

Ziele und Probleme des Umwelt - Sponsorings aus Wirtschaftssicht

- Die Zusammenarbeit mit Umwelt-Organisationen - Ein Erfahrungsbericht

Michael Arretz*

* Vortrag zum Kongreß Umwelt - Sponsoring
21./22. Februar 1994 im Rahmen der UTECH '94

Meine Damen und Herren,

daß Umweltsponsoring kein leichtes Geschäft ist, hat sich bereits herumgesprochen. Nicht ohne Grund sind die für Sponsoring-Maßnahmen im Umweltbereich eingesetzten Mittel im Vergleich etwa zum Sport- oder Kultursponsoring fast noch eine Quantité négligeable. Der Grund hierfür ist, daß es angesichts der Sensibilität des Themas Umweltschutz - Stichwort: Glaubwürdigkeit! - schwierig ist, die ideale Verbindung von Sponsor, Gesponsorten und Sponsoringprojekten zu knüpfen. Das Risiko besteht für den Sponsor darin, mit seinem Geschäftsgebaren im Umweltsponsoring geweckte Erwartungen nicht genügen zu können, für den Gesponsorten darin, mit eventuellen Umweltsünden seines Förderers identifiziert zu werden. Wer dieses Risiko, das in anderen Sponsoringarten so nicht besteht, eingeht, verspricht sich davon sicherlich einen besonderen Nutzen.

Der Otto Versand hat ganz generell von der Zusammenarbeit mit Umweltverbänden stets profitiert. In dieser Zusammenarbeit war das Umwelt-Sponsoring immer nur ein Aspekt. Und aus unserer Sicht keinesfalls immer der Wichtigste.

Am Anfang unserer Zusammenarbeit stand die fachliche Beratung, die bis heute einen unverzichtbaren Bestandteil der Kooperation zwischen dem Otto Versand und Umweltverbänden darstellt. Aus der fachlichen Beratung haben sich punktuell Zweckbündnisse zur Durchsetzung gemeinsamer Ziele gebildet, z. B. mit Greenpeace, aber auch langfristige Partnerschaften, wie mit der Umweltstiftung WWF Deutschland, dem Naturschutzbund Deutschland und B.A.U.M., dem Bundesdeutschen Arbeitskreis Umweltbewußtes Management.

Eine Vielzahl von Sponsoring-Projekten werden durchgeführt oder befinden sich in der Umsetzungsphase. Allein im Jahr 1993 sind hierfür über eine Million Mark bereitgestellt worden. Ich möchte mich

im folgenden daher auch nicht auf die Darstellung unseres Umweltsponsoring beschränken, sondern Ihnen einen allgemeinen Überblick über unsere Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit Umweltorganisationen geben.

1. Traditionsreiche Zusammenarbeit

Die Zusammenarbeit mit Umweltorganisationen stand sozusagen an der Wiege unseres Umweltenagements. Der erste Kontakt hatte sich ergeben, als wir Anfang der 80er Jahre unser Pelzsortiment unter Artenschutzgesichtspunkten überprüfen lassen wollten. Zu diesem Zweck nahmen wir Kontakt auf zu der Umweltstiftung WWF Deutschland. Ein folgenreicher Schritt!

Der WWF stellte uns sein Know-how gerne zur Verfügung. Er versprach sich hiervon einen Einblick in die großen Warenströme, die für Außenstehende kaum durchschaubar sind: woher kamen die Pelze, in welchen Mengen waren sie auf dem Markt verfügbar? Solche Informationen konnten Rückschlüsse ermöglichen auf die Bedrohung bestimmter Arten in schwer zugänglichen Staaten, etwa der Sowjetunion oder China.

Es war also von Anbeginn eine Partnerschaft auf Gegenseitigkeit! Denn wir erhielten wertvolle Hinweise auf künftig eventuell gefährdete Tierarten und konnten unser Sortiment kurzfristig entsprechend korrigieren,

Die Zusammenarbeit mit den Experten ließ sich jedoch nicht auf die Beurteilung unseres Gesamtsortiments ausdehnen.

