
Vorwort

Mit diesem Buch soll das Forschungsgebiet CSR und Marketing um eine Perspektive erweitert werden. Ziel ist es, von übergreifenden Artikeln zu CSR und Marketing zu speziellen Problemstellungen hinzuleiten und diese jeweils in der Kombination aus einem theoriegeleiteten und einem praxisorientierten Artikel zu betrachten und zu diskutieren. Abschließend werden konkrete Handlungsempfehlungen abgeleitet. Die in diesem Buch fokussierten Themenfelder sind: die Verantwortung von Managern und Unternehmen in Bezug auf Marketing und CSR, Differenzierung durch CSR-orientiertes Marketing, CSR und Preispolitik, Kommunikation von CSR sowie die Einbeziehung des Konsumenten in das CSR-Marketing stehen dabei im Mittelpunkt der Betrachtung.

Corporate Social Responsibility und Marketing (Prof. Dr. Christopher Stehr/ Franziska Struve)

Der vorliegende Einleitungsartikel erfasst zunächst die Gesamtheit der verschiedenen Ebenen von CSR und Marketing, wobei gleich zu Beginn versucht wird die Dimensionen von den beiden umfassenden Forschungsbereichen CSR und Marketing per Definitionen einzugrenzen. Die Autoren befassen sich anschließend mit dem Satus Quo der Forschung zu den beiden Themenfeldern: bei CSR mit dem Konzept CSR 4.0 und bei Marketing mit den Vertiefungen hin bis zu dem sogenannten Green-Marketing. Der Artikel schließt mit den Grundlagen und Erfolgsfaktoren des sich daraus ergebenden Corporate-Social-Responsibility-Markting ab.

Gesellschaftliche Verantwortung als Anforderung an Manager – Implikationen für Corporate-Social-Responsibility-Marketing (Prof. Dr. Claudia Kreipl)

Dieses Kapitel gibt einen Überblick über die verschiedenen möglichen Ausgestaltungen von CSR im Unternehmen aus Sicht der Verantwortung der Manager. Hierbei wird das Spannungsfeld zwischen ökonomischer und ethischer Verantwortung diskutiert, wobei zunächst die Definition des Begriffs „Verantwortung eines Managers“ sowie die Einordnung des Diskurses in die Unternehmensethik erfolgt. Die gesellschaftliche Verantwortung der Manager wird aus wirtschaftsethischer Perspektive im Spannungsfeld zwischen Friedman und Drucker diskutiert und um die Perspektive des Aktivitätsgrades aus handlungsorientierter und anreizorientierter Sicht ergänzt (reaktiver und proaktiver Ansatz von CSR). Auf

dieser Basis entwickelt die Autorin ein grundlegendes Drei-Stufen-Konzept von Greenwashing über CSR als Wettbewerbsfaktor bis hin zur Integration von CSR in die Unternehmensführung. Diese drei Stufen werden nachfolgend definiert, intensiv diskutiert und in Relation zu verschiedenen Marketingverständnissen gestellt.

Die Verknüpfungen und Ausgestaltungen von CSR und Marketing sowie CSR und Kommunikation werden erläutert und Herausforderungen sowie Chancen (z. B. Reputationsmanagement) aufgezeigt. Herauszustellen ist, dass proaktive Kommunikation als glaubwürdiger wahrgenommen wird als reaktive Kommunikation und dass die Kommunikation selbst erst auf die Aktion folgen sollte.

Die Ausgestaltungsmöglichkeiten von CSR-Marketing werden anhand des Marketing-Mixes in Form der Leistungs politik, der Preispolitik, der Distributionspolitik sowie der Kommunikationspolitik anhand von Praxisbeispielen dargestellt. Des Weiteren wird auf ein mögliches CSR-orientiertes Markenmanagement in verschiedenen Ausgestaltungsformen hingewiesen.

Abschließend wird die Stakeholder-Theorie als Ausgangspunkt für die strategische Integration von CSR in das Unternehmen aufgezeigt, um auf diese Weise der ganzheitlichen Forderung von CSR gerecht zu werden und Win-win-Situationen für Unternehmen und die Gesellschaft zu schaffen.

Der dargestellte Drei-Stufen-Ansatz wird durch eine Checkliste zur eigenen Positionsbestimmung innerhalb dieses Konzeptes abgerundet und durch die Perspektive von CSR als sich weiterentwickelnde Denkfigur innerhalb des Unternehmens vervollständigt.

