gesamtdurchschnitt. Als relativ glaubwürdig werden die Radiosender „Krone Hit“ und „Radio NÖ“ erachtet.
Bewertung	Marke und hohe Qualität stellen einen Nutzen für diese Gruppe - auch im Hinblick auf nachhaltige Produkte und Dienstleistungen - dar. Die Betonung der Rücksichtnahme auf künftige Generationen stellt einen weiteren Treiber für dieses Segment dar. Die Schwierigkeit in der Kommunikation liegt in diesem Segment weniger in mangelnden nutzenstiftenden Argumenten, als in der glaubwürdigen Übermittlung der Inhalte. Die generell konservative Werthaltung dieser Personen sowie die bisher geringe Implementierung nachhaltigen Verhaltens stellt eine weitere Barriere dar.

bm Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

marktmind

Abbildung 133: Kommunikationskonzept für Segment 5: Markenbewusste Konservative



Segment 6: Sicherheitsbedachte Traditionelle

Kommunikationskonzept für Nachhaltigkeit: Segmente

Sender	Universitäten als informative und neutrale Sender weisen die größte Glaubwürdigkeit auf, gefolgt von persönlichen Bekannten und NGOs. Eine Kombination aus sachlicher und persönlicher Kommunikation wird präferiert.
Botschaft	Stilistische Gestaltung: Die Bewertung der einzelnen Botschaftstile ist im Vergleich zu den meisten anderen Segmenten generell niedriger. Am ehesten gelten eine wissenschaftlich-sachliche bzw. neutral-beratende Ansprache sowie freundschaftliche Beratung als glaubwürdig. Botschaftsinhalte: Preis und Haltbarkeit bzw. Langlebigkeit beeinflussen in überdurchschnittlichem Ausmaß die Kaufentscheidung. Daneben spielen auch Umweltschutz und Gesundheit eine Rolle, wobei das Gesundheitsargument insbesondere in Bezug auf nachhaltigen Konsum maßgeblich ist: Umweltfreundlich hergestellte Produkte werden als gesünder wahrgenommen.
Medium	Printmedien: Das Ausmaß der Printmedien-Nutzung entspricht der Gesamtbevölkerung, die Glaubwürdigkeit sämtlicher Printmedien ist durchgehend gering. Rundfunk: Der ORF sowie insbesondere die Sender „ARD“ und „ZDF“ werden überdurchschnittlich genutzt, doch sowohl TV- als auch Radiosender werden als wenig glaubwürdig empfunden. Internet: Die Internet-Nutzung liegt deutlich unter dem Durchschnitt, die Erreichbarkeit durch dieses Medium ist somit gering. Gütezeichen: Die Funktion von Gütezeichen als Schlüsselinformation sowie auch deren Relevanz im persönlichen Konsumverhalten sind deutlich unterdurchschnittlich ausgeprägt.
Bewertung	Der meistversprechendste Ansatzpunkt beim Konsumverhalten ist der Gesundheitsanspruch ökologischer Produkte. Dabei ist zu berücksichtigen, dass Personen dieses Segments sich beim Einkauf genau informieren und eine besondere Vorsicht an den Tag legen. Für die Kommunikation bedeutet dies, dass detaillierte Informationen (etwa am Point-of-sale) zur Verfügung gestellt werden müssen. Die Möglichkeiten der massenmedialen Ansprache sind aufgrund von Glaubwürdigkeitsdefiziten begrenzt. Die Bereitschaft , im Sinne des Nachhaltigkeitskonzeptes zu handeln ist in dieser Gruppe aber von vorn herein überdurchschnittlich groß , wengleich die Bedeutung des Begriffs Nachhaltigkeit wenig bekannt ist, die Handlungen daher keinesfalls aufgrund des Nachhaltigkeitsgedankens per se erfolgen. Über die Aspekte Gesundheit und Langlebigkeit, zusammen mit entsprechend zur Verfügung gestellter Information, lässt sich der Anteil nachhaltigkeits-handelnder Personen in diesem Segment ausweiten.

bm Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

marktmind

Abbildung 134: Kommunikationskonzept für Segment 6: Sicherheitsbedachte Traditionelle



Segment 7: Qualitätsorientierte Genießer

Kommunikationskonzept für Nachhaltigkeit: Segmente

Sender	Die informativen und unabhängigen Quellen Universitäten und NGOs weisen neben persönlichen Bekannten die größte Glaubwürdigkeit auf, sodass auch hier eine Kombination von sachlicher und persönlicher Information das größte Vertrauen schafft. Auch im Vergleich zu anderen Segmenten erreichen Universitäten und NGOs in diesem Segment die höchste Glaubwürdigkeit.
Botschaft	Stilistische Gestaltung: Der wissenschaftlich-sachliche Stil wird mit Abstand am stärksten präferiert und besitzt eine noch höhere Akzeptanz als in den anderen Segmenten. Danach folgen die neutrale und die freundschaftlich-persönliche Beratung; der unterhaltende Stil (Entertainer) wird in diesem Segment deutlich abgelehnt. Botschaftsinhalte: Umweltfreundlichkeit als Kaufargument sowie das Bedürfnis, einen eigenen Beitrag für Umwelt und Gesellschaft zu leisten, besitzen einen überdurchschnittlichen Stellenwert. Zusätzliches Motiv für nachhaltigen Konsum ist die Erwartung einer höheren Qualität .
Medium	Printmedien: Die Tageszeitungen „ Kurier “ und „ Salzburger Nachrichten “ werden überdurchschnittlich häufig konsumiert, besonders letzteren wird auch eine hohe Glaubwürdigkeit zu gesprochen. Das Magazin „ profil “ besitzt eine relativ hohe Reichweite und gilt ebenfalls als glaubwürdig. Rundfunk: Die ORF-Radiosender „Ö3“, „Ö1“ und „FM4“ werden überdurchschnittlich häufig genutzt, wobei „FM4“ die größte Glaubwürdigkeit besitzt. Internet: Die Internet-Nutzung ist verhältnismäßig hoch , ein Fünftel verwendet dieses Medium täglich. Die Aufbereitung von Informationen auf Websites erscheint somit sinnvoll.
Bewertung	Die Einstellung zu Nachhaltigkeitsinhalten und damit verbundenen Handlungen ist in dieser Gruppe von vornherein positiv . Anders als in den meisten anderen Segmenten kann die Kommunikation über das Umweltthema erfolgen. Umweltfreundlichkeit ist ein nutzenstiftendes und kaufrelevantes Argument. Darüber hinaus werden bereits jetzt Produkte/Dienstleistungen aus nachhaltiger Wirtschaftsweise qualitativ höherwertiger wahrgenommen. Vorteilhaft für die Kommunikation ist ferner, dass die Sender Universitäten und NGOs als überaus glaubwürdige Quellen gelten. Aufgrund des verhältnismäßig hohen Anteils an „Nachhaltigkeitsinvolvierten“ in diesem Segment ist ein wissenschaftlich-sachlicher Stil am wirksamsten. Die Kommunikation kann - aufgrund des bereits vorhandenen Wissens - auf einem insgesamt komplexeren (und inhaltsreicheren) Level geführt werden als in den meisten anderen Segmenten. Personen in diesem Segment sind überdurchschnittlich aktiv und extravertiert, der Transport von Botschaften in andere Segmente (über die persönliche Kommunikation) sollte angestrebt werden.

bm Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

marktmind

Abbildung 135: Kommunikationskonzept für Segment 7: Qualitätsorientierte Genießer



NACHHALTIGwirtschaften	
<h3>Segment 8: Gesundheitsbewusste Smart Shopper</h3> <p>Kommunikationskonzept für Nachhaltigkeit: Segmente</p>	
Sender	NGOs und Universitäten wird die größte Glaubwürdigkeit zugesprochen, gefolgt von persönlichen Bekannten. NGOs erreichen auch im Vergleich zu anderen Segmenten die höchste Glaubwürdigkeit. Glaubwürdig sind somit in erster Linie jene Sender, die thematisch mit Nachhaltigkeit bzw. Umweltschutz verbunden werden.
Botschaft	<p>Stilistische Gestaltung: Wissenschaftliche und neutral beratende sachliche Information wird bevorzugt, das freundschaftliche, persönliche Element spielt eine vergleichsweise geringere Rolle. Besonders deutlich abgelehnt wird interessensgeleitete Kommunikation (Politiker, Geschäftsmann).</p> <p>Botschaftsinhalte: Qualität, insbesondere in Verbindung mit einer stark ausgeprägten Gesundheitsorientierung, ist das mit Abstand wichtigste Kaufkriterium, daneben spielen aber auch Umweltfreundlichkeit, Haltbarkeit/Langlebigkeit und der Preis eine überdurchschnittliche Rolle. Motive für nachhaltigen Konsum sind insbesondere das Bedürfnis, einen eigenen Beitrag für Umwelt und Gesellschaft zu leisten, und der Gesundheitsaspekt.</p>
Medium	<p>Printmedien: Das Magazin „profil“ wird überdurchschnittlich häufig genutzt und besitzt eine hohe Glaubwürdigkeit.</p> <p>Rundfunk: Die deutschen öffentlich-rechtlichen Sender „ARD“ und „ZDF“ erzielen eine vergleichsweise hohe Reichweite und gelten zudem als ausreichend glaubwürdig. Häufig genutzte Radiosender sind „Radio Wien“ und „FM4“, wobei letzterem eine besonders hohe Glaubwürdigkeit attestiert wird.</p> <p>Gütezeichen: Die Orientierung an Gütezeichen beim täglichen Einkauf ist besonders stark ausgeprägt. Gleichzeitig besteht aber auch verstärkt der Wunsch nach wenigen, gut bekannten Gütezeichen.</p>
Bewertung	Dieses Segment bietet alternative Ansätze für eine erfolgreiche Kommunikation zum Thema Nachhaltigkeit. Einerseits sind nachhaltigkeitsinvolvierte Personen überdurchschnittlich stark im Segment vertreten . Die Kommunikation kann daher auf einem entsprechend hohen Niveau ansetzen. Andererseits spielen Qualitäts- und Gesundheitsaspekte eine zentrale Rolle in der Kaufentscheidung, wobei besonders letzterer auch als Nutzenkomponente nachhaltiger Produktionsweise gesehen wird. Als Rahmenbedingung ist die verhältnismäßig hohe Preissensibilität des Segments zu berücksichtigen. Multiplikatoreffekte und Transaktionseffekte in andere Segmente lassen sich vom überdurchschnittlich hohen Anteil an Meinungsführern im Bereich Gesundheit und Ernährung erwarten. In der Ansprache des Segments sollte dieses daher auch zur Weitergabe dieser Argumente motiviert werden.
<p>bm Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie</p> <p>FABRIK der Zukunft </p> <p>marketmind </p>	

Abbildung 136: Kommunikationskonzept für Segment 8: Gesundheitsbewusste Smart Shopper

NACHHALTIGwirtschaften	
<h3>Segment 9: Konservativer Mainstream</h3> <p>Kommunikationskonzept für Nachhaltigkeit: Segmente</p>	
Sender	Wirtschaftsprüfungsunternehmen bzw. unabhängige Berater gelten als die glaubwürdigsten Sender, gefolgt von NGOs, Universitäten und persönlichen Bekannten. Unabhängigkeit kombiniert mit sachlicher Beratung steht daher im Vordergrund.
Botschaft	<p>Stilistische Gestaltung: Analog zu den bevorzugten Sendern wird ein neutral beratender Kommunikationsstil bevorzugt; dieser findet auch im Vergleich zu allen anderen Segmenten den stärksten Anklang. Danach folgen die wissenschaftliche sowie auch die belehrende Kommunikationsweise. Die persönlich-freundschaftliche Beratung nimmt einen vergleichsweise geringen Stellenwert ein.</p> <p>Botschaftsinhalte: Das Konsumverhalten dieses Segments weist allgemein keine Besonderheiten (im Vergleich zum Gesamtsample) auf, doch zeigt sich in Bezug auf nachhaltigen Konsum ein relativ hoher Stellenwert von Convenience, also die Möglichkeit, nachhaltige Produkte ohne zusätzlichen Aufwand im Zuge des normalen Einkaufs erwerben zu können.</p>
Medium	<p>Printmedien: Die „Kronen Zeitung“ wird in besonders hohem Ausmaß konsumiert, besitzt allerdings nur eine mittelmäßige Glaubwürdigkeit. Eine relativ hohe Reichweite und Glaubwürdigkeit weisen der „Kurier“ sowie die Zeitschrift „TV Media“ auf.</p> <p>Rundfunk: Glaubwürdig und relativ reichweitenstark sind die TV-Sender „Pro 7“ und der Radiosender „Krone Hit“.</p> <p>Internet: Die Internet-Nutzung ist deutlich unter dem Durchschnitt, sodass eine Ansprache über Websites wenig Erfolg verspricht.</p> <p>Gütezeichen: Die Orientierung an Gütezeichen beim Einkauf ist unterdurchschnittlich ausgeprägt. Gleichzeitig besteht auch in besonderem Maße die Ansicht, dass die Vielfalt an Gütezeichen verwirrend ist und man sich auf wenige beschränken sollte.</p>
Bewertung	Für dieses Segment zeigen sich kaum Ansatzpunkte für eine wirkungsvolle Kommunikation. Nachhaltige Produkte bzw. Dienstleistungen werden in der Kaufentscheidung nur dann berücksichtigt, wenn für den Konsumenten kein Mehraufwand entsteht. Nachhaltigkeit an sich wirkt in diesem Segment kaum nutzenstiftend. Aufgabe der Kommunikation muss es daher auch sein, ein gewisses Grundinvolvement zu schaffen, wobei die gegebenen Informationen neben der Anforderung der Unabhängigkeit sehr nutzenorientiert ausgerichtet sein sollten. Vertraute Marken und Produkte (Dienstleistungen) haben dabei deutlich bessere Erfolgchancen als neue Produkte bzw. Marken.
<p>bm Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie</p> <p>FABRIK der Zukunft </p> <p>marketmind </p>	

Abbildung 137: Kommunikationskonzept für Segment 9: Konservativer Mainstream



Segment 10: Jüngere Aufgeschlossene

Kommunikationskonzept für Nachhaltigkeit: Segmente

Sender	Persönliche Bekannte und staatliche Institutionen stehen an vorderster Stelle und werden als wesentlich glaubwürdiger verglichen mit anderen Segmenten aufgefasst. Dies lässt darauf schließen, dass persönliche, aber dennoch eher sachliche Kommunikation sowie Information von zentraler Stelle gewünscht wird. Unternehmen besitzen (zumindest im Vergleich zu anderen Gruppen) eine hohe Glaubwürdigkeit. NGOs wird ein vergleichsweise eher geringes Vertrauen geschenkt.
Botschaft	Stilistische Gestaltung: Sämtliche Formen der Ansprache finden höhere Akzeptanz als im Gesamtdurchschnitt. Wissenschaftliche und neutrale wie auch freundschaftliche Beratung stehen an erster Stelle. Insbesondere das freundschaftliche Element ist vergleichsweise besonders stark ausgeprägt. Auffallend ist ferner, dass auch die unterhaltende Ansprache eine im Vergleich zu den anderen Segmenten deutlich höhere Akzeptanz besitzt. Botschaftsinhalte: Convenience und Markenorientierung sind überdurchschnittlich stark ausgeprägt. In Bezug auf den Konsum nachhaltiger Produkte spielen außerdem der Gesundheitsaspekt und die Erwartung einer besseren Qualität eine wesentliche Rolle. Auch Exklusivität ist in diesem Zusammenhang von überdurchschnittlicher Bedeutung. Die Schonung der Umwelt wirkt bis zu einem gewissen Maß ebenfalls nutzenstiftend.
Medium	Printmedien: Die „Kronen Zeitung“ wird in überdurchschnittlichem Ausmaß konsumiert, jedoch als wenig glaubwürdig eingestuft. Häufig gelesene Magazine sind „TV Media“ und „woman“, denen auch eine ausreichende Glaubwürdigkeit zugeschrieben wird. Rundfunk: Die Radiosender „Ö3“, „Krone Hit“ und „FM4“ werden besonders häufig genutzt, allerdings wird sämtlichen Radio- wie auch TV-Sendern mangelnde Glaubwürdigkeit zugesprochen. Internet: Das Internet wird überdurchschnittlich genutzt (von einem Fünftel täglich). Gütezeichen: Die Orientierung an Gütezeichen beim Einkauf ist besonders hoch , doch besteht auch in stärkerem Ausmaß Verwirrung durch zu viele Zeichen sowie eine Skepsis bezüglich der Glaubwürdigkeit von Gütezeichen.
Bewertung	Derzeit wird Handeln im Sinne der Nachhaltigkeit in vergleichsweise geringem Ausmaß praktiziert. Am wirkungsvollsten lässt sich dieses Segment mit den Aspekten Gesundheit , Qualität und Exklusivität ansprechen. Die Übermittlung des Umweltgedankens an sich wirkt ebenfalls nutzenstiftend. Die Barrieren in diesem Segment liegen daher nicht bei den Inhalten, sondern sind eher in einer mäßigen Glaubwürdigkeit der Medien zu sehen. Ein großer Stellenwert kommt der Kommunikation auf persönlicher Ebene zu. Zwar ist die Markenaffinität stark ausgeprägt, dennoch zeigt sich im Segment ein überdurchschnittlich hoher Anteil an „ Early Adoptern “, die Bereitschaft Neues auszuprobieren ist daher entsprechend groß.

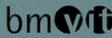
 Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie  

Abbildung 138: Kommunikationskonzept für Segment 10: Jüngere Aufgeschlossene



Segment 11: Statorientierte

Kommunikationskonzept für Nachhaltigkeit: Segmente

Sender	Die meisten Sender werden generell als weniger glaubwürdig verglichen zum Gesamtdurchschnitt eingestuft. Die relativ gesehen höchste Glaubwürdigkeit besitzen NGOs , gefolgt von persönlichen Bekannten . Danach folgen staatliche Institutionen sowie Universitäten, wobei letztere den im Vergleich zu den anderen Segmenten geringsten Glaubwürdigkeitswert aufweisen.
Botschaft	Stilistische Gestaltung: Behlehrende, aufklärende Kommunikation wird an erster Stelle gewünscht, gefolgt von freundschaftlicher Beratung . Auch ein erzieherischer Stil, der vor Gefahren warnt, besitzt eine relativ hohe Akzeptanz, insbesondere im Vergleich zu den meisten anderen Segmenten. Botschaftsinhalte: Marken-, Exklusivitäts- und Erlebnisorientierung sind generell besonders stark ausgeprägt. In Hinsicht auf nachhaltigen Konsum ist neben einer etablierten Marke der Convenience-Aspekt bzw. die leichte Verfügbarkeit der Produkte mitentscheidend, das Gesundheitsargument stellt das zugkräftigste Argument dar. Verantwortungsbewusstsein und die Rücksichtnahme auf zukünftige Generationen sind zudem Nachhaltigkeitsaspekte, die als besonders nutzenstiftend wahrgenommen werden.
Medium	Printmedien: Die Tageszeitungen „Kurier“ und „Salzburger Nachrichten“ werden überdurchschnittlich konsumiert und als glaubwürdig empfunden. Besonders häufig genutzte Zeitschriften sind „NEWS“, „Die ganze Woche“ und „ORF Nachlese“, wobei nur ersterer eine ausreichend hohe Glaubwürdigkeit zugeschrieben wird. Rundfunk: Der Radiosender „Ö1“ wird als überdurchschnittlich glaubwürdig beurteilt und weist eine dem Gesamtschnitt entsprechende Reichweite auf.
Bewertung	Der Anteil an nachhaltigkeitsinvolvierten Personen ist verhältnismäßig hoch, dennoch wird weitere Beratung und „ aufklärende “ Information gewünscht. Neben dem Gesundheitsaspekt und der Betonung des Verantwortungsbewusstseins muss die Kommunikation dem Exklusivitäts- und Erlebnisbedürfnis des Segments gerecht werden. Je deutlicher Marken nachhaltiger Produkte und Dienstleistungen als „ exklusiv “ positioniert sind und den „ Erlebnisaspekt “ transportieren können, desto höher wird die Akzeptanz im Segment ausfallen. Zusätzlich ist eine Aufgeschlossenheit gegenüber Neuem festzustellen, der Anteil von „ Early Adoptern “ ist relativ hoch.

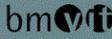
 Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie  

Abbildung 139: Kommunikationskonzept für Segment 11: Statorientierte

8.1.4.3 Kommunikative Ansprache der Segmente im Überblick

Um die wichtigsten Elemente des zielgruppenbezogenen Kommunikationskonzepts in komprimierter Form darzustellen und die Ansprache der Segmente auf einen Blick vergleichbar zu machen, beschränken sich die folgenden Abbildungen auf die kommunikativen Anforderungen im Hinblick auf die Wahl der Sender und der inhaltlicher Botschaftsgestaltung. Auf diese Weise wird erkennbar, bei welchen Sendern und Kommunikationsinhalten Überschneidungen der Segmente bestehen und wo demnach Anknüpfungspunkte für eine gemeinsame Ansprache mehrerer Segmente liegen.

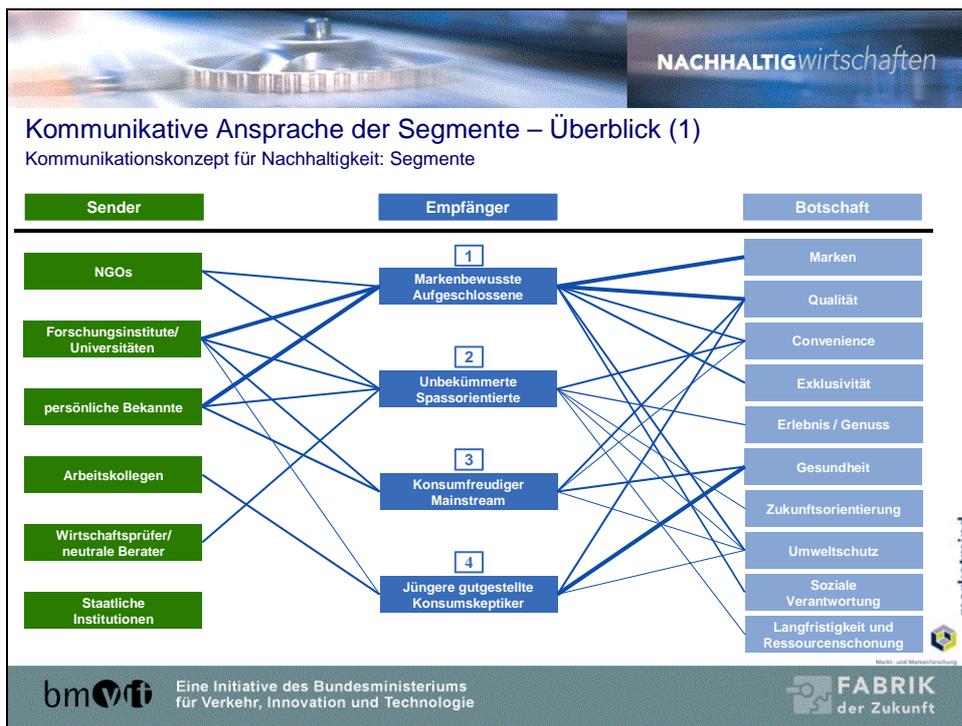


Abbildung 140: Kommunikative Ansprache der Segmente: Überblick (1)

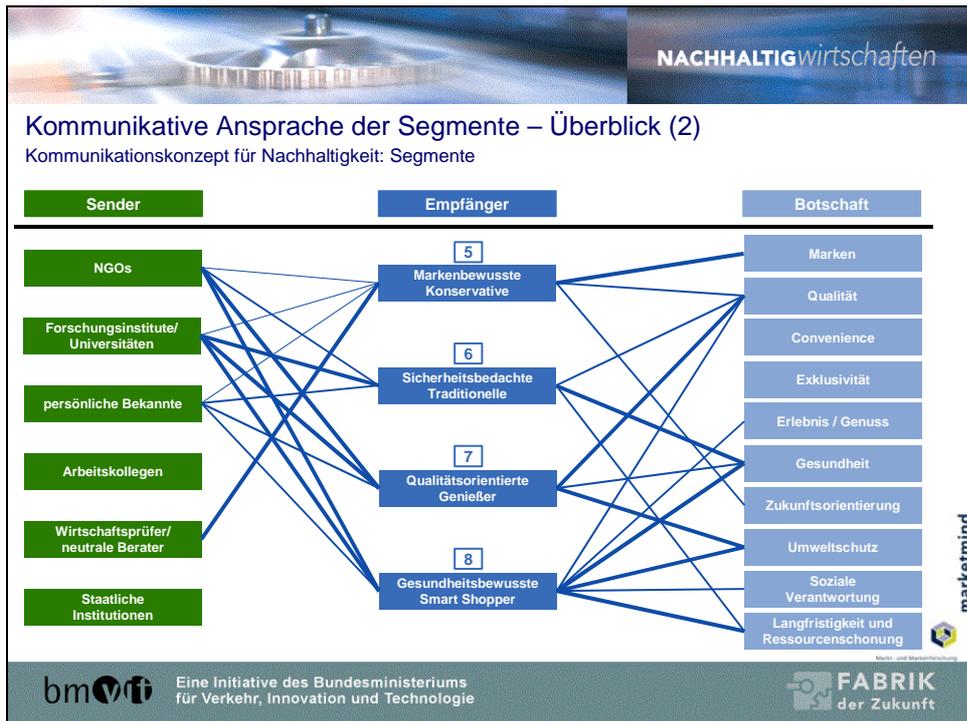


Abbildung 141: Kommunikative Ansprache der Segmente: Überblick (2)

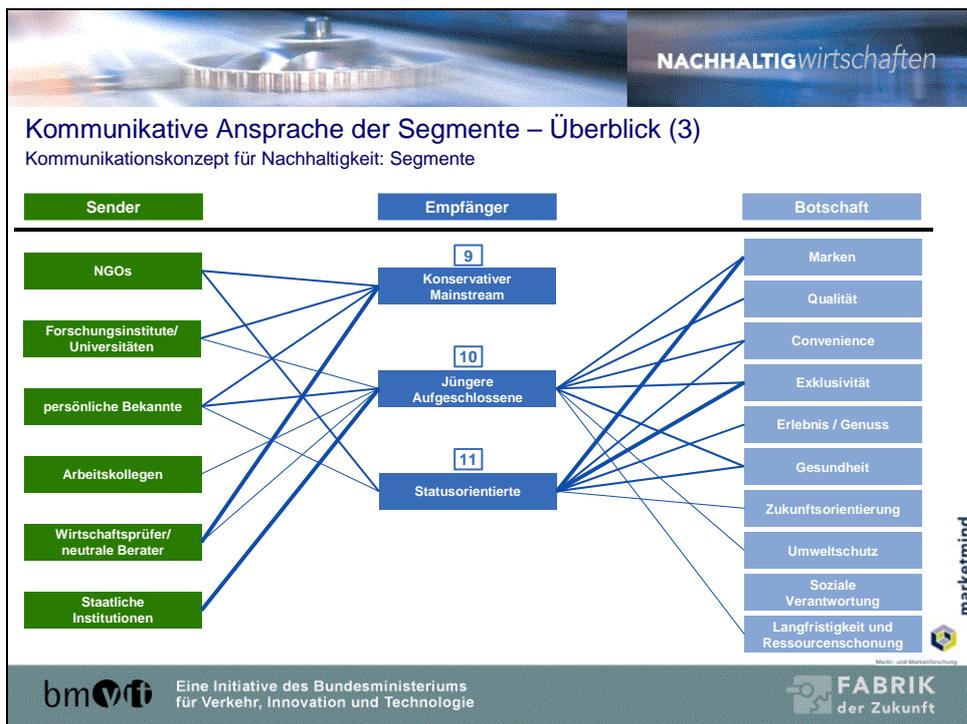


Abbildung 142: Kommunikative Ansprache der Segmente: Überblick (3)

Folgende Überblicksdarstellung zeigt darüber hinaus, in welchem Maße Meinungsführer – im Sinne von potenziellen Multiplikatoren von Nachhaltigkeitsbotschaften – in den einzelnen Segmenten vertreten sind und bei welchen Themen die jeweiligen Meinungsführer überdurchschnittlich häufig als Ratgeber für andere Personen agieren. Außerdem wird ausgewiesen, in welchem Ausmaß in den

einzelnen Segmenten Early Adopter vertreten sind, also Personen mit einer generell hohen Bereitschaft, neue Marken und Produkte auszuprobieren. Bei Segmenten mit einem hohen Anteil von sowohl Meinungsführern als auch Early Adoptern besteht eine besonders große Chance, dass nachhaltige Produkte und Dienstleistungen, sofern diese erfolgreich kommuniziert werden und eine entsprechende Empfänglichkeit gegeben ist, rasch aufgegriffen und deren Vorteilhaftigkeit an Personen im Bekanntenkreis weiterkommuniziert wird.

NACHHALTIGwirtschaften

Meinungsführer und Early Adopter nach Segmenten

Kommunikationskonzept für Nachhaltigkeit: Segmente

Segment	Botschaft	Meinungsführer	Early Adopter
1 Markenbewusste Aufgeschlossene	Marken, Qualität, Exklusivität, Convenience, Umwelt- und soziale Verantwortung	stark überdurchschnittlich vertreten, insbes. Sport, kulturelle Ereignisse, Bauen/Wohnen	überdurchschnittlich
2 Unbekümmerte Spassorientierte	Convenience, Genuss, Langfristigkeit, Zukunftsorientierung, Umweltschutz	überdurchschnittlich vertreten, insbes. Unterhaltungselektronik, Bauen/Wohnen	überdurchschnittlich
3 Konsumfreudiger Mainstream	Qualität, Gesundheit, Convenience, Umweltschutz	durchschnittlich vertreten, insbes. Mode/Kosmetik	leicht überdurchschnittlich
4 Jüngere gutgestellte Konsumskeptiker	Gesundheit, Qualität, Umweltschutz	durchschnittlich vertreten, insbes. Reisen	durchschnittlich
5 Markenbewusste Konservative	Marken, Qualität, Zukunftsorientierung	durchschnittlich vertreten, insbes. kulturelle Ereignisse	leicht unterdurchschnittlich
6 Sicherheitsbedachte Traditionelle	Gesundheit, Qualität, Langfristigkeit	deutlich unterdurchschnittlich vertreten	deutlich unterdurchschnittlich
7 Qualitätsorientierte Genießer	Qualität, Umweltschutz, Gesundheit	unterdurchschnittlich vertreten	durchschnittlich
8 Gesundheitsbewusste Smart Shopper	Gesundheit, Umweltschutz, Langfristigkeit, Qualität, Genuss, soziale Verantwortung	überdurchschnittlich vertreten, insbes. Reisen, Kultur, Essen/Trinken, Gesundheit, Mode	durchschnittlich
9 Konservativer Mainstream	Convenience	unterdurchschnittlich vertreten	deutlich unterdurchschnittlich
10 Jüngere Aufgeschlossene	Marken, Qualität, Exklusivität, Convenience, Gesundheit, Umweltschutz, Langfristigkeit	stark überdurchschnittlich vertreten, insbes. Unterh.-Elektronik, Lokale/Events, Auto, Mode	deutlich überdurchschnittlich
11 Statorientierte	Marken, Exklusivität, Convenience, Genuss, Gesundheit, Zukunftsorientierung	stark überdurchschnittlich vertreten, insbes. Unterhaltungselektronik, Auto	deutlich überdurchschnittlich

marketmind

Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

Abbildung 143: Meinungsführer und Early Adopter nach Segmenten

Es zeigt sich, dass in einigen der Segmente, die sich in besonderem Maße für eine verstärkte Kommunikation von Nachhaltigkeit eignen, auch die Meinungsführerschaft überdurchschnittlich ausgeprägt ist: Die „gesundheitsbewussten Smart Shopper“ sind erfolgversprechende Meinungsmultiplikatoren, insbesondere auch aufgrund ihrer vielfältigen Kompetenzbereiche (Reisen, Ernährung, Mode). Die markenorientierten Segmente „markenbewusste Aufgeschlossene“, „jüngere Aufgeschlossene“ und „Statorientierte“ greifen einerseits gerne neue Produkte und Marken auf (Early Adopter) und werden andererseits auch häufig von ihrem Bekanntenkreis um Rat gefragt (Meinungsführer); daher besteht bei diesen Segmenten die größte Chance, rasche Diffusionsprozesse für nachhaltige Produkte und Dienstleistungen einzuleiten.



Aufgrund dieser Ergebnisse kann folgende Fragestellung beantwortet werden:

▪ **Welche Personen(gruppen) fungieren als Meinungs- und Handlungsmultiplikatoren?**

Die „gesundheitsbewussten Smart Shopper“ eignen sich besonders als Handlungsmultiplikatoren, und zwar aus mehreren Gründen: Erstens ist diese Gruppe großteils mit den gleichen Argumenten anzusprechen wie die Gesamtbevölkerung, zweitens besteht Meinungsführerschaft in mehreren alltagsrelevanten Bereichen (Reisen, Ernährung, Gesundheit und Mode), drittens ist diese Gruppe selbst schon sehr aufgeschlossen für Nachhaltigkeit. Meinungsführer anderer Art sind im Segment der „markenbewussten Aufgeschlossenen“ anzutreffen. Diese Gruppe, die besonders auf Qualität in Verbindung mit Markenorientierung anspricht, ist insbesondere bei Sport, kulturellen Ereignissen und als Heimwerker besonders aktiv. Auch die „jüngeren Aufgeschlossenen“ und die „Statusorientierten“ stellen meinungsstarke Gruppen dar, etwa in den Bereichen Elektronik und Auto; diese sind verstärkt mit Markenorientierung und Exklusivität zu gewinnen. In den markenorientierten Segmenten ist zudem der Anteil an Early Adoptern besonders hoch, was hinsichtlich des Diffusionsprozesses für Markenprodukte aus nachhaltiger Wirtschaft genutzt werden kann.



8.1.5 Resümee und Schlussfolgerungen für die Kommunikation an Verbraucher

Der Nachhaltigkeitsbegriff wird in der Gesamtbevölkerung derzeit noch relativ wenig mit konkreten Inhalten assoziiert. Dem gegenüber steht eine relativ große Gruppe von Personen, die zwar mit dem Begriff selbst wenig verbinden, in ihren Einstellungen und Verhaltensweisen jedoch Nachhaltigkeitsbewusstsein erkennen lassen (Nachhaltigkeitspotenzial). Außerdem demonstriert eine schrittweise Analyse von Konsummotiven bei bestimmten Produktgruppen mittels Laddering-Technik, dass nachhaltiger Konsum in vielen Fällen ein nutzenstiftendes Motiv darstellt, wenn es mit anderen, vorgelagerten Motiven wie Qualität oder Gesundheit verknüpft wird. Auch das Umweltbewusstsein stellt ein relevantes, unmittelbar nutzenstiftendes Kaufargument dar. Überhaupt ist der Ökologie-Aspekt, generell wie auch in Bezug auf den Nachhaltigkeitsbegriff, relativ stark ausgeprägt, im Gegensatz zu anderen Nachhaltigkeitsaspekten wie insbesondere der sozialen Verantwortung. Die in der Literatur wie auch in den Expertengesprächen häufig diskutierte ökologische Übersättigung ist zwar feststellbar, lässt jedoch keine negativen Auswirkungen auf nachhaltigen Konsum erkennen. Insgesamt ist hingegen eine Kluft zwischen wahrgenommener Relevanz nachhaltiger Themen auf gesellschaftlicher Ebene und dem tatsächlichen individuellen Verhalten (Bereitschaft zu nachhaltigem Konsum) festzustellen. Alles in allem lässt sich festhalten, dass Nachhaltigkeit bisher in ungenügendem Ausmaß ein verhaltensrelevantes Motiv darstellt.

Das auf Grundlage der empirischen Befunde ausgearbeitete Kommunikationskonzept lässt folgende Empfehlungen für die Wahl von Sender, Botschaftsgestaltung und Medien in der Gesamtbevölkerung ableiten: Als **Sender der Nachhaltigkeitskommunikation** besitzen Forschungsinstitute und Universitäten die größte Glaubwürdigkeit, was sich zum einen mit deren Unabhängigkeit, zum anderen mit der ihnen zugeschriebenen sachlichen Kompetenz erklären lässt. Umweltschutz- und humanitäre Organisationen (NGOs) werden aufgrund ihrer Kompetenz auf diesem Gebiet ebenfalls als besonders vertrauensvoll eingestuft. Weiters besitzen Informationen von Freunden und persönlichen Bekannten eine hohe Relevanz, was zum einen den Zusammenhang von Glaubwürdigkeit und Vertrauen verdeutlicht und zum anderen auf die Wichtigkeit persönlicher Netzwerke in Form von Meinungsführern bzw. -multiplikatoren hinweist.

Hervorzuheben ist außerdem, dass staatliche Institutionen und insbesondere politische Parteien unzureichende Glaubwürdigkeit in Bezug auf Nachhaltigkeitsthemen besitzen. Für den Großteil der Bevölkerung handelt es sich also um Themen, die außerhalb jeglichen politischen Rahmens und unter bestmöglicher Bewahrung unabhängiger Standpunkte diskutiert werden sollten. Die Rolle des Staates liegt somit vorzugsweise in der Schaffung von Rahmenbedingungen und in der Bereitstellung passiver Aufklärungsarbeit (als Ansprechpartner für Anliegen der Verbraucher). Weiters fungiert er als wichtige Schnittstelle zu Forschungsinstituten und NGOs, welche primär die Kommunikation an den Verbraucher durchführen sollten, und zu den Unternehmen, welche Anreize erhalten und somit für die Umsetzung der Nachhaltigkeitsidee im Wirtschaftsprozess sorgen.



Bei der **Botschaftsgestaltung** selbst ist ein informativ-beratender Stil am zielführendsten, wobei auch hier neben der erforderlichen Sachlichkeit ein partnerschaftliches, vertrauensstiftendes Element großen Anklang findet. Eine moralisierende Ansprache findet deutlich weniger Akzeptanz; besonders abgelehnt werden eine offensichtlich interessengeleitete sowie eine rein unterhaltende Kommunikationsweise. Die erfolgversprechendsten Botschaftsinhalte sind Gesundheit und Qualität. Diese Aspekte beeinflussen nicht nur in hohem Maße die Kaufentscheidung, sondern werden auch am stärksten mit nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen in Verbindung gebracht. Ökologie wie auch die Aspekte Langfristigkeit und Verantwortung für zukünftige Generationen stellen bedeutsame Argumente dar und sollten als Zusatznutzen kommuniziert werden.

Als **Medien** bieten sich aufgrund von Reichweiten- und Glaubwürdigkeitsüberlegungen in erster Linie die Qualitätszeitungen „der Standard“ und „Die Presse“ sowie der „Kurier“ und die Zeitschriften „profil“ und „Geo“ an. Der Rundfunk ist generell mit Glaubwürdigkeitsdefiziten behaftet; am ehesten wird den Fernseh- und Radiosendern des ORF neben „3 Sat“, „ARD“ „Pro 7“ und dem Privatradio „Krone Hit“ ausreichende Glaubwürdigkeit attestiert. Kommunikation über Gütezeichen erscheint zum derzeitigen Stand nur beschränkt zielführend. Hier sollte in Zukunft verstärkt in die Bekanntheit, Glaubwürdigkeit und vor allem Orientierungsfreundlichkeit der Zeichen investiert werden, damit diese in Zukunft als effiziente Schlüsselinformationen für Produkte aus nachhaltiger Produktion eingesetzt werden können.

Eine Segmentierung nach Kaufverhalten und psychographischen Merkmalen führte zu 11 Bevölkerungssegmenten, welche sich neben anderen Merkmalen auch in ihrer Empfänglichkeit für das Nachhaltigkeitsargument sowie in den Möglichkeiten der kommunikativen Ansprache unterscheiden. Von diesen stellen insgesamt 6 Segmente interessante **Zielgruppen für Nachhaltigkeitskommunikation** dar.