Das ist mit seinen über 10.000 Artikelgruppen und Hunderten, ja Tausenden umweltrelevanten Indikatoren - von der schwermetallhaltigen Batterie bis zur chemisch veredelten Textilie - zu komplex. Darüber hinaus konnten die Experten nur sagen, was nicht geht, aber kaum Substitutionsmöglichkeiten benennen.

Wir zogen zwei Schlüsse aus dieser Erfahrung:

Erstens, der ökologische Optimierungsprozeß stellt eine Langzeit-Aufgabe dar; zweitens, die Umsetzung der Umwelt-Ziele bedarf Instrumente, die inter-

nes und externes Know-how bündeln und es unter den Bedingungen hochkomplexer Abläufe eines Großunternehmens schlagkräftig machen. Dies war der Initialfunke für den Einstieg des Otto Versand in das aktive, systematische Umweltmanagement.

Im Jahre 1989 unterzogen die Experten von B.A.U.M. unsere betrieblichen Arbeitsabläufe einer Schwachstellenanalyse.

Die Zusammenarbeit mit B.A.U.M. bzw. deren Schwesterorganisation A.U.G.E. (Aktionsgemeinschaft Umwelt, Gesundheit, Ernährung) reicht zurück bis in das Jahr 1985. Der Otto Versand war das erste Großunternehmen, das bei B.A.U.M. Mitglied wurde - in kluger Voraussicht, wie wir heute wissen. Denn das Konzept einer unternehmensorientierten Umweltorganisation, also der Umkehrung des Prinzips Ökonomie gegen Ökologie in das Prinzip der Ökonomie unter Berücksichtigung der Ökologie, ging auf.

B.A.U.M. hat, so meine ich, einen wichtigen Beitrag geleistet für die Durchsetzung ökologischen Verantwortungsbewußtseins in der Wirtschaft.

In einer Unternehmens-Zentrale, wo täglich 7 500 Menschen zusammenkommen, ergeben sich natürlich riesige Potentiale für praktischen Umweltschutz. Im Bürobereich, der Kantine, der Energie- und Wasserwirtschaft. Wo hatten wir noch Defizite? Die Experten von B.A.U.M. sollten sie uns aufzeigen und Lösungsvorschläge erarbeiten.

Um es gleich vorwegzunehmen: Diese Aktion wurde ein Erfolg. In doppelter Hinsicht. Zwar bestätigte sich unsere Erfahrung aus der Sortimentsanalyse. Das Durchleuchten komplexer Zusammenhänge kann einzelnen Experten nicht gelingen; neue Erkenntnisse zu den beschriebenen Themenkomplexen konnten sie unseren Linienverantwortlichen kaum vermitteln. Aber sie konnten die richtigen Fragen stellen, und sie konnten Ziele definieren. Das war hier das Entscheidende: Das vorhandene Know-how für den Umweltschutz zu aktivieren,

Die Schwachstellenanalyse von B.A.U.M. hat uns darüber hinaus wertvolle Erfahrungen beschert mit Blick auf die zukünftig gefragte Umwelttestierung in Form des Umwelt-Audits.

2. Zweckbündnisse und Partnerschaften

Meine Damen und Herren, Sie sehen also, die punktuellen, auf Know-how-Transfer angelegte Zusammenarbeit von Unternehmen und Umweltorganisationen kann für die Unternehmen außerordentlich vorteilhaft sein - und kostengünstig. Denn Umweltorganisationen wollen - das ist ihr vornehmstes Ziel - die eigenen Ideale auch in der Wirtschaft verwirklicht sehen, deswegen geben sie bereitwillig Auskunft dort, wo es der umweltgerechten Unternehmensführung dient. Mit mehreren Umweltschutzorganisationen verbinden den Otto Versand so eine rein informelle Zusammenarbeit.

Zum Beispiel mit Oro Verde: Oro Verde ist immer wieder unser Ansprechpartner, wenn es gilt, Fragen zum Thema Tropenholz zu stellen: Welche Holzeinschlagsmethoden in bestimmten Tropenwaldgebieten angewendet werden oder wie der Handel mit bestimmten Tropenholzprodukten zu bewerten ist - auf diese und ähnliche Fragen können uns die Experten von Oro Verde meist rasch eine Antwort geben und Informationsmaterial zur Verfügung stellen.