Ehrbarer Kaufmann oder verantwortungsvoller Unternehmer? Mythen, Spannungen und Interessenkonflikte im Umgang mit Verantwortung im Marketing (Prof. Dr. Lutz Becker/Amit Ray)

Dient CSR im Marketing dazu, dass der Kunde durch verantwortungsvolle Kaufentscheidungen gesellschaftliche Ziele unterstützen kann? Oder ist CSR nur in aller Experten Munde, weil es sich als effizientes und schlagkräftiges Marketingtool bewiesen hat? In diesem Spannungsfeld zwischen der Beeinflussung einer potenziell existierenden Konsumentenverantwortung und der Ausnutzung von CSR als Verkaufsargument bewegt sich der vorliegende Beitrag. Anhand verschiedener praktischer und theoretischer Beispiele zeigen Becker/Ray, dass u. a. die Motivation hinter der Kombination aus Marketing und CSR ist, die einen entscheidenden Einfluss hat.

Auf Basis der ethischen Theorie diskutiert der Beitrag die Beziehung zwischen dem verantwortungsvollen Unternehmer und dem ehrbaren Kaufmann. Durch das Verständnis von Marketing als Beziehungsmanagement und Ethik als Ausprägung der Qualität der Beziehungen wird ein Spannungsfeld von Zielerreichungsabwägungen in Relation zu ethisch-moralischen Faktoren von Marketingentscheidungen aufgezeigt. Dieser Entscheidungsprozess unterliegt zahlreichen Einflussfaktoren, wobei die Gewichtungen stark schwanken.

Auf Basis der psychologischen Obsoleszenz von z. B. Bekleidungsprodukten im Kontrast zu proklamierten ressourcenschonenden Maßnahmen wird das Spannungsfeld zwi-

schen CSR und Marketing beschrieben. Auf diese Weise kann Marketing bei aufgeklärten Kunden nicht die Funktion der Anpreisung des Produktes, sondern vielmehr zur Erteilung einer moralischen Erlaubnis genutzt werden.

Die Betrachtung des sogenannten ehrbaren Kaufmanns wird als Form des Selbstmarketings dargestellt, um ihm Rahmen der Regeln des Wirtschaftens die eigene Legitimität aufrechtzuerhalten, wobei darauf verwiesen wird, dass „gut gemeint nicht immer gut gemacht“ ist. Der verantwortungsvolle Unternehmer erweitert seine wirtschaftliche Perspektive um weitere Faktoren wie Anstand und Gemeinwohl. Anhand der Unternehmen Premium-Cola und Virblatt werden verschiedene Möglichkeiten der alternativen Gestaltung eines Unternehmens im Hinblick auf CSR und Marketing aufgezeigt, wobei Marketing beispielsweise nicht als content des Unternehmens, sondern mit seinem Umfeld/seinen Stakeholdern verstanden werden soll.

Weitere Faktoren, die für die Bildung eines guten CSR-Images notwendig sind und wie man dieses erreichen kann wird im folgenden Beitrag genauer untersucht.

Corporate Social Responsibility aus Kundensicht – Können sich Unternehmen ein gutes Image kaufen? (Helena M. Lischka/Prof. Dr. Peter Kenning)

Können sich Unternehmen ein gutes (CSR-)Image kaufen? Diese Frage versuchen die Autoren durch die Gegenüberstellung der CSR-Ausgaben und des wahrgenommenen CSR-Images mit Fokus auf die DAX30- und MDA-Unternehmen zu beantworten. Hierbei gehen sie nicht nur auf die Gegenüberstellung von Input und Output ein, sondern untersuchen, ob CSR nur eine kommunikative Relevanz oder auch eine ökonomische Relevanz (z. B. die Beeinflussung der Kaufabsicht) hat.

Die Basis für die Ableitung möglicher Normstrategien bilden die Annahmen, dass grundlegende Faktoren zur Beeinflussung des CSR-Images die zeitliche Stabilität, der Confirmation Bias sowie Übertragungseffekte sind. Darauf aufbauend entwickelten die Autoren eine Vier-Felder-Matrix zur Ableitung von Normstrategien für das strategische Management. Die Dimensionen der Matrix sind die Relation des wahrgenommenen CSR-Images und der tatsächlichen CSR-Ausgaben. Die sich demnach ergebenden Normstrategien werden genauer beschrieben und Handlungsoptionen für die jeweilige Situation aufgezeigt.