Zwei von diesen, „qualitätsorientierte Genießer“ und „gesundheitsbewusste Smart Shopper“, sind primär mit den gleichen Argumenten ansprechbar wie die Gesamtbevölkerung, wobei diese Argumente – Gesundheit, Qualität, Umweltschutz – bei diesen Gruppen einen noch größeren Stellenwert besitzen und das Nachhaltigkeitsdenken schon derzeit stärker ausgeprägt ist. Auch die empfohlenen Sender besitzen bei diesen Zielgruppen eine noch größere Glaubwürdigkeit. „Gesundheitsbewusste Smart Shopper“ sind zudem starke Meinungsmultiplikatoren (etwa in den Bereichen Reisen, Essen/Trinken und Gesundheit), so dass sich diese Gruppe in besonderem Maße für die Erstansprache eignet, wobei aufgrund der ähnlichen Motivlage und Ansprechbarkeit zugleich weite Teile der Gesamtbevölkerung (insbesondere das große Segment „konsumfreudiger Mainstream“) erreicht werden können.

Eine etwas andere Argumentationslinie wäre für das Segment der „sicherheitsbedachten Traditionellen“ zu wählen. Zwar spielen auch hier die Aspekte Gesundheit und Qualität die größte Rolle, doch ist das Einkaufsverhalten in besonderem Maße durch Informationssuche, vorsichtiges Abwiegen und Preisvergleiche bestimmt. Die Langfristigkeit und Haltbarkeit von Produkten spielt eine



entscheidende Rolle beim Einkauf, was für die Nachhaltigkeitskommunikation genutzt werden kann. Im Gegensatz zu den „gesundheitsbewussten Smart Shoppers“, die ebenfalls stets aktiv Preisvergleiche durchführen, dominiert bei diesem Segment der Preis sämtliche andere Aspekte. Hinzu kommen eine geringe Kaufkraft und eine generell konservative Haltung. Bei der Vermarktung nachhaltiger Produkte und Dienstleistungen ist hier zum einen die ausreichende Versorgung mit detaillierter Information sicher zu stellen, zum anderen muss der preisliche Rahmen beachtet bzw. das vorteilhafte Preis-Leistungs-Verhältnis aktiv kommuniziert werden. Die Kommunikation müsste zusätzlich auf die demographischen und psychographischen Besonderheiten dieses Segments (älter, vorwiegend ländlich-traditionell) Rücksicht nehmen. Bei allen Barrieren erscheint dieses Segment aufgrund seiner Größe sowie gewisser Anknüpfungspunkte beim Nachhaltigkeitsbewusstsein (relativ hoher Anteil am Potenzial) interessant.

„Jüngere Aufgeschlossene“, „markenbewusste Aufgeschlossene“ und „Statusorientierte“ stellen weitere interessante Zielsegmente dar, wobei die Botschaftsinhalte hier völlig anders gewählt werden müssen: Die Kaufentscheidung wird sehr stark von Marken, einem gewissen Exklusivitätsanspruch und dem Wunsch nach Convenience getragen. Während die kommunikative Ansprache bei letzteren relativ schwer erscheint, fühlen sich die „jüngeren Aufgeschlossenen“ auf verschiedensten Wegen angesprochen, etwa durch Forschungsinstitute sowie insbesondere – im Gegensatz zur Gesamtstichprobe – durch staatliche Institutionen. Diese Gruppe enthält einen hohen Anteil an Meinungsführern und Early Adoptern, ist generell konsumfreudig und greift gerne Trends auf. Somit sollte bei diesen Personen mit einer marken- und prestigeorientierten Kommunikation begonnen werden. Wählt man als Sender auch in diesem Fall Forschungsinstitute, so können andere Segmente gleichermaßen erreicht werden, insbesondere die „markenbewussten Aufgeschlossenen“, welche ebenfalls über einen hohen Anteil an Meinungsführern verfügt. Anzumerken ist allerdings, dass gerade die „jüngeren Aufgeschlossenen“, aber auch die „markenbewussten Aufgeschlossenen“ bisher nur geringes Involvement gegenüber Nachhaltigkeit aufweisen und somit erst gewonnen werden müssen. Nachhaltigkeitsaspekte sind in diesen Gruppen umso mehr zugunsten anderer, tatsächlich kaufrelevanter Argumente in den Hintergrund zu stellen bzw. als Zusatznutzen zu deklarieren.

Abschließend sei angemerkt, dass sich die bei allen Segmenten festgestellte hohe Akzeptanz einer sachlich-wissenschaftlichen Ansprache auf die Vermittlung von Inhalten bezieht. Hierbei besitzen Glaubwürdigkeit und Transparenz oberste Priorität. Der Wunsch nach persönlicher Kommunikation gibt jedoch auch einen Hinweis darauf, dass der emotionale Aspekt einen nicht zu vernachlässigenden Stellenwert einnimmt. Dieser wird umso bedeutender sein, je mehr Nachhaltigkeitskommunikation nicht primär Inhalte übermitteln, sondern überhaupt erst ein ausreichendes Problembewusstsein schaffen will. Insbesondere bei dieser Zielsetzung sollte auf die im theoretischen Teil (vgl. Kapitel 4.1 und 4.3) ausführlich diskutierte positive emotionale Kommunikation zurückgegriffen werden.

8.1 Unternehmensstudie

8.1.1 Ziele, Methodik und Erhebungsdesign

8.1.1.1 Ziele und Art der Erhebung

Auf Basis des in Kapitel 6.2 konstruierten Kommunikationskonzepts werden auf Unternehmensseite folgende Zielsetzungen formuliert :

Erhebungsziele
Erhebungsdesign der Unternehmensstudie (1)

1. Bekanntheit und Assoziationen des Begriffs Nachhaltigkeit
2. Gründe und Ziele der Implementierung von Nachhaltigkeit im Unternehmen
3. Gesetzte Nachhaltigkeitsmaßnahmen, unterschieden nach dem Glied in der Wertschöpfungskette
4. wahrgenommene Barrieren und Lösungen zur Überwindung dieser Barrieren
5. Messung des Erfolgs der gesetzten Nachhaltigkeitsmaßnahmen anhand ökonomischer Indikatoren
6. Zielgruppen und Kommunikationsmaßnahmen des Unternehmens
7. Einsatz und Bewertung formaler Fundierungen des Nachhaltigkeitskonzepts (wie Berichte oder Zertifizierungen)

Logos: **NACHHALTIGwirtschaften**, **marketmind**, **bmvi** Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie, **FABRIK der Zukunft**

Abbildung 144: Erhebungsziele der Unternehmensstudie

Aus sachlogischen Überlegungen heraus erfolgt eine Schwerpunktsetzung auf jene Unternehmen, die bereits eine Nachhaltigkeitsstrategie verfolgen bzw. einzelne Punkte davon umgesetzt haben.

Zu diesem Zweck wurden die Daten in erster Linie aus einer Liste **EMAS-zertifizierter Unternehmen** generiert. Bei EMAS (Eco Management and Audit Scheme) handelt es sich um ein Gemeinschaftssystem für Umweltmanagement und Umweltbetriebsprüfung mit dem Ziel einer kontinuierlichen Verbesserung der Umweltleistung von Organisationen. EMAS wird für Betriebe (mit mehr als 80 Mitarbeitern) empfohlen, die Umweltschutz kontinuierlich umsetzen und verbessern sowie im Management auch organisatorisch verankern wollen. EMAS basiert auf der 1993 von der Europäischen Kommission verabschiedeten "EG-Öko-Audit Verordnung", in der die freiwillige Beteiligung gewerblicher Unternehmen an einem Umweltmanagementsystem und an einer Umweltbetriebsprüfung geregelt wird. EMAS beinhaltet neben einer ISO 14001 Zertifizierung auch



eine aktive Einbeziehung der Arbeitnehmer bei der Schaffung und Umsetzung von Umweltmanagementsystemen in Organisationen und die Veröffentlichung von Umweltberichten.

Darüber hinaus wurde die Datenbasis laufend um zusätzliche potenzielle Benchmark-Unternehmen erweitert, welche im Zuge der Recherchen ermittelt wurden. Darunter befinden sich unter anderem ISO 14001-zertifizierte Unternehmen, Ökoprotit-ausgezeichnete Betriebe oder Unternehmen mit Umweltzeichen.

Zusätzlich wurden ausgewählte **Unternehmen der Zielgruppe der Fabrik der Zukunft** in die Stichprobe aufgenommen.

Um eine ausreichende Datenbasis und eine bestmögliche Streuung der Antworten zu erzielen, wurde eine Stichprobe von **200 Unternehmensinterviews** gewählt. Bei der Stichprobenziehung wurde darauf geachtet, Unternehmen unterschiedlicher Größenklassen (nach der Mitarbeiterzahl) zu berücksichtigen und einen möglichst breiten Branchenmix zu erzielen.

Analog zur Verbraucherstudie erfolgt auch bei den Unternehmen die Datenerhebung mittels **telefonischer Befragung (Computer Aided Telephone Interviews)**.

8.1.1.2 Struktur des Fragebogens

Die Umsetzung der Erhebungsziele im Fragebogen erfolgt in der Form, dass zunächst die **Wirkungskette von der Initialisierung einer Nachhaltigkeitsstrategie bis zu den erzielten Erfolgen** im Detail nachvollzogen wird, und danach Details zur Kommunikation und Umsetzung erhoben werden.

Insbesondere wird darauf geachtet, dass die vom Unternehmen gesetzten Maßnahmen für die **einzelnen Elemente der betrieblichen Wertschöpfungskette** festgehalten werden, um ein möglichst flächendeckendes Bild der Nachhaltigkeitsstrategie zu erhalten, und dass auch die erzielten Erfolge bestimmten, vom Unternehmen gesetzten Maßnahmen zugerechnet werden können. Zur Bewertung des Erfolges in Relation zu den angestrebten Zielen wird der in 8.2.2.5 erläuterte **Soll-Ist-Vergleich** anhand der erhobenen ökonomischen Indikatoren durchgeführt. Weiters wird nach **Barrieren** gefragt, mit denen sich das Unternehmen bei der Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie konfrontiert sah bzw. sieht, sowie nach entsprechenden **Lösungen**, die das Unternehmen anstrebte.

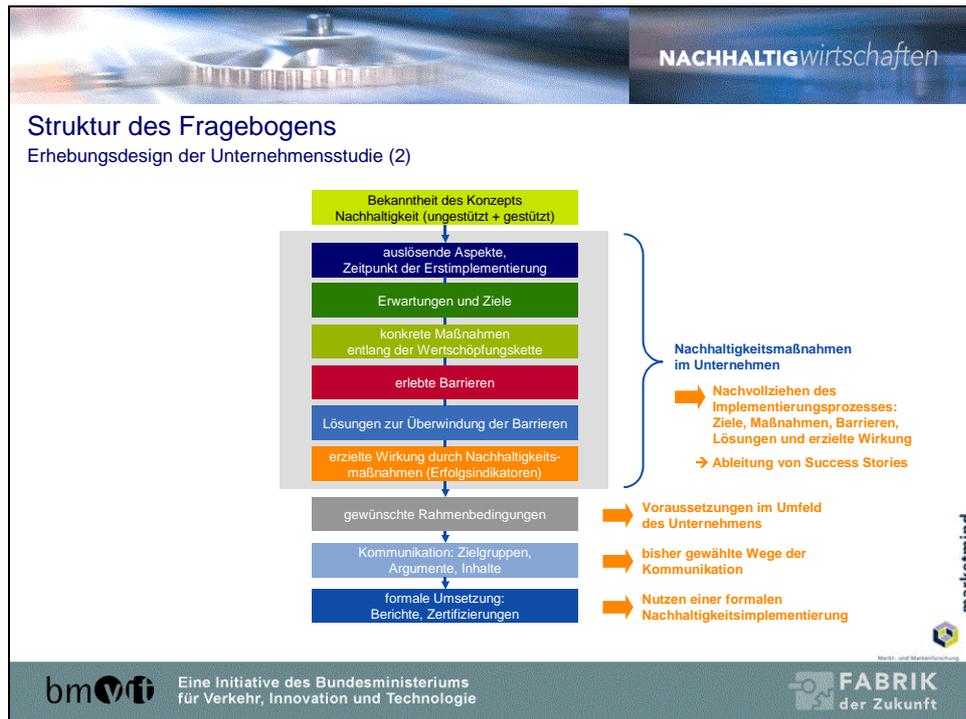


Abbildung 145: Struktur des Fragebogens zur Unternehmensstudie

Um auch Voraussetzungen im Umfeld des Unternehmens mit einzubeziehen, werden die von den Unternehmen als wichtig erachteten **Rahmenbedingungen seitens des Staates** erhoben. Dadurch soll erkennbar werden, welche Rolle der Staat vorzugsweise im Hinblick auf den Unternehmenssektor einnehmen soll und welche Möglichkeiten der Hilfestellung von besonderer Priorität sind.

Der Bereich **Kommunikation** dient dazu, Informationen über jene Inhalte und Argumente zu gewinnen, welche bisher an die jeweiligen Zielgruppen kommuniziert wurden. So kann festgestellt werden, in wie weit Nachhaltigkeitsmaßnahmen mit konsumrelevanten Motiven in Verbindung gebracht werden.

Die **formale Umsetzung** umfasst die Verankerung und Dokumentation der Nachhaltigkeitskonzeptes in Form von Berichten sowie Zertifizierungen und Gütezeichen. Dabei soll festgestellt werden, welche Formen der Umsetzung bisher praktiziert wurden und welchen Nutzen das Unternehmen aus diesen ziehen konnte.



8.1.2 Ergebnisse und Hypothesentests

8.1.2.1 Inhalte des Begriffs Nachhaltigkeit

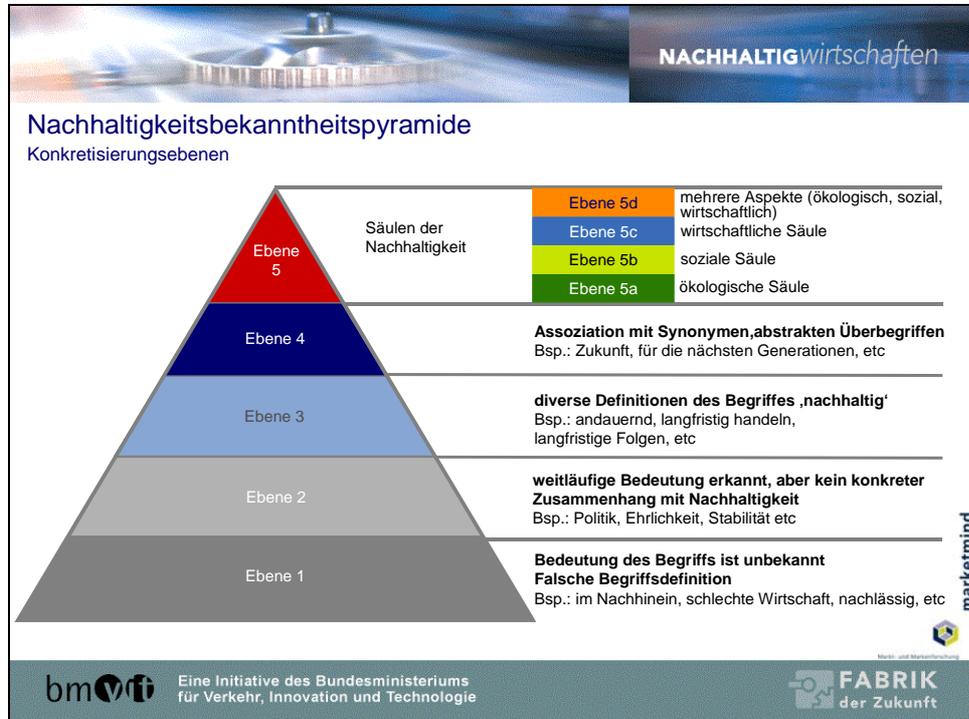


Abbildung 146: Konkretisierungsebenen des Nachhaltigkeitsbegriffs: Systematik

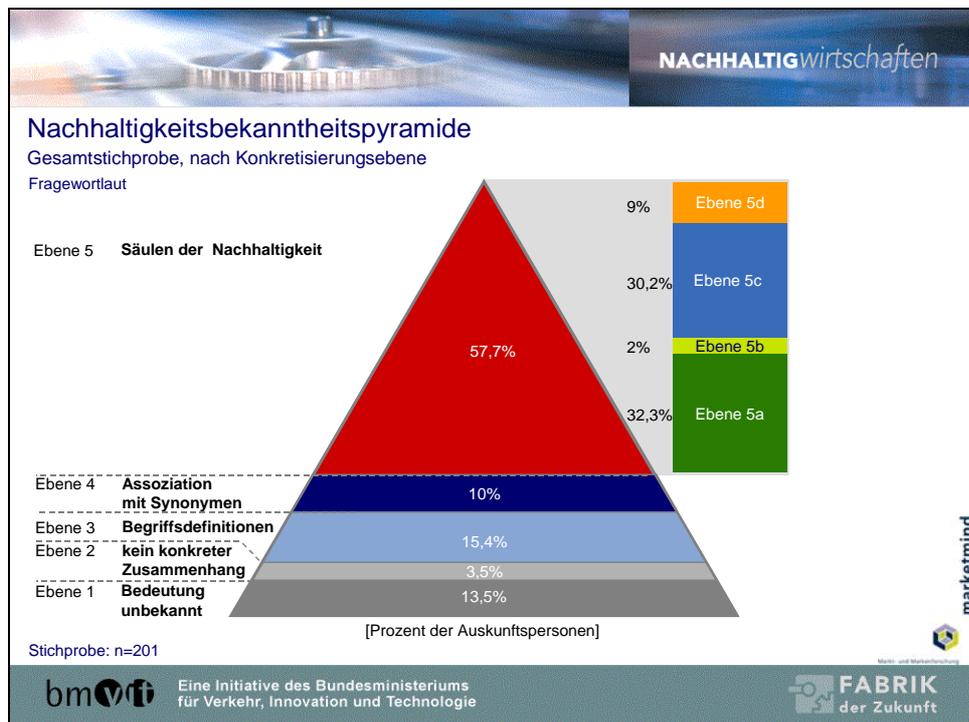


Abbildung 147: Konkretisierungsebenen des Nachhaltigkeitsbegriffs bei Unternehmen

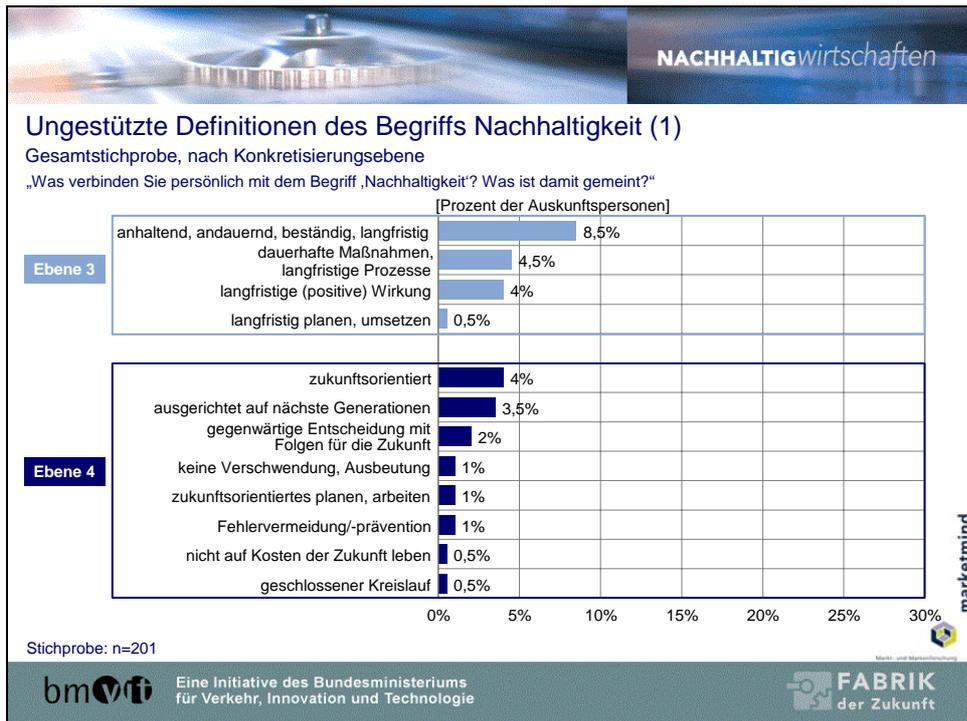


Abbildung 148: Ungestützte Definitionen des Begriffs Nachhaltigkeit bei Unternehmen (1)

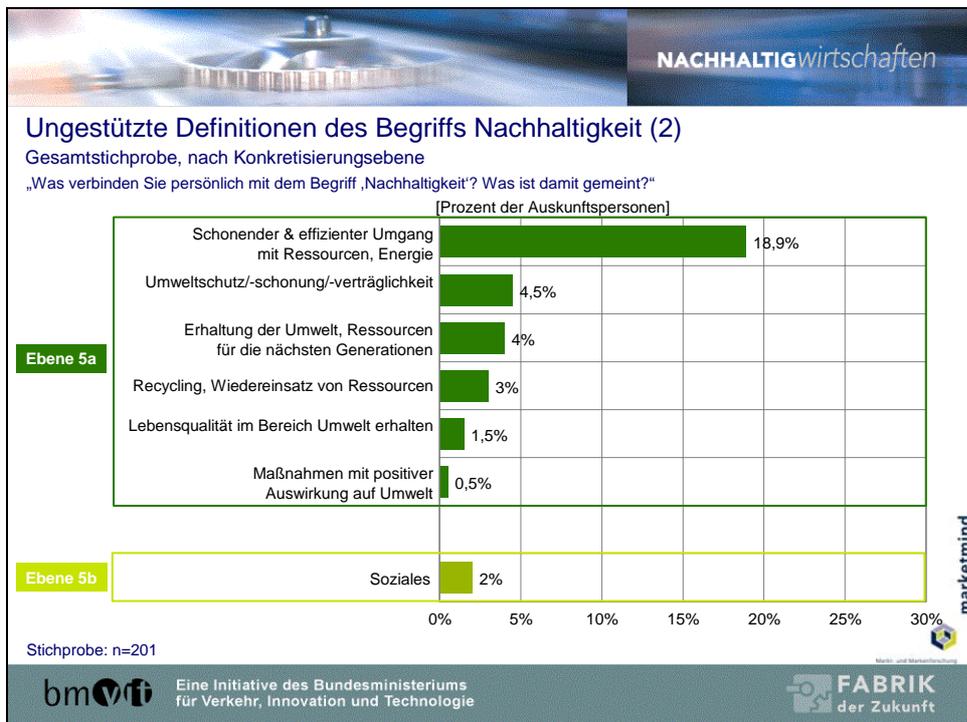


Abbildung 149: Ungestützte Definitionen des Begriffs Nachhaltigkeit bei Unternehmen (2)

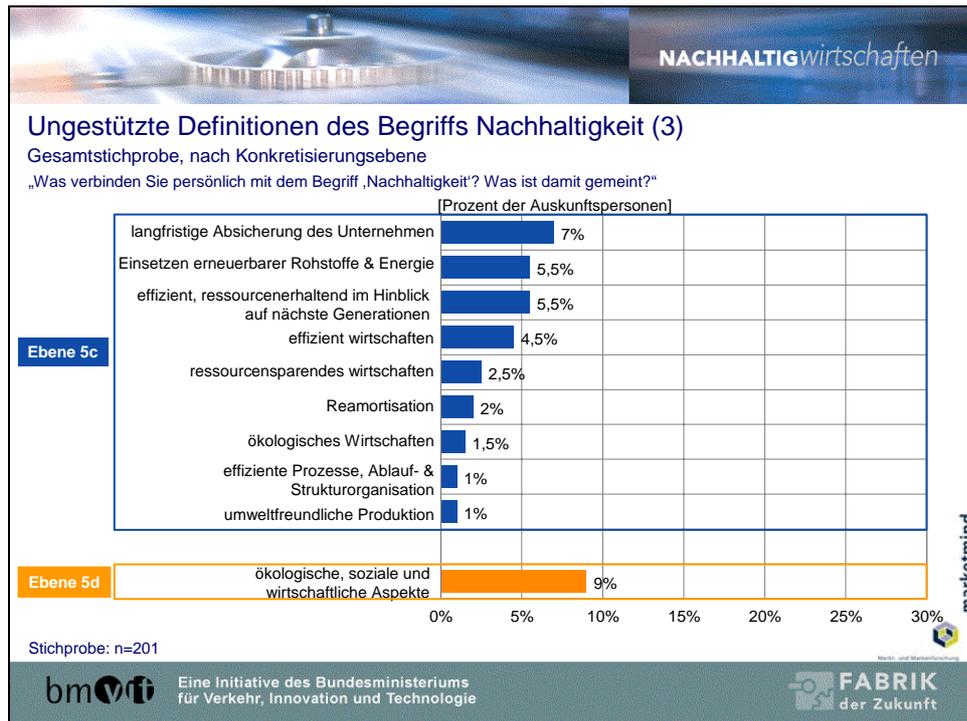


Abbildung 150: Ungestützte Definitionen des Begriffs Nachhaltigkeit bei Unternehmen (3)

Hypothese 1.1: Operationalisierung Hypothese 1.1
Abstraktheit des Begriffs Nachhaltigkeit im Unternehmensbereich

Formulierung der Hypothese	<ul style="list-style-type: none"> Von der Mehrheit der Unternehmen wird der Begriff Nachhaltigkeit in unzureichend konkreter Weise definiert.
Operationalisierung	<ul style="list-style-type: none"> Ungestützte Definitionen des Begriffs Nachhaltigkeit seitens der Auskunftspersonen wurden zunächst nach dem Konkretisierungsgrad klassifiziert. Konkrete Definitionen beziehen sich auf eine der drei Säulen der Nachhaltigkeit (Ebene 5 der Bekanntheitspyramide). Definitionen mit unzureichendem Konkretisierungsgrad umfassen sowohl Synonyme und reine Begriffsdefinitionen (Ebenen 3 und 4) als auch Beschreibungen, die in keinem direkten Zusammenhang zur Nachhaltigkeit stehen (Ebenen 1 und 2). Danach wurde mittels χ^2-Test überprüft, ob sich konkrete und unzureichende Beschreibungen (Ebene 5 gegenüber Ebenen 1-4) signifikant in der Häufigkeit der Nennungen unterscheiden. Die Annahme lautet dahingehend, dass selbst nachhaltig wirtschaftende Unternehmen häufiger abstrakte Beschreibungen des Begriffs als konkrete, auf eine der 3 Säulen bezogene Definitionen nennen.

Logos: bmvi, Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie; FABRIK der Zukunft; marketmind

Abbildung 151: Hypothese 1.1: Operationalisierung

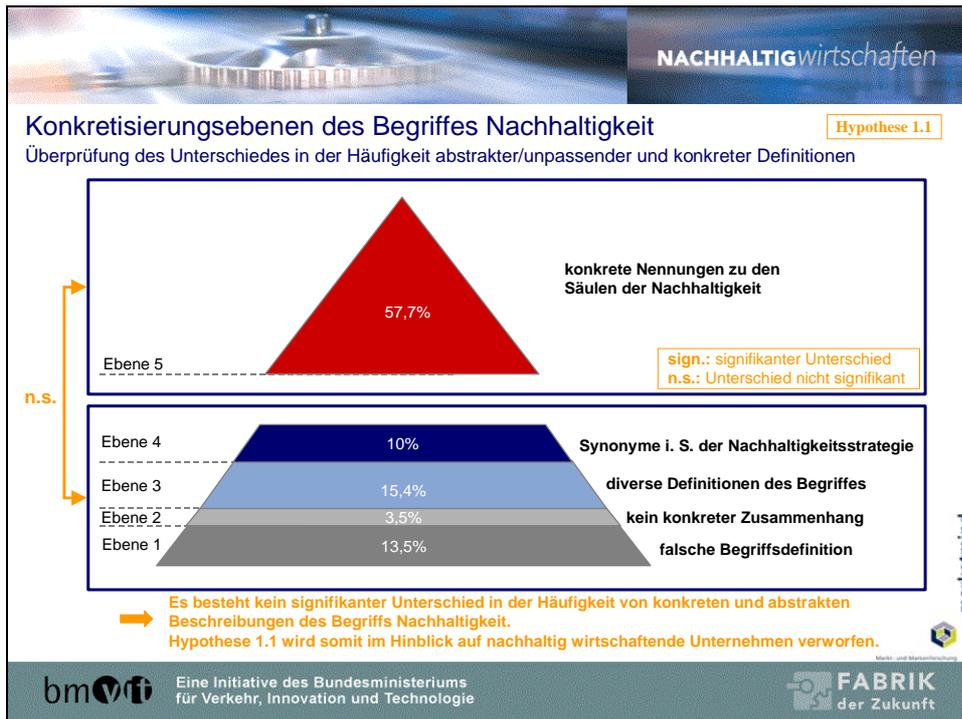


Abbildung 152: Unterschied in der Häufigkeit konkreter und abstrakter bzw. unpassender Definitionen von Nachhaltigkeit bei Unternehmen

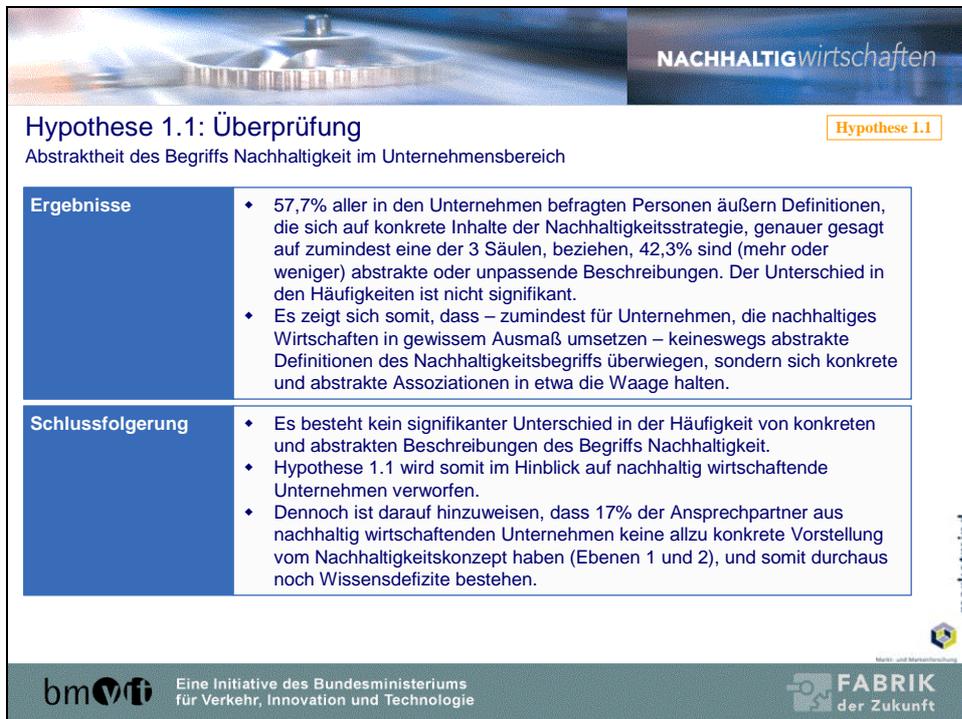


Abbildung 153: Hypothese 1.1: Überprüfung

NACHHALTIGwirtschaften

Hypothese 1.2: Operationalisierung

Dominanz der ökologischen Säule der Nachhaltigkeit

Hypothese 1.2

Formulierung der Hypothese	<ul style="list-style-type: none"> Nachhaltigkeit wird hauptsächlich mit ökologischen Themen assoziiert, während andere Aspekte den Unternehmen weitaus weniger bewusst sind.
Operationalisierung	<ul style="list-style-type: none"> Basis der Hypothesenprüfung sind die Nennungen jener 57,7% der Auskunftspersonen, die konkrete Definitionen von Nachhaltigkeit äußerten. Innerhalb der konkreten Nennungen (49,8% aller Nennungen) wurde getestet, ob sich Zuordnungen zur ökologischen, sozialen und wirtschaftlichen Säule signifikant in ihrer Häufigkeit unterscheiden (χ^2-Test).

Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

Abbildung 154: Hypothese 1.2: Operationalisierung

NACHHALTIGwirtschaften

Konkretisierungsebenen des Begriffes Nachhaltigkeit

Überprüfung des Unterschiedes in der Häufigkeit der assoziierten Säulen

Hypothese 1.2

sign.: signifikanter Unterschied
n.s.: Unterschied nicht signifikant

Säulen der Nachhaltigkeit

<p>57,7%</p>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 10px; text-align: center;">12,2%</td> <td style="width: 40px; background-color: #ffcc00;">mehrere</td> <td style="width: 10px; text-align: center;">←</td> <td rowspan="4" style="vertical-align: middle; padding-left: 10px;"> sign. $\alpha < 1\%$ </td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">41,2%</td> <td style="background-color: #0056b3; color: white;">wirtschaftlich</td> <td style="text-align: center;">←</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2,7%</td> <td style="background-color: #008000; color: white;">sozial</td> <td style="text-align: center;">←</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">43,9%</td> <td style="background-color: #008000; color: white;">ökologisch</td> <td style="text-align: center;">←</td> </tr> </table>	12,2%	mehrere	←	sign. $\alpha < 1\%$	41,2%	wirtschaftlich	←	2,7%	sozial	←	43,9%	ökologisch	←
12,2%	mehrere	←	sign. $\alpha < 1\%$											
41,2%	wirtschaftlich	←												
2,7%	sozial	←												
43,9%	ökologisch	←												

Ebene 4	10%	Synonyme i. S. der Nachhaltigkeitsstrategie
Ebene 3	15,4%	diverse Definitionen des Begriffes
Ebene 2	3,5%	kein konkreter Zusammenhang
Ebene 1	13,5%	falsche Begriffsdefinition

→ Sofern mit dem Begriff Nachhaltigkeit konkrete Inhalte assoziiert werden, werden signifikant häufiger die ökologische wie auch die wirtschaftliche Säule angesprochen.

Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

Abbildung 155: Überprüfung des Unterschiedes in der Häufigkeit der mit dem Nachhaltigkeit assoziierten Säulen bei Unternehmen

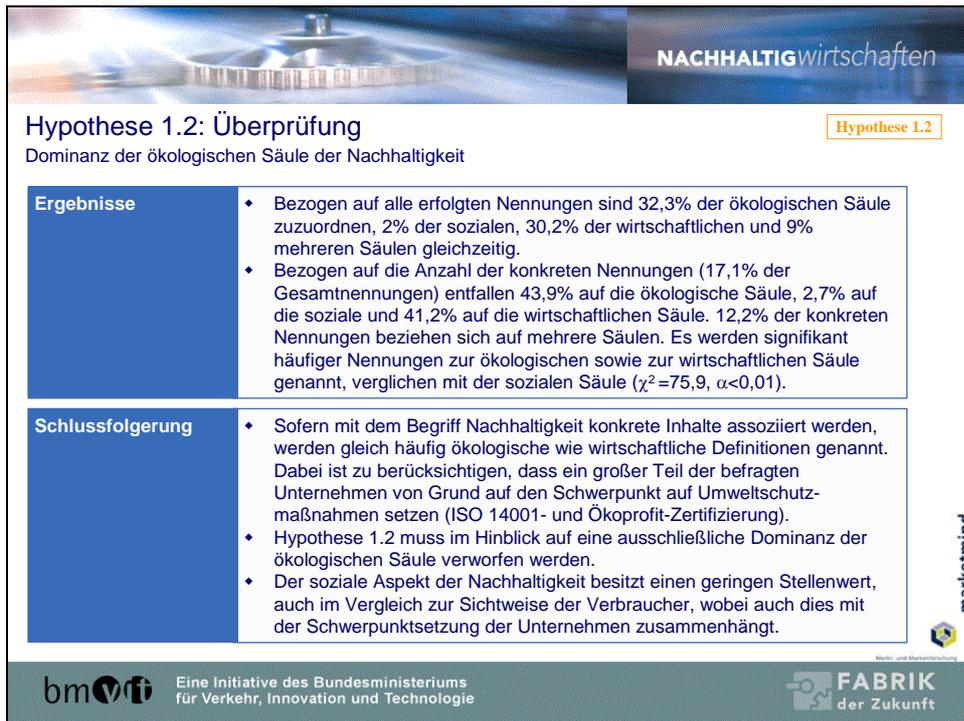


Abbildung 156: Hypothese 1.2: Überprüfung

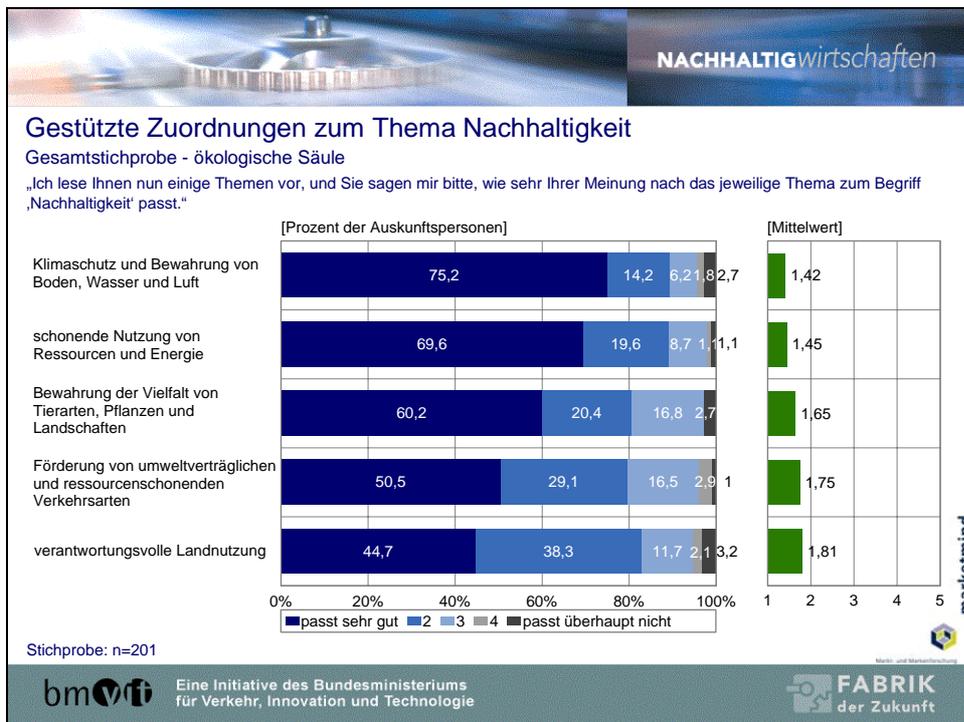


Abbildung 157: Gestützte Zuordnungen zum Thema Nachhaltigkeit bei Unternehmen: ökologische Säule

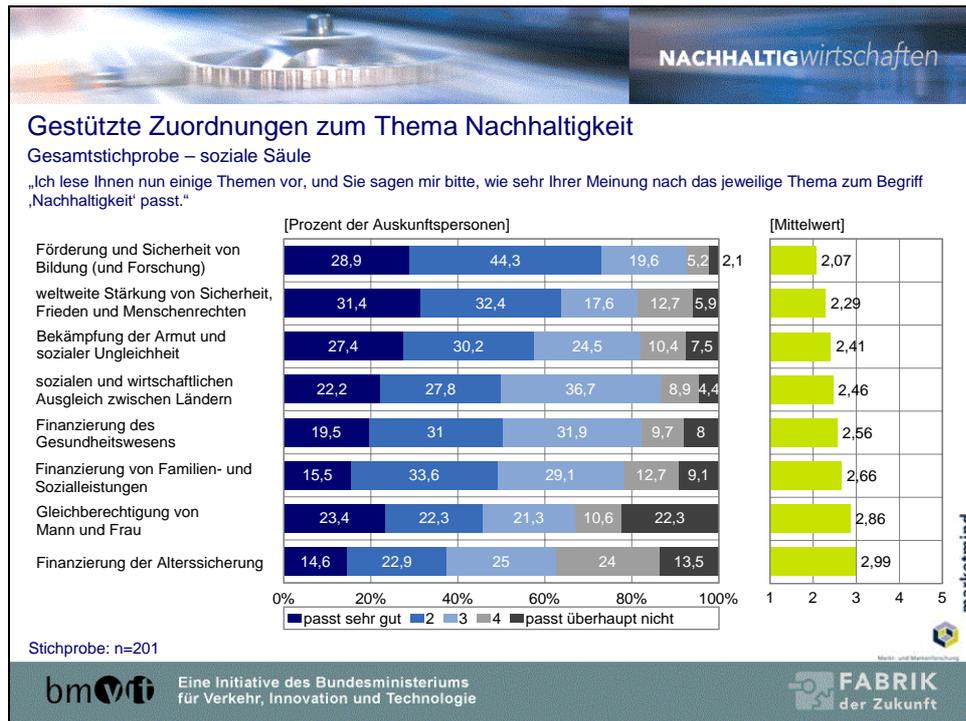


Abbildung 158: Gestützte Zuordnungen zum Thema Nachhaltigkeit bei Unternehmen: soziale Säule