Zum Beispiel mit Greenpeace: Greenpeace ist für uns ein wichtiger Ansprechpartner geworden, wenn es um den Themenkomplex Papier geht. Sicherlich erinnern Sie sich, wie diese Umweltorganisation vor einigen Jahren das Thema "Chlorfreie gebleichtes Papier" in die Diskussion eingeführt hat. Der Otto Versand hat damals sofort reagiert und öffentlich erklärt, so schnell wie möglich, d. h. so schnell wie technisch und von der Verfügbarkeit der erforderlichen Papiermenge her machbar, auf diese neue Papierart umzusteigen. Dieses Ziel wurde 1993 erreicht - seitdem sind alle unsere Kataloge komplett chlorfrei.

Vor dem Hintergrund dieser erfolgreichen Bemühungen des Otto Versand war es für die verantwortlichen Greenpeace-Manager natürlich interessant, das Geschehen auf dem Papiermarkt - auf dem der Otto Versand mit rund 100.000 Tonnen Papierverbrauch per anno eine gewichtige Rolle spielt - aus unserer Sicht kennenzulernen. So kam auf unsere Initiative ich möchte es vorsichtig ausdrücken - ein Dialog in Gang, in dem der Otto Versand und Greenpeace von dem umweltrelevanten Know-how des jeweils anderen profitieren.

Dieser Dialog wurde zu einem Zweckbündnis weiterentwickelt, als Greenpeace kürzlich einen neuen Aspekt in die öffentliche Diskussion um die Umweltqualität von Papier einführte: Die Kahlschlagproblematik.

Uns allen sind wahrscheinlich die Bilder vom Clayoquot Sound in der kanadischen Provinz British Columbia bekannt, wo mit Bulldozern und Kettensägen einer der letzten nordischen Regenwälder kahlgeschlagen und somit vielleicht für immer zerstört wird. Der weltweit praktizierte Kahlschlag, der einmalige Biotope für die Zellstoffgewinnung unwiederbringlich zerstört, kann nicht im Sinne eines umweltverantwortlichen Papierverbrauchers wie dem Otto Versand sein. Das gemeinsame Ziel, eine Veränderung der Einschlagsmethoden und die Entwicklung einer nachhaltigen Forstwirtschaft zu bewirken, haben Greenpeace und den Otto Versand sowie einige andere papierverbrauchende Unternehmen zusammengeführt. In einer gemeinsamen Erklärung wurde die Kahlschlagmethode verurteilt und das klare Signal gegeben, daß kahlschlagfreies Papier bevorzugt nachgefragt würde - wenn es technisch einsetzbar und qualitativ stimmig am Markt verfügbar wäre vom Otto Versand auch unter Inkaufnahme von Mehrkosten. Nunmehr ist Greenpeace in der Pflicht, in Abstimmung mit der Wissenschaft, den Begriff Kahlschlag zu definieren.

Besonders dieses letzte Beispiel der Zusammenarbeit mit einer Umweltorganisation des Otto Versand scheint mir symptomatisch zu sein für eine Entwicklung, die das Verhältnis von Umweltschutzorganisationen und Wirtschaftsunternehmen in Deutschland generell prägt.

In diesem Verhältnis hat sich ein grundlegender Wandel vollzogen. Der bisher öffentlich propagierte Widerspruch zwischen Ökonomie und Ökologie hat die Gesprächsbereitschaft zwischen Umweltorganisationen und Unternehmen lange Zeit behindert; so prangerten die Umweltorganisationen die Umweltproblematik als Kehrseite und Konsequenz der wirtschaftlichen Tätigkeit an, Auf der anderen Seite verwiesen die Unternehmen auf ökonomische Sachzwänge, die eine Berücksichtigung der ökologischen Fragen nicht erlauben.

Dieses Eis ist gebrochen. Man redet miteinander. Und man versteht sich besser. Aus der Konfrontation hat sich eine konstruktive Zusammenarbeit entwickelt, von der alle Beteiligten profitieren - in erster Linie der Umweltschutz.