Welche Maßnahmen ein Unternehmen praktisch ergreifen kann, um sich durch CSR zu differenzieren, sein CSR-Image zu verbessern und sich dadurch gegenüber dem Wettbewerb zu behaupten, zeigt der nachfolgende praxisorientierte Beitrag der KESSEL AG:

Corporate Social Responsibility als Möglichkeit der Differenzierung Chancen für Vertrieb und Marketing der KESSEL AG (Florian Holzapfel/Thomas Nimsger/Reinhard Späth)

Dieser Beitrag zeigt die praxisorientierte Perspektive von CSR und Marketing am Beispiel der KESSEL AG. Insbesondere die Differenz zwischen vielfältigen theoretischen Erkenntnissen und der mangelnden Umsetzung in der Praxis wird beleuchtet und anhand der Kommunikationspolitik der KESSEL AG werden Handlungsmöglichkeiten für die prak-

tische Umsetzung aufgezeigt. Basierend auf der unternehmenseigenen Reputationsformel orientiert sich das Unternehmen an einer ausgewogenen Stakeholder-Kommunikation wobei laut den Autoren 15 % des so zu beeinflussenden Images auf Nachhaltigkeit entfallen. Die Autoren stellen einen konsequenten CSR-Ansatz als Möglichkeit der Differenzierung innerhalb des Marketings dar, da jedes Unternehmen auf seine Weise bereits CSR-affin sei, dies nur nicht unter der Begrifflichkeit subsummiert würde. Die Herausforderung sei nicht, CSR auszubauen, sondern vorhandene Maßnahmen angemessen über den Marketing-Mix zu kommunizieren. Hierfür finden sich zahlreiche praktische Beispiele innerhalb des vorliegenden Beitrags.

Eine weitere Möglichkeit der Differenzierung im Marketing bietet neben der Kommunikationspolitik die Preispolitik. Diese wird im nachfolgenden Beitrag im Hinblick auf CSR untersucht, wobei anhand verschiedener Preismodelle der unterschiedliche Nachhaltigkeitsgrad bei der Preisgestaltung aufgezeigt wird.

Preispolitik und CSR: Ansätze zu Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung im Pricing (*Prof. Dr. Alessandro Monti*)

Dieser Beitrag befasst sich mit dem Marketingaspekt der Preispolitik und wie diese im Zusammenhang mit der Integration von CSR-Instrumenten gestaltet werden kann. Über eine Betrachtung des „gerechten Preises“ bis hin zur Entdeckung des Betriebes als einzelwirtschaftliche Einheit erläutert der Autor die Entwicklung der Preispolitik im historischen Kontext. Nicht nur durch die Einordnung der fairen Preispolitik im Bereich der Marketingethik wird dieser Marketingbereich als eine der schwierigsten ethischen Herausforderungen angesehen. Basierend auf dem Konzept Shared Value fordert der Autor, dass die CSR-Strategie gleichzeitig die Grundlage des Geschäftsmodells sein soll, um auf diese Weise einen Wettbewerbsvorteil zu erzielen. Mögliche Vorteile durch die ganzheitliche Integration von CSR werden anhand des Pricing aufgezeigt. Der Beitrag fokussiert sich auf die Phase der Preissetzung des Pricingprozesses und hierbei speziell auf die Auswahl der Preismetrik sowie die Entwicklung einer Preislogik. Der Autor argumentiert, dass nachhaltige Preise in engem Zusammenhang mit Fairness und Verhaltensforschung stehen und somit auf das sogenannte „Behavioural Pricing“ verwiesen werden kann. Hierbei kann insbesondere auf eine Akzeptanz höherer Preise aufgrund sozialer Verantwortungsübernahme (und nicht ausschließlich aufgrund der Profitmaximierung) verwiesen werden. Die Preismetrik als Bemessungsgrundlage steht insbesondere im Zusammenhang mit Nachhaltigkeit unter vielfältigen Einflussfaktoren, wobei die Kundensicht aus Fairnessgesichtspunkten der wichtigste zu sein scheint. Die Unterscheidung von Preismodellen in verbrauchsorientierte- und partizipative Preismodelle sowie Pakete und Flatrates birgt jeweils unterschiedliche Potenziale für nachhaltiges Konsumverhalten und Fairnessempfinden des Preises.

Die hohe Bedeutung der Preisbereitschaft der Kunden für den Erfolg einer Preisstrategie wird nachfolgend exemplarisch anhand der Zahlungsbereitschaft für nachhaltigen Kaffee dargestellt.