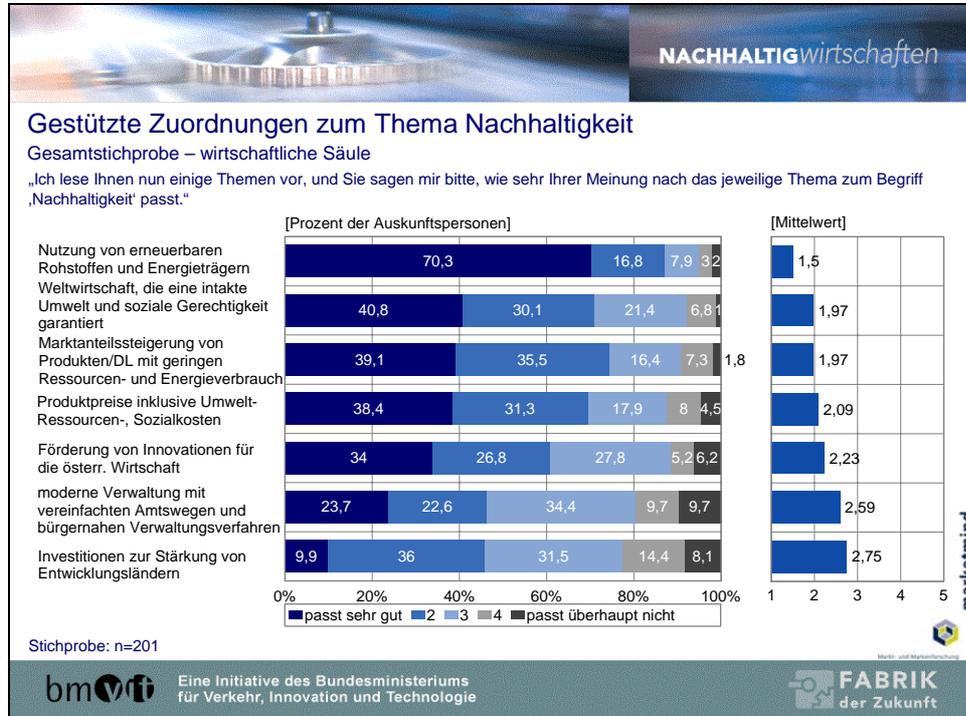


Abbildung 159: Gestützte Zuordnungen zum Thema Nachhaltigkeit bei Unternehmen: wirtschaftliche Säule

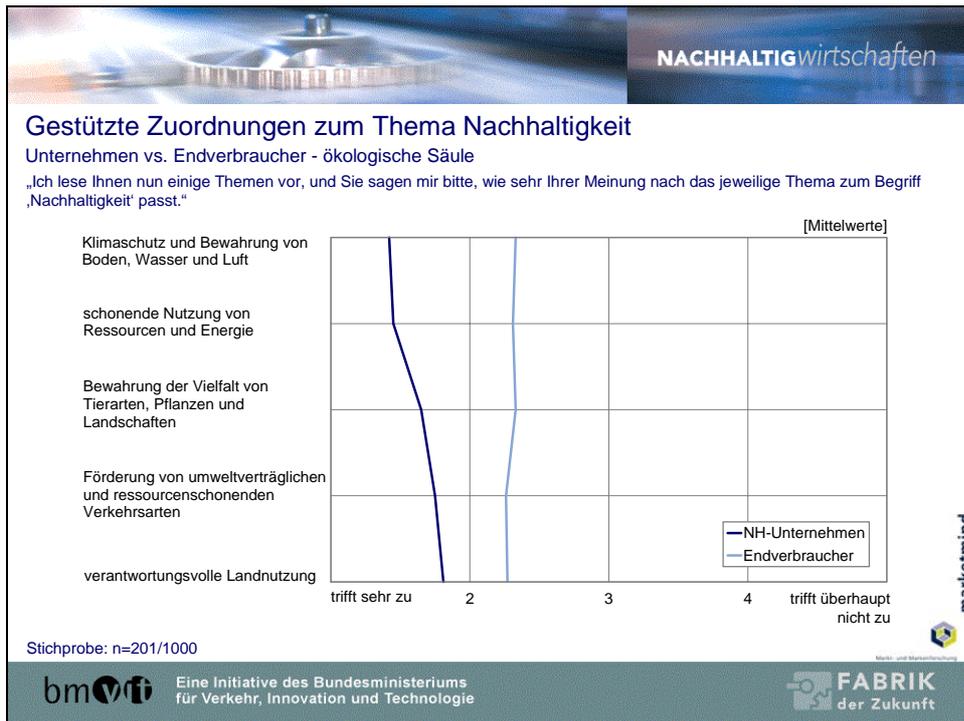


Abbildung 160: Gestützte Zuordnungen zum Thema Nachhaltigkeit: ökologische Säule bei Verbrauchern und Unternehmen

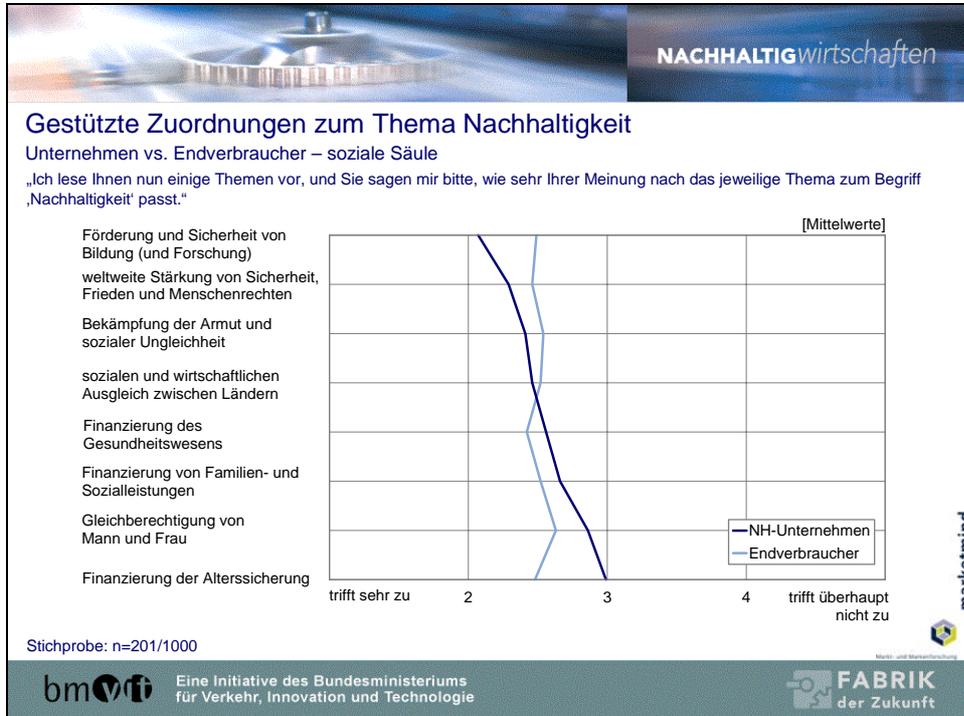


Abbildung 161: Gestützte Zuordnungen zum Thema Nachhaltigkeit: soziale Säule bei Verbrauchern und Unternehmen

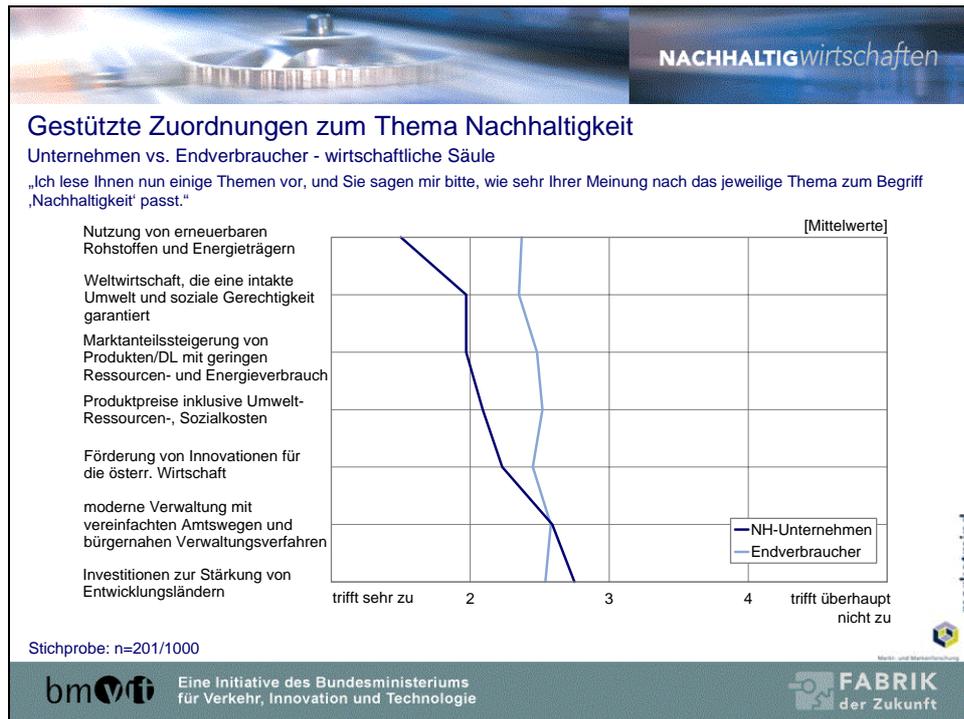


Abbildung 162: Gestützte Zuordnungen zum Thema Nachhaltigkeit: wirtschaftliche Säule bei Verbrauchern und Unternehmen

58% der Ansprechpartner aus nachhaltig wirtschaftenden bzw. umweltzertifizierten Unternehmen haben eine konkrete Vorstellung vom Begriff Nachhaltigkeit. Sowohl der ökologische als auch der wirtschaftliche Aspekt prägen die Unternehmensperspektive, die soziale Säule der Nachhaltigkeit nimmt hingegen einen äußerst geringen Stellenwert ein. Dieses Ergebnis ist allerdings im Lichte der Stichprobenszusammensetzung zu sehen, da die meisten kontaktierten Unternehmen Akzente im Bereich der ökologischen Säule setzen. 9% erfassen den Begriff in seiner Mehrdimensionalität, das heißt sie assoziieren alle drei Komponenten der Nachhaltigkeit. Gestützt vorgegebene Inhalte der Nachhaltigkeitsstrategie werden im untersuchten Sample im Vergleich zu den Verbrauchern insgesamt deutlich stärker mit dem Nachhaltigkeitsbegriff verbunden. Dies ist insbesondere bei den ökologischen und den meisten wirtschaftlichen Themen der Fall, nicht jedoch bei sozialen Aspekten. Alles in allem ist bei nachhaltig wirtschaftenden Unternehmen auch das Wissen über Nachhaltigkeit zumeist vorhanden.

Folgende in Kapitel 3.2 formulierte Fragestellung kann mit Hilfe dieser Befunde beantwortet werden:

- **Welche sind die gegenwärtigen Inhalte, die Unternehmen mit "Nachhaltigkeit" assoziieren?**
 Aspekte der ökologischen wie auch der wirtschaftlichen Säule der Nachhaltigkeit werden stark mit dem Begriff in Verbindung gebracht, während soziale Aspekte vergleichsweise selten assoziiert werden. Anders als bei den Verbrauchern liegt der Fokus somit nicht allein auf Umweltthemen, sondern ebenso vordergründig auf der Optimierung interner Prozesse und Strukturen zur Effizienzverbesserung.

8.1.2.2 Ziele und Maßnahmen

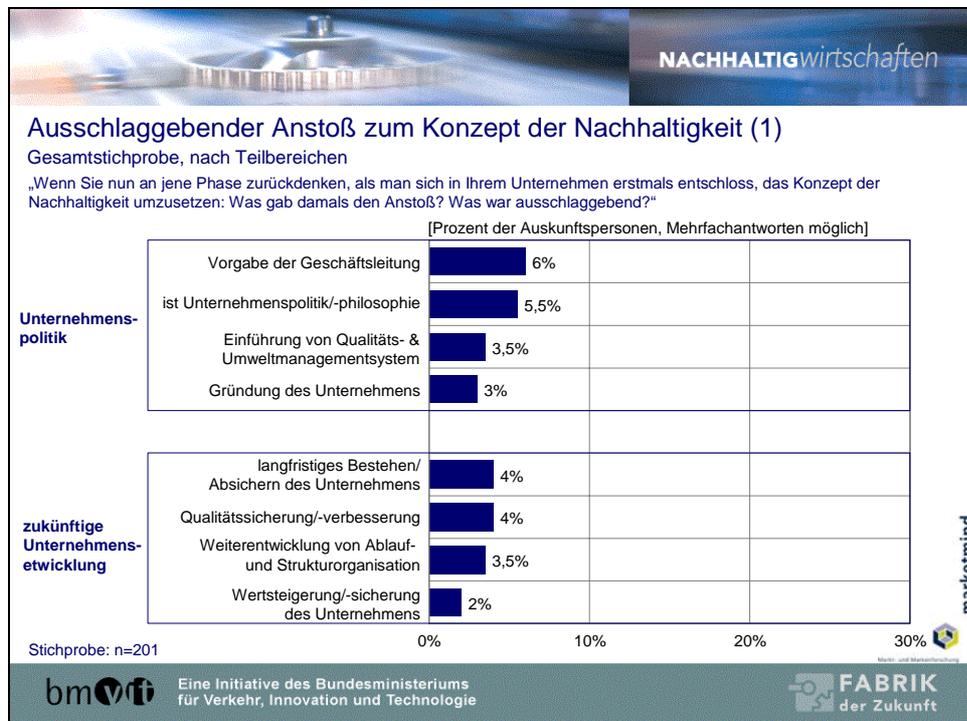


Abbildung 163: Ausschlaggebende Anstöße zur Implementierung von Nachhaltigkeit im Unternehmen (1)

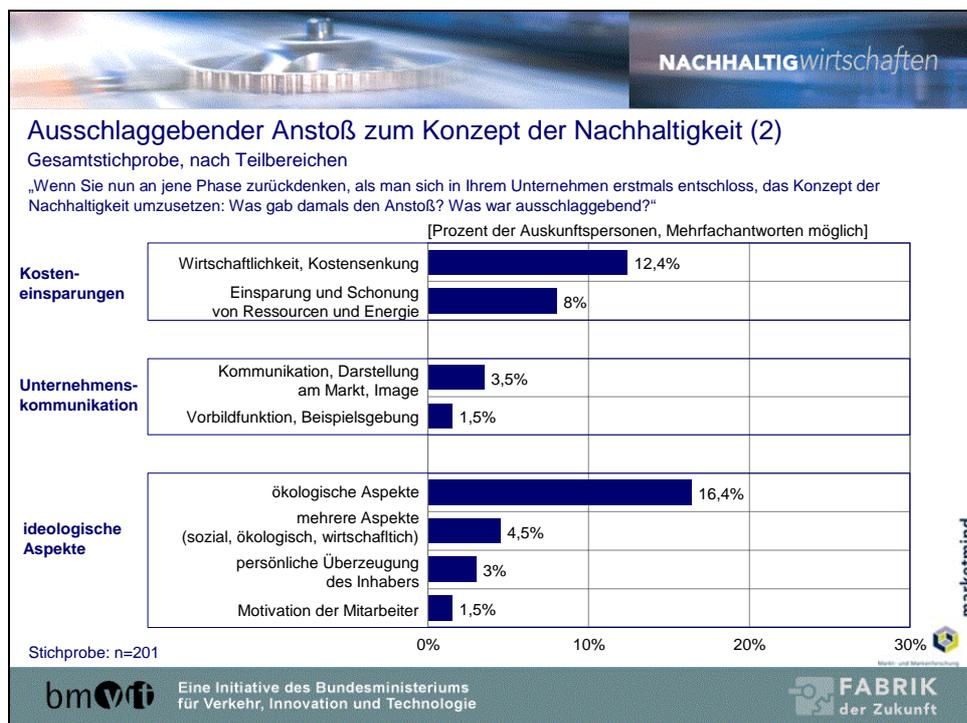


Abbildung 164: Ausschlaggebende Anstöße zur Implementierung von Nachhaltigkeit im Unternehmen (2)

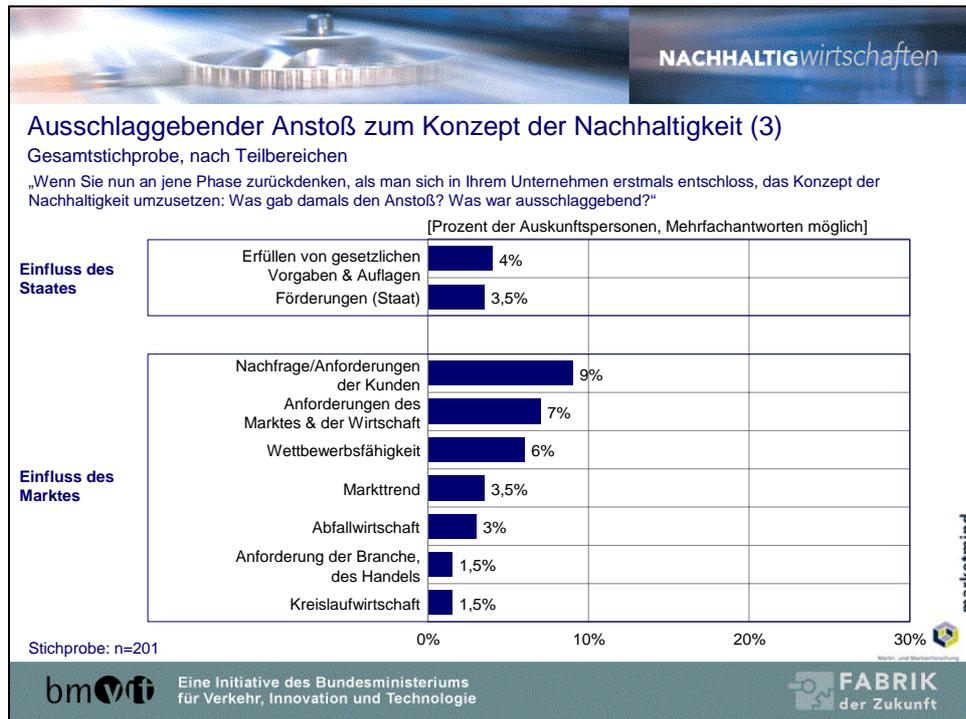


Abbildung 165: Ausschlaggebende Anstöße zur Implementierung von Nachhaltigkeit im Unternehmen (3)

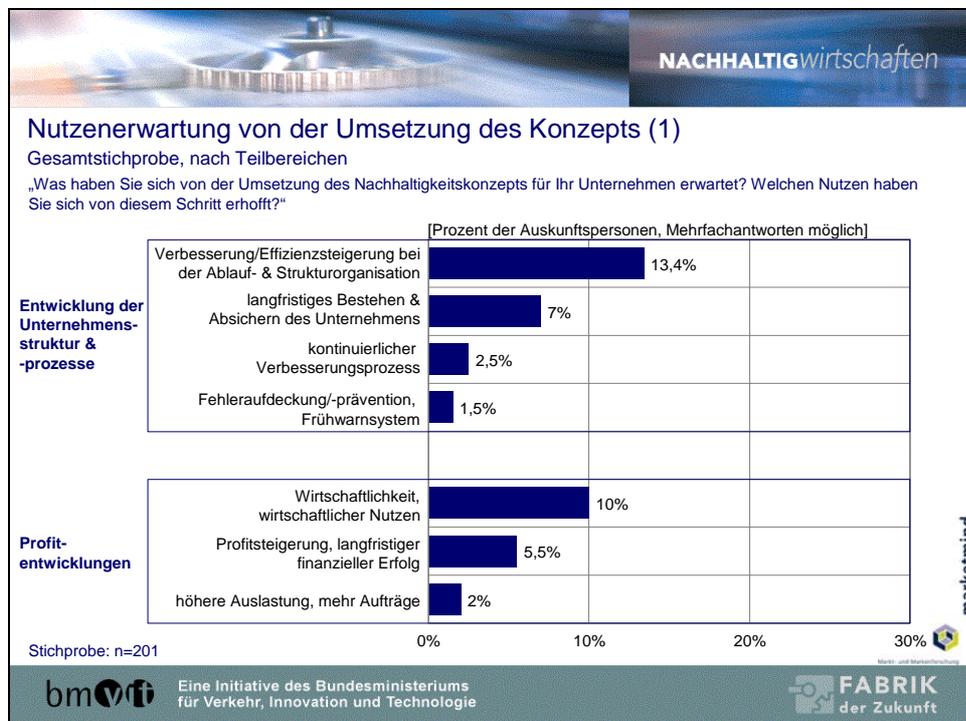


Abbildung 166: Nutzenerwartung vom Nachhaltigkeitskonzept im Unternehmen (1)

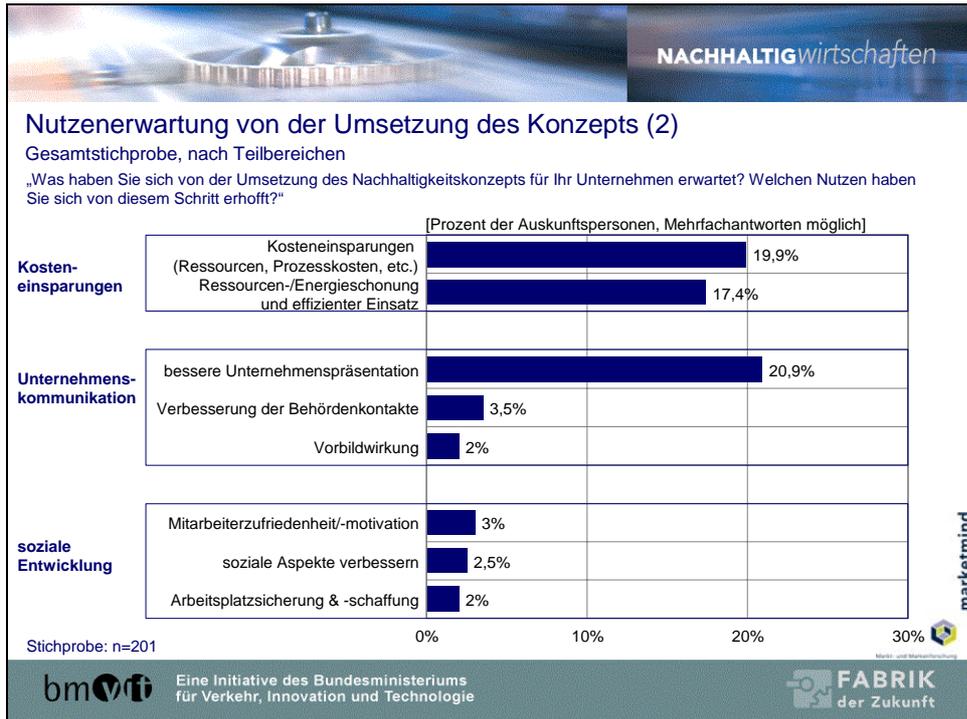


Abbildung 167: Nutzenerwartung vom Nachhaltigkeitskonzept im Unternehmen (2)

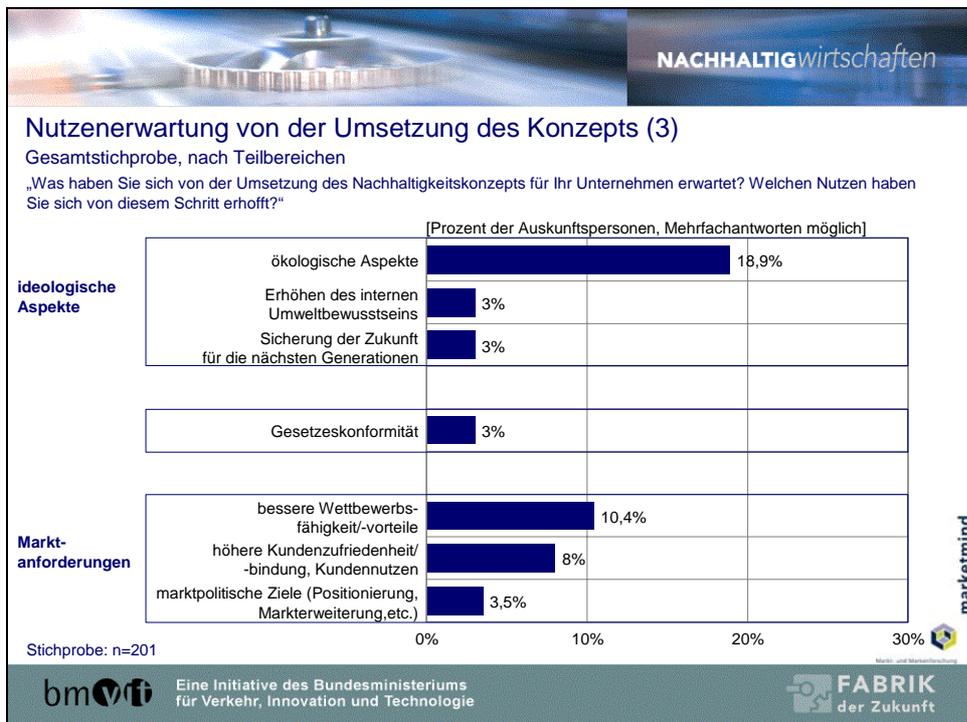


Abbildung 168: Nutzenerwartung vom Nachhaltigkeitskonzept im Unternehmen (3)

NACHHALTIGwirtschaften

Hypothese 2.1: Operationalisierung

Image-Steigerung als primäres Motiv für nachhaltiges Wirtschaften

Formulierung der Hypothese

- Ein Hauptmotiv für Unternehmen, Nachhaltigkeitsstrategien umzusetzen, besteht in einer Image-Steigerung.

Operationalisierung

- Im Zuge der Befragung wurde der Stellenwert von insgesamt 16 möglichen Zielsetzungen für die Implementierung der Nachhaltigkeitsstrategie im Unternehmen auf einer 5-stufigen Skala (von 1=„spielt eine sehr große Rolle“ bis 5=„spielt gar keine Rolle“) erhoben. Die Items umfassen Ziele in Bezug auf Management und interne Orientierung des Unternehmens, Wettbewerb und Kundenorientierung, Kosteneffizienz, allgemeine ökonomische Größen, Bekanntheit und Image, sowie Motive im Sinne der Nachhaltigkeitsstrategie.
- Es soll getestet werden, ob Image-Steigerung in der Einschätzung der Auskunftspersonen ein wichtigeres Motiv für nachhaltiges Wirtschaften darstellt als andere mögliche Zielsetzungen (Überprüfung auf Signifikanz der Mittelwertsunterschiede mittels t-Test).

Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

Abbildung 169: Hypothese 2.1: Operationalisierung

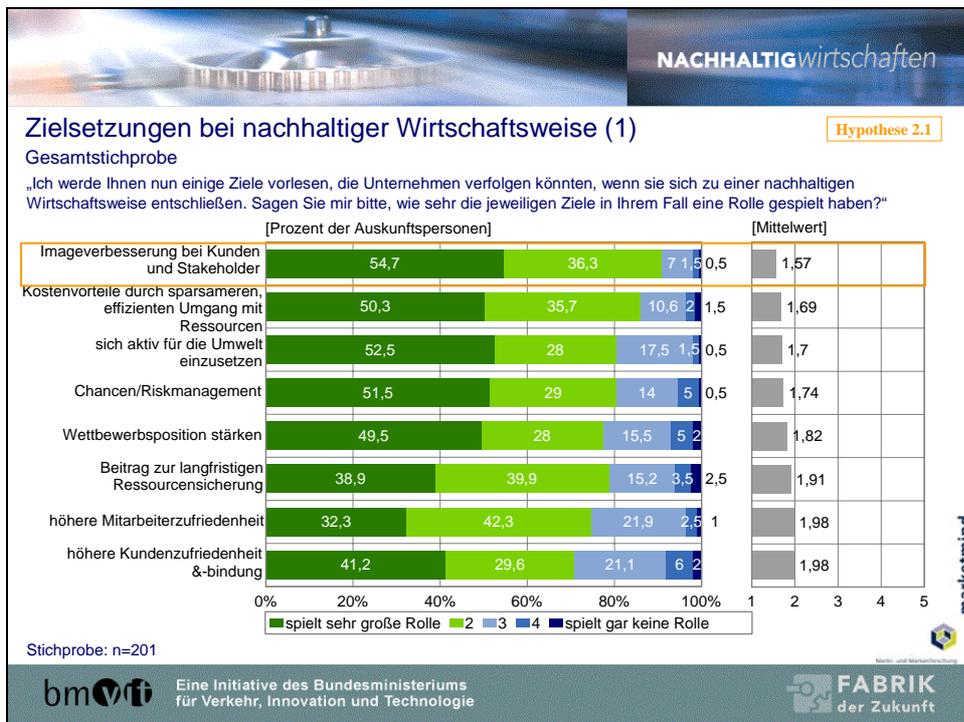


Abbildung 170: Zielsetzungen bei nachhaltiger Wirtschaftsweise (1)

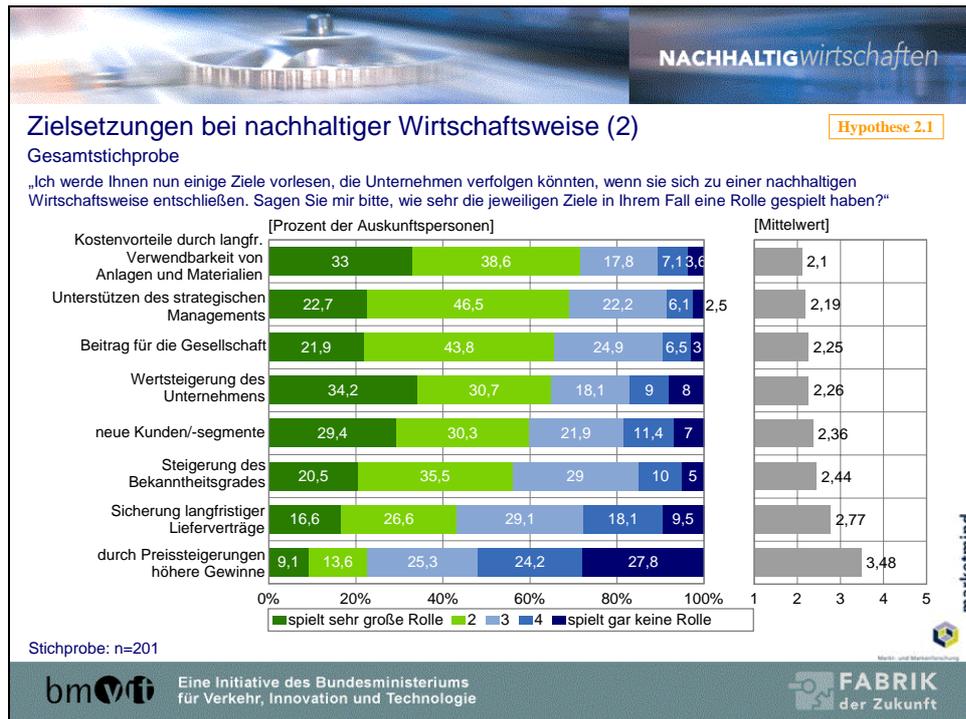


Abbildung 171: Zielsetzungen bei nachhaltiger Wirtschaftsweise (2)

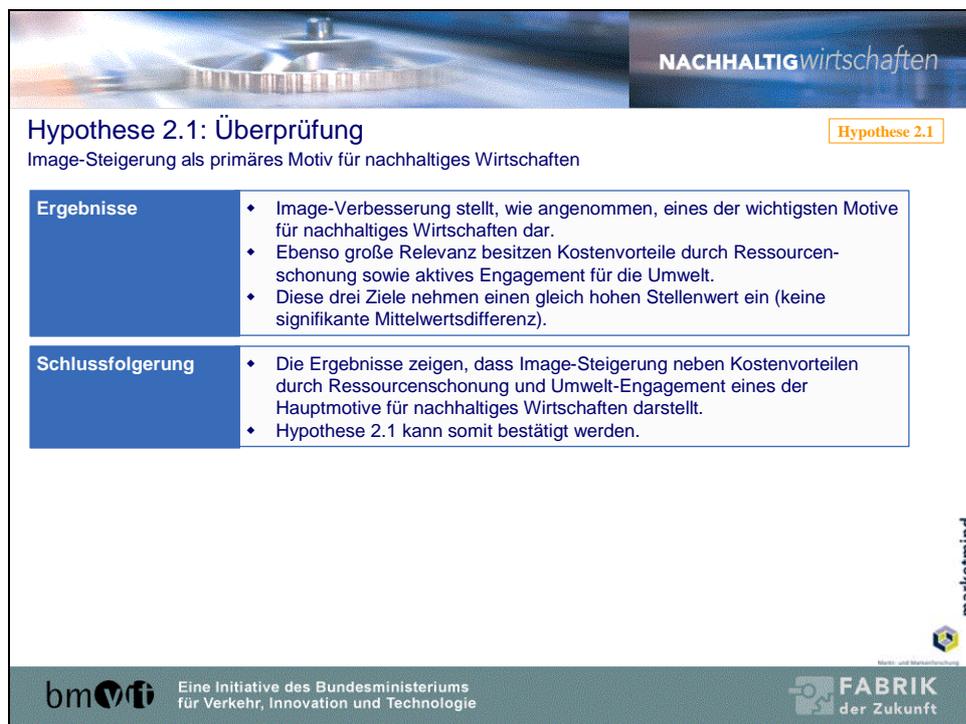


Abbildung 172: Hypothese 2.1: Überprüfung



NACHHALTIGwirtschaften

Hypothese 2.2: Operationalisierung

Wettbewerbsvorteil durch Image-Steigerung

Formulierung der Hypothese

- Eine Image-Stärkung durch Nachhaltigkeit wird in erster Linie angestrebt, um die eigene Wettbewerbsfähigkeit zu stärken.

Operationalisierung

- Untersucht wird, mit welchen anderen Zielsetzungen (vgl. Hypothese 2.1) eine Image-Steigerung assoziiert wird, also welche weiteren Ziele analog zu dieser angestrebt werden.
- Mittels paarweiser Korrelationen wird die Stärke des Zusammenhangs zwischen dem Ziel „Image-Steigerung“ und allen weiteren Zielen statistisch ermittelt.
- Angenommen wird, dass Image-Steigerung in erster Linie dazu dient, Wettbewerbsvorteile am Markt nützen zu können, dass also das Ziel „Image-Steigerung“ am stärksten mit den Zielen „Stärkung der Wettbewerbsposition“ und „Gewinnung neuer Kundensegmente“ korreliert.

bmvi Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

marketmind

Abbildung 173: Hypothese 2.2: Operationalisierung

NACHHALTIGwirtschaften

Zusammenhang zwischen Image-Ziel und anderen Zielen

Korrelation als Maß für die Stärke des Zusammenhangs

Hypothese 2.2

Das Ziel einer Image-Steigerung durch Nachhaltigkeitsmaßnahmen steht in verhältnismäßig engem Zusammenhang mit der Gewinnung neuer Kunden bzw. einer Stärkung der Wettbewerbsposition, weiters mit einer Bekanntheitssteigerung, sowie mit einer Wertsteigerung des Unternehmens und der Früherkennung von Chancen und Gefahren.