3. Umweltsponsoring: Partner und Projekte

Die wichtigsten Partner für den Otto Versand sind seit vielen Jahren die Umweltstiftung WWF Deutschland und der Naturschutzbund Deutschland - große, gut geführte, mitgliederstarke Organisationen mit hoher Akzeptanz in der Öffentlichkeit und großer Durchsetzungskraft im öffentlichen Raum.

Es kann nicht die Sache eines Großunternehmens sein, in ideologischer Hinsicht Position zu beziehen. Eine institutionalisierte Zusammenarbeit mit einer Organisation, die bewußt provoziert, Grenzüberschreitungen um der öffentlichen Aufmerksamkeit willen kalkuliert in Kauf nimmt oder durch spektakuläre Aktion gezielt vermeintliche oder tatsächliche Umweltsünder an den Pranger stellt, ist deshalb grundsätzlich für uns nicht denkbar. Der ideale Partner ist vielmehr ideologisch ungebunden, macht rationale Erwägungen zum Maßstab seines Handelns, besitzt einen hohen Bekanntheitsgrad in der Bevölkerung, ist unumstritten und für alle akzeptabel.

Dieses Profil einer Umweltorganisation ist aus der Sicht des Otto Versand Voraussetzung für eine dauerhaft angelegte Sponsoring-Partnerschaft.

Warum entscheidet sich ein Handelsunternehmen wie der Otto Versand beim Sponsoring für die Förderung von Naturschutzprojekten?

Der wichtigste Hebel eines Handelshauses, Umweltschutz durchzusetzen, liegt in seiner Mittlerfunktion zwischen Produktion und Verbrauch. Der Otto Versand setzt sein Nachfragepotential am Markt dafür ein, daß die Lieferanten umweltrelevante Faktoren bei der Fertigung ihrer Produkte berücksichtigen. Die Chance unseres Umweltengagements liegt hier im Bereich des Trendsetzens und -verstärkens, der Erweiterung oder Verengung eines Marktsegments-

in Teilbereichen auch ganz bewußt gegen kurzfristige betriebswirtschaftliche Erwägungen.

Aber hieraus ergeben sich auch die Grenzen dieses Engagements:

Der enge Wettbewerb im deutschen Einzelhandel gibt einem einzelnen Unternehmen nur geringe Spielräume, die Wünsche der Kunden, wenn auch nur in Teilbereichen, zu ignorieren. Wenn wir kein Verständnis bei unseren Kunden finden gilt die Binsenweisheit: "Pioneering doesn't pay". Mit anderen Worten: Ohne umweltgerechte Nachfrage kann es langfristig kein umweltgerechtes Angebot geben.

Es gilt also, die Akzeptanz umweltgerechter Produkte beim Kunden zu erhöhen, Denn wer kennt sie nicht, die Kluft zwischen Anspruch und Wirklichkeit, zwischen dem abstrakten Umweltbewußtsein und dem konkreten Umweltverhalten? Sie ist - noch - tief. Sie zu schließen ist das Ziel des Umweltsponsoring des Otto Versand.

4. Wie sind nun die Sponsoring-Projekte des Otto Versand angelegt?

Wichtige Voraussetzung für den Erfolg der Sponsoringmaßnahmen ist die räumliche Dimension der Projekte. Die geförderten Projekte müssen klar eingegrenzt und umrissen und von uns maßgeblich gestaltbar bzw. beeinflussbar sein (keine "me too"-Projekte wo wir Mittläufer sind!). "Rettet die Weltmeere" oder "Rettet den Tropenwald" - solche abstrakten Themen können die unserigen nicht sein. Wir wollen unmittelbar an die Menschen heran und nachprüfbar initiativ etwas bewirken.

Durch den regionalen Bezug der Projekte wollen wir konkrete Denkanstöße liefern (Förderung eines Bewußtseinswandels), die Mitmach-Bereitschaft fördern und Identifikationsmöglichkeiten geben.

Ein weiterer Erfolgsfaktor ist die zeitliche Dimension. Das Ziel, gemeinsam Entwicklungen in Gang zu setzen und zum beiderseitigen Nutzen weiter zu entwickeln, darüber hinaus ohne vordergründige Selbstdarstellung positive Imageeffekte zu erzielen, ist nur langfristig erreichbar. Ein Markenartikelhersteller, zum Beispiel eine Bierbrauerei, kann auf einfachste Weise, zum Beispiel über Bierdeckel, plakativ das eigene Sponsoringengagement zigtausendfach kommunizieren und damit auch ganz kurzfristig Effekte erzielen. Ein Handelshaus mit seinen diffizilen Kundenbeziehungen muß hier differenzierter vorgehen.

Im eigenem Umweltmanagement des Unternehmens besteht schließlich der dritte Erfolgsfaktor. Wenn die Umweltorientierung des Unternehmens nicht deutlich wird, ergeben sich für ein erfolgreiches Umweltsponsoring Schwierigkeiten. Zunächst einmal würde die Partnersuche aus den bereits dargestellten Gründen schwerfallen. Darüber hinaus liegt es im ureigenen Interesse des Unternehmens, Glaubwürdigkeit zu dokumentieren,

Auf kaum etwas reagiert die durch kritische Medien außerordentlich sensibilisierte Öffentlichkeit empfindlicher als auf vordergründige Effekthascherei. Allein der Verdacht des "greenwashing" würde ein noch so gutgemeintes Engagement in der positiven Imagewirkung konterkarieren. Wir wissen das aus eigener Erfahrung. Die Übernahme einer inhaltlich nicht korrekten Formel der Papierindustrie zum Thema "Chlorfrei" durch den Otto Versand hat Greenpeace in seinem Magazin aufgespießt. Der schwarze Peter lag zwar eindeutig und ausdrücklich bei der Papierindustrie, aber mit der saßen wir in einem Boot: Mit gefangen, mit gehen!

5. Wie läßt sich der Erfolg des Umweltponsorings quantifizieren?

Auch das Umweltengagement einer Unternehmens wird nach betriebswirtschaftlichen Maßstäben beurteilt.

Nicht auf Heller und Pfennig - was im übrigen auch gar nicht berechenbar wäre, Erfolgskontrolle von Sponsoring-Maßnahmen ist ein Thema für sich - aber doch in dem Sinne, daß sich ein Nutzen nachvollziehen und dokumentieren läßt. Dann läßt sich ein finanzielles Engagement auch nach innen vertreten. Bei den Mitarbeitern würde sich sonst zu Recht die Frage aufdrängen, warum sechs- oder siebenstelligen Beträge in Naturschutzprojekte mit zweifel-

haftem Nutzen fließen, wenn zum Beispiel bezüglich der eigenen Arbeitsplatzgestaltung noch zahlreiche Wünsche offen sind.

Der Erfolg des Umweltponsorings sollte sich unter vier Gesichtspunkten einstellen:

- Durch den Erhalt und Schutz von Lebensräumen muß sich ein deutlich erkennbarer Nutzen für die Natur ergeben.
- Dieser Erfolg rückt das Umwelt sponsoring des Unternehmens in ein positives Licht und ermöglicht eine deutliche Kommunikation nach außen und innen.
- Dadurch wird der Verbraucher in seinem Umweltbewußtsein gestärkt und in seiner Kaufentscheidung zugunsten umweltgerechter Produkte bestärkt.
- last but not least: Der Kunde fühlt sich wohl, wenn er neben den klar faßbaren Kriterien Preis, Qualität, modische Aktualität das Gefühl hat, mit seiner Kaufentscheidung in Sachen Umweltschutz beim Otto Versand in guten Händen zu sein.

Anschrift des Verfassers

Dr. Michael Arretz
Wandsbeker Straße 3-7
D - 22172 Hamburg

ZOBODAT - www.zobodat.at

Zoologisch-Botanische Datenbank/Zoological-Botanical Database

Digitale Literatur/Digital Literature

Zeitschrift/Journal: [Laufener Spezialbeiträge und Laufener Seminarbeiträge \(LSB\)](#)

Jahr/Year: 1995

Band/Volume: [1_1995](#)

Autor(en)/Author(s): Arretz Michael

Artikel/Article: [Ziele und Probleme des Umwelt - Sponsorings aus Wirtschaftssicht - Die Zusammenarbeit mit Umwelt-Organisationen - Ein Erfahrungsbericht 47-50](#)