Korrelationskoeffizient (r) als Maß für die Stärke des Zusammenhangs
0 ... kein Zusammenhang
1 ... kompletter Zusammenhang
<0,3 ... schwache Korrelation

Stichprobe: n=201

bmvi Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

marketmind

Abbildung 174: Zusammenhang zwischen dem Image-Ziel und anderen Zielen



NACHHALTIGwirtschaften

Hypothese 2.2: Überprüfung

Wettbewerbsvorteil durch Image-Steigerung Hypothese 2.2

Ergebnisse	<ul style="list-style-type: none">• Es bestehen durchaus beachtliche Korrelationen zwischen dem Ziel der Image-Steigerung und anderen Zielsetzungen. Der verhältnismäßig stärkste Zusammenhang besteht, wie angenommen, zum Ziel einer Steigerung der Wettbewerbsposition ($r=0,37$) sowie der damit einhergehenden Gewinnung neuer Kunden und Segmente ($r=0,39$).• Ein relativ enger Zusammenhang besteht auch mit den Zielen Bekanntheitssteigerung, Wertsteigerung des Unternehmens und Früherkennung von Chancen und Gefahren ($r>0,3$).
Schlussfolgerung	<ul style="list-style-type: none">• Der relativ enge Zusammenhang zwischen einer gewünschten Image-Steigerung und dem Ziel einer Stärkung gegenüber dem Wettbewerb legt nahe, dass Image-Steigerung durch Nachhaltigkeit – sofern überhaupt weitere Ziele damit verbunden sind – in erster Linie aus Wettbewerbsgründen angestrebt wird.• Hypothese 2.2 kann somit angenommen werden.

marketmind

bmvi Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

Abbildung 175: Hypothese 2.2: Überprüfung

NACHHALTIGwirtschaften

Umsetzung von Maßnahmen auf Unternehmensebene

Gesamtstichprobe
„Auf welchen der folgenden Ebenen hat sich Ihr Unternehmen zu Nachhaltigkeitsmaßnahmen entschlossen?“

[Prozent der Auskunftspersonen, Mehrfachantworten möglich]

Maßnahmenbereich	Prozent
im Produktionsprozess	75,6%
bei den Produkten/ Dienstleistungen selbst	73,1%
beim Zukauf von Lieferanten	72,6%
im administrativen Bereich	58,2%
im Bereich Transport/Logistik	57,7%
bei der Vermarktung/Vertrieb der Produkte/Dienstle	57,2%
im Bereich Human Relations/ Personalmanagement	54,2%
im Bereich Kommunikation (Werbung, Sponsoring etc.)	51,7%
Forschung und Entwicklung	44,8%

Stichprobe: n=201

marketmind

bmvi Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

Abbildung 176: Maßnahmen auf Unternehmensebene

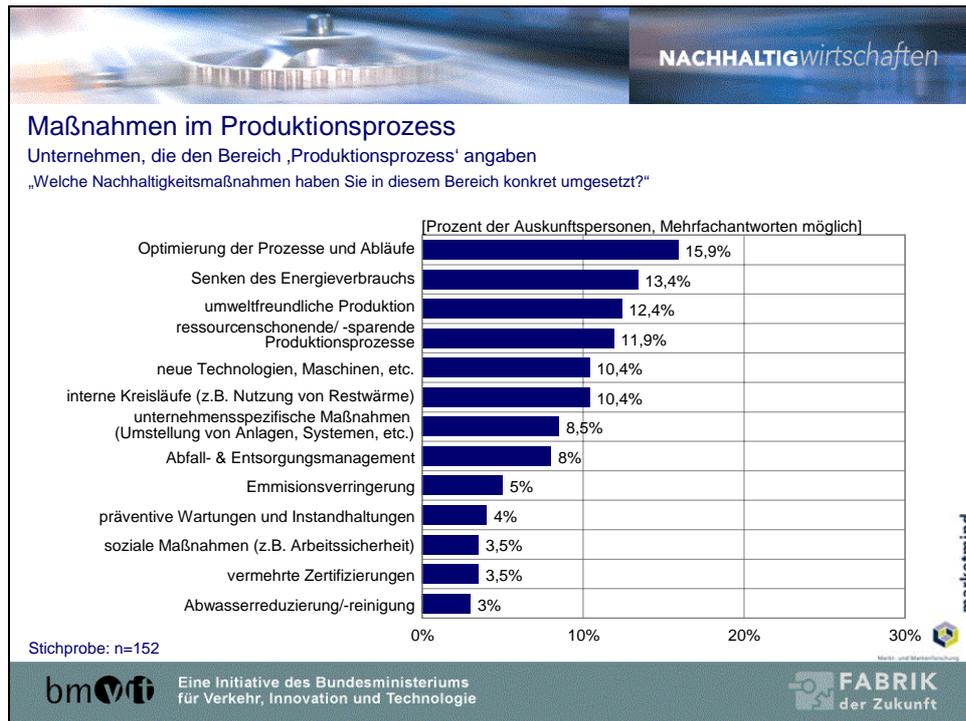


Abbildung 177: Maßnahmen im Produktionsprozess

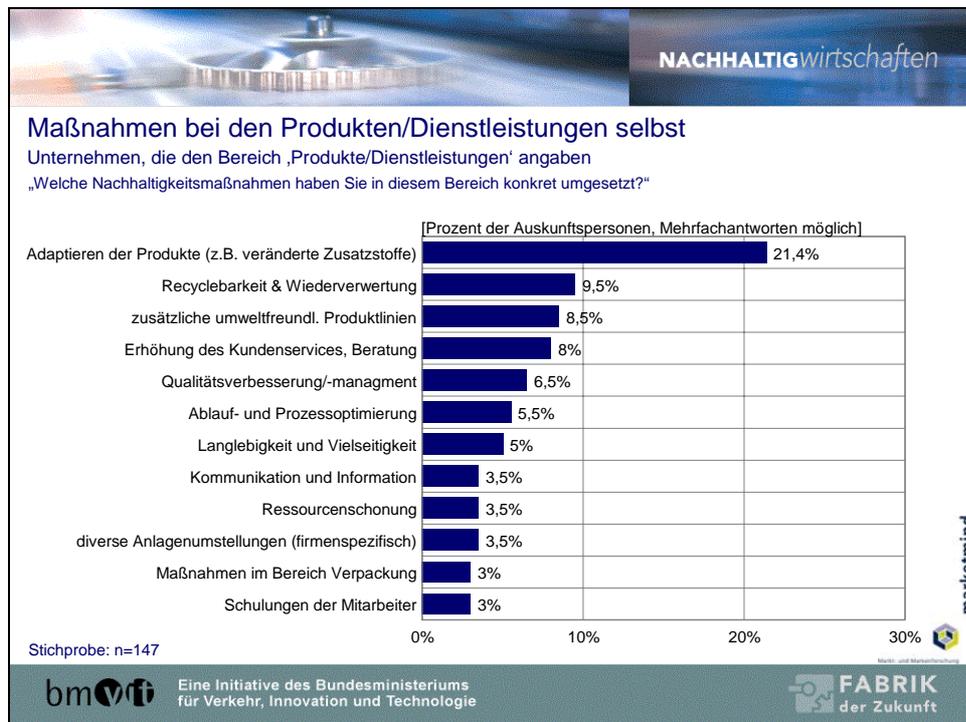


Abbildung 178: Maßnahmen bei den Produkten/Dienstleistungen selbst

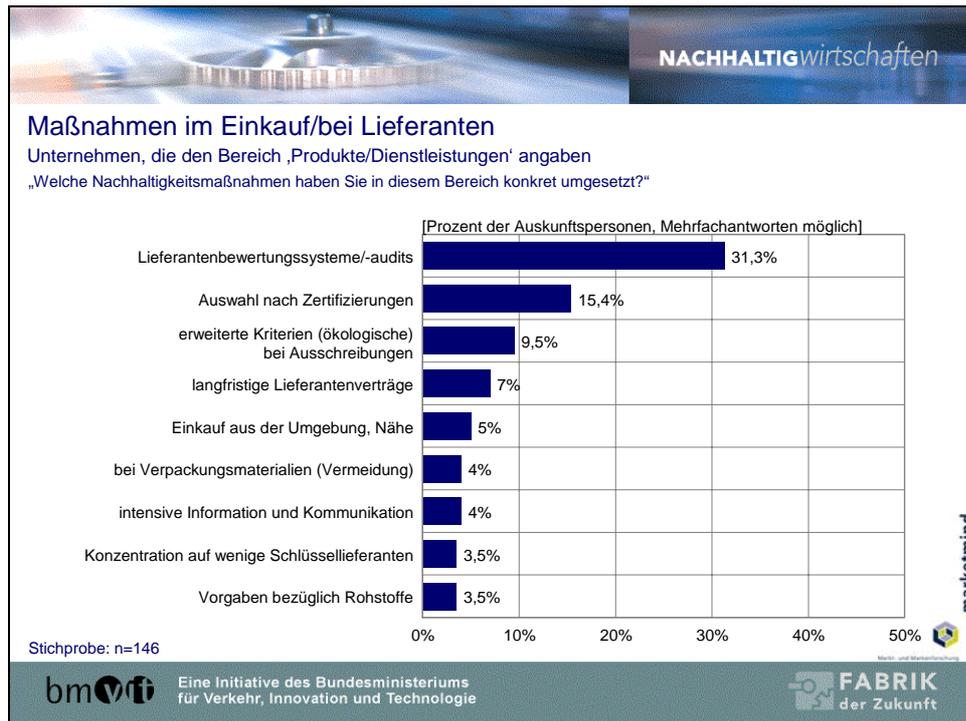


Abbildung 179: Maßnahmen im Einkauf/bei Lieferanten

Die Motivatoren für die Implementierung der Nachhaltigkeitsstrategie im Unternehmen kommen in der Regel entweder aus dem Unternehmen selbst oder sind marktinduziert. Unternehmensinterne Anstöße sind etwa angestrebte Kostensenkungen, eine effizientere Nutzung von Ressourcen, aber auch ideologische Gründe (der Beitrag zur Schonung der Umwelt). Nachhaltiges Wirtschaften wird aber auch verfolgt, um den Ansprüchen der Kunden gerecht zu werden. Nur in vereinzelten Fällen werden als Anstoß Auflagen (des Staates oder der EU) bzw. umzusetzende Richtlinien genannt.

Als primär erwarteter Nutzen werden neben Vorteilen für Ökologie, Wettbewerbsfähigkeit und Kosteneffizienz vor allem positive Effekte im Hinblick auf die Präsentation des Unternehmens nach außen genannt. Imageverbesserung bei den Kunden und Stakeholdern stellt die am stärksten verfolgte Zielsetzung dar und kann somit als eines der Hauptmotive für nachhaltiges Wirtschaften aufgefasst werden. Das Ziel einer Image-Steigerung hängt allerdings häufig mit wettbewerbsbezogenen Zielen, insbesondere der Gewinnung neuer Kunden, zusammen. Parallel werden auch eine Erhöhung der Bekanntheit, eine generelle Wertsteigerung des Unternehmens sowie auch ein verbessertes Chancen-Risiko-Management angestrebt. Ein davon gänzlich unabhängiges Ziel, welches ebenfalls von vielen Unternehmen angestrebt wird, ist Kostensenkung durch Ressourceneffizienz.

Innerhalb der Wertschöpfungskette setzen die durchgeführten Nachhaltigkeitsmaßnahmen in erster Linie beim Management des Produktionsprozesses (Optimierung von Prozessen und Abläufen, Energie- und Ressourcensparung, Umweltfreundlichkeit), bei den Produkten und Dienstleistungen



selbst (stoffliche Zusammensetzung, Wiederverwertbarkeit) sowie bei den Lieferantenbeziehungen (Lieferantenbewertungssysteme, Zertifizierungen als Auswahlkriterium) an.

Die Ergebnisse geben Antwort auf folgende Fragestellung:

- **Welche Wirkungskomponenten erwarten sich Unternehmen vom Konzept der Nachhaltigkeit?**

Sieht man vom altruistischen Motiv der Umwelt- und Ressourcenschonung ab, so gehen die unternehmerischen Erwartungen in zwei grundsätzliche Richtungen. Einerseits werden wettbewerbs- bzw. kundenseitige Effekte (Image, Wettbewerbsvorteile, Gewinnung neuer Kunden) angestrebt, andererseits eine Steigerung der Wirtschaftlichkeit des Unternehmens. Die Bedeutung des letztgenannten Ziels erscheint angesichts der stark ausgeprägten wirtschaftlichen Auffassung des Nachhaltigkeitskonzepts naheliegend.

Eine Differenzierung aufgrund des Markenimages ist aus marketingtheoretischer Perspektive entscheidend im Hinblick auf eine gesteigerte Wettbewerbsfähigkeit. Images „schematisierten Vorstellungen, vereinfachen die Wahrnehmung und üben somit eine Entlastungsfunktion bei der Urteilsbildung aus: Die Unmengen von Bedeutungen und Merkmalen komplexer Gegenstände werden auf ein einfaches Bild reduziert, eine unbequeme, komplizierte Beurteilung wird vermieden“ (SCHWEIGER/SCHRATTENECKER, 2002). Images dienen zum einen als „Wissensersatz“ für Verbraucher, zum anderen erlauben sie es einem Unternehmen, „sich durch Hervorhebung bestehender Eigenschaft vom Wettbewerb zu differenzieren und bei Verbrauchern Präferenzen zu bilden“ (ebd.).

8.1.2.3 Barrieren bei der Implementierung von Nachhaltigkeit und entsprechende Lösungen

Hypothese 3.1: Operationalisierung Hypothese 3.1
 Finanzieller und zeitlicher Aufwand als primäre Barrieren

Formulierung der Hypothese	<ul style="list-style-type: none"> Finanzieller und zeitlicher Aufwand stellen für Unternehmen die größten Barrieren bei der Implementierung einer Nachhaltigkeitsstrategie dar.
Operationalisierung	<ul style="list-style-type: none"> Die Auskunftspersonen im Unternehmensbereich wurden offen nach den Problemen und Hürden gefragt, die sich bei der Umsetzung der gesetzten Nachhaltigkeitsmaßnahmen ergaben. Die Nennungen wurden kategorisiert, wobei von einem auf Erkenntnisse der Literatur basierenden Kategoriensystem ausgegangen wurde, welches im Analyseprozess um zusätzlich auftretende Kategorien ergänzt wurde. Aufgrund vorliegender Befunde wird davon ausgegangen, dass hohe Kosten – sowohl bei der Erstimplementierung als auch im laufenden Geschäftsprozess – und der nötige Zeitaufwand größere Hürden darstellen als beispielsweise der mangelnde Bedarf auf Kundenseite oder interne organisatorische Prozesse.

marketmind
 Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie
 FABRIK der Zukunft

Abbildung 180: Hypothese 3.1: Operationalisierung

Barrieren bei der Umsetzung von NH-Maßnahmen Hypothese 3.1
 Finanzieller Aufwand und Zeitmangel im Vergleich zu anderen Barrieren
 „Welche Probleme ergaben sich bei der Umsetzung dieser Nachhaltigkeitsmaßnahmen? Welche Hürden stellten sich Ihnen im Laufe der Zeit in den Weg?“

	[Prozent der Auskunftspersonen]	[Mehrfachantworten]
mangelnde Akzeptanz bei Mitarbeitern	24,4%	
Kosten bei der Einführung/Umstellung	14,4%	
hoher bürokratischer Aufwand	9%	
laufende zusätzliche Kosten	5,5%	
Zeitmangel	4%	
mangelnder Bedarf der Kunden	3%	
negative Reaktion der Händler/Abnehmer	2,5%	
Gesetzeskonformität	2,5%	
technische Probleme	2%	
mangelndes Know-How	2%	
mangelnde Akzeptanz bei Geschäftsleitung	2%	
Zielkonflikte	2%	

Stichprobe: n=201

marketmind
 Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie
 FABRIK der Zukunft

Abbildung 181: Barrieren bei der Umsetzung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen im Unternehmen



Hypothese 3.1: Überprüfung

Finanzieller und zeitlicher Aufwand als primäre Barrieren

Hypothese 3.1

Ergebnisse	<ul style="list-style-type: none">• Kosten bei der Implementierung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen stellen zwar eine bedeutende, jedoch nicht die hauptausschlaggebende Barriere dar: Weitaus größeres Gewicht hat die mangelnde Akzeptanz der eigenen Mitarbeiter, etwa deren Bereitschaft, im Unternehmen neue Wege zu gehen und sich umzustellen.• Bürokratischer Aufwand stellt nach den Implementierungskosten die dritthäufigst genannte Barriere dar.• Laufende Kosten, die durch Nachhaltigkeitsmaßnahmen verursacht werden, stellen ein verhältnismäßig geringfügiges Hindernis dar, insbesondere im Vergleich zu den einmaligen Anschaffungskosten.• Zeitmangel stellt keine bedeutsame Barriere dar.
Schlussfolgerung	<ul style="list-style-type: none">• Hypothese 3.1 kann in dieser Form nicht angenommen werden. Kosten bei der Implementierung stellen zwar ein gewichtiges Problem dar (zweithäufigst genannte Barriere), doch scheinen es in erster Linie Probleme bei der internen Motivation und Organisation zu sein, die die Umsetzung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen behindern.

marketmind

bm Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

Abbildung 182: Hypothese 3.1: Überprüfung



Hypothese 3.2: Operationalisierung

Mangelnder Bedarf der Kunden als bedeutende Barriere

Hypothese 3.2

Formulierung der Hypothese	<ul style="list-style-type: none">• Für Unternehmen, die ausschließlich am Endverbraucher orientiert sind, stellt mangelnder Bedarf seitens der Kunden eine der bedeutendsten Barrieren gegen eine nachhaltige Wirtschaftsweise dar.
Operationalisierung	<ul style="list-style-type: none">• Es wurden erneut die kategorisierten Probleme und Hürden bei der Umsetzung der gesetzten Nachhaltigkeitsmaßnahmen (vgl. Hypothese 3.1) für die Analyse herangezogen.• Aufgrund vorliegender Befunde wird davon ausgegangen, dass mangelnde Nachfrage nach Produkten bzw. Dienstleistungen, die aus nachhaltiger Wirtschaftsweise stammen, und daraus resultierende Wettbewerbsprobleme die Implementierung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen im Business-to-consumer-Bereich (B2C) stark behindern.• Es soll festgestellt werden, ob bei jenen Unternehmen, die sich ausschließlich an die Zielgruppe der Endverbraucher richten, das Problem eines mangelnden Bedarfs auf Kundenseite zumindest unter die Top3-Barrieren fällt.

marketmind

bm Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

Abbildung 183: Hypothese 3.2: Operationalisierung

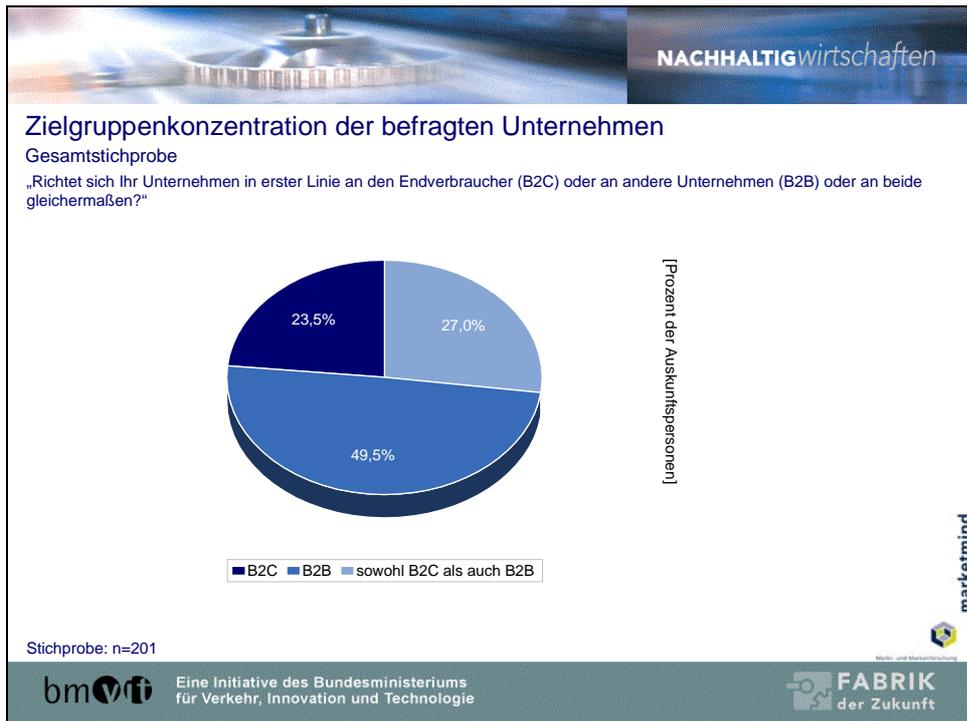


Abbildung 184: Zielgruppen der befragten Unternehmen

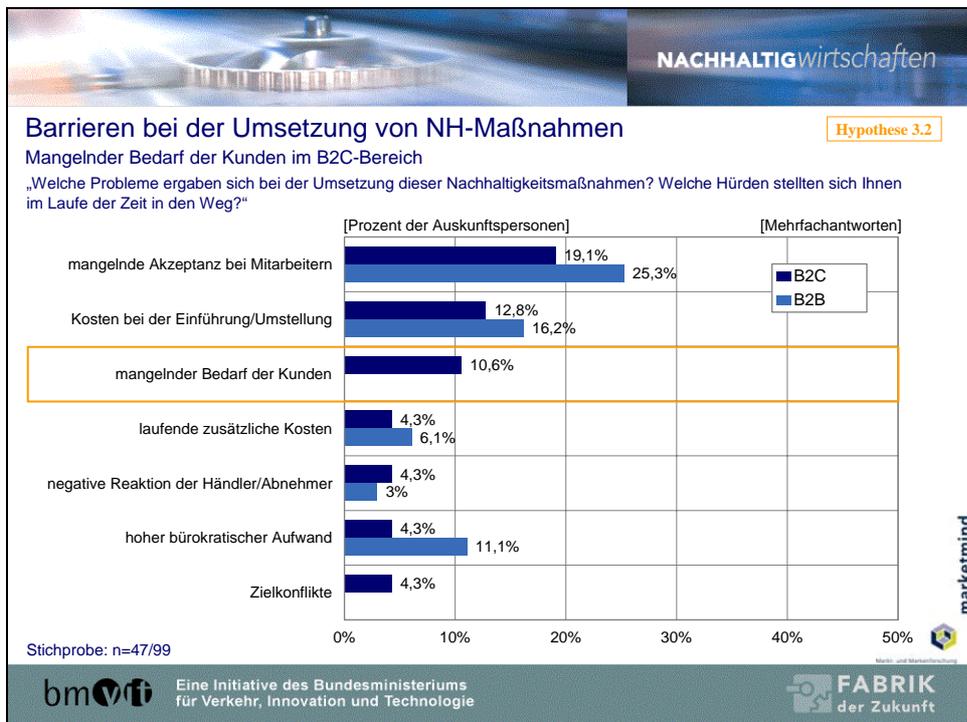


Abbildung 185: Barrieren bei der Umsetzung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen nach Zielgruppe



NACHHALTIGwirtschaften

Hypothese 3.2: Überprüfung

Mangelnder Bedarf der Kunden als bedeutende Barriere

Hypothese 3.2

Ergebnisse	<ul style="list-style-type: none">Bei 11% der am Endverbraucher orientierten Unternehmen stellt die mangelnde Nachfrage seitens der Kunden eine Barriere dar. Nach mangelnder Akzeptanz seitens der Mitarbeiter und hohen Kosten bei der Einführung handelt es sich dabei um den dritthäufigst genannten Aspekt. Es handelt sich somit wie angenommen um eine der drei Haupt-Barrieren.
Schlussfolgerung	<ul style="list-style-type: none">Hypothese 3.2 kann angenommen werden.Mangelnder Bedarf auf Kundenseite stellt ein durchaus ernst zu nehmendes Problem dar, insbesondere wohl dann, wenn eine Verbesserung der Wettbewerbsposition bzw. die Neugewinnung von Kunden angestrebt wird. In diesem Fall wird in besonderem Maße eine erfolgreiche und nutzenstiftende Kommunikation an den Endverbraucher erforderlich.

marketmind

bmvi Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

Abbildung 186: Hypothese 3.2: Überprüfung

NACHHALTIGwirtschaften

Barrieren bei der Umsetzung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen

Gesamtstichprobe

„Welche Probleme ergaben sich bei der Umsetzung dieser Nachhaltigkeitsmaßnahmen?“

[Prozent der Auskunftspersonen, Mehrfachantworten möglich]

mangelnde Akzeptanz bei Mitarbeitern	24,4%	Top Barrieren
Kosten bei der Einführung/Umstellung	14,4%	
hoher bürokratischer Aufwand	9%	
laufende zusätzliche Kosten	5,5%	
Zeitmangel	4%	
mangelnder Bedarf der Kunden	3%	
negative Reaktion der Händler/Abnehmer	2,5%	
Gesetzeskonformität	2,5%	
technische Probleme	2%	
mangelndes Know-How	2%	
mangelnde Akzeptanz bei Geschäftsleitung	2%	
Zielkonflikte	2%	

Stichprobe: n=201

marketmind

bmvi Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

Detailergebnisse:
häufigste Barrieren und die jeweils wichtigsten Lösungsansätze

Abbildung 187: Top-Barrieren bei der Umsetzung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen

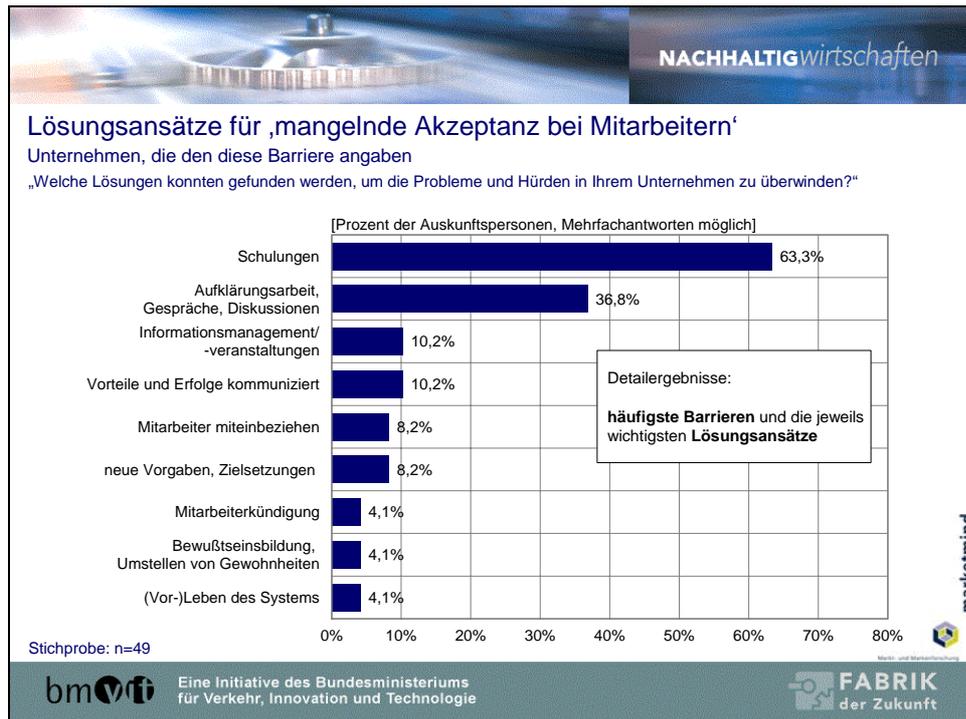


Abbildung 188: Lösungsansätze für das Problem ‚mangelnde Akzeptanz bei Mitarbeitern‘

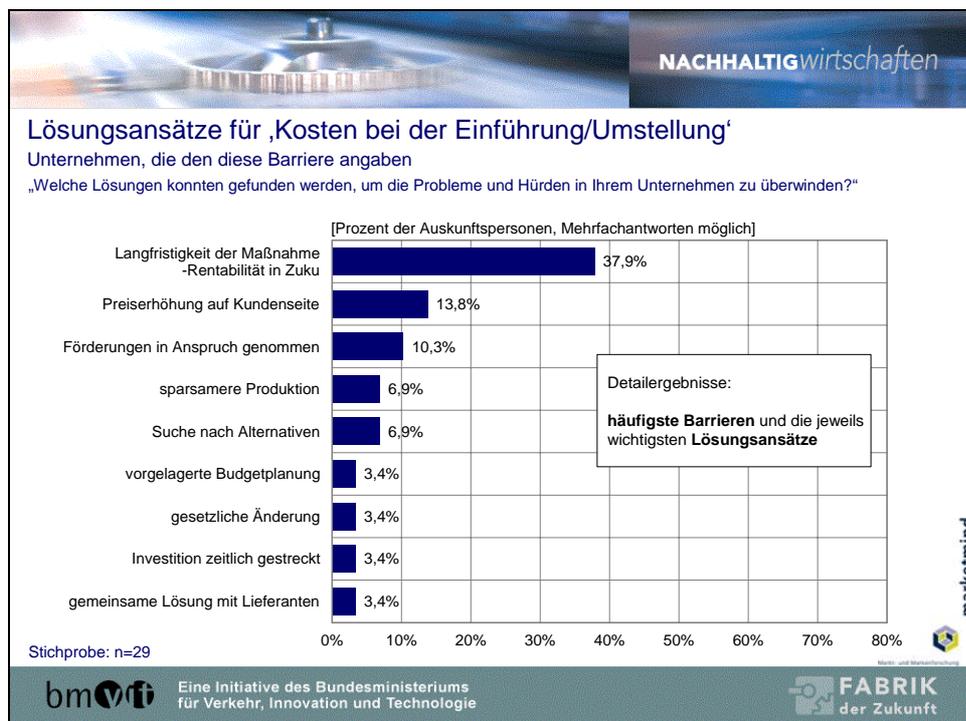


Abbildung 189: Lösungsansätze für das Problem ‚Kosten bei der Einführung/Umstellung‘

Mangelnde Akzeptanz bei den eigenen Mitarbeitern stellt die häufigste Barriere bei der Implementierung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen im Unternehmen dar: ein Viertel der nachhaltigen Unternehmen war bzw. ist mit diesem Problem konfrontiert. Als Lösungen werden Schulungen,



Aufklärungsarbeit, verstärkte interne Informationsprozesse und die Kommunikation von Vorteilen und Erfolgen genannt. Kosten bei der Einführung stellen das zweithäufigste Problem dar. Diesem wird insbesondere mit der Argumentation der Langfristigkeit der Maßnahmen, teilweise auch mit Preiserhöhungen auf Kundenseite oder der Inanspruchnahme staatlicher Förderungen begegnet. Laufende Kosten und Mangel an zeitlichen Ressourcen werden weitaus seltener als problematisch empfunden.

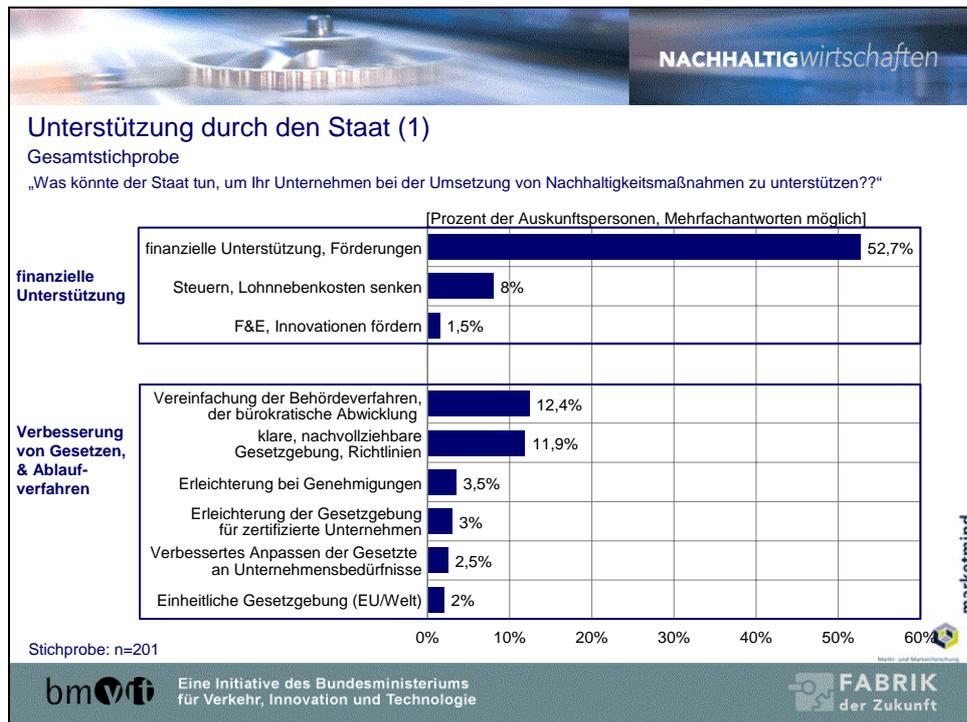


Abbildung 190: Gewünschte Unterstützung durch den Staat (1)

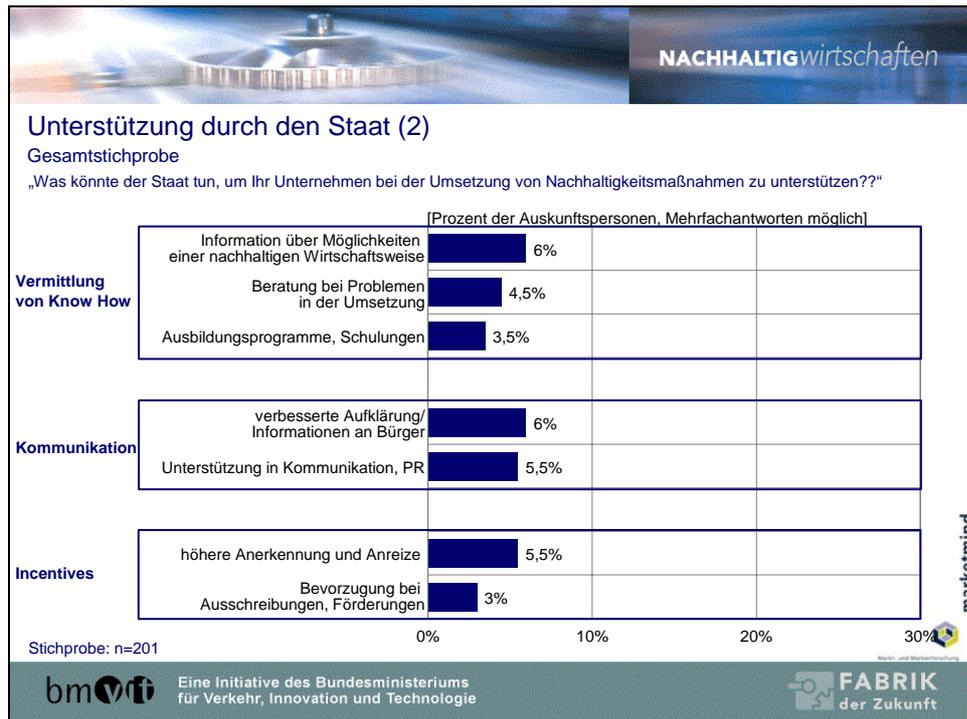


Abbildung 191: Gewünschte Unterstützung durch den Staat (2)

Finanzielle Unterstützung und Anreizgebung stellt die mit Abstand am häufigsten gewünschte Form staatlicher Unterstützung dar. Die empfundene Notwendigkeit finanzieller Maßnahmen steht in plausiblen Zusammenhang mit den Kosten, denen nachhaltig wirtschaftende Unternehmen insbesondere bei der Erstimplementierung gegenüber stehen. Daneben werden administrative und gesetzliche Maßnahmen sowie Kommunikations- und Öffentlichkeitsarbeit als wichtig empfunden.

Die Antwort auf die einleitend formulierte Fragestellung kann wie folgt gegeben werden:

- **Welche Barrieren werden von Unternehmen mit der Implementierung einer ökoeffizienten Wirtschaftsweise verbunden?**

Die am häufigsten angetroffenen Barrieren sind mangelnde Akzeptanz der Mitarbeiter und Kosten bei der Erstimplementierung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen. In beiden Fällen sind interne Kommunikation, Argumentation und Aufklärungsarbeit vorteilhaft, die Überwindung der finanziellen Probleme erfordert darüber hinaus finanzielle Unterstützung oder Kompensation, wobei der Staat besondere Hilfestellung leisten kann. Die laufend verursachten Kosten spielen hingegen eine untergeordnete Rolle.

8.1.2.4 Kommunikation von Nachhaltigkeit

NACHHALTIGwirtschaften

Hypothese 4.1

Hypothese 4.1: Operationalisierung

Ökologischer Aspekt als Hauptinhalt der Kommunikation

Formulierung der Hypothese	<ul style="list-style-type: none"> • Unternehmen kommunizieren nachhaltige Wirtschaftsweise in erster Linie anhand des ökologischen Aspekts (Umweltverträglichkeit), während eine Verknüpfung mit klassischen Kaufmotiven in deutlich geringerem Maße Anwendung findet.
Operationalisierung	<ul style="list-style-type: none"> • Zum einen werden die geschlossen erhobenen Verkaufsargumente der Unternehmen für nachhaltige Produkte/Dienstleistungen herangezogen (Messung anhand einer 5-stufigen Skala von 1=„als Verkaufsargument sehr gut geeignet“ bis 5=„als Verkaufsargument gar nicht geeignet“). • Angesichts der bisher beobachteten Dominanz der ökologischen Sichtweise wird angenommen, dass der ökologische Aspekt auch im Fokus der unternehmerischen Nachhaltigkeitskommunikation liegt und eine stärkere Relevanz besitzt als klassische Verkaufsargumente wie Qualität, Gesundheit, Genuss, Prestige oder auch Österreich- bzw. Regionalbezug. • Die Prüfung der Hypothese erfolgt anhand von Mittelwertsvergleichen (t-Test für abhängige Stichproben).

Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

Mark- und Markenforschung

Abbildung 192: Hypothese 4.1: Operationalisierung

NACHHALTIGwirtschaften

Hypothese 4.1

Inhalte der unternehmerischen Nachhaltigkeitskommunikation

Gesamtstichprobe

„Welche konkreten Inhalte kommunizieren Sie an Ihre Zielgruppen?“

[Prozent der Auskunftspersonen, Mehrfachantworten möglich]

Inhalt	Prozent
umweltschonende, -verträgliche Produkte	17,9%
Qualität	27,9%
Beständigkeit, Langlebigkeit	7%
Preis-Leistungsverhältnis	6,5%
Verlässlichkeit	6,5%
Innovation	5,5%
Österreichische Herkunft	5,5%
Kommunikation der nachhaltigen Wirtschaftsweise	5%
Gesundheit	4,5%
Liefertreue	4,5%

Stichprobe: n=201

Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

Mark- und Markenforschung

Abbildung 193: Inhalte der unternehmerischen Nachhaltigkeitskommunikation

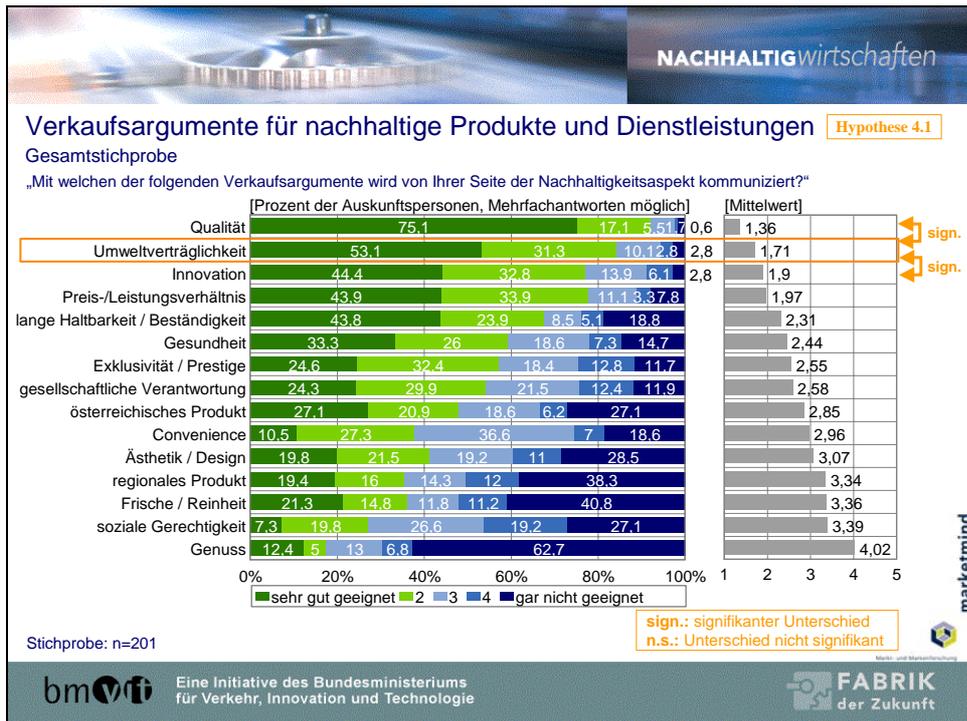


Abbildung 194: Verkaufsargumente für nachhaltige Produkte und Dienstleistungen

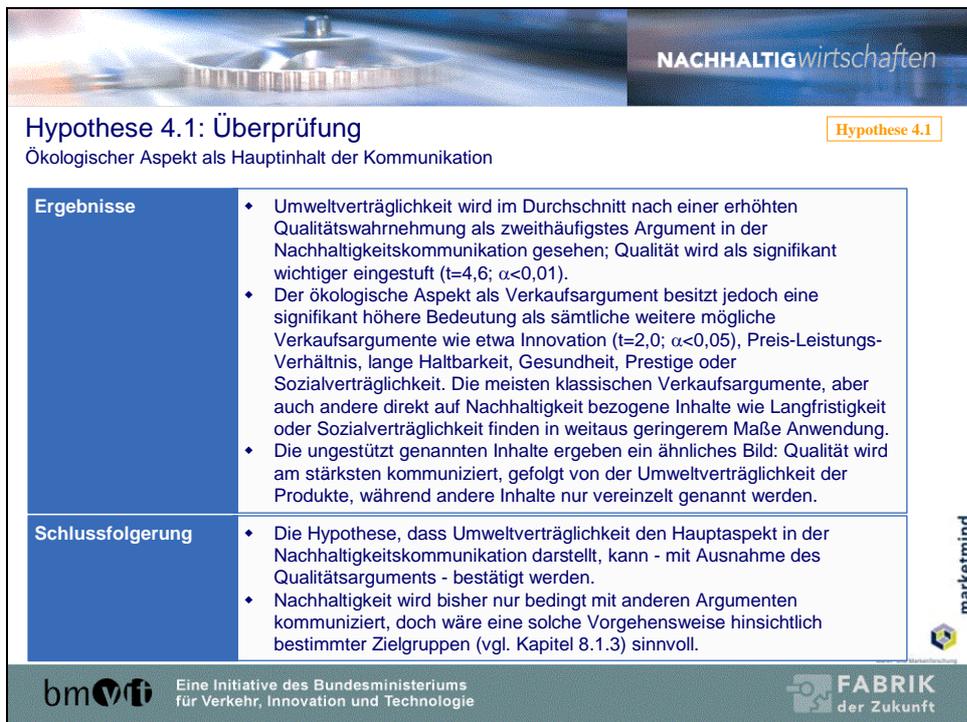


Abbildung 195: Hypothese 4.1: Überprüfung

Qualität stellt das mit Abstand am häufigsten genutzte Argument in der Kommunikation des Nachhaltigkeitsaspekts dar, gefolgt von der Umweltverträglichkeit der Produkte. Argumente, die ebenfalls häufig eingesetzt werden, sind Innovation, ein adäquates Preis-Leistungs-Verhältnis und die



lange Haltbarkeit. Herkunft, Exklusivität, Design oder der Genuss-Aspekt besitzen als Kommunikationsargumente in Verbindung mit Nachhaltigkeit derzeit eine geringe Bedeutung.

Folgende Fragestellung wird hiermit beantwortet:

- **Welche Inhalte und welches Bild von nachhaltigem Wirtschaften müssen von Unternehmen kommuniziert werden, um in den einzelnen Bevölkerungsgruppen eine handlungs- und kaufentscheidungsrelevante Wirkung des Nachhaltigkeitskonzeptes beim Konsumenten zu erreichen?**

Derzeit wird neben dem Qualitätsanspruch primär der ökologische Aspekt der Produkte an die Zielgruppen kommuniziert, in geringerem Maße finden auch wirtschaftliche Gesichtspunkte (Preis-Leistung, Haltbarkeit) sowie das Innovationsargument Berücksichtigung. Aufgrund marketing-theoretischer Überlegungen ist zu vermuten, dass Ökologie-Verträglichkeit in Zukunft kein Alleinstellungsmerkmal und somit keinen Wettbewerbsvorteil für ein Unternehmen darstellen wird, es auf lange Sicht also notwendig sein wird, andere Argumente in die Kommunikation mit einzubeziehen. Bezugnehmend auf das Kommunikationskonzept für die einzelnen Zielgruppen auf Verbraucherseite (vgl. Kapitel 8.1.4) wäre je nach Zielgruppe eine Ansprache mittels Gesundheitsargument oder hinsichtlich Marke und Prestige zielführend.

8.1.2.5 Positive wirtschaftliche Effekte durch Nachhaltigkeitsmaßnahmen

Hypothese 5.1: Operationalisierung Hypothese 5.1
Image-Steigerung als primär erzielter Effekt

Formulierung der Hypothese	<ul style="list-style-type: none">• Eine Image-Steigerung konnte von Unternehmen bisher in stärkerem Ausmaß erzielt werden als direkte ökonomische Effekte wie Umsatzsteigerungen oder Kostensenkungen.
Operationalisierung	<ul style="list-style-type: none">• Im Zuge der Befragung wurde der Stellenwert von insgesamt 12 tatsächlich eingetretenen Effekten erhoben, welche unmittelbar auf Nachhaltigkeitsmaßnahmen des Unternehmens zurückzuführen sind (5-stufige Skala von 1=„stark positive Effekte“ bis 5=„überhaupt keine positiven Effekte“). Die Items umfassen neben dem Image-Effekt in erster Linie direkte ökonomische Effekte, sowohl unternehmensintern (Kostensenkung, Wertsteigerung des Unternehmens) als auch auf in Bezug auf Wettbewerb und Kunden (Kundenbindung, Erzielung eines Mehrpreises, Vorteile in der Beziehung zu Lieferanten und Handel).• Es soll getestet werden, ob bei den befragten Unternehmen Image-Effekte in höherem Ausmaß erzielt werden konnten als direkte ökonomische Effekte (Überprüfung auf Signifikanz der Mittelwertsunterschiede mittels t-Test).

marketmind

bm Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie FABRIK der Zukunft

Abbildung 196: Hypothese 5.1: Operationalisierung

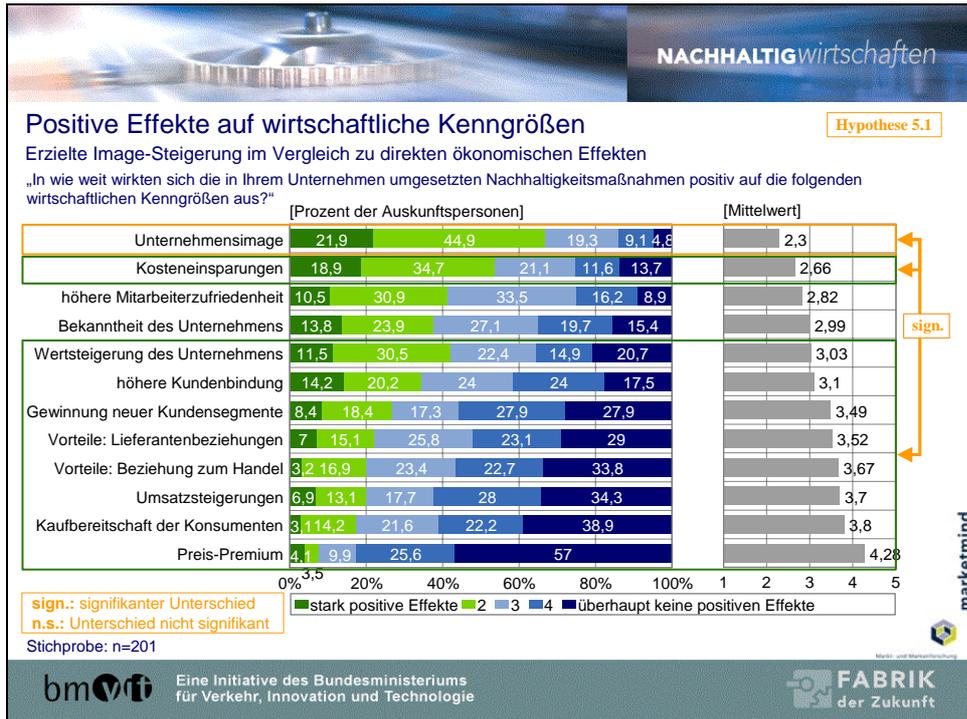


Abbildung 197: Lösungsansätze für das Problem ‚Kosten bei der Einführung/Umstellung‘

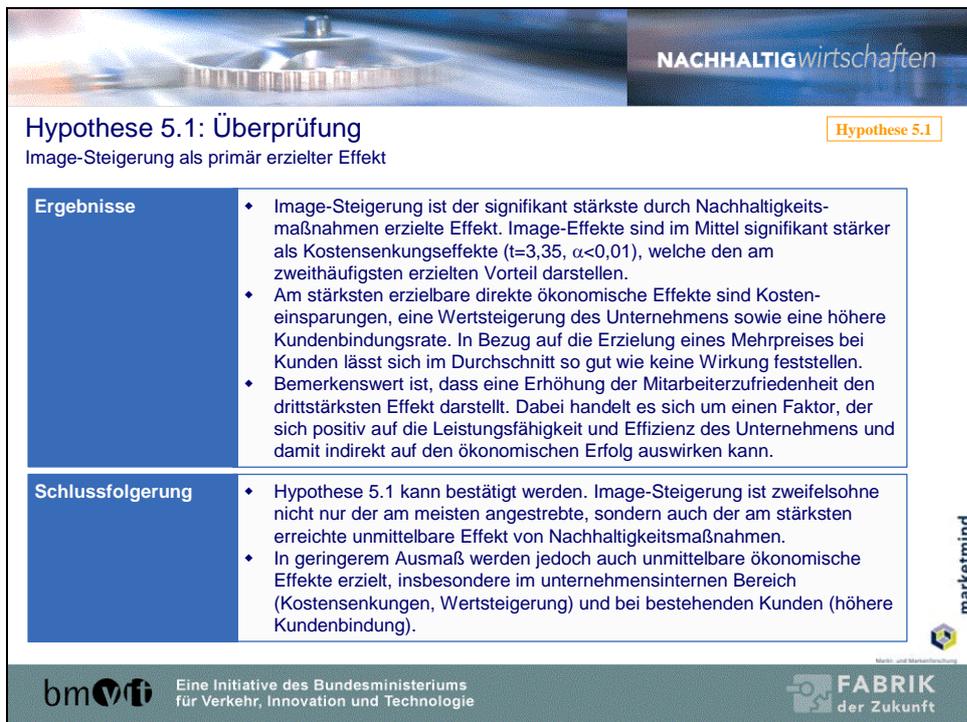


Abbildung 198: Hypothese 5.1: Überprüfung



NACHHALTIGwirtschaften

Hypothese 5.2: Operationalisierung

Wettbewerbsvorteil durch Image-Steigerung

Hypothese 5.2

Formulierung der Hypothese	<ul style="list-style-type: none">Jene Unternehmen, die aufgrund von Nachhaltigkeitsmaßnahmen eine Image-Stärkung bewirken können, erzielen gleichzeitig auch ökonomische Vorteile.
Operationalisierung	<ul style="list-style-type: none">Untersucht wird, welche anderen positiven Effekte (vgl. Hypothese 5.1) parallel mit einer Image-Steigerung erzielt wurden.Dahinter steht die Vermutung, dass durch Nachhaltigkeitsstrategien zwar in erster Linie eine Image-Verbesserung angestrebt wird, dass diese jedoch letztlich zu weiterreichenden Unternehmenserfolgen führen soll. Wünschenswert für nachhaltig wirtschaftende Unternehmen wäre, dass die Investitionen, die für Nachhaltigkeitsstrategien getätigt werden, auf längere Sicht auch eine finanzielle oder wettbewerbsbezogene Besserstellung des Unternehmens bewirken.Mittels paarweiser Korrelationen wird die Stärke des Zusammenhangs zwischen dem Effekt „Image-Steigerung“ und allen weiteren möglichen Effekten statistisch ermittelt.Angenommen wird, dass Image-Steigerung mit zumindest einzelnen ökonomischen Effekten einher geht, also positiv korreliert.

marketmind

bm Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

Abbildung 199: Hypothese 5.2: Operationalisierung

NACHHALTIGwirtschaften

Zusammenhang zwischen Image-Effekt und anderen Effekten

Korrelation als Maß für die Stärke des Zusammenhangs

Hypothese 5.2

marketmind

bm Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

Abbildung 200: Zusammenhang zwischen Image-Effekt und anderen Effekten



NACHHALTIGwirtschaften

Hypothese 5.2: Überprüfung

Wettbewerbsvorteil durch Image-Steigerung Hypothese 5.2

Ergebnisse	<ul style="list-style-type: none">• Den stärksten Zusammenhang mit einer erfolgreichen Image-Steigerung weist die Steigerung des Bekanntheitsgrades auf ($r=0,49$). Eine Erklärung könnte sein, dass gesteigerte Bekanntheit zu einer Top of Mind-Position führt, Verbraucher intensiver über eine Marke sprechen und in weiterer Folge das Image der Marke (als Wissensersatz) verinnerlichen.• Erfolge, die ebenfalls relativ stark gemeinsam mit einer Image-Steigerung eintraten, sind eine Wertsteigerung des Unternehmens sowie die Gewinnung neuer Kunden und Kundensegmente ($r>0,4$).• Schwächere Zusammenhänge ergeben sich zwischen Image-Steigerung und der Position gegenüber dem Handel sowie einer erhöhten Mitarbeiterzufriedenheit ($r>0,3$).
Schlussfolgerung	<ul style="list-style-type: none">• Die Hypothese, dass Image-Steigerung durch Nachhaltigkeit nicht als Selbstzweck betrieben wird, kann bestätigt werden. Unternehmensinterne (Wertsteigerung) wie auch –externe Effekte (Bekanntheitssteigerung, Kundenneugewinnung) sind relativ eng mit dem Image-Effekt verknüpft.• Image-Effekte sind weitgehend unabhängig von erzielten Kosteneinsparungen ($r<0,2$). Es kann davon ausgegangen werden, dass die Motivation hier eine gänzlich andere ist, und weniger auf die Kundenperspektive als auf die Optimierung interner Prozesse abgezielt wird.

marketmind

bm Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

Abbildung 201: Hypothese 5.2: Überprüfung

NACHHALTIGwirtschaften

Eingesetzte Maßnahmen, die zu positiven Effekten führten (1)

Gesamtstichprobe, nach Teilbereichen
„Welche Nachhaltigkeitsmaßnahmen haben insbesondere dazu geführt?“

[Prozent der Auskunftspersonen]

Unternehmensebene	Kombination aller gesetzten Maßnahmen	20,9%
	Umstrukturierung, Verbesserung & Optimierung von Prozessen & Abläufen	14,9%
	Unternehmensspezifische Maßnahmen (Umstellung von Anlagen, Systemen, etc.)	12,4%
	Umweltmanagement im Unternehmen	10%
	Interne Kreisläufe	9,5%
	verbesserte Transparenz	4,5%
	effizientere Produktionsprozesse	2,5%
	KVP und regelmäßige Audits	2,5%
	Offizielle NH-Ratings und Audits (z.B. Dow Jones)	2%
	Riskmanagement & strategische Planung	2%

Stichprobe: n=201

marketmind

bm Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

Abbildung 202: Maßnahmen, die zu positiven Effekten führten (1)

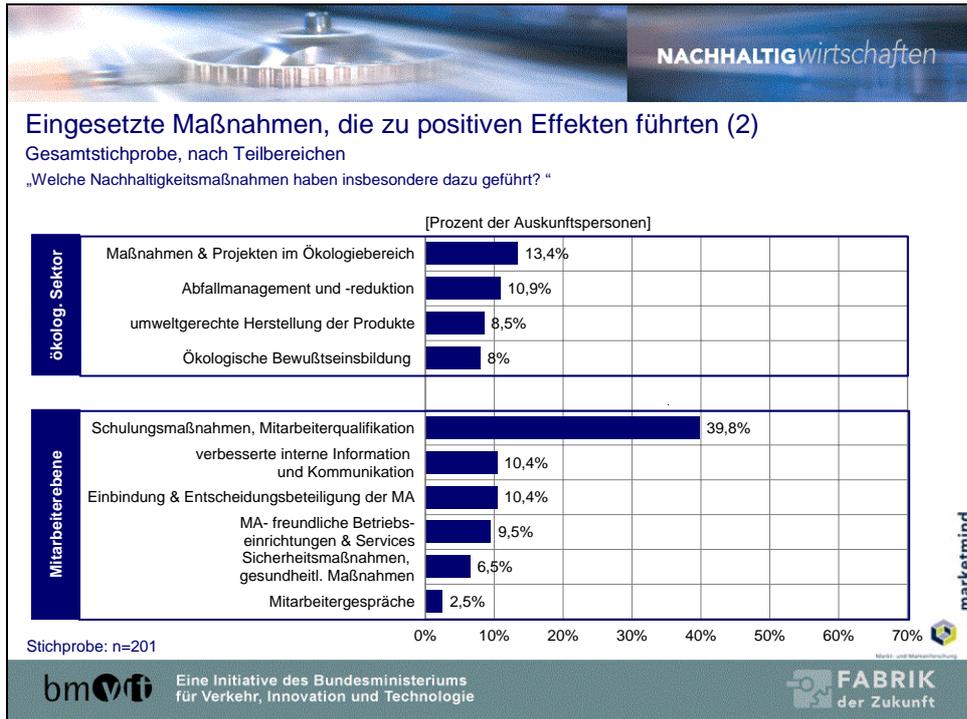


Abbildung 203: Maßnahmen, die zu positiven Effekten führten (2)

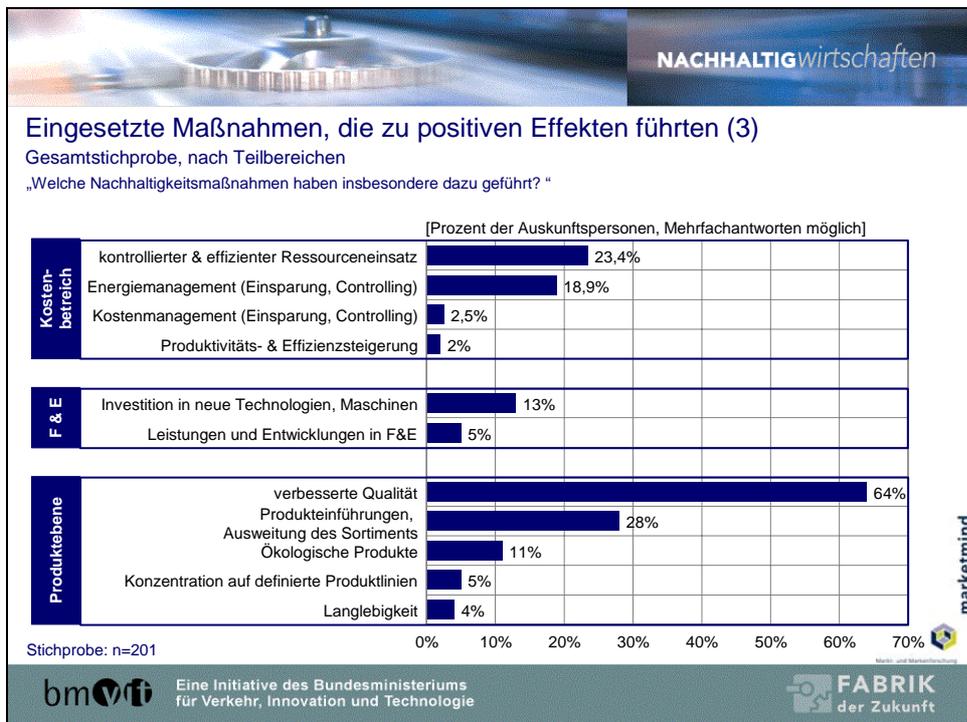


Abbildung 204: Maßnahmen, die zu positiven Effekten führten (3)

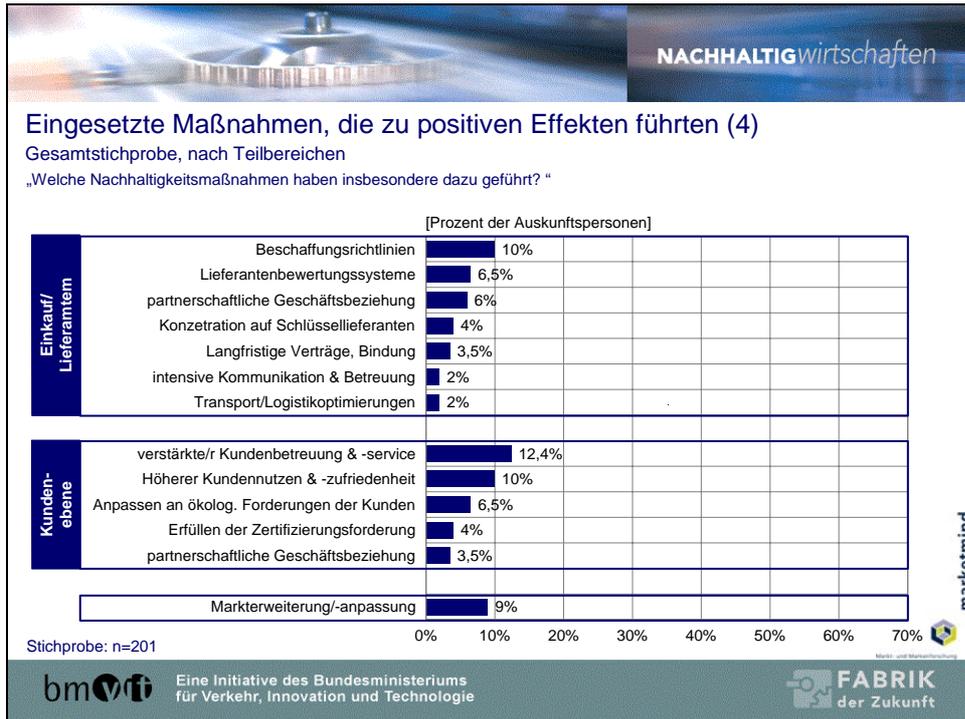


Abbildung 205: Maßnahmen, die zu positiven Effekten führten (4)

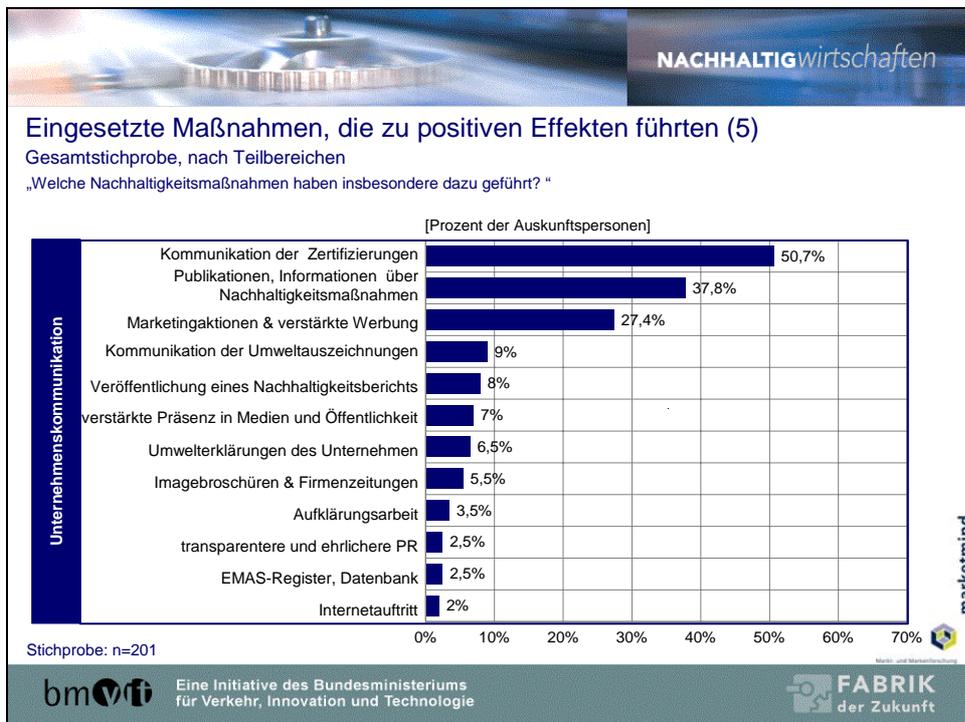


Abbildung 206: Maßnahmen, die zu positiven Effekten führten (5)

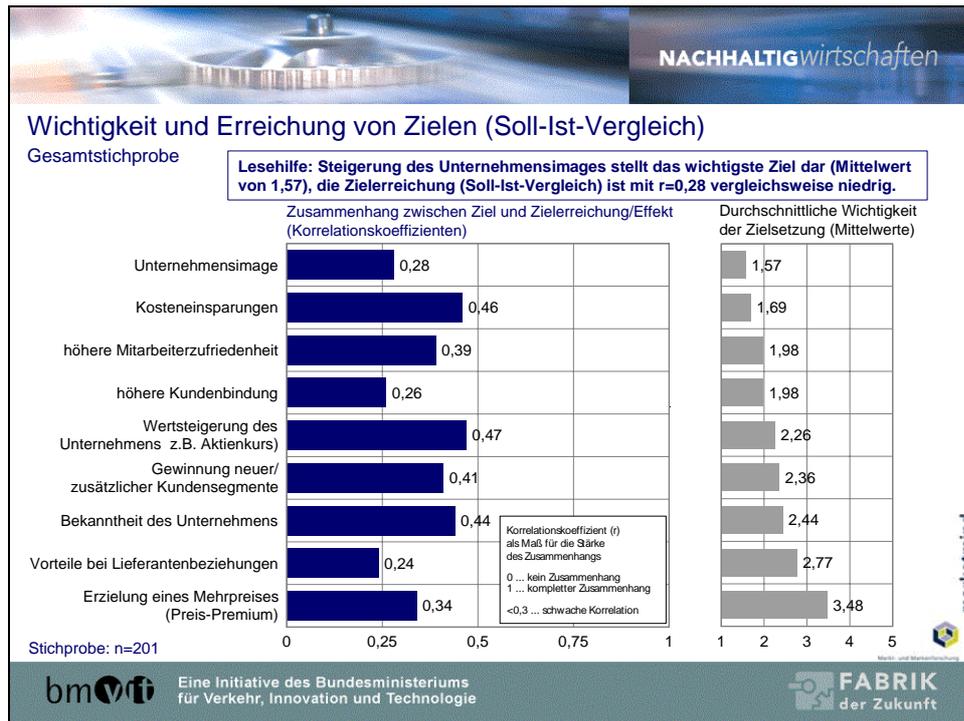


Abbildung 207: Wichtigkeit von Zielen und Zusammenhang zwischen Ziel und Zielerreichung (Soll-Ist-Vergleich)

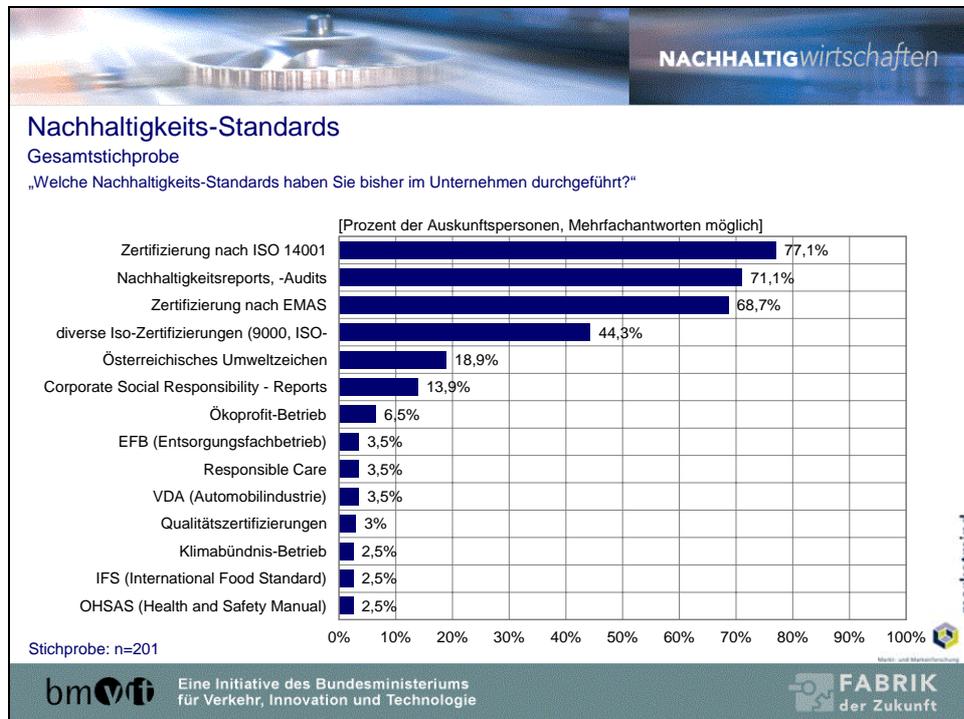


Abbildung 208: Häufigkeit umgesetzter Nachhaltigkeits-Standards

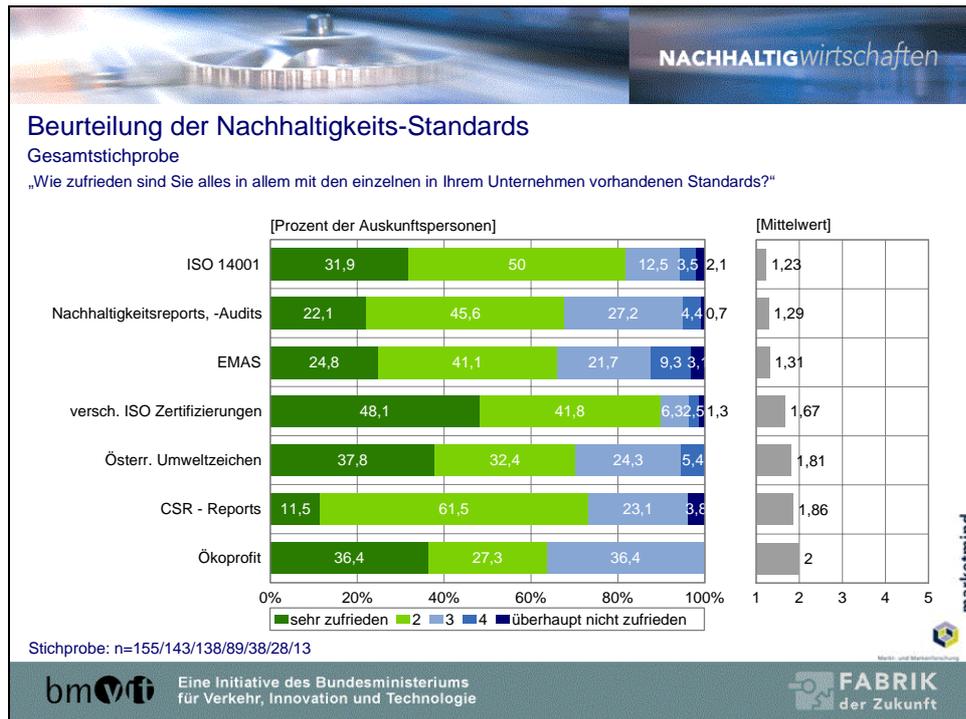


Abbildung 209: Beurteilung der Nachhaltigkeits-Standards



Abbildung 210: Vorteile durch Zertifizierung nach ISO 14001

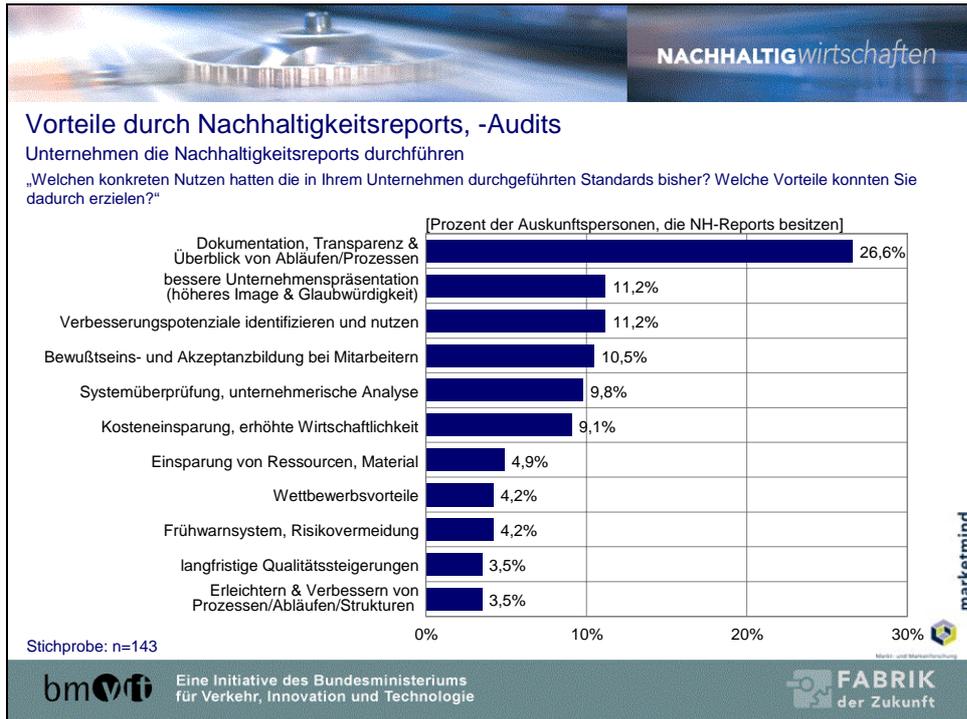


Abbildung 211: Vorteile durch Nachhaltigkeitsreports bzw. -Audits

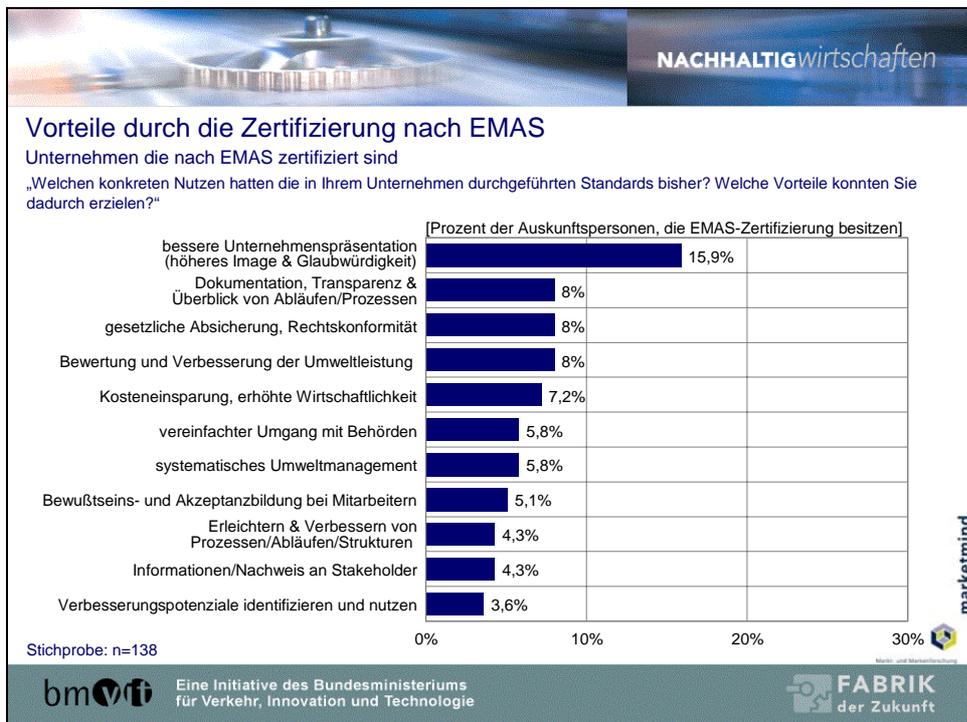


Abbildung 212: Vorteile durch Zertifizierung nach EMAS

Positive Effekte konnten bisher am stärksten in Bezug auf das Unternehmensimage erzielt werden, wobei parallel dazu zum Teil auch Erfolge hinsichtlich Bekanntheit und Wertsteigerung des Unternehmens sowie in Bezug auf den Wettbewerb (Gewinnung von Kunden) zu verzeichnen sind.



Neben einer Image-Steigerung, und weitgehend unabhängig von dieser, wurden auch häufig Kosteneinsparungen erzielt. Mit Ausnahme der Kostenreduktionen sind direkte monetäre Effekte vergleichsweise schwächer ausgeprägt. Insbesondere halten sich Umsatzsteigerungen bzw. eine erhöhte Kauf- oder Preisbereitschaft der Kunden in Grenzen.

Obgleich Image-Verbesserung ein Hauptmotiv darstellt, konnte dieses Ziel in vielen Fällen nicht erreicht werden. Dies lässt sich dadurch erklären, dass einerseits nicht alle Unternehmen, die eine Verbesserung des Unternehmensimages beabsichtigten, diese auch tatsächlich im gewünschten Ausmaß erzielen konnten, und andererseits Unternehmen, die in erster Linie andere Zielsetzungen vor Augen hatten, unter anderem positive Image-Effekte feststellen konnten. Damit in Einklang steht der Befund, dass Image-Ziele wie auch -Effekte in vielen Fällen mit anderen Zielen und Effekten gekoppelt sind und somit generell nicht isoliert bestehen.

Ein besonders hoher Zusammenhang zwischen Zielsetzung und Zielerreichung besteht in den Bereichen Kosteneinsparungen, Wertsteigerung des Unternehmens, Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit und Bekanntheitssteigerung. Die Erzielung eines Preis-Premiums beim Kunden wurde nur in geringem Maße bzw. von nur wenigen Unternehmen angestrebt, doch ist der Zusammenhang mit der Zielerreichung durchaus passabel.

Maßnahmen, die für die positiven Effekte verantwortlich gemacht werden, sind insbesondere im Bereich der Kommunikation (Zertifizierungen, Publikationen, Marketing und Werbung), auf Mitarbeiterebene (Schulungs- und Qualifikationsmaßnahmen), auf Produktebene (verbesserte Qualität, Sortimenterweiterung) sowie auf Ebene des gesamten Unternehmens (Abstimmung des Maßnahmen-Mix, Prozessoptimierung) angesiedelt.

Die Hauptvorteile der Implementierung von Nachhaltigkeitsstandards liegen in der Dokumentation und Transparentmachung von internen Abläufen (insbesondere Nachhaltigkeitsberichte), einer verbesserten und glaubwürdigeren Unternehmenspräsentation (insbesondere EMAS-Zertifizierung) sowie der Bewertung und Verbesserung der Umweltleistung (insbesondere Zertifizierung nach ISO 14001). Die Zufriedenheit mit der EMAS-, der ISO 14001-Zertifizierung sowie mit dem Instrument der Nachhaltigkeitsreports ist gleichermaßen hoch.

Die Ergebnisse erlauben die Beantwortung folgender Fragestellung:

- **Welche positiven wirtschaftlichen Effekte lassen sich für Unternehmen, die Nachhaltigkeit im Unternehmensleitbild implementiert haben, feststellen?**

Analog zu den Zielsetzungen sind auch die tatsächlichen Effekte hauptsächlich in Bezug auf Image und Kosteneinsparungen zu verzeichnen. Gemeinsam mit einer Image-Verbesserung können häufig auch Wettbewerbsvorteile sowie eine Steigerung des Bekanntheitsgrades und eine generelle Wertsteigerung des Unternehmens erzielt werden. Unmittelbare monetäre Effekte auf



Kundenseite (Erhöhung der Kauf- und Preisbereitschaft) lagen nicht so sehr im Blickpunkt, konnten jedoch dann, wenn sie angestrebt wurden, auch in einem akzeptablen Ausmaß erreicht werden.

8.1.2.6 Success Stories und verallgemeinerte Wirkungsketten für nachhaltiges Wirtschaften

Im folgenden werden besonders erfolgreiche Beispiele für nachhaltiges Wirtschaften systematisch analysiert und dargestellt. Ausgewählt wurden Unternehmen, denen es gelang, besonders starke positive Effekte durch Nachhaltigkeitsmaßnahmen zu erzielen. Dabei wurde auf eine größtmögliche Streuung hinsichtlich der gesetzten Ziele und der Unternehmensmerkmale (Größe und Branche) angestrebt. Für jedes der Unternehmen werden die Ziele und Erwartungen, die Effekte und dafür erforderlichen Maßnahmen sowie die insgesamt entlang der Wertschöpfungskette durchgeführten Maßnahmen aufbereitet. Im Folgenden werden Beispiele einzelner erhobener Unternehmen gezeigt, wobei die Unternehmen anonymisiert dargestellt werden.

Beschreibung und Ausgangslage des Unternehmens Success-Story 1	
Unternehmensbeschreibung	<ul style="list-style-type: none">• Branche: Sachgütererzeugung• Mitarbeiter-Kategorie: 1000 und mehr• Zertifizierung: ISO• Nachhaltigkeitsmaßnahmen seit: 1990• Zielgruppe: Endkonsument, Aktionäre, Behörden
ausschlaggebender Anstoß	<ul style="list-style-type: none">• Nachfrage des Handels nach Zertifizierungen• Grundlage für ein Kontrollsystem
wichtigste Ziele und Erwartungen	<ul style="list-style-type: none">Verbesserung des Images bei Kunden und Stakeholdern, Steigerung des Bekanntheitsgradesaktiver Einsatz für die Umwelt & gesellschaftlicher BeitragErhöhen der MitarbeiterzufriedenheitKostenvorteile durch sparsameren und effizienteren Einsatz von RessourcenChancen- & Riskmanagement und strategische UnterstützungWertsteigerung des Unternehmens

Logos: bmvi (Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie), FABRIK der Zukunft, marktmind

Abbildung 213: Success-Story 1: Beschreibung und Ausgangslage des Unternehmens

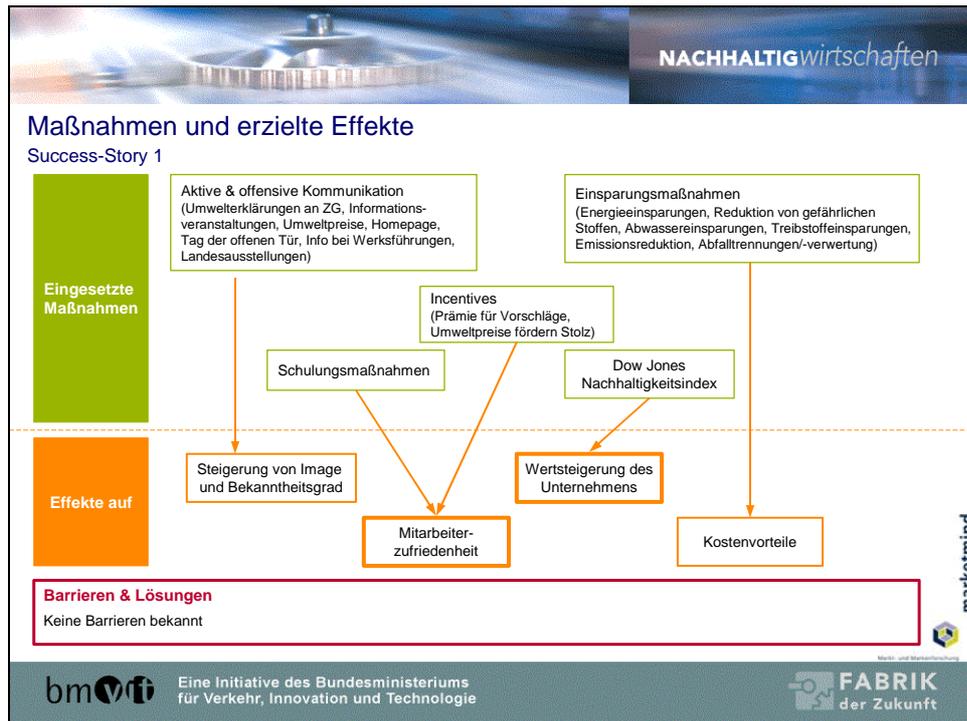


Abbildung 214: Success-Story 1: Maßnahmen und erzielte Effekte



Abbildung 215: Success-Story 1: Maßnahmen entlang der Wertschöpfungskette



NACHHALTIGwirtschaften

Beschreibung und Ausgangslage des Unternehmens

Success-Story 2

Unternehmensbeschreibung	<ul style="list-style-type: none">• Branche: Handel, Reparatur von KFZ und Gebrauchsgütern• Mitarbeiter-Kategorie: 20 bis 49• Zertifizierung: EMAS• Nachhaltigkeitsmaßnahmen: seit 2000• Zielgruppe: Endkonsument & Geschäftspartner
ausschlaggebender Anstoß	Anforderungen des Marktes und der Wirtschaft
wichtigste Ziele und Erwartungen	Verbesserung des Images bei Kunden und Stakeholdern, Steigerung des Bekanntheitsgrades
	aktiver Einsatz für die Umwelt
	Erhöhen der Mitarbeiterzufriedenheit
	Kostenvorteile durch sparsameren und effizienteren Einsatz von Ressourcen
	bessere Zufriedenstellung bestehender Kunden und Kundenbindung
	Gewinnen neuer Kunden bzw. Kundensegmente

bmvi Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

marktmind

Abbildung 216: Success-Story 2: Beschreibung und Ausgangslage des Unternehmens

NACHHALTIGwirtschaften

Maßnahmen und erzielte Effekte

Success-Story 2

Eingesetzte Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none">Verbesserung in der Vermarktung, Informationsweitergabe an KundenMitarbeiterfreundliche Betriebseinrichtungenverstärktes Kosten-ControllingVertrauen der Kunden gestützt, QualitätssteigerungenQualitätssteigerungen, geschultes Personaldurch Erweiterung des Produktsortiments
Effekte auf	<ul style="list-style-type: none">Steigerung von Image und BekanntheitsgradKosteneinsparungenhöhere Kaufbereitschafthöhere KundenbindungMitarbeiterzufriedenheitGewinnung neuer KundensegmenteErzielung eines MehrpreisesWertsteigerung des Unternehmens

Barrieren & Lösungen

Kosten bei der Einführung/Umstellung → Argument der Notwendigkeit war ausschlaggebender

bmvi Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

marktmind

Abbildung 217: Success-Story 2: Maßnahmen und erzielte Effekte

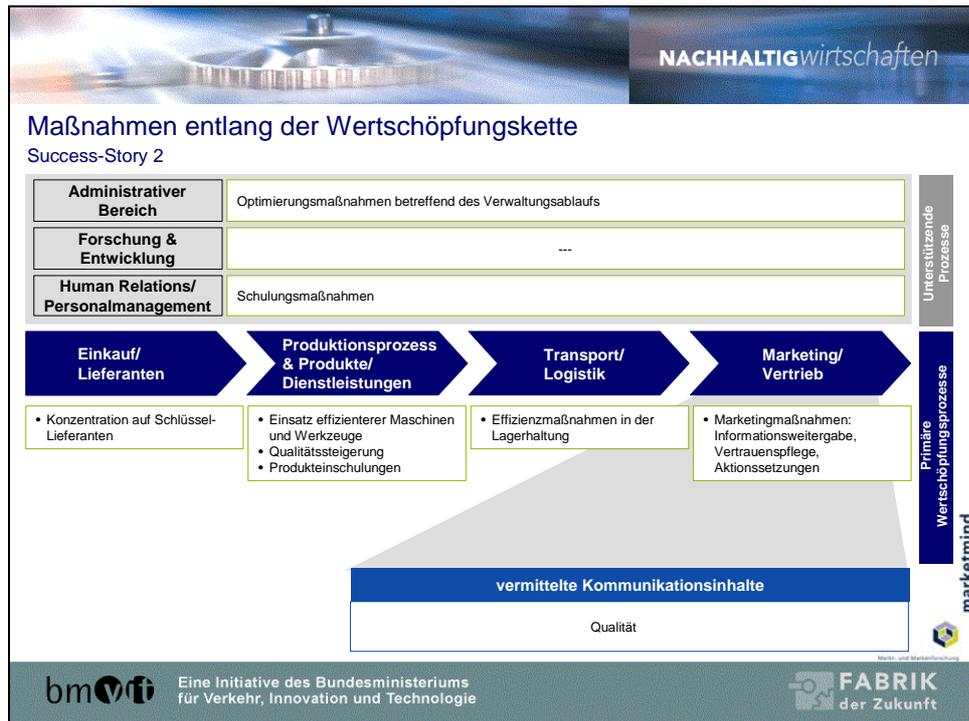


Abbildung 218: Success-Story 2: Maßnahmen entlang der Wertschöpfungskette



Abbildung 219: Success-Story 3: Beschreibung und Ausgangslage des Unternehmens

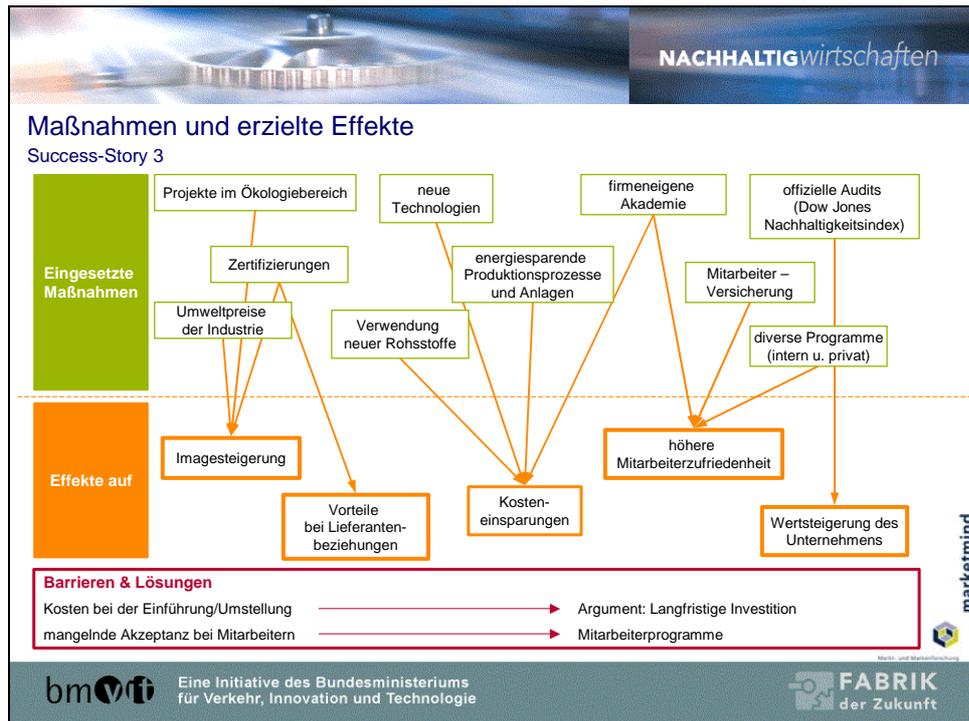


Abbildung 220: Success-Story 3: Maßnahmen und erzielte Effekte



Abbildung 221: Success-Story 3: Maßnahmen entlang der Wertschöpfungskette



NACHHALTIGwirtschaften

Beschreibung und Ausgangslage des Unternehmens

Success-Story 4

Unternehmensbeschreibung	<ul style="list-style-type: none">• Branche: Getränkeindustrie• Mitarbeiter-Kategorie: 50 bis 99• Zertifizierung: EMAS• Nachhaltigkeitsmaßnahmen: seit 1995• Zielgruppe: Endkonsument & Gastronomie
ausschlaggebender Anstoß	<ul style="list-style-type: none">• betrieblicher Umweltschutz – Rechtssicherheit• Schonung der Ressourcen und Beitrag zur Erhaltung einer intakten Umwelt• Arbeitsplatzsicherung
wichtigste Ziele und Erwartungen	Chancen- & Riskmanagement
	Kostenvorteile durch die langfristige Haltbarkeit und Verwendbarkeit von Anlagen und Materialien
	Beitrag zu einer langfristigen Ressourcensicherung
	aktiver Einsatz für die Umwelt, Beitrag für die Gesellschaft

bm Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

marktmind

Abbildung 222: Success-Story 4: Beschreibung und Ausgangslage des Unternehmens

NACHHALTIGwirtschaften

Maßnahmen und erzielte Effekte

Success-Story 4

Eingesetzte Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none">verstärkte Kommunikation der Umwelterklärung bei Kunden und Stakeholdernverbessertes AbwassermanagementEffizienz bei Produktions- & AblaufprozessenKommunikation des Österr. Umweltzeichen (am Etikett, Werbung)verstärkt regionaler VertriebEffizienz bei Produktions- & AblaufprozessenAnsprache der umweltbewussten Kunden
Effekte auf	<ul style="list-style-type: none">ImagesteigerungSteigerung der BekanntheitKosteneinsparungenGewinnung neuer KundensegmenteUmsatzsteigerungenKaufbereitschaft der Konsumenten
Barrieren & Lösungen	<p>mangelnde Akzeptanz bei Mitarbeitern → Mitarbeiterschulungen, firmeninterne Aufklärungsarbeit, Kommunikation der positiven Ergebnisse</p>

bm Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

marktmind

Abbildung 223: Success-Story 4: Maßnahmen und erzielte Effekte

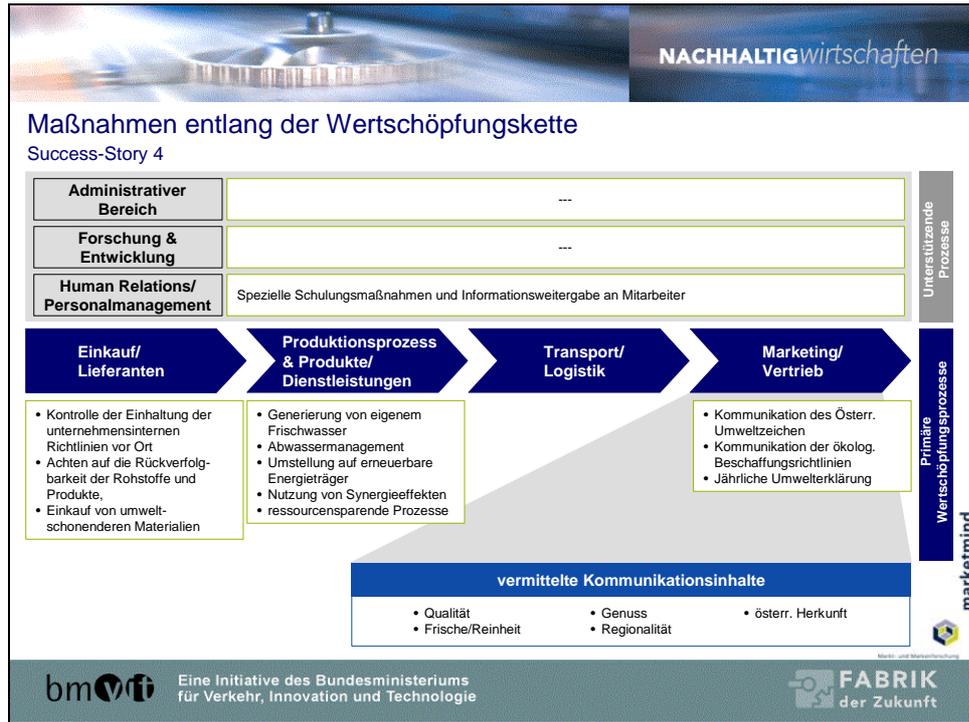


Abbildung 224: Success-Story 4: Maßnahmen entlang der Wertschöpfungskette



Abbildung 225: Success-Story 5: Beschreibung und Ausgangslage des Unternehmens

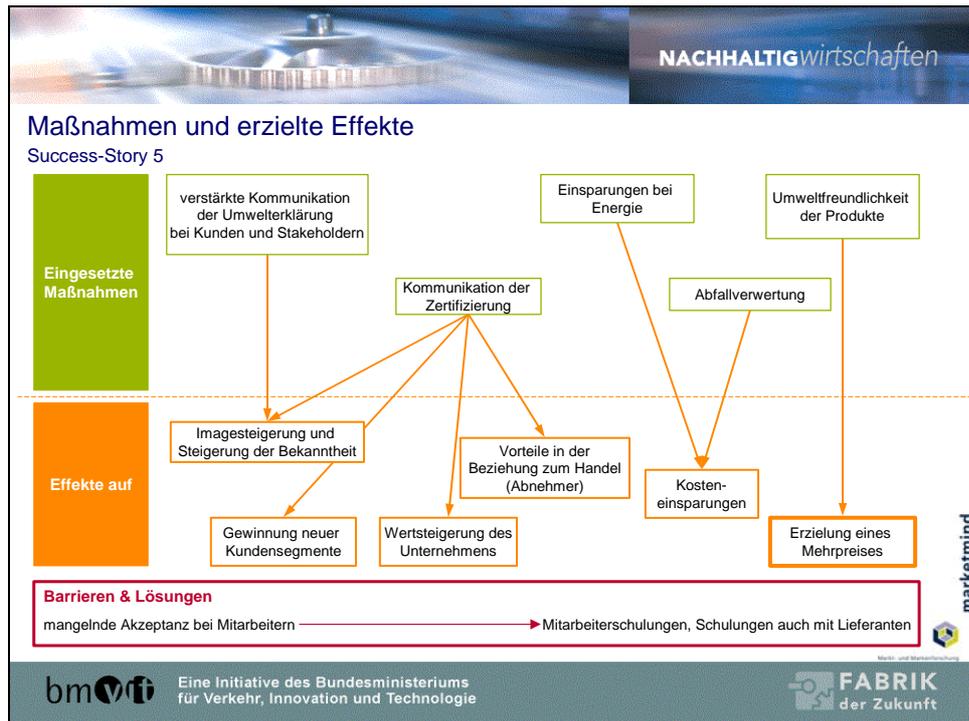


Abbildung 226: Success-Story 5: Maßnahmen und erzielte Effekte

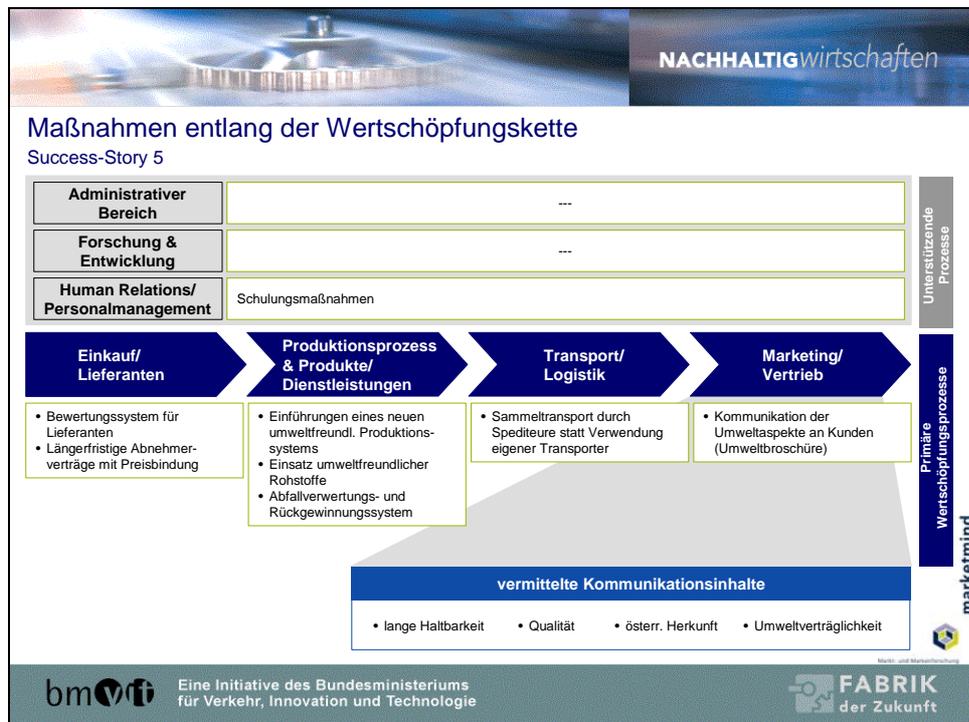


Abbildung 227: Success-Story 5: Maßnahmen entlang der Wertschöpfungskette



NACHHALTIGwirtschaften

Beschreibung und Ausgangslage des Unternehmens

Success-Story 6

Unternehmensbeschreibung	<ul style="list-style-type: none">• Branche: Lebensmittelindustrie• Mitarbeiter-Kategorie: 100 bis 249• Zertifizierung: EMAS• Nachhaltigkeitsmaßnahmen: seit 1990• Zielgruppe: Endkonsument (Alter 20 bis 50 Jahre)
ausschlaggebender Anstoß	<ul style="list-style-type: none">• Umweltschutz• Wirtschaftlichkeit
wichtigste Ziele und Erwartungen	<p>Kostenvorteile durch sparsameren und effizienteren Einsatz von Ressourcen</p> <p>aktiver Einsatz für die Umwelt</p>

marketmind

bmvi Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

Abbildung 228: Success-Story 6: Beschreibung und Ausgangslage des Unternehmens

NACHHALTIGwirtschaften

Maßnahmen und erzielte Effekte

Success-Story 6

Eingesetzte Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none">verstärkte Kommunikation der Umweltauszeichnungen bei Kunden und StakeholdernEnergieeinsparungenverbesserte Qualität der Produkteverbessertes Abwassermanagementvermehrte Aufnahme von Spezial- u. Bioprodukte im Sortiment
Effekte auf	<ul style="list-style-type: none">Imagesteigerung & Steigerung der BekanntheitUmsatzsteigerungenhöhere KundenbindungKosteneinsparungenWertsteigerung des UnternehmensKaufbereitschaft der KonsumentenVorteile in der Beziehung zum Handel
Barrieren & Lösungen	<p>Kosten generell → Eingehen eines Kompromiss zugunsten der Umweltfreundlichkeit und auf Kosten der Wirtschaftlichkeit</p>

marketmind

bmvi Eine Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie

FABRIK der Zukunft

Abbildung 229: Success-Story 6: Maßnahmen und erzielte Effekte



Abbildung 230: Success-Story 6: Maßnahmen entlang der Wertschöpfungskette



Abbildung 231: Success-Story 7: Beschreibung und Ausgangslage des Unternehmens

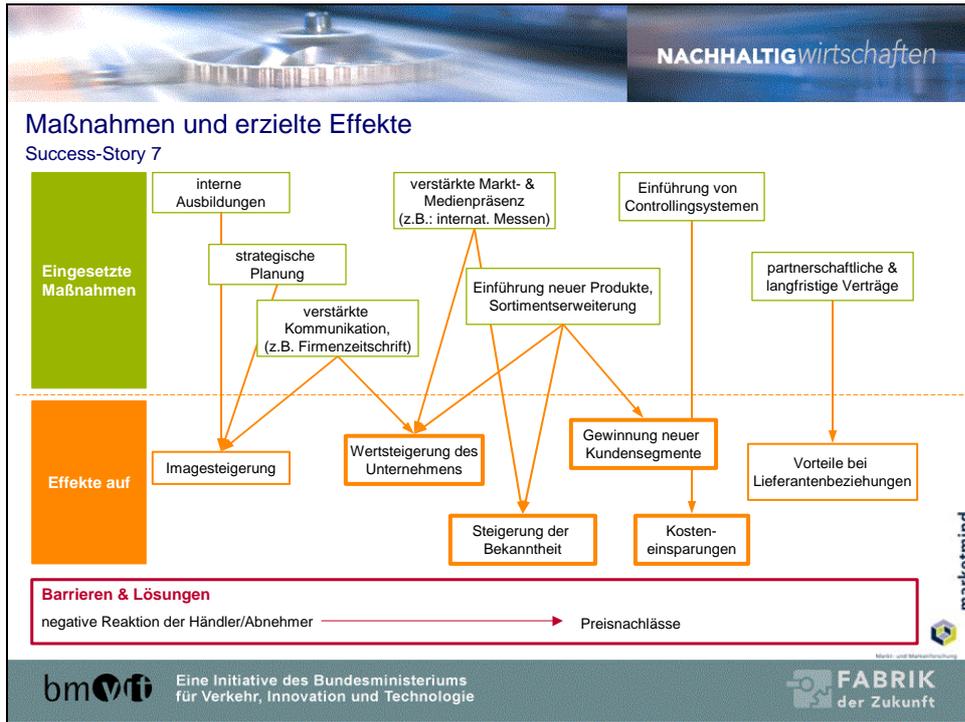


Abbildung 232: Success-Story 7: Maßnahmen und erzielte Effekte



Abbildung 233: Success-Story 7: Maßnahmen entlang der Wertschöpfungskette

Ausgehend von diesen exemplarischen Success Stories und unter Einbeziehung aller relevanten Ergebnisse der empirischen Studie werden im folgenden verallgemeinerte Best-Practice-Lösungen vorgestellt, aus denen konkrete Handlungsempfehlungen ableitbar sind.

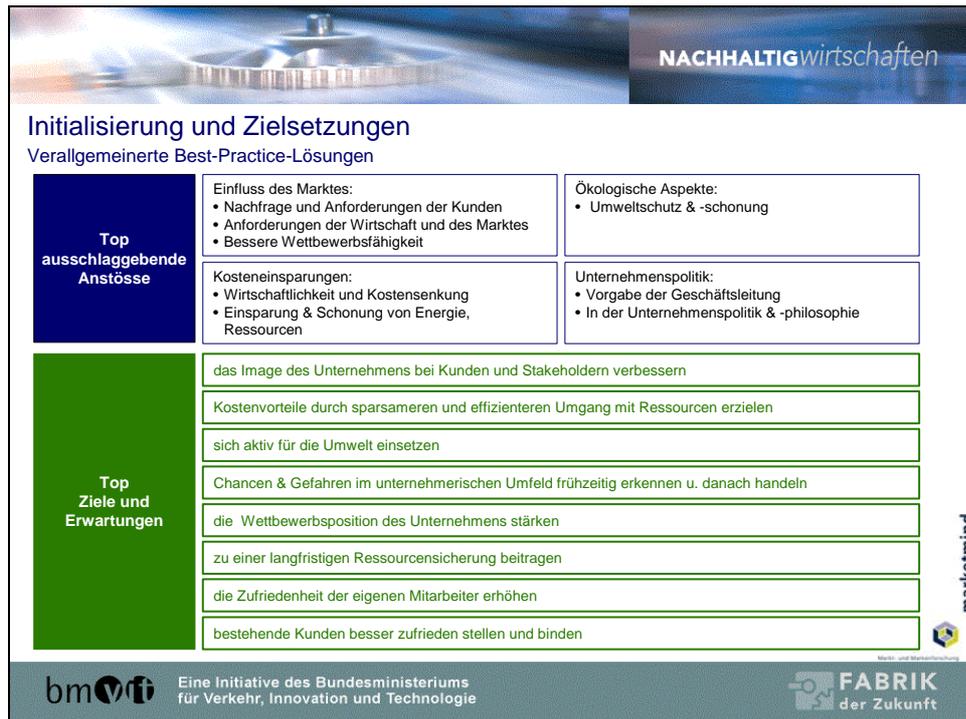


Abbildung 234: Verallgemeinerte Best-Practice-Lösungen: Initialisierung und Zielsetzungen

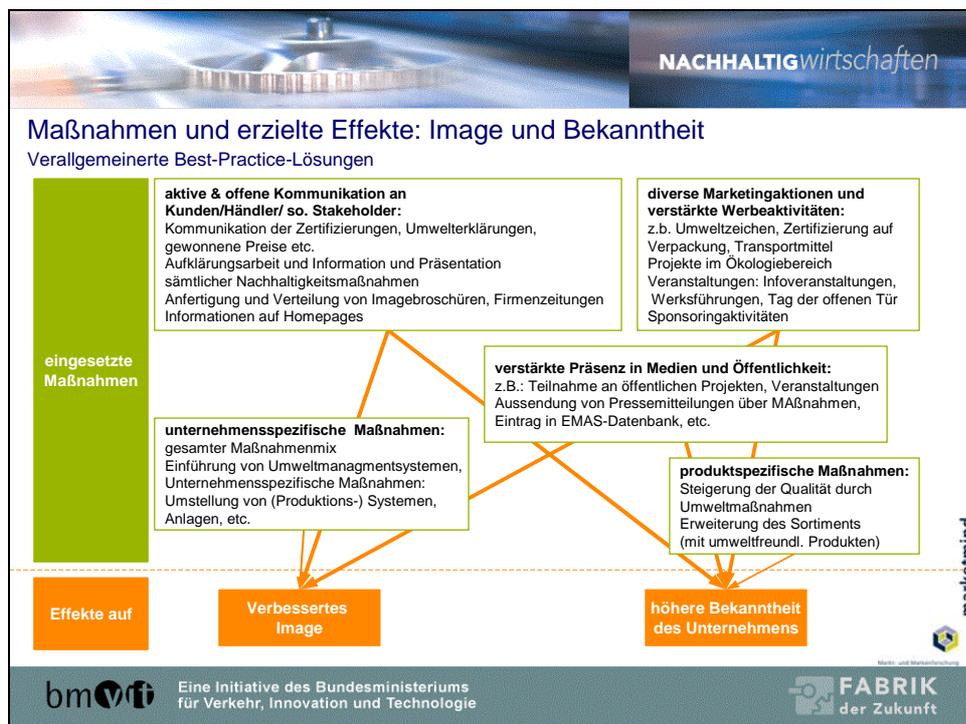


Abbildung 235: Maßnahmen und erzielte Effekte: Image und Bekanntheit

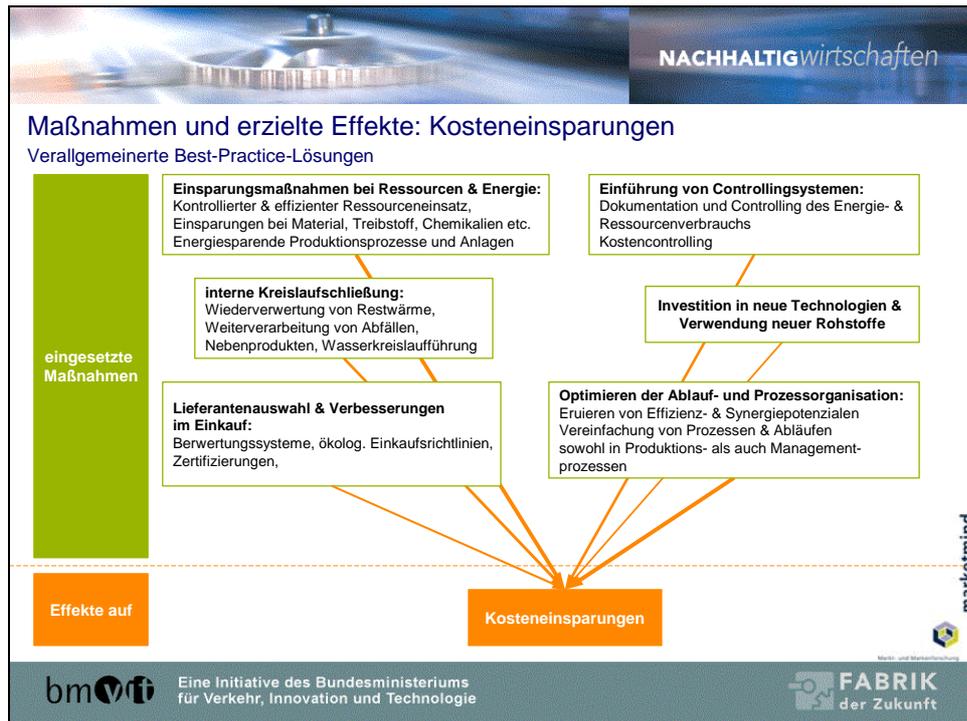


Abbildung 236: Maßnahmen und erzielte Effekte: Kosteneinsparungen



Abbildung 237: Maßnahmen und erzielte Effekte: Mitarbeiterzufriedenheit

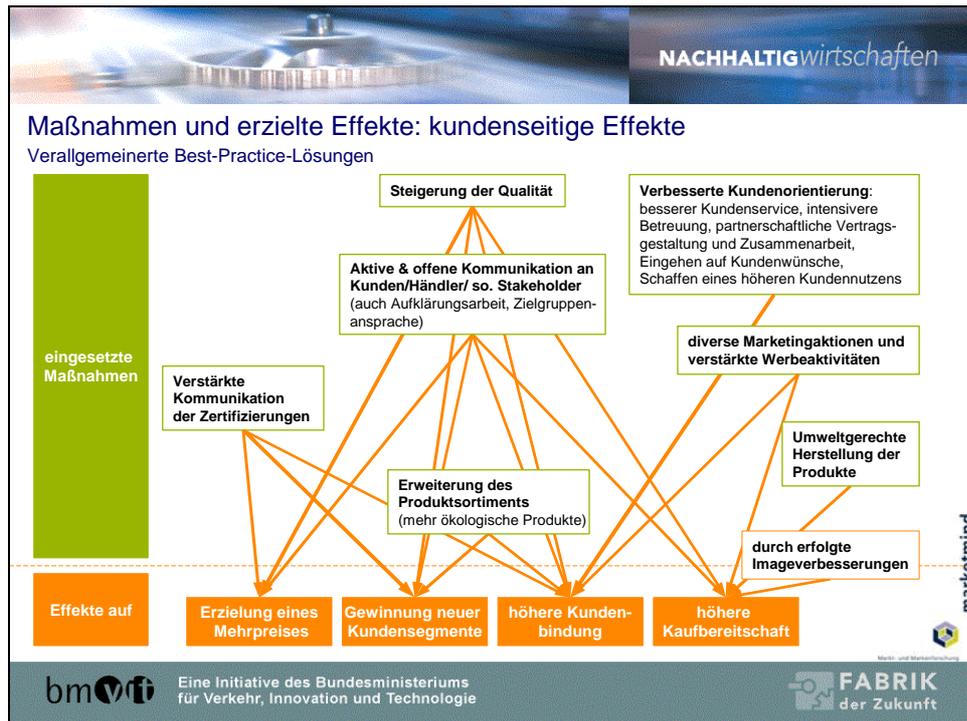


Abbildung 238: Maßnahmen und erzielte Effekte: kundenseitige Effekte

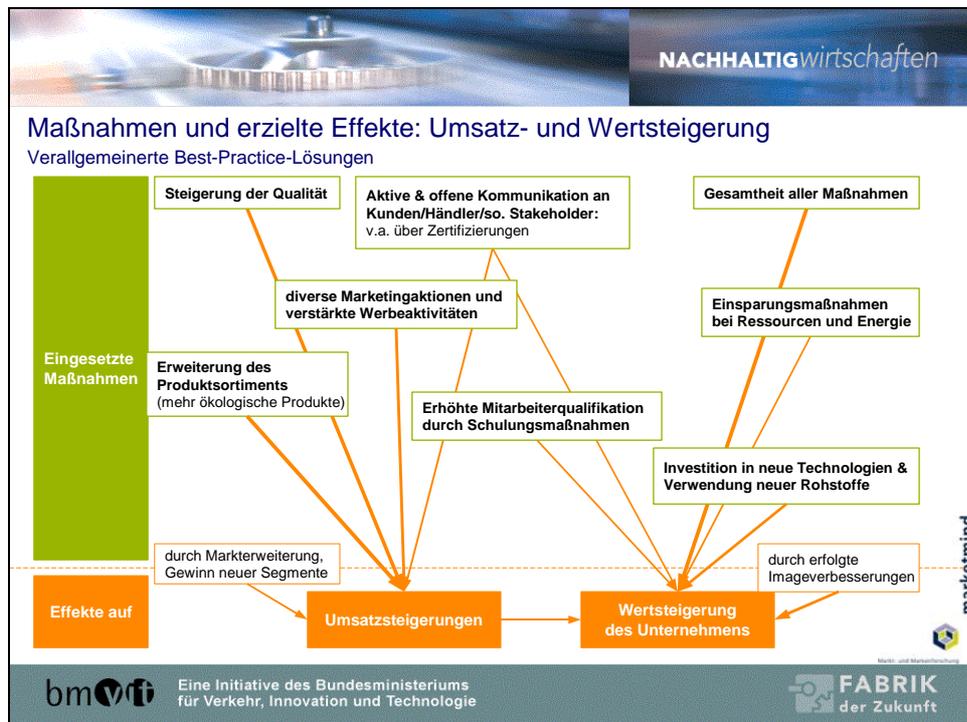


Abbildung 239: Maßnahmen und erzielte Effekte: Umsatz- und Wertsteigerung

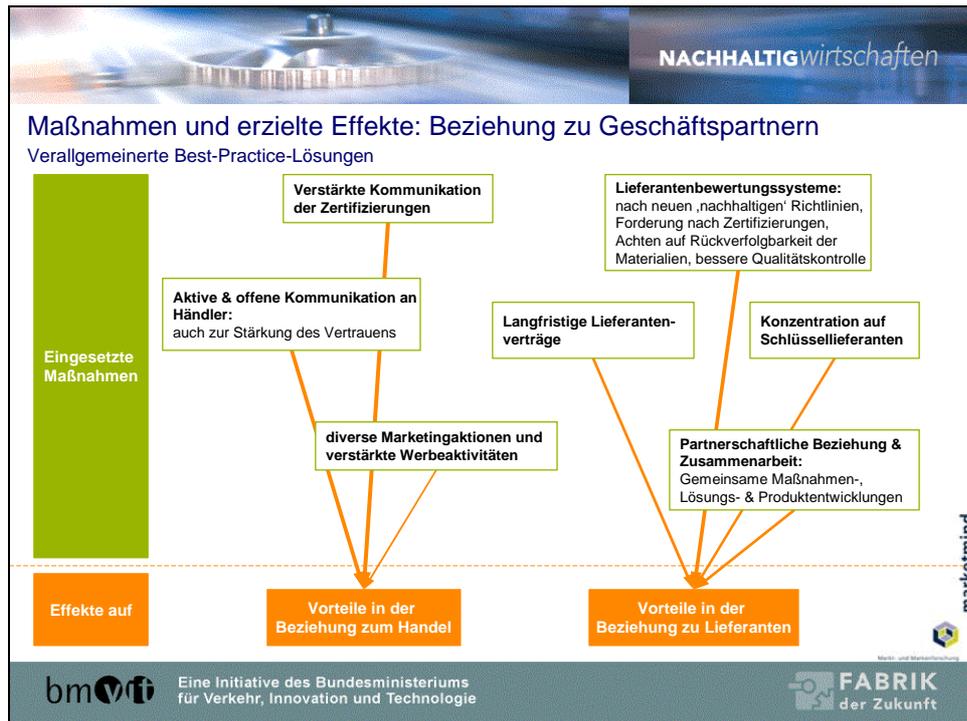


Abbildung 240: Maßnahmen und erzielte Effekte: Beziehung zu Geschäftspartnern

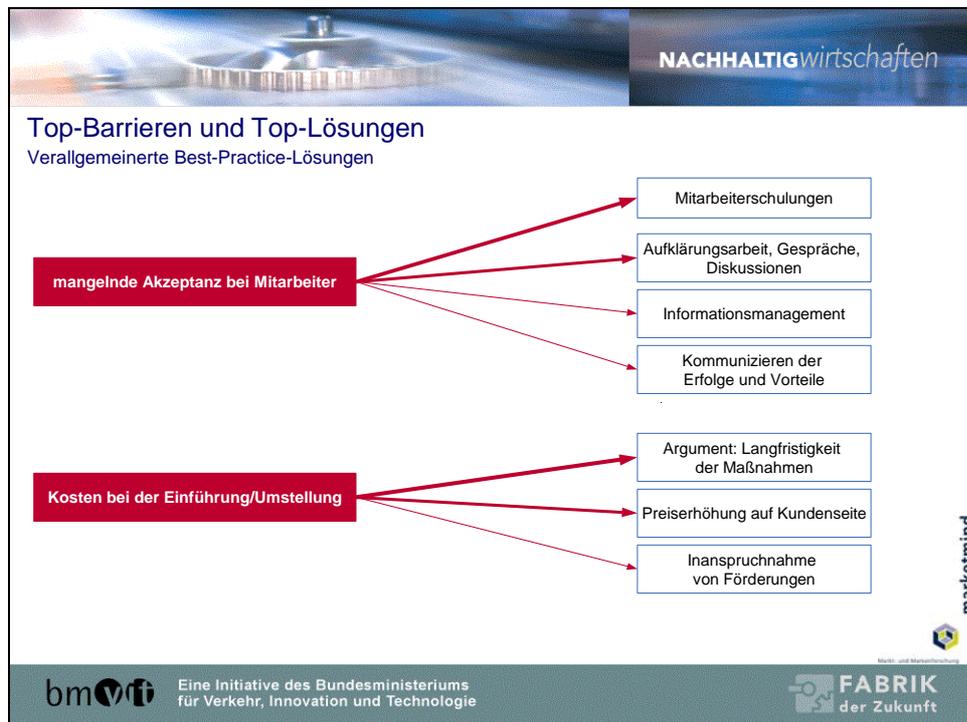


Abbildung 241: Top-Barrieren und Top-Lösungen



Folgende einleitend formulierte Fragestellungen können hiermit beantwortet werden:

- **Welche dieser Effekte sind geeignet, an andere Unternehmen weiterkommuniziert zu werden?**

und:

- **Welche Inhalte müssen an Unternehmen gerichtete Botschaften aufweisen, um Nachhaltigkeit nutzenstiftend zu kommunizieren?**

Je nach angestrebtem Ziel erweisen sich unterschiedliche Maßnahmen als zielführend. Somit muss die Kommunikation der erzielbaren Effekte und der dafür erforderlichen Maßnahmen an die jeweilige(n) Zielsetzung(en) des Unternehmens angepasst werden.

Stehen **Image- oder Bekanntheitsziele** im Vordergrund, so empfehlen sich eine aktive und offene Kommunikation über die intern durchgeführten Maßnahmen und erworbenen Zertifizierungen an Kunden, Händler und sonstige Stakeholder. Parallel sind Bemühungen um eine verstärkte Medienpräsenz und entsprechende, den Nachhaltigkeitsaspekt betonende Werbe- und Marketingaktivitäten anzustreben. Über den Weg einer positiven Image-Veränderung können in weiterer Folge die Gewinnung zusätzlicher Kunden sowie eine Erhöhung des Unternehmenswertes angestrebt werden.

Besteht die Zielsetzung eines Unternehmens hingegen in einer **Kostensenkung**, so bestehen in erster Linie Möglichkeiten in der Einsparung von Ressourcen und Energie. Hilfreich ist die Einführung von Controllingssystemen, um einerseits den Ressourcenverbrauch und andererseits die Kostenentwicklung laufend zu überwachen und rechtzeitig korrigierend eingreifen zu können. Wesentlich ist zudem eine Optimierung interner Prozesse, um maximale Effizienz zu erzielen und Synergien nützen zu können.

Im Hinblick darauf, dass die Motivation der Mitarbeiter und deren Akzeptanz der Nachhaltigkeitsidee eine wichtige Voraussetzung für eine erfolgreiche Implementierung des Nachhaltigkeitskonzepts darstellt, liegt die Zielsetzung oft auch in einer **Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit**. Diese kann insbesondere durch Schulungsmaßnahmen, eine verstärkte Einbindung in Projekte und Entscheidungen sowie durch interne Kommunikation über Bedeutung und Vorteile der gesetzten Maßnahmen erreicht werden.

Kunden- bzw. wettbewerbsseitige Effekte wie Neukundengewinnung, Stärkung der Kundenbindung und erhöhte Kauf- und Zahlungsbereitschaft sind etwa über eine Qualitätssteigerung, aktive und offene Kommunikation und eine verbesserte Kundenorientierung möglich. Sollen neue Kundensegmente angesprochen werden, ist die Erweiterung des Produktsortiments, etwa in Form ökologischer Produkte, denkbar. Zusätzlich ist anzumerken, dass der Aufbau eines vorteilhaften Unternehmensimages Wettbewerbsvorteile bietet und die Erreichung kundenseitiger Ziele erleichtert bzw. die nötigen Voraussetzungen schafft.

Umsatz- und Wertsteigerung impliziert kundenseitige wie auch Image-Ziele und lässt sich nur durch eine Vielzahl verschiedener Maßnahmen auf Produkt-, Entwicklungs- und Kommunikationsebene erreichen.



Die **Beziehung zu Geschäftspartnern** am vor- und nachgelagerten Glied der Wertschöpfungskette (Lieferanten bzw. Handel) lässt sich vor allem durch Kommunikations- und Marketing-Maßnahmen, etwa die Kommunikation der Zertifizierung, verbessern. Bei Lieferanten können zudem Lieferantenbewertungssysteme und langfristige Lieferverträge zielführende Maßnahmen darstellen.

8.1.3 Resümee und Schlussfolgerungen für die Kommunikation an Unternehmen

Die **Bedeutung des Begriffes „Nachhaltigkeit“** erweist sich für die erhobenen Unternehmen als leichter handhabbar und griffiger als für Endverbraucher. Mehr als 60% verbinden mit dem Begriff eine konkrete Vorstellung. Dabei ist jedoch anzumerken, dass Aspekte der ökologischen und der wirtschaftlichen Säule die Begriffsdefinition dominieren, und der soziale Aspekt erst minimal vertreten ist und somit noch Kommunikationsbedarf aufweist. Es sei in diesem Zusammenhang noch einmal darauf hingewiesen, dass die im Sample enthaltenen Unternehmen (bisherige) Maßnahmen mehrheitlich in der ökologischen Säule der Nachhaltigkeit setzten. Dennoch lassen die Ergebnisse erkennen, dass sich Unternehmen langsam auf dem Weg zu einem gesamtheitlichen Bild der Nachhaltigkeit befinden, denn zumindest 9% nennen bereits Aspekte aller drei Säulen der Nachhaltigkeit. Zudem werden Maßnahmen in mehreren Bereichen der Unternehmenswertschöpfungskette getätigt, meist wird dabei im Produktionsprozess, bei den Produkten/Dienstleistungen selbst, sowie in der Beschaffungspolitik der Unternehmen angesetzt.

Eine **Grundbedingung**, um Nachhaltigkeit im Unternehmen einzuleiten, ist offenbar eine persönliche Überzeugung der Inhaber bzw. der Geschäftsleitung vom Konzept der Nachhaltigkeit und somit auch der Wunsch, dieses in die Unternehmensphilosophie und -politik zu integrieren. Weitere wichtige Impulse und Anstöße stellen die Erfüllung der Anforderungen am Markt und eine Senkung der Kosten, vor allem im Energie- und Ressourcenbereich, dar.

Ziele, die bei der Implementierung des Nachhaltigkeitskonzeptes im Vordergrund stehen, sind die Verbesserung des Unternehmensimages, gefolgt von einer allumfassenden Kostensenkung, mit der eine gewisse Profitsteigerung einhergehen soll, sowie das Anliegen, einen positiven Beitrag zur Schonung der Umwelt zu leisten. Ein Großteil der Unternehmen, die Imageverbesserung als Hauptziel verfolgen, versucht dadurch gleichzeitig, eine Bekanntheitssteigerung, eine Stärkung der Wettbewerbsposition am Markt, die Gewinnung neuer Kundensegmente, sowie eine generelle Wertsteigerung des Unternehmens zu erreichen. In diesem Zusammenhang kann man aufgrund theoretischer Überlegungen darauf schließen, dass mit der Steigerung des positiven Images auch eine langfristige Verbesserung der Unternehmensposition im Wettbewerb bzw. am Markt angestrebt wird.



Entlang der **Wertschöpfungskette** wird insbesondere auf die Gestaltung des Produktionsprozesses, die Produkte und Dienstleistungen sowie die Beschaffung besonderes Augenmerk gelegt.

Im Bereich des Produktionsprozesses setzen nachhaltig wirtschaftende Unternehmen hauptsächlich Maßnahmen zur Optimierung & Verbesserung der Prozesse und Abläufe. Damit einher geht eine Einführung bzw. Umstellung auf eine ressourcenschonende und umweltfreundliche Produktion, was teilweise auch die Investition in neue Technologien und Maschinen bedeutet, sowie die Senkung des Energie- und Materialverbrauchs. Ferner ist es zielführend, direkt im Produktionsprozess auf eine interne Kreislaufschließung zu achten, was bedeutet, dass z.B. Rest- und Abwärme sowie Neben- und Abfallprodukte weiterverwendet und -verarbeitet werden.

Maßnahmen, die bei den Produkten und Dienstleistungen selbst durchgeführt werden können, sind einerseits die Verbesserung der vorhandenen Produkte, etwa durch Recyclebarkeit oder Veränderung der Zusatzstoffe bzw. eine generelle langfristige Qualitätsverbesserung, andererseits die Erweiterung des Sortiments um zusätzliche umweltfreundliche Produktlinien oder eine Erhöhung und Verbesserung der Kundenorientierung.

In der Beschaffungspolitik, dem dritten „maßnahmendominanten“ Bereich der Wertschöpfungskette, sind Lieferantenbewertungssysteme, die auch auf die eigenen Umweltmanagementsysteme abgestimmt sind, besonders wertvoll.

Bei der Umsetzung der Nachhaltigkeitsmaßnahmen sehen sich Unternehmen mit zwei großen **Barrieren** konfrontiert, nämlich einerseits mit einer mangelnden Akzeptanz seitens der eigenen Mitarbeiter, die dem Konzept der Nachhaltigkeit skeptisch gegenüberstehen, andererseits mit hohen Kosten bei der Einführung von bzw. Umstellung auf nachhaltigkeitsorientierte Systeme.

Die erfolgreichsten Lösungen, um Mitarbeiter für das Konzept der Nachhaltigkeit zu gewinnen, liegen in der Kommunikation von Zielen und Inhalten des Konzeptes. Diese kann in Form von eingehenden Schulungsmaßnahmen sowie gründlicher Aufklärungsarbeit mithilfe von Gesprächen, Gruppendiskussionen und generellem Informationsmanagement erfolgen.

Die anfangs anfallenden Umstellungskosten finden in der Kommunikation und Argumentation der Vorteile und der Langfristigkeit der Maßnahmen, also Nachhaltigkeit als „Investition“, eine Rechtfertigung. Einige Unternehmen versuchen diese Kosten auch durch die Kompensation auf Kundenebene, die Inanspruchnahme von Förderungen oder eine sparsamere Produktion zu auszugleichen.

Die stärksten tatsächlich erreichten **positiven Effekte** auf ökonomische Kerngrößen im Unternehmen sind eine Verbesserung des Unternehmensimages, generelle Kosteneinsparungen, eine Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit, sowie eine Verbesserung in der Markt- und Wettbewerbsposition des Unternehmens. Je nach Effekt sind unterschiedliche Maßnahmen zu setzen.

Bei der Imagesteigerung eines Unternehmens stellt die Unternehmenskommunikation einen besonders wichtigen Beitrag zur Zielerreichung dar. Erfolgversprechend ist in dieser Hinsicht eine aktive und offene Kommunikation über die unternehmensintern durchgeführten Nachhaltigkeitsmaßnahmen und Zertifizierungen an Kunden, Händler und sonstige Stakeholder.



Damit sind auch eine verstärkte Präsenz in den Medien und die Durchführung diverser Marketingaktionen, wie Sponsoring, Tag der offenen Tür, Veranstaltungen, etc. verbunden. Es zeigt sich, dass aus einer Verbesserung des Images häufig auch eine Steigerung des Bekanntheitsgrades, die Gewinnung neuer Kundensegmente sowie eine Erhöhung des Unternehmenswertes resultieren. Eine erfolgreiche Image-Steigerung kann somit einen wichtigen ersten Schritt zur Erlangung weiterer Ziele, verbunden mit positiven monetären Effekten, darstellen.

Auf Mitarbeiterebene sollte ebenfalls auf Kommunikation gesetzt werden, da dadurch die Akzeptanz des Konzepts der Nachhaltigkeit von Anfang an gewährleistet wird. Die Kommunikation sollte verstärkt in Form von Schulungsmaßnahmen und Aufklärungsarbeit, sowie der Vermittlung der Vorteile des Nachhaltigkeitskonzeptes erfolgen. Zusätzlich ist eine verstärkte Einbindung der Mitarbeiter in Projekte und Entscheidungen sowie eine generell verbesserte interne Informations- und Kommunikationsstruktur sinnvoll. Außerdem lässt sich die Mitarbeiterzufriedenheit durch die Verbesserung von Betriebseinrichtungen und weitere Servicetätigkeiten erhöhen.

Zur Erreichung von Kosteneinsparungen erweist es sich als vorteilhaft, Energie- und Kostenmanagement- bzw. Controllingsysteme, die einen kontrollierten und effizienteren Einsatz von Energie und Ressourcen unterstützen, im Unternehmen zu implementieren. Ferner können laufende Kosten mithilfe von betriebsinternen Kreislaufschließungen, durch die Analyse und Optimierung der Ablauf- und Prozessorganisation, durch die Investition in neue Technologien sowie Optimierungen im Einkauf und in der Lieferantenauswahl reduziert werden.

Um eine verbesserte Markt- und Wettbewerbsposition zu erhalten, die sich unter anderem in der Gewinnung neuer Kundensegmente, einer höheren Kundenbindung und einer höheren Kaufbereitschaft widerspiegelt, ist besonders auf Maßnahmen auf produktpolitischer Ebene zu setzen. Im Detail bedeutet das eine langfristige Verbesserung der Produktqualität sowie eine Erweiterung der Produktpalette. Zusätzlich ist ein verbessertes Kundenservice, eine intensivere Betreuung und flexibles Eingehen auf Kundenwünsche erforderlich, besonders um eine höhere Kundenbindung zu gewährleisten. Unterstützend ist, wie bei der Verbesserung des Images, eine aktive und offene Kommunikation erforderlich. Bisher konnten markt- bzw. kundenseitige Effekte nicht in gleichem Maße erzielt werden wie die Effekte bezüglich Image und Kosteneffizienz, was bis zu einem gewissen Grad auf Akzeptanzprobleme am Markt bzw. auf Endverbraucherseite zurückzuführen sein könnte. Andererseits handelt es sich um Effekte, die oft erst längerfristig erzielt werden können bzw. auch noch gar nicht schwerpunktmäßig angestrebt werden und erst in Zukunft zunehmend an Bedeutung gewinnen werden.

Insgesamt muss davon ausgegangen werden, dass verschiedene Maßnahmen und Ziele ineinander greifen und sich gegenseitig bedingen, und dass die Gesamtheit aller Maßnahmen letztlich zum Erfolg führt.

Das bis jetzt am häufigsten eingesetzte **Verkaufsargument für Nachhaltigkeitsaspekte** in der Ansprache der Konsumenten ist, neben der Qualität, die Umweltverträglichkeit der Produkte und Dienstleistungen. Aus der durchgeführten Verbraucherstudie geht hervor, dass zumindest Teile der Endkonsumenten derzeit auf diese beiden Argumente besonders stark ansprechen. Aus wirtschafts-



und marketingstrategischen Überlegungen heraus ist es für Unternehmen jedoch notwendig, die Kommunikation auch auf andere Verkaufsargumente, wie z.B. Prestige, Genuss oder Gesundheit aufzubauen. Da Verbraucher schon jetzt Umweltverträglichkeit als Produkteigenschaft für wichtig erachten, ist es naheliegend, dass sie derartige Eigenschaften künftig verstärkt als Basisanforderung in der Kaufentscheidung ansehen und diese somit als „Bedingung“ für ihr Evoked Set voraussetzen werden. Diese Tatsache bedeutet, dass Umweltverträglichkeit in Zukunft keinen ausreichenden Wettbewerbsvorteil mehr darstellen wird und daher die Marktposition durch andere Argumente gesichert werden sollte.

Wie anfangs angesprochen, setzen „nachhaltigkeitsinvolvierte“ Unternehmen Maßnahmen meist im Zuge einer **Implementierung von Managementsystemen** wie ISO 14001 oder EMAS um. Ein weiteres häufig zu findendes Standardinstrument ist die **Nachhaltigkeitsberichtserstattung**.

Der vorrangige Vorteil von Unternehmenszertifizierungen wird darin gesehen, das eigene Unternehmen besser am Markt präsentieren zu können, da sie die Glaubwürdigkeit und das Unternehmensimage bei Stakeholdern erhöhen.

Im Gegensatz dazu liegt der primäre Vorteil von Nachhaltigkeitsberichten in der Dokumentation von Unternehmensprozessen und -abläufen, die eine bessere Transparenz und einen Überblick über die durchgeführten Maßnahmen sowie die Unternehmensstruktur liefert und somit auch eine bessere Bewertung der Umweltleistung zulässt. Diese Vorteile sind zwar in Bezug auf Zertifizierung ebenfalls festzustellen, stehen jedoch im Bereich der Nachhaltigkeitreports weitaus stärker im Vordergrund.

Von besonderer Relevanz für nachhaltig wirtschaftende Unternehmen ist die wahrzunehmende **Rolle des Staates**. Die Regierung hat die Aufgabe, Unternehmen dahingehend zu unterstützen, das Konzept der Nachhaltigkeit zu verstehen und umzusetzen.

Auf Unternehmensseite am bedeutendsten ist eine finanzielle Unterstützung und Anreizgebung, wie in Form von Förderungen, gerade um auch die Anfangsbarriere der Umstellungskosten zu überwinden. Ein weiterer wichtiger Punkt ist die grundlegende Aufstellung von Rahmenbedingungen durch den Staat. Darunter fallen eine klare und vor allem nachvollziehbare Gesetzgebung, die Vereinfachung von behördlichen und bürokratischen Verfahren und Abwicklungen, die Erleichterung bei Genehmigungen, und ähnliches. Ferner benötigen Unternehmen gründliche Informationen über die Vorteile der Implementierung von Nachhaltigkeit, eine Beratung während der Umsetzung sowie Schulungsprogramme rund um das Thema Nachhaltigkeit.

Auch eine indirekte Unterstützung in Form von Kommunikations- und Öffentlichkeitsarbeit erscheint wünschenswert, insbesondere um Aufklärungsarbeit hinsichtlich der Bedeutungen, Inhalte und Vorteile nachhaltigen Wirtschaftens in der Bevölkerung zu leisten. Empfehlenswert wäre insbesondere eine von Unternehmen, staatlichen Institutionen und NGOs gemeinsam initiierte integrative Vorgehensweise mit Schwerpunkt auf einen offenen Dialog mit den verschiedenen Stakeholdern mit dem Ziel, Verständnis und Glaubwürdigkeit in Bezug auf unternehmerische Maßnahmen zu fördern.



9 Ausblick

Die Befunde dieser Grundlagenstudie zur Programmlinie „Fabrik der Zukunft“ sowie die daraus abgeleiteten Handlungsempfehlungen im Hinblick auf Verbraucher (vgl. Kapitel 8.1.5) und Unternehmen (vgl. Kapitel 8.2.3) geben wichtige Anhaltspunkte für die zukünftige Gestaltung der Kommunikation an der Schnittstelle zwischen Unternehmenssektor und Endverbrauchern.

Die Umsetzung der Erkenntnisse des vorliegenden Projekts kann zum einen in Form von Konzept- und Kommunikationsplanungen für nachhaltige Produkte und Dienstleistungen erfolgen, wobei die Hauptaufgaben in der Ermittlung erfolgversprechender Zielsegmente, der Abstimmung auf deren Kommunikationserfordernisse sowie der konkreten Umsetzung in der Kommunikation bestehen. Zum anderen lässt sich auf Basis der vorliegenden Studie die Umsetzung der Nachhaltigkeitsstrategie einzelner Unternehmen – insbesondere in Bezug auf die markt- bzw. kundenseitige Orientierung – begleiten (z.B. in Form von individuellen Workshops).

Wesentliches Anliegen der verfassten Studie ist es, den Strukturwandel und die Umsetzung nachhaltigkeitsorientierter Projekte in der Gesellschaft zu forcieren, wobei es vordergründiges Ziel ist, die dargestellten Ergebnisse in die zukünftige Nachhaltigkeits-Kommunikation einfließen zu lassen. Auf die Bedeutung der Kommunikationsebene (neben der Forschungs- und Technologieebene) wurde bereits mehrmals hingewiesen. Die aufgezeigten Kommunikationsmaßnahmen unterstützen auf diese Weise die Zielerreichung der Programmlinie „Fabrik der Zukunft“ in wesentlichem Maße. Sie sind daher am Beginn einer wirkungsvollen, zielgruppenspezifischen Überzeugungsarbeit zu setzen.



10 Literaturverzeichnis

10.1 Literatur zum Thema Nachhaltigkeit

- *Akteursnetzwerk Nachhaltiges Österreich*: Resümeeprotokoll: 8. Round Table „Nachhaltiges Österreich“ – „Nachhaltigkeit kommunizieren“, Schlierbach, 2003,
http://www.nachhaltigkeit.at/netzwerke.php3?akteur_netz.html
- *Albert, Roland*: Umsetzung nachhaltiger Entwicklung in Österreich: 2. Sustain Bericht. Wien, Bundesministerium für Verkehr, Innovation. Technologie, 2001
- *Altner, Günter/Michelsen, Gerd (Hrsg.)*: Ethik und Nachhaltigkeit: Grundsatzfragen und Handlungsperspektiven im universitären Agendaprozess. Frankfurt/Main, VAS, 2001
- *Arndt, Christoph*: Zum Umgang mit dem Begriff Nachhaltigkeit. Diskussionsbeitrag zu nachhaltigen Entwicklung für das Hauptstudienprojekt Wasserwirtschaft in Spanien, TU Berlin, 2001
- *Behrendt, Siegfried*: Innovationen zur Nachhaltigkeit: ökologische Aspekte der Informations- und Kommunikationstechniken ; mit 40 Tabellen / [Hrsg. Enquete-Kommission "Schutz des Menschen und der Umwelt], Berlin, Springer, 1998
- *Beyer, Axel (Hrsg.)*: Nachhaltigkeit und Umweltbildung/[Deutsche Gesellschaft für Umwelterziehung e.V.]. 2. Aufl. Hamburg: Krämer, 2000
- *Blättel-Mink, Birgit/Umpfenbach, Uta*: Der kleine und mittelständische Einzelhandel auf dem Weg zu einer nachhaltigen Sortimentspolitik?. In: Scherhorn, Gerhard: Nachhaltiger Konsum: Auf dem Weg zur gesellschaftlichen Verankerung, ökom, 2002, S. 99 – 108
- *Brand, Karl-Werner (Hrsg.)*: Politik der Nachhaltigkeit: Voraussetzungen, Probleme, Chancen - eine kritische Diskussion. Berlin, Ed. Sigma, 2002
- *Brandl, Uwe*: Das Prinzip Nachhaltigkeit: zukunftsorientiertes Denken und Handeln in ausgewählten Lebensbereichen. München, Atwerb-Verl., 2001
- *Brentel, Helmut (Hrsg.)*: Lernendes Unternehmen: Konzepte und Instrumente für eine zukunftsfähige Unternehmens- und Organisationsentwicklung. 1. Auflage, Wiesbaden, Westdt. Verl., 2003



- *Bundesregierung*: Österreichische Strategie zur Nachhaltigen Entwicklung, 2002
- *Coenen, Reinhard/Grunwald, Armin (Hrsg.)*: Nachhaltigkeitsprobleme in Deutschland: Analyse und Lösungsstrategien. Berlin, Ed. Sigma, 2003
- *Daschkeit, Achim*: "Das viele Reden bringt doch nichts ...!" Kommunikation über Nachhaltigkeit zwischen Wissenschaft und Öffentlichkeit.- In: Fischer, Andreas & Hahn, Gabriele (Hrsg.): Vom schwierigen Vergnügen einer Kommunikation über die Idee der Nachhaltigkeit.- Frankfurt am Main: Verlag für Akademische Schriften VAS (Innovation in den Hochschulen: Nachhaltige Entwicklung; Band 3), S. 83-99
- *Deutsche Bundesstiftung Umwelt/Universität Lüneburg (Hrsg)*: Politische Ökologie (PÖ)-Forum: Nachhaltigkeitskommunikation – Strategien, Projekte, Visionen. Ökom, München, 2003
- *Di Blasi, Luca (Hrsg.)*: Nachhaltigkeit in der Ökologie: Wege in eine zukunftsfähige Welt. Orig.-Ausg. München: Beck, 2001
- *Diefenbacher, Hans*: Gerechtigkeit und Nachhaltigkeit: zum Verhältnis von Ethik und Ökonomie. Darmstadt, Wiss. Buchges., 2001
- *Empacher, Claudia*: Zielgruppenspezifische Potenziale und Barrieren für nachhaltigen Konsum – Ergebnisse einer sozial-ökologischen Konsumentenuntersuchung, Vortrag bei der Tagung ‚Nachhaltiger Konsum? Auf dem Weg zur gesellschaftlichen Verankerung‘, Institut für sozial-ökologische Forschung ISOE, Frankfurt am Main, 2001
- *Empacher, Claudia*: Zielgruppen ökologischen Konsumverhaltens, Diskussionspapier, , Institut für sozial-ökologische Forschung ISOE, Frankfurt am Main, 2001, <http://www.isoe.de/supra.htm>
- *Empacher / Lux / Kluge (2001)*: Das Nachhaltigkeitsaudit als Instrument für nachhaltiges Wirtschaften. In: UmweltWirtschaftsForum, 9. Jg., Heft 1, März 2001
- *Fetscher, Iring*: Nachhaltige Weltgesellschaft und erfülltes Leben Politische Ökologie (PÖ)-Forum zum Thema "Nachhaltigkeit neu denken" (Hrsg.: Institut für sozial-ökologische Forschung - ISOE), Beilage - Politische Ökologie Nr. 85, 2003
- *Fischer, Andreas*: Herausforderung Nachhaltigkeit: Perspektivenwechsel in der Ausbildung von Wirtschaftslehrer/-innen. Frankfurt am Main: Verl. der Ges. zur Förderung arbeitsorientierter Forschung und Bildung, 1999



- *Fischer, Andreas/Hahn, Gabriela* (Hrsg): Vom schwierigen Vergnügen einer Kommunikation über die Idee der Nachhaltigkeit. VAS, Frankfurt/Main, 2001
- *Fischer, Dirk*: Das Wollsocken Image überwinden! Sozialpsychologische Funktionen von Bekleidung und das Marketing von Öko-Textilien. In: Scherhorn, Gerhard: Nachhaltiger Konsum: Auf dem Weg zur gesellschaftlichen Verankerung, ökom, 2002, S. 119 – 130
- *Franke, Stephan*: Nachhaltiges Produktionsmanagement: Entwicklung eines Produktionsleitstandes. 1. Aufl. Wiesbaden, Dt. Univ.-Verl., 2001
- *Geser, Martin*: Strategisch besser. In: Kon.texte, 2. Ausgabe 2003, S. 14-15
- *Gerken, Lüder/Renner, Andreas*: Nachhaltigkeit durch Wettbewerb. Tübingen, Mohr, 1996
- *Götz, Konrad*: Trendwechsel zur Nachhaltigkeit. Politische Ökologie (PÖ)- Forum zum Thema "Nachhaltigkeit neu denken" (Hrsg.: Institut für sozial-ökologische Forschung - ISOE), Beilage - Politische Ökologie Nr. 85, 2003
- *Graap, Torsten*: Nachhaltigkeit und Kooperation: zum Verständnis eines Leitbildes und Handlungstyps in einer komplexen Welt. Frankfurt am Main; Wien, Lang, 2001
- *Greer, Jed, Kenny, Bruno*: Greenwash. The Reality behind Corporate Environmentalism. Penang - Malaysia, 1996
- *Grunwald, Armin*: *Die Realisierung eines Nachhaltigen Konsums – Aufgabe der Konsumenten?*. In: Scherhorn, Gerhard: Nachhaltiger Konsum: Auf dem Weg zur gesellschaftlichen Verankerung, ökom, 2002, S. 433 – 442
- *Grunwald, Armin (Hrsg.)*: Forschungswerkstatt Nachhaltigkeit: Wege zur Diagnose und Therapie von Nachhaltigkeitsdefiziten. - Berlin: Ed. Sigma, 2001
- *Hardtke, Arndt (Hrsg)*: Perspektiven der Nachhaltigkeit: vom Leitbild zur Erfolgsstrategie. 1. Aufl. Wiesbaden: Gabler, 2001
- *Hauff, Volker*: Wir brauchen kein neues Paradigma. Politische Ökologie (PÖ)- Forum zum Thema "Nachhaltigkeit neu denken" (Hrsg.: Institut für sozial-ökologische Forschung - ISOE), Beilage - Politische Ökologie Nr. 85, 2003



- *Hemmelskamp, Jens (Hrsg.):* Forschungsinitiative zu Nachhaltigkeit und Innovation: Rahmenbedingungen für Innovation zum nachhaltigen Wirtschaften. München: ökom, 2001
- *Hempel, Gotthilf/Schulz-Baldes, Meinhard (Hrsg.):* Nachhaltigkeit und globaler Wandel: guter Rat ist teuer. Frankfurt am Main; Wien, Lang, 2003
- *Hennicke, Peter/Huncke, Wolfram/Stratmann, Markus:* Nachhaltigkeit - ein neues Geschäftsfeld? [Wuppertal-Institut]. Stuttgart, Hirzel, 2002
- *Henning, Jörg H./Ladineo, Marcus:* Umweltkommunikation und umweltrelevantes Handeln - was kann die Psychologie beitragen? in: Fischer, Andreas/Hahn Gabriela (Hrsg): Vom schwierigen Vergnügen einer Kommunikation über die Idee der Nachhaltigkeit, Frankfurt/Main, VAS, 200, S. 175-206
- *Hübner, Kurt/Nill, Jan:* Nachhaltigkeit als Innovationsmotor: Herausforderungen für das deutsche Innovationssystem. Fachhochschule für Wirtschaft Berlin. Berlin, Ed. Sigma, 2001
- *IÖW/imug:* Nachhaltigkeitsberichterstattung: Praxis glaubwürdiger Kommunikation für zukunftsfähige Unternehmen. Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW) und Institut für Markt-Umwelt-Gesellschaft (imug), Erich Schmidt, Berlin, 2002
- *Jahn, Thomas:* Warum "Nachhaltigkeit neu denken"?. Politische Ökologie (PÖ)- Forum zum Thema "Nachhaltigkeit neu denken" (Hrsg.: Institut für sozial-ökologische Forschung - ISOE), Beilage - Politische Ökologie Nr. 85, München, Ökom, 2003
- *Kleinhüchelkotten, Silke/Neitzke, H.-Peter/Schlussmeier, Bianca:* Nachhaltigkeit kommunizieren - Bürger aktivieren: Aktions- und Kommunikationshandbuch; soziale Milieus als Zielgruppen in der Lokalen Agenda 21-Arbeit. ECOLOG-Institut für Sozial-Ökologische Forschung und Bildung, Hamburg, 2002
- *Kolja, Jeuthe:* Nachhaltigkeit als Unternehmensstrategie?- Von der Nachhaltigkeit der Produktion zur Kommunikation der Nachhaltigkeit. Diplomarbeit. Sprachen, Wirtschafts- und Kulturstudien Universität Passau, 2003
- *Konferenz Sustainability 21:* Helsinki, 5. und 6. November 1999/Europäisches Beratendes Forum für Umwelt und Nachhaltige Entwicklung. Luxemburg: Amt für Amtliche Veröff. der EU, 2000



- *Kopetz, Heinrich Gabriel:* Nachhaltigkeit als Wirtschaftsprinzip: zukunftsweisende Strategien für Energiewirtschaft, Landwirtschaft und Klimapolitik in Europa - ausgehend von der Sonne als Energiequelle. Wien, Österr. Agrarverl., 1991
- *Kramer, Rolf:* Das Unternehmen zwischen Globalisierung und Nachhaltigkeit: sozialetische Überlegungen. Berlin, Duncker & Humblot, 2002
- *Krol, Gerd-Jan:* Ökonomische Aspekte von Nachhaltigkeit: die Umweltproblematik aus sozioökonomischer Sicht. Münster, Umweltbundesamt, 1999
- *Kuckartz, Udo:* Umweltbewusstsein in Deutschland 2002: Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage. Philipps-Universität Marburg im Auftrag des Umweltbundesamtes Deutschland, Berlin, 2002
- *Kuckartz, Udo:* Umweltbewusstsein in Deutschland 2000: Ergebnisse einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage. Philipps-Universität Marburg im Auftrag des Umweltbundesamtes Deutschland, Berlin, 2000
- *Larndorfer, Gerlinde:* Zukunft der Nachhaltigkeit: April 1999. Wien, Ökosoziales Forum Österreich, 1999
- *Lass, Wiebke/Reusswig Fritz:* Für eine Politik der differentiellen Kommunikation - Nachhaltige Entwicklung als Problem gesellschaftlicher Kommunikationsprozesse und -verhältnisse. in: Fischer, Andreas/Hahn Gabriela (Hrsg): Vom schwierigen Vergnügen einer Kommunikation über die Idee der Nachhaltigkeit, Frankfurt/Main, VAS, 2001, S. 150-174
- *Leal Filho, Walter:* International experiences on sustainability / Walter (ed.). - Frankfurt am Main, Wien, Lang, 2002
- *Lichtl, Martin:* Ecotainment: Der neue Weg im Umweltmarketing: emotionale Werbebotschaften, sustainability, cross-marketing, Wien, Ueberreuter, 1999
- *Linne, Gudrun/Schwarz, Michael (Hrsg):* Handbuch Nachhaltige Entwicklung. Wie ist nachhaltiges Wirtschaften machbar?, Opladen, Leske und Budrich, 2003
- *Löffler, Stefan:* Nicht mehr grün. in Kon.texte, 2. Ausgabe, Wien, 2003, S. 10-13
- *Luks, Fred:* Nachhaltigkeit. Hamburg, Europ. Verl.-Anst., 2002



- *Martinuzzi, André/Kopp, Ursula*: Die Erstellung der österreichischen Nachhaltigkeitsstrategie: process-review and lessons learned- Wien, Forschungsschwerpunkt Nachhaltigkeit u. Umweltmanagement, Wirtschaftsuniversität., 2002
- *Naschold, Frieder*: Innovation, Effektivität, Nachhaltigkeit: internationale Erfahrungen zentralstaatlicher Verwaltungsreform. Berlin, Ed. Sigma, 1999
- *Neunteufel, Marta G.*: Nachhaltigkeit - eine Herausforderung für die ökonomische Forschung = Sustainability - a challenge for economic research. Wien, Bundesanstalt für Agrarwirtschaft, 1997
- *Neunteufel, Marta G.*: Überwirtschaftliche Leistungen, Nachhaltigkeit und Non-trade Concerns: Beiträge zum Problemkreis Ökologie - Ökonomie = External services, sustainability and non-trade concerns. Wien, Bundesanst. für Agrarwirtschaft, 1992
- *Ninck, Mathias*: Zauberwort Nachhaltigkeit. Zürich, Vdf, Hochschul-Verlag an der ETH, 1997
- *Nutzinger, Hans G*: Nachhaltige Wirtschaftsweise und Energieversorgung: Konzepte, Bedingungen, Ansatzpunkte. Marburg: Metropolis-Verl., 1995
- *ÖIN (Österreichisches Institut für Nachhaltige Entwicklung)*: Reporting about Sustainability – In 7 Schritten zum Nachhaltigkeitsbericht. Impulsprogramm NachhaltigWirtschaften, im Auftrag Lebensministerium, WKÖ, Industriellenvereinigung, Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit, http://gpool.lfrz.at/gpoolexport/media/file/Reporting_about_Sustainability.pdf, 2003
- *Petschow, Ulrich*: Nachhaltigkeit und Globalisierung: Herausforderungen und Handlungsansätze [Hrsg.: Enquete-Kommission "Schutz des Menschen und der Umwelt" des 13. Deutschen Bundestages]. Berlin, Springer, 1998
- *Radloff, Jacob*: Spezialisten für den Gesamtzusammenhang. Beitrag Politische Ökologie (PÖ)-Forum (Hrsg.: Institut für sozial-ökologische Forschung - ISOE), Politische Ökologie Nr. 71, München, Ökom, 2003
- *Rametsteiner, Ewald*: Einstellungen zu Wald, Holz, Umwelt und Nachhaltigkeitszeichen in Österreich und in Europa., Wien, Eigenverlag des Instituts für Sozioökonomik der Land- und Forstwirtschaft, 1998
- *Raskin, Paul*: Great Transition: Die zweite Welle der Nachhaltigkeit. Politische Ökologie (PÖ) - Forum zum Thema "Nachhaltigkeit neu denken" (Hrsg.: Institut für sozial-ökologische Forschung - ISOE), Beilage - Politische Ökologie Nr. 85, München, Ökom, 2003



- *Resel, Karl Mag./Ömer, Brigitte, Dr./Kanatschnig, Dietmar, Univ. Doz. Dr.:* Institutionelle Innovation für eine nachhaltige Entwicklung – Analyse institutioneller Nachhaltigkeitsdefizite. Österreichisches Institut für Nachhaltige Entwicklung, Wien (Hrsg. Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie), 2002
- *Rogers, Everett M.:* Diffusion of Innovations, New York, Free Press, 1962
- *Sarkar, Saral:* Die nachhaltige Gesellschaft: eine kritische Analyse der Systemalternativen. 1. Aufl. Zürich, Rotpunktverlag, 2001
- *Schauer, Thomas:* Die unerschöpfliche Informationsflut der Nachhaltigkeit. Beitrag Politische Ökologie (PÖ)-Forum (Hrsg.: Institut für sozial-ökologische Forschung - ISOE), Politische Ökologie Nr. 71, München, ökom, 2003
- *Schneider, Jörg:* Das kommt gar nicht in die Tüte! Nachhaltigkeitsmuster beim Kauf von Gütern des alltäglichen Bedarfs. In: Scherhorn, Gerhard: Nachhaltiger Konsum: Auf dem Weg zur gesellschaftlichen Verankerung, ökom, 2002, S. 131 – 146
- *Schäfer, Martina:* Die täglichen Mühen der Ebene - von Ansprüchen und Widersprüchen nachhaltigen Konsumverhaltens. In: Scherhorn, Gerhard: Nachhaltiger Konsum: Auf dem Weg zur gesellschaftlichen Verankerung, ökom, 2002, S.63-72
- *Schäfer, Martina:* Nachhaltigkeit als Projekt der Moderne: Skizzen und Widersprüche eines zukunftsfähigen Gesellschaftsmodells. [Hrsg. vom Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, Abteilung: Organisation und Technikgenese]. Berlin, Ed. Sigma, 2000
- *Schäffner, Lothar:* Der Beitrag der Veränderungsforschung zur Nachhaltigkeit von Organisationsentwicklung. München, Hampp, 2002
- *Scherhorn, Gerhard/Weber Christoph (Hrsg.):* Nachhaltiger Konsum – Auf dem Weg zur gesellschaftlichen Verankerung. ökom, Gesellschaft für Ökologische Kommunikation, 2002
- *Schneider, Gerhard:* Energiepolitik zwischen Nachhaltigkeit und Liberalisierung/Forum der Weiterbildung in Ökologie 2000. Chur, Rüegger, 2000
- *Spiller, Achim:* Zur (Hoch-)Preispolitik des Lebensmitteleinzelhandel bei ökologischen Lebensmitteln. In: Scherhorn, Gerhard: Nachhaltiger Konsum: Auf dem Weg zur gesellschaftlichen Verankerung, ökom, 2002, S. 295 – 308



- *Sprenger Prof. Dr., R-U., Rave Tilmann*: Auswertung der Unternehmensbefragung für das Verbundprojekt ‚Ökoradar- Nachhaltiges Wirtschaften in Deutschland – Erfahrungen, Trends und Potenziale‘, München, IFO Institut für Wirtschaftsforschung, 2002
- *Schramm, Engelbert*: Nachhaltigkeit neu denken - Nachhaltigkeit konkret denken. Politische Ökologie (PÖ) -Forum zum Thema "Nachhaltigkeit neu denken" (Hrsg.: Institut für sozial-ökologische Forschung - ISOE), Beilage Politische Ökologie Nr. 85, München, ökom, 2003
- *Schulz, Prof. Dr. Werner F.*: Unsichtbares sichtbar machen - Die Bedeutung der Umweltzeichen in der Nachhaltigkeitsdiskussion. In: Scherhorn, Gerhard: Nachhaltiger Konsum: Auf dem Weg zur gesellschaftlichen Verankerung, ökom, 2002, S. 63 – 72
- *Schulz, Winfried*: Mediennutzung und Umweltbewusstsein: Dependenz- und Priming-Effekte – Eine Mehrebenenanalyse im europäischen Vergleich. überarb. Auflage, Hannover, Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, Lehrstuhl für Kommunikations- und Politikwissenschaft, 2003
- *Steinsiek, Peter Michael*: Nachhaltigkeit auf Zeit: Waldschutz im Westharz vor 1800. Münster, Waxmann, 1999
- *Umweltbundesamt (Hrsg.)*: Politische Ökologie (PÖ) -Forum: Nachhaltigkeit kommunizieren- Dokumentation des Workshops ‚Umweltkommunikation in Fachzeitschriften und Internet‘. München, ökom, 2003
- *Umweltbundesamt (Hrsg.)*: Nachhaltige Konsummuster. Ein neues umweltpolitisches Handlungsfeld als Herausforderung für die Umweltkommunikation. Mit einer Zielgruppenanalyse des Frankfurter Instituts für sozial-ökologische Forschung. Berichte 6/02. Erich Schmidt, Berlin, 2002
- *Umweltdachverband (Hrsg.)*: Nachhaltigkeit öffne dich. Reader zu den Themen Bildung und Kommunikation für ein Leitbild, Nachhaltigkeit und neue Medien. Wien, FORUM Umweltbildung, 2001
- *Von Weizsäcker, Ernst Ulrich*: Von Ökoeffizienz zu nachhaltiger Entwicklung in Unternehmen = From eco-efficiency to overall sustainable development in enterprises/Wuppertal-Institut für Klima, Umwelt, Energie GmbH. Wuppertal, Wuppertal-Inst. für Klima, Umwelt, Energie, 2001



- *Wollenweber, Marianne*: Stichwort Nachhaltigkeit: die Ergebnisse der Enquete-Kommission "Schutz des Menschen und der Umwelt, Ziele und Rahmenbedingungen einer Nachhaltig Zukunftsverträglichen Entwicklung" im 13. Deutschen Bundestag; [der Zukunft eine Chance]. 1. Aufl., [Stand] Mai 2000. Berlin, Dt. Bundestag, Referat Öffentlichkeitsarbeit, 2000

- *Ziegler, Andreas, Rennings, Klaus, Schröder Michael*: Der Einfluss ökologischer und sozialer Nachhaltigkeit auf den Shareholder Value europäischer Aktiengesellschaften. Diskussionspapier. Zentrum für europäische Wirtschaftsforschung, Oktober 2002



10.2 Nachhaltigkeitsberichte:

- *Austropapier – Vereinigung der österreichischen Papierindustrie (Hrsg.):* Die österreichische Papierindustrie 2003 – Ein Wirtschaftszweig lebt Nachhaltigkeit. Challenging Sustainability – The Annual Report of the Austrian Paper Industry 2003. Wien, AUSTROPAPIER Zeitschriftenverlags GmbH, 2003
- *EVN (Hrsg.):* Nachhaltigkeitsbericht 2002/3. <http://www.investor.evn.at/2001-02gb/0v-sm81.asp>
- *Henkel KgaA Düsseldorf (Hrsg.):* Nachhaltigkeitsbericht 2002. Würzburg, Universitätsdruckerei H.Stürtz AG, 2002
- *Lenzing Aktiengesellschaft (Hrsg.):* Nachhaltigkeit in der Lenzing Gruppe. Wien, Mendetter PR GmbH, 2004
- *Miele AG (Hrsg.):* Umweltbericht 2000. http://www.miele.at/apps/vg/at/www/m_home.nsf/0/e28291b3a122d85dc1256b110031f5ce?OpenDocument
- *Neusiedler AG (Hrsg.):* Nachhaltigkeitsbericht 2003. <http://www.neusiedler.com/2004/www/getFile.php?sprache=1&id=237>
- *Novartis International AG, Basel, Schweiz:* Innovation und Verantwortlichkeit – Bericht 2000 zu Gesundheit, Sicherheit und Umwelt. Allschwil, Schweiz, Gissler Druck AG, 2001
- *OMV Aktiengesellschaft (Hrsg.):* Corporate Responsibility – Unser Wertsystem. Code of Conduct OMV Aktiengesellschaft (AG). Wien, OMV AG, 2003
- *Österreichische Bundesforste (Hrsg.):* Wir leben Nachhaltigkeit – Bericht zum Geschäftsjahr 2002. Wien, Ueberreuter Print und Digimedia, 2002
- *Österreichische Bundesbahnen ÖBB (Hrsg.):* Umweltbericht 2001. ÖBB-Umweltmanagement, Wien, CI&M im Auftrag der ÖBB Produktions-Nr.: 3303212, 2002
- *Procter & Gamble:* 2003 Sustainability Report. Linking Opportunity with Responsibility. <http://www.pg.com/sr>



- *Telekom Austria AG (Hrsg.):* Nachhaltigkeitsbericht 2002. <http://nb2002.telekom.at>
- *VA Technologie AG (hrsg.):* Nachhaltigkeitsbericht 2003. <http://80.243.164.14/ereportlive/ereport.asp?fCompanyID=7&fReportID=62&fAction=DOWNLOADCENTER&fLangID=2>
- *Verbund AG (Hrsg.):* Nachhaltigkeitsbericht 2003. <http://www.verbund.at/at/konzern/nachhaltigkeit/bericht.htm>



10.3 Linkliste - Ein Überblick über Österreichs Internetportale zum Thema Nachhaltigkeit

- <http://www.abcsd.at>: Austrian Business Council for Sustainable Development; Themenschwerpunkte: Klimaschutz, Nachhaltigkeit, Ökoeffizienz, Sustainability Reporting, Visionen der Zukunft
- <http://csr-austria.at>: Die Initiative „Corporate Social Responsibility (CSR) Austria“ versteht sich als Programm, das angesichts der kritischen Lage eine proaktive CSR-Politik einleiten und damit die Unternehmen, den Wirtschaftsstandort Österreich und eine verantwortliche Wirtschaftspolitik stärken will
- <http://www.agenda21.or.at>: Agenda Wien 21 – Alsergrund; Plattform für nachhaltige Bezirksentwicklung und BürgerInnenmitbestimmung
- <http://www.agenda-transfer.de>: Anlaufpunkt, Koordinationsstelle, Informations- und Erfahrungsdrehscheibe sowie Impulsgeber für Nachhaltigkeit und lokale Agenda 21
- <http://www.anidea.at>: Österreichisches Institut für die Entwicklung der Umweltfolgenabschätzung
- <http://www.boku.ac.at/oin/>: Österreichische Institut für Nachhaltige Entwicklung (ÖIN) - gemeinnütziger Wissenschaftsverein mit Sitz an der Universität für Bodenkultur; Ziel ist es in Kooperation mit der Praxis jene Voraussetzungen zu schaffen, die für eine Umsetzung des Konzeptes der nachhaltigen Entwicklung erforderlich sind
- <http://www.cpc.at>: Cleaner Production Center; Informationszentrum für umweltgerechte Produktion GmbH; wurde mit der internationalen Verbreitung und Lizenzierung des ÖKOProfit Programmes betraut
- <http://www.ecodesign-beispiele.at>: Beispiele für ökointelligente Produkte und Dienstleistungen, insgesamt: 182 Produkte
- <http://www.ecology.at>: unabhängiges Forschungseinrichtung mit dem Kerngebiet Nachhaltigkeitsforschung, Integration der ökologischen, ökonomischen und sozialen Aspekte
- <http://www.effizienzboerse.at>: Internetportal für ökoeffiziente Produkte und Dienstleistungen
- <http://www.faktor10.at>: Das Faktor 10 Institut (Austria) ist ein gemeinnütziger Verein der angewandten Umweltforschung und steht für die Förderung einer nachhaltigen und zukunftsfähigen Entwicklung von Umwelt, Wirtschaft und Gesellschaft
- <http://fabrikderzukunft.at>: Impulsprogramm des Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie



- <http://www.fair-feels-good.de>: Informationskampagne zum Fairen Handel in Deutschland. Informationen über das Prinzip des Fairen Handels, seine Produkte und seine Bedeutung im Kampf gegen die weltweite Armut
- <http://www.globaleducation.at>: Entwicklungspolitische Schul- und Bildungsstelle
- <http://www.grat.tuwien.ac.at>: GRAT – Gruppe angepasste Technologie; wissenschaftlicher Verein an der Technischen Universität Wien; Die thematischen Schwerpunkte sind Nachwachsende Rohstoffe, Ecodesign, Kreislaufwirtschaft, Regionalentwicklung und Technologiegestaltung und -verbreitung
- <http://www.klimabuendnis.at>
- <http://www.municipia.at>: Plattform für Regional- und Stadtentwicklung (Multilingual Urban Network for the Integration of City Planners and Involved local Actors)
- <http://www.nachhaltigkeit.at>: Hintergrundinformationen zur österreichischen Nachhaltigkeitsstrategie, ihrer Entstehung und ihrer Umsetzung.
- <http://www.nachhaltigkeit.info>: Lexikon der Nachhaltigkeit
- <http://nachhaltigkeitsrat.de>: Offizielle Homepage des Rats für Nachhaltigkeit Deutschland
- <http://www.nachhaltigwirtschaften.at>: Homepage des Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie zum Impulsprogramm NachhaltigWirtschaften
- <http://www.oeaw.ac.at>: Institut für Technikfolgenabschätzung, das die Anwendungen neuer Techniken in ihren sozialen Zusammenhängen untersucht
- <http://www.oegut.at>: Die Österreichische Gesellschaft für Umwelt und Technik (ÖGUT) ist die überparteiliche Plattform für Umwelt, Wirtschaft und Verwaltung mit dem Ziel von Vernetzung, Kompetenz und Innovation
- <http://www.oekobuero.at>: Koordinationsstelle österreichischer Umweltorganisationen, gegründet von den Organisationen Greenpeace Österreich, WWF Österreich GLOBAL 2000, Umweltforum - Forum Österreichischer Wissenschaftler für Umweltschutz
- <http://www.oekobusinessplan.wien.at>: In sechs maßgeschneiderten Programmen (Ökoprofit, ISO 14001, EMAS, Klimaschutz in Kleinbetrieben, Abfallvermeidung in Kleinbetrieben, Umweltzeichen für Tourismusbetriebe) werden Wiener Unternehmen von ausgewählten Beratungsunternehmen unterstützt,
- <http://www.oekolog.at>: Projekt des Forums Umweltbildung in Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur und dem Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft; Thema: Ökologisierung von Schulen – Bildung von Nachhaltigkeit; das ÖKOLOG-Netzwerk will Leistungen von Schulen über das unmittelbare schulische Umfeld hinaus sichtbar machen und Einzelinitiativen miteinander verknüpfen.
- <http://www.oekoweb.at>: Das ÖKOWEB ist ein zentrales Umweltportal und bietet Regionale



Suchbarkeit und internationale Präsenz österreichischer Produkte und Dienstleistungen für mehr Nachhaltigkeit

- <http://www.oesfo.at>: Das Ökosoziale Forum Österreich ist eine überparteiliche Plattform mit dem Ziel, die Idee der Ökosozialen Marktwirtschaft bekannt zu machen und in konkretes Handeln umzusetzen
- <http://www.oneworld.at>: Arbeitsgemeinschaft Entwicklungszusammenarbeit AGEZ; eine Plattform von 29 entwicklungspolitischen Nicht-Regierungs-Organisationen (NRO)
- <http://www.presseraum.at>: österreichischer Nachrichtendienst für Non-Profit-Organisationen
- <http://www.sustainability.at>: Forschungsschwerpunkt für Nachhaltigkeit und Umweltmanagement der Wirtschaftsuniversität Wien
- <http://www.sustainableeurope.net>: Informationen aller Art zum Thema Nachhaltigkeit, Integration der Umweltpolitik und EU Erweiterung: Dokumente, Analysen, Videos und die Möglichkeit zu diskutieren, sowie aufgezeichnete Veranstaltungen - in Österreich und im Ausland - die sich mit diesen Themen beschäftigen
- <http://taten.municipia.at>: Die NachhaltigkeitsTATENbank präsentiert mehr als 100 hervorragende österreichische Projekte und Initiativen, die sich für eine nachhaltige Entwicklung engagiert haben.
- <http://www.telesis.at/projekte/regio/>: Regionalentwicklung Bregenzerwals
- <http://www.trigos.at>: Informationen bezüglich TRIGOS, einer Auszeichnung für Unternehmen, die wirtschaftlichen Erfolg, aber auch soziale und ökologische Nachhaltigkeit anstreben
- www.ubavie.gv.at: Umweltbundesamt
- <http://www.umweltbildung.at>: der Schwerpunkt liegt auf der Durchführung von Projekten den Bereichen Nachhaltigkeit, Ökologisierung von Schulen, Ökologisierung der Lehrlingsausbildung, Biodiversität und Kindergarten
- <http://www.umweltzeichen.at>: Auszeichnung für Produkte, Tourismusbetriebe und Schulen als Garant für umweltfreundliche Produkte und Dienstleistungen
- <http://www.umweltmanagement.at>: Portal für Österreichs Spitzenleistungen im Umweltmanagement; Informationen über ISO 14001, EMAS, Ökoprotif; Firmenliste, etc.



10.4 Sonstige internationale Links

- <http://www.agenda21local.ch>: Lokale Agenda 21 Schweiz
- <http://www.cfsd.org.uk/>: Centre for Sustainable Design Centre for Sustainable Design
- http://www.cipra.org/cipra_international.htm: Cipra - Internationale Alpenschutzkommission
- <http://www.earthsummit2002.org>: Earth Summit 2002
- <http://www.eea.eu.int>: Europäische Umweltagentur
- <http://www.empa-sg.ch/sit>: Nachhaltige Informationstechnologie / Sustainable Information Technologie (SIT)
- <http://www.enviroreporting.com>: Umweltberichterstattung international
- <http://www.epe.be>: European Partners for the Environment (EPE)
- http://europa.eu.int/comm/environment/index_de.htm: Generaldirektion Umwelt der EU
- <http://www.factor10-institute.org>: Faktor 10 Institut
- <http://www.foeeurope.org/sustainability>: Friends of the Earth Europe – Sustainability Website
- <http://www.gefweb.org>: Global Environment Facility
- <http://www.germanwatch.org>: Germanwatch
- <http://www.iclei.org>: ICLEI - International Council for Local Environmental Initiatives
- <http://www.iisd.org>: International Institute for Sustainable Development (IISD)
- <http://www.johannesburgsummit.org>: Johannesburg Summit 2002
- <http://www.nsw-rse.ch>: Netzwerk für sozial verantwortliche Wirtschaft (NSW / RSE)
- <http://www.oebu.ch>: Ö B U - Schweizerische Vereinigung für ökologisch bewusste Unternehmensführung
- <http://www.product-life.org>: Institut für Produktdauer-Forschung
- <http://www.regio-bodensee.net>: Region Bodensee
- <http://www.rri.org/home.html>: Green Plans for a Sustainable Future
- <http://www.2nature.org>: Second Nature - Education for Sustainability
- <http://www.sd-eudb.net>: European DataBank Sustainable Development
- <http://sd-online.ewindows.eu.org>: Sustainable Development ONLINE (SDO)
- <http://www.sei.se>: Stockholm Environment Institute (SEI)
- <http://www.sqm-praxis.net>: System Quality Management - Praxis
- <http://www.sustainable-cities.org>: Sustainable Cities Information System
- <http://sustainabilityscience.org>: Forum Wissenschaft und Technologie für Nachhaltigkeit
- <http://www.sustainability-zurich.org>: Sustainability Forum Zurich
- <http://unep.frw.uva.nl>: United Nations Environmental Programme Working Group on Sustainable Product Development (UNEP-WG-SPD)
- <http://www.un.org/esa/sustdev>: UN Commission on Sustainable Development
- <http://www.wbcsd.ch>: World Business Council for Sustainable Development
- <http://www.wri.org>: WRI – World Resources Institute
- <http://www.zeri.org>: Zero Emission Research and Initiatives



10.5 Literatur zum Thema Marketing und Kommunikation

- *Backhaus, K., Erichson, B., Plinke, W. und Weiber, R.:* Multivariate Analysemethoden: Eine anwendungsorientierte Einführung, Berlin, Heidelberg und New York, 2000
- *Bentele, G./Steinmann, H./Zerfaß, A. (Hrsg.):* Dialogorientierte Unternehmenskommunikation: Grundlagen – Praxiserfahrungen – Perspektiven, Berlin, 1996
- *Burkart, Roland:* Kommunikationswissenschaft: Grundlagen und Problemfelder, 4. Aufl., Wien, 2002
- *Burkart, Roland:* Verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit. Der Dialog als PR-Konzeption. In: Günter Bentele/Horst Steinmann/Ansgar Zerfaß (Hrsg.), Dialogorientierte Unternehmenskommunikation: Grundlagen - Praxiserfahrungen – Perspektiven, Berlin, 1996, S. 245-270
- *Dockal, Karin, Heisler, Mila:* Eine qualitative Untersuchung der Kaufentscheidung in einer Low-Involvement-Produktkategorie am Beispiel Mineralwasser, Dipl.-Arb., Wien, 1998
- *Herkner, Werner:* Sozialpsychologie, Bern, Stuttgart und Toronto, 1991
- *Herrmann, Andreas:* Wertorientierte Produkt- und Werbegestaltung, in: *MARKETING ZFP*, Heft 3, 3. Quartal 1996
- *Katz, Elias:* The two-step flow of communication: an up-to-date report of an hypothesis, in: Enis und Cox (Hrsg.), *Marketing Classics*, S. 175-193.
- *Kotler, Ph./Bliemel, F.:* Marketing-Management: Analyse, Planung, Umsetzung und Steuerung, 10. Aufl., Stuttgart, 2001
- *Kroeber-Riel, W.:* Bildkommunikation: Imagerystrategien für die Werbung, München, 1996
- *Kroeber-Riel, W. und Weinberg, P.:* Konsumentenverhalten, München, 2003
- *Kunczik, M.:* Public Relations: Konzepte und Theorien, 4. Aufl., Köln-Wien, 2002
- *Kunczik, M./Heintzel, A./Zipfel, A.:* Krisen-PR: Unternehmensstrategien im umweltsensiblen Bereich, Köln-Wien, 1995
- *Lazarsfeld, P.F./Berelson, B./ Gaudet, H.:* The people's choice: How the voter makes up his mind in a presidential campaign, New York: Columbia, 1944



- *Maletzke, Gerhard*: Psychologie der Massenkommunikation: Theorie und Systematik, Hamburg, 1963
- *Mazanec, J.*: Strukturmodelle des Konsumentenverhaltens, Wien, 1978
- *Oswald, M.*: Eine qualitative Untersuchung der Kaufentscheidung in einer High-Involvement-Produktkategorie am Beispiel Fernsehgeräte, Dipl.-Arb., Wien, 1998
- *Reynolds, Th., Gutman, J.*: Laddering Theory, Method, Analysis, and Interpretation, in: Journal of Advertising Research, Feb/March 1988
- *Schweiger, G. und Schrattenecker, G.*: Werbung, eine Einführung, Stuttgart, 2001
- *Shannon, C. E./Weaver, W.*: The mathematical theory of communication, Urbana, 1963
- *Trommsdorff, V.*: Konsumentenverhalten, Stuttgart, 2002



11 Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Akteure der Dialog- und Kommunikationsstrukturen	18
Abbildung 2: Ablauf des Projekts	21
Abbildung 3: Grundsätzlicher Aufbau des empirischen Projekts	28
Abbildung 4: Grundlegendes Kommunikationskonzept: allgemeines Modell	60
Abbildung 5: Grundlegendes Kommunikationskonzept: Beispiel für ökologische Säule	60
Abbildung 6: Grundlegendes Kommunikationskonzept: Beispiel für soziale Säule.....	61
Abbildung 7: Grundlegendes Kommunikationskonzept: Beispiel für wirtschaftliche Säule	61
Abbildung 8: Kommunikationskonzept: Gestaltungsmöglichkeiten für Sender, Botschaft und Medium	62
Abbildung 9: Kommunikationskonzept: Gestaltung von Botschaften im Hinblick auf den Empfänger	63
Abbildung 10: Kommunikationskonzept: Wirkungspfade bei informativen Botschaften	64
Abbildung 11: Kommunikationskonzept: Wirkungspfade bei emotionalen Botschaften	65
Abbildung 12: Zweistufiges Kommunikationsmodell: Adressierung von Meinungsführern.....	67
Abbildung 13: Wirkfaktoren nachhaltigen Wirtschaftens auf Unternehmensseite	69
Abbildung 14: Indikatoren für Ziele und Zielerreichung auf Unternehmensseite	70
Abbildung 15: Erhebungsziele der Verbraucherstudie.....	87
Abbildung 16: Funktionsweise der interaktiven Preisbereitschaftsmessung	89
Abbildung 17: Laddering-Technik zur Analyse von Kaufmotiven: Nutzen und Vorgehensweise	90
Abbildung 18: Struktur des Fragebogens zur Verbraucherstudie (1).....	91
Abbildung 19: Struktur des Fragebogens zur Verbraucherstudie (2).....	92
Abbildung 20: Bekanntheit des Begriffs „Nachhaltigkeit“	94
Abbildung 21: Konkretisierungsebenen des Nachhaltigkeitsbegriffs: Systematik	95
Abbildung 22: Konkretisierungsebenen des Nachhaltigkeitsbegriffs bei Verbrauchern	95
Abbildung 23: Ungestützte Definitionen des Nachhaltigkeitsbegriffs bei Verbrauchern (1)	96
Abbildung 24: Ungestützte Definitionen des Nachhaltigkeitsbegriffs bei Verbrauchern (2)	96
Abbildung 25: Hypothese 1.1: Operationalisierung.....	97
Abbildung 26: Unterschied in der Häufigkeit abstrakter und konkreter Definitionen des Nachhaltigkeitsbegriffs bei Verbrauchern.....	97
Abbildung 27: Hypothese 1.1: Überprüfung	98
Abbildung 28: Hypothese 1.2: Operationalisierung.....	98
Abbildung 29: Unterschiede in der Häufigkeit der assoziierten Nachhaltigkeitssäulen bei Verbrauchern	99
Abbildung 30: Hypothese 1.2: Überprüfung	99
Abbildung 31: Hypothese 1.3: Operationalisierung.....	100
Abbildung 32: Unterschiede korrekter und unzureichender Definitionen des Nachhaltigkeitsbegriffs nach Schulbildung der Verbraucher	100
Abbildung 33: Unterschiede konkreter und abstrakter bzw. unzureichender Definitionen des Nachhaltigkeitsbegriffs nach Schulbildung der Verbraucher.....	101



Abbildung 34: Hypothese 1.3: Überprüfung	101
Abbildung 35: Gestützte Zuordnungen zum Begriff „Nachhaltigkeit“ (1).....	102
Abbildung 36: Gestützte Zuordnungen zum Begriff „Nachhaltigkeit“ (2).....	102
Abbildung 37: Gestützte Zuordnungen zum Begriff „Nachhaltigkeit“ (3).....	103
Abbildung 38: Hypothese 2.1: Operationalisierung.....	104
Abbildung 39: Rangreihung der Wichtigkeit gesellschaftlicher Themen	104
Abbildung 40: Operationalisierung nachhaltiges Verhalten auf individueller Ebene.....	105
Abbildung 41: Unterschiede im individuell nachhaltigen Verhalten (Summenvariablen) nach wahrgenommener gesellschaftlicher Relevanz von Nachhaltigkeitsthemen	105
Abbildung 42: Unterschiede im umweltbewussten Verhalten nach wahrgenommener gesellschaftlicher Relevanz von Nachhaltigkeitsthemen	106
Abbildung 43: Unterschiede im sozial verantwortlichen Verhalten nach wahrgenommener gesellschaftlicher Relevanz von Nachhaltigkeitsthemen	106
Abbildung 44: Unterschiede im wirtschaftlich nachhaltigen Verhalten nach wahrgenommener gesellschaftlicher Relevanz von Nachhaltigkeitsthemen	107
Abbildung 45: Hypothese 2.1: Überprüfung	107
Abbildung 46: Hypothese 2.2: Operationalisierung.....	108
Abbildung 47: Verantwortungsabgabe für nachhaltiges Verhalten bei Relevanz auf gesellschaftlicher Ebene mit vs. ohne individuelle Umsetzung.....	108
Abbildung 48: Hypothese 2.2: Überprüfung	109
Abbildung 49: Individuelles nachhaltiges Verhalten in Abhängigkeit vom konkreten Wissen über den Nachhaltigkeitsbegriff.....	110
Abbildung 50: Ermittlung der Potenzialgruppen: Vorgehensweise	110
Abbildung 51: Ermittlung der Potenzialgruppen: Indexbildung	111
Abbildung 52: Anteile der Potenzialgruppen an der österreichischen Bevölkerung	111
Abbildung 53: Wahrnehmung der Umweltqualität.....	112
Abbildung 54: Geographische Identifikation.....	113
Abbildung 55: Hypothese 3.1: Operationalisierung.....	115
Abbildung 56: Wichtigkeit von Kaufmotiven in Abhängigkeit von der ökologischen Übersättigung.....	115
Abbildung 57: Haupt- und Zusatznutzen ökologischer Produkte in Abhängigkeit von der ökologischen Übersättigung	116
Abbildung 58: Hypothese 3.1: Überprüfung	116
Abbildung 59: Hypothese 3.2: Operationalisierung.....	117
Abbildung 60: Operationalisierung der Kommunikationsstile als Persönlichkeiten	117
Abbildung 61: Präferenz für einzelne Botschaftsstile: belehrend wirkende Botschaften	118
Abbildung 62: Präferenz für einzelne Botschaftsstile (nach Potenzialgruppen)	118
Abbildung 63: Hypothese 3.2: Überprüfung	119
Abbildung 64: Hypothese 3.3: Operationalisierung.....	119
Abbildung 65: Präferenz für einzelne Botschaftsstile: wissenschaftlich formulierte Botschaften	120
Abbildung 66: Hypothese 3.3: Überprüfung	120



Abbildung 67: Ungestützte Bekanntheit von Gütezeichen (Gesamtstichprobe)	121
Abbildung 68: Ungestützte Bekanntheit von Gütezeichen (nach Potenzialgruppen)	122
Abbildung 69: Hypothese 3.4: Operationalisierung.....	122
Abbildung 70: Zustimmung zu Statements bezüglich Gütezeichen: Überschaubarkeit	123
Abbildung 71: Hypothese 3.4: Überprüfung	123
Abbildung 72: Hypothese 3.5: Operationalisierung.....	124
Abbildung 73: Zustimmung zu Statements bezüglich Gütezeichen: Glaubwürdigkeit.....	124
Abbildung 74: Hypothese 3.5: Überprüfung	125
Abbildung 75: Hypothese 3.6: Operationalisierung.....	126
Abbildung 76: Glaubwürdigkeit von Botschaftsquellen (Gesamtstichprobe)	126
Abbildung 77: Hypothese 3.6: Überprüfung	127
Abbildung 78: Glaubwürdigkeit von Botschaftsquellen (nach Potenzialgruppen).....	127
Abbildung 79: Hypothese 4: Operationalisierung.....	129
Abbildung 80: Operationalisierung von Haupt- und Zusatznutzen von Nachhaltigkeit	129
Abbildung 81: Stellenwert nachhaltigkeitsbezogener Kaufmotive	130
Abbildung 82: Stellenwert von Haupt- und Zusatznutzen nachhaltiger Produkte (Gesamtstichprobe).....	130
Abbildung 83: Hypothese 4: Überprüfung	131
Abbildung 84: Stellenwert von Haupt- und Zusatznutzen nachhaltiger Produkte (nach Potenzialgruppen)	131
Abbildung 85: Hierarchical value map: Struktur der Kaufmotive bei Mineralwasser	132
Abbildung 86: Hierarchical value map: Struktur der Kaufmotive bei Telekommunikation	133
Abbildung 87: Hierarchical value map: Struktur der Kaufmotive bei öffentlichen Verkehrsmitteln	134
Abbildung 88: Hierarchical value map: Struktur der Kaufmotive bei Waschmitteln	135
Abbildung 89: Hierarchical value map: Struktur der Kaufmotive bei Geschirrspülern	136
Abbildung 90: Nutzenkomponenten des Nachhaltigkeitskonstruktes: Mineralwasser.....	137
Abbildung 91: Nutzenkomponenten des Nachhaltigkeitskonstruktes: Telekommunikation.....	137
Abbildung 92: Nutzenkomponenten des Nachhaltigkeitskonstruktes: öffentliche Verkehrsmittel	138
Abbildung 93: Nutzenkomponenten des Nachhaltigkeitskonstruktes: Waschmittel	138
Abbildung 94: Nutzenkomponenten des Nachhaltigkeitskonstruktes: Geschirrspüler.....	139
Abbildung 95: Hypothese 5.1: Operationalisierung.....	141
Abbildung 96: Imageveränderung durch Nachhaltigkeit: Mineralwasser-Marke.....	141
Abbildung 97: Imageveränderung durch Nachhaltigkeit: Marke Telekommunikation.....	142
Abbildung 98: Imageveränderung durch Nachhaltigkeit: Waschmittel-Marke	142
Abbildung 99: Imageveränderung durch Nachhaltigkeit: Marke öffentliches Verkehrsmittel.....	143
Abbildung 100: Imageveränderung durch Nachhaltigkeit: Geschirrspüler-Marke	143
Abbildung 101: Hypothese 5.1: Überprüfung	144
Abbildung 102: Hypothese 5.2: Operationalisierung.....	144
Abbildung 103: Veränderung der Preisbereitschaft: Mineralwasser-Marke.....	145
Abbildung 104: Veränderung der Preisbereitschaft: Marke Telekommunikation.....	145
Abbildung 105: Veränderung der Preisbereitschaft: Marke öffentliches Verkehrsmittel.....	146



Abbildung 106: Veränderung der Kaufwahrscheinlichkeit: Waschmittel-Marke	146
Abbildung 107: Veränderung der Kaufwahrscheinlichkeit: Geschirrspüler-Marke.....	147
Abbildung 108: Hypothese 5.2: Überprüfung	147
Abbildung 109: Exkurs zu Hypothese 5.2: konkretes Wissen über Nachhaltigkeit.....	148
Abbildung 110: Veränderung der Preis-/Kaufbereitschaft durch Nachhaltigkeit in Abhängigkeit vom konkreten Wissen über den Nachhaltigkeitsbegriff	148
Abbildung 111: Exkurs zu Hypothese 5.2: Ergebnisse	149
Abbildung 112: Segmentierung: Vorgehensweise	152
Abbildung 113: Segmentierung: Merkmale und Indikatoren zum Konsumverhalten	152
Abbildung 114: Segmentierung: Merkmale und Indikatoren zur Psychographie (1).....	153
Abbildung 115: Segmentierung: Merkmale und Indikatoren zur Psychographie (2).....	153
Abbildung 116: Klassifizierung der Segmente nach psychographischer Grundhaltung und Konsumstil	165
Abbildung 117: Hypothese 6: Operationalisierung.....	166
Abbildung 118: Aufgeschlossenheit für Nachhaltigkeit nach Segmenten (1)	166
Abbildung 119: Aufgeschlossenheit für Nachhaltigkeit nach Segmenten (2)	167
Abbildung 120: Hypothese 6: Überprüfung	167
Abbildung 121: Kommunikationskonzept für die Gesamtbevölkerung: modellhafte Darstellung	169
Abbildung 122: Kommunikationskonzept für die Gesamtbevölkerung: Beschreibung	170
Abbildung 123: Nutzung und Glaubwürdigkeit von Medien: Tageszeitungen	171
Abbildung 124: Nutzung und Glaubwürdigkeit von Medien: Zeitschriften und Magazine.....	171
Abbildung 125: Nutzung und Glaubwürdigkeit von Medien: Fernsehen	172
Abbildung 126: Nutzung und Glaubwürdigkeit von Medien: Hörfunk.....	172
Abbildung 127: Nutzung von Fachzeitschriften mit Nachhaltigkeitsinhalten.....	173
Abbildung 128: Abstimmung auf spezifische Empfänger: modellhafte Darstellung.....	174
Abbildung 129: Kommunikationskonzept für Segment 1: Markenbewusste Aufgeschlossene	174
Abbildung 130: Kommunikationskonzept für Segment 2: Unbekümmerte Spaßorientierte.....	175
Abbildung 131: Kommunikationskonzept für Segment 3: Konsumfreudiger Mainstream.....	175
Abbildung 132: Kommunikationskonzept für Segment 4: Jüngere gutgestellte Skeptiker.....	176
Abbildung 133: Kommunikationskonzept für Segment 5: Markenbewusste Konservative	176
Abbildung 134: Kommunikationskonzept für Segment 6: Sicherheitsbedachte Traditionelle.....	177
Abbildung 135: Kommunikationskonzept für Segment 7: Qualitätsorientierte Genießer	177
Abbildung 136: Kommunikationskonzept für Segment 8: Gesundheitsbewusste Smart Shopper	178
Abbildung 137: Kommunikationskonzept für Segment 9: Konservativer Mainstream	178
Abbildung 138: Kommunikationskonzept für Segment 10: Jüngere Aufgeschlossene.....	179
Abbildung 139: Kommunikationskonzept für Segment 11: Statusorientierte	179
Abbildung 140: Kommunikative Ansprache der Segmente: Überblick (1)	180
Abbildung 141: Kommunikative Ansprache der Segmente: Überblick (2)	181
Abbildung 142: Kommunikative Ansprache der Segmente: Überblick (3)	181
Abbildung 143: Meinungsführer und Early Adopter nach Segmenten	182
Abbildung 144: Erhebungsziele der Unternehmensstudie	187



Abbildung 145: Struktur des Fragebogens zur Unternehmensstudie	189
Abbildung 146: Konkretisierungsebenen des Nachhaltigkeitsbegriffs: Systematik	190
Abbildung 147: Konkretisierungsebenen des Nachhaltigkeitsbegriffs bei Unternehmen	190
Abbildung 148: Ungestützte Definitionen des Begriffs Nachhaltigkeit bei Unternehmen (1).....	191
Abbildung 149: Ungestützte Definitionen des Begriffs Nachhaltigkeit bei Unternehmen (2).....	191
Abbildung 150: Ungestützte Definitionen des Begriffs Nachhaltigkeit bei Unternehmen (3).....	192
Abbildung 151: Hypothese 1.1: Operationalisierung.....	192
Abbildung 152: Unterschied in der Häufigkeit konkreter und abstrakter bzw. unpassender Definitionen von Nachhaltigkeit bei Unternehmen	193
Abbildung 153: Hypothese 1.1: Überprüfung	193
Abbildung 154: Hypothese 1.2: Operationalisierung.....	194
Abbildung 155: Überprüfung des Unterschiedes in der Häufigkeit der mit dem Nachhaltigkeit assoziierten Säulen bei Unternehmen	194
Abbildung 156: Hypothese 1.2: Überprüfung	195
Abbildung 157: Gestützte Zuordnungen zum Thema Nachhaltigkeit bei Unternehmen: ökologische Säule	195
Abbildung 158: Gestützte Zuordnungen zum Thema Nachhaltigkeit bei Unternehmen: soziale Säule	196
Abbildung 159: Gestützte Zuordnungen zum Thema Nachhaltigkeit bei Unternehmen: wirtschaftliche Säule.....	196
Abbildung 160: Gestützte Zuordnungen zum Thema Nachhaltigkeit: ökologische Säule bei Verbrauchern und Unternehmen	197
Abbildung 161: Gestützte Zuordnungen zum Thema Nachhaltigkeit: soziale Säule bei Verbrauchern und Unternehmen	197
Abbildung 162: Gestützte Zuordnungen zum Thema Nachhaltigkeit: wirtschaftliche Säule bei Verbrauchern und Unternehmen.....	198
Abbildung 163: Ausschlaggebende Anstöße zur Implementierung von Nachhaltigkeit im Unternehmen (1).....	199
Abbildung 164: Ausschlaggebende Anstöße zur Implementierung von Nachhaltigkeit im Unternehmen (2).....	199
Abbildung 165: Ausschlaggebende Anstöße zur Implementierung von Nachhaltigkeit im Unternehmen (3).....	200
Abbildung 166: Nutzenerwartung vom Nachhaltigkeitskonzept im Unternehmen (1).....	200
Abbildung 167: Nutzenerwartung vom Nachhaltigkeitskonzept im Unternehmen (2).....	201
Abbildung 168: Nutzenerwartung vom Nachhaltigkeitskonzept im Unternehmen (3).....	201
Abbildung 169: Hypothese 2.1: Operationalisierung.....	202
Abbildung 170: Zielsetzungen bei nachhaltiger Wirtschaftsweise (1).....	202
Abbildung 171: Zielsetzungen bei nachhaltiger Wirtschaftsweise (2).....	203
Abbildung 172: Hypothese 2.1: Überprüfung	203
Abbildung 173: Hypothese 2.2: Operationalisierung.....	204
Abbildung 174: Zusammenhang zwischen dem Image-Ziel und anderen Zielen	204



Abbildung 175: Hypothese 2.2: Überprüfung	205
Abbildung 176: Maßnahmen auf Unternehmensebene	205
Abbildung 177: Maßnahmen im Produktionsprozess	206
Abbildung 178: Maßnahmen bei den Produkten/Dienstleistungen selbst	206
Abbildung 179: Maßnahmen im Einkauf/bei Lieferanten	207
Abbildung 180: Hypothese 3.1: Operationalisierung.....	209
Abbildung 181: Barrieren bei der Umsetzung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen im Unternehmen.....	209
Abbildung 182: Hypothese 3.1: Überprüfung	210
Abbildung 183: Hypothese 3.2: Operationalisierung.....	210
Abbildung 184: Zielgruppen der befragten Unternehmen.....	211
Abbildung 185: Barrieren bei der Umsetzung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen nach Zielgruppe	211
Abbildung 186: Hypothese 3.2: Überprüfung	212
Abbildung 187: Top-Barrieren bei der Umsetzung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen	212
Abbildung 188: Lösungsansätze für das Problem ‚mangelnde Akzeptanz bei Mitarbeitern‘	213
Abbildung 189: Lösungsansätze für das Problem ‚Kosten bei der Einführung/Umstellung‘	213
Abbildung 190: Gewünschte Unterstützung durch den Staat (1).....	214
Abbildung 191: Gewünschte Unterstützung durch den Staat (2).....	215
Abbildung 192: Hypothese 4.1: Operationalisierung.....	216
Abbildung 193: Inhalte der unternehmerischen Nachhaltigkeitskommunikation	216
Abbildung 194: Verkaufsargumente für nachhaltige Produkte und Dienstleistungen.....	217
Abbildung 195: Hypothese 4.1: Überprüfung	217
Abbildung 196: Hypothese 5.1: Operationalisierung.....	218
Abbildung 197: Lösungsansätze für das Problem ‚Kosten bei der Einführung/Umstellung‘	219
Abbildung 198: Hypothese 5.1: Überprüfung	219
Abbildung 199: Hypothese 5.2: Operationalisierung.....	220
Abbildung 200: Zusammenhang zwischen Image-Effekt und anderen Effekten	220
Abbildung 201: Hypothese 5.2: Überprüfung	221
Abbildung 202: Maßnahmen, die zu positiven Effekten führten (1)	221
Abbildung 203: Maßnahmen, die zu positiven Effekten führten (2)	222
Abbildung 204: Maßnahmen, die zu positiven Effekten führten (3)	222
Abbildung 205: Maßnahmen, die zu positiven Effekten führten (4)	223
Abbildung 206: Maßnahmen, die zu positiven Effekten führten (5)	223
Abbildung 207: Wichtigkeit von Zielen und Zusammenhang zwischen Ziel und Zielerreichung (Soll-Ist-Vergleich)	224
Abbildung 208: Häufigkeit umgesetzter Nachhaltigkeits-Standard.....	224
Abbildung 209: Beurteilung der Nachhaltigkeits-Standards.....	225
Abbildung 210: Vorteile durch Zertifizierung nach ISO 14001	225
Abbildung 211: Vorteile durch Nachhaltigkeitsreports bzw. -Audit	226
Abbildung 212: Vorteile durch Zertifizierung nach EMAS	226
Abbildung 213: Success-Story 1: Beschreibung und Ausgangslage des Unternehmens	228
Abbildung 214: Success-Story 1: Maßnahmen und erzielte Effekte.....	229



Abbildung 215: Success-Story 1: Maßnahmen entlang der Wertschöpfungskette.....	229
Abbildung 216: Success-Story 2: Beschreibung und Ausgangslage des Unternehmens	230
Abbildung 217: Success-Story 2: Maßnahmen und erzielte Effekte.....	230
Abbildung 218: Success-Story 2: Maßnahmen entlang der Wertschöpfungskette.....	231
Abbildung 219: Success-Story 3: Beschreibung und Ausgangslage des Unternehmens	231
Abbildung 220: Success-Story 3: Maßnahmen und erzielte Effekte.....	232
Abbildung 221: Success-Story 3: Maßnahmen entlang der Wertschöpfungskette.....	232
Abbildung 222: Success-Story 4: Beschreibung und Ausgangslage des Unternehmens	233
Abbildung 223: Success-Story 4: Maßnahmen und erzielte Effekte.....	233
Abbildung 224: Success-Story 4: Maßnahmen entlang der Wertschöpfungskette.....	234
Abbildung 225: Success-Story 5: Beschreibung und Ausgangslage des Unternehmens	234
Abbildung 226: Success-Story 5: Maßnahmen und erzielte Effekte.....	235
Abbildung 227: Success-Story 5: Maßnahmen entlang der Wertschöpfungskette.....	235
Abbildung 228: Success-Story 6: Beschreibung und Ausgangslage des Unternehmens	236
Abbildung 229: Success-Story 6: Maßnahmen und erzielte Effekte.....	236
Abbildung 230: Success-Story 6: Maßnahmen entlang der Wertschöpfungskette.....	237
Abbildung 231: Success-Story 7: Beschreibung und Ausgangslage des Unternehmens	237
Abbildung 232: Success-Story 7: Maßnahmen und erzielte Effekte.....	238
Abbildung 233: Success-Story 7: Maßnahmen entlang der Wertschöpfungskette.....	238
Abbildung 234: Verallgemeinerte Best-Practice-Lösungen: Initialisierung und Zielsetzungen.....	239
Abbildung 235: Maßnahmen und erzielte Effekte: Image und Bekanntheit.....	239
Abbildung 236: Maßnahmen und erzielte Effekte: Kosteneinsparungen.....	240
Abbildung 237: Maßnahmen und erzielte Effekte: Mitarbeiterzufriedenheit	240
Abbildung 238: Maßnahmen und erzielte Effekte: kundenseitige Effekte	241
Abbildung 239: Maßnahmen und erzielte Effekte: Umsatz- und Wertsteigerung	241
Abbildung 240: Maßnahmen und erzielte Effekte: Beziehung zu Geschäftspartnern	242
Abbildung 241: Top-Barrieren und Top-Lösungen.....	242