Corporate-Social-Responsibility-Produkte und Preisbereitschaft – die Van-Westendorp-Methode am Beispiel von nachhaltigem Kaffee (*Franziska Struve/Prof. Dr. Christopher Stehr*)

Mit Hilfe der Van-Westendorp-Methode zur Ermittlung der Zahlungsbereitschaft von Kunden zeigen die Autoren am Beispiel von nachhaltig produziertem Kaffee, wie die preisliche Ausgestaltung von nachhaltigen Produkten im Gegensatz zu konventionellen Produkten sein kann. Anhand einer Stichprobe von $n = 141$ Probanden werden die Preisober- und Preisuntergrenze sowie der Indifferenz- und der Penetrationspreis für Kaffee dargestellt. Die Erhebung differenziert zwischen konventionellem Kaffee sowie sozial und/oder ökologisch produziertem Kaffee. Abschließend werden die Möglichkeiten der Preisgestaltung von nachhaltigem Kaffee anhand der Preisspanne sowie der Differenzen des optimalen Preises zwischen nachhaltigem und nicht nachhaltigem Kaffee aufgezeigt.

Neben der Preispolitik bietet die Kommunikationspolitik eine weitere Möglichkeit der Ausgestaltung von CSR und Marketing. Welche Form der CSR-Kommunikation den größten Erfolg für Unternehmen erzeugt, wird im nachfolgenden Beitrag untersucht.

Tue Gutes und rede darüber? (*Dr. Laura Marie Schons*)

Die Autorin beschäftigt sich anhand einer dreistufigen feldexperimentellen Studie in Kooperation mit einem großen internationalen Handelsunternehmen mit der Frage der optimalen Ausgestaltung von CSR. Basierend auf dem CSR-Verständnis der ISO 26000 werden kosmetisches CSR, die Stakeholder-Theorie, Kundenskepsis im Zusammenhang mit sogenannten Greenwashing, Shared Value in die Betrachtung integriert. Diese resultiert in einer geteilten Verantwortung von Kunden und Unternehmen. Die hieraus resultierende Herausforderung nach aus Sicht der Stakeholder ausgewogenen CSR-Maßnahmen und einer angemessenen Kommunikation dieser (um Skepsis und Misstrauen zu vermeiden) bildet die Grundlage der vorliegenden Studie. Das Feldexperiment eins beschäftigt sich mit der Frage nach der Form des Engagements, dem sogenannten CSR-Mix bzw. CSR-Portfolio und der Auswahl der zu kommunizierenden Aktivitäten unter Berücksichtigung von konfliktierenden Stakeholderinteressen. Der Inside-out-Ansatz des CSR-Engagements, im Gegensatz zum weit verbreiteten Ansatz des Corporate Citizen als Grundlage von CSR, stellt hierbei ein erstes Ergebnis dar. Die Involvement-Strategie in den Stufen Information, Response und Involvement stellt das Kernthema des zweiten Feldexperiments ($n = 9000$) dar. Das dritte Feldexperiment ($n = 3000$) befasst sich mit der stark emotionalisierten Kommunikationsmethode des Storytellings. Hierbei gilt es zu hinterfragen, ob die bei CSR-Kommunikation vorherrschende Skepsis durch emotionalisierte Kommunikation verstärkt oder aufgehoben wird, also ob Storytelling eine effektive Methode der CSR-Kommunikation sein kann.

Die praktische Ausgestaltung von CSR-Kommunikation und die Messung des Erfolgs verschiedener Kommunikationsmaßnahmen wird im nachfolgenden Beitrag der BERA GmbH näher beleuchtet.

**Wirksamkeit von Corporate Social Responsibility – Kommunikationsmaßnahmen am Beispiel der BERA GmbH (Jacqueline Kögel/Franziska Struve/
Prof. Dr. Christopher Stehr)**

Wie kann man die Wirkung von CSR-Kommunikationsmaßnahmen auf Kunden und Mitarbeiter erfassen, messen und die Performance des eigenen Unternehmens nutzen?, ist die zentrale Frage dieses Beitrages, die hier beantwortet wird. Als konkretes Beispiel dient hier die BERA GmbH, wobei dabei sowohl monolog- als auch diskursorientierte Marketinginstrumente analysiert werden. Anhand eines konkreten und fortlaufenden Projektes, welches zum CSR-Portfolio des Unternehmens zählt und gleichzeitig als CSR sowie als Team-Building-Maßnahme genutzt wird, gibt das Unternehmen Einblicke in die potenzielle Wirkung der Kommunikation von CSR-Maßnahmen. Anhand eines Corporate-Volunteering-Projektes eines Hausbaus in Zusammenarbeit mit Habitat for Humanity erfolgt die Darstellung der Intention des Unternehmens. Außerdem werden Einblicke in die Durchführung und Wirkung dieser Maßnahmen gegeben.

Integration des Cradle-to-Cradle-Ansatzes in die Marketingkonzeption (Mara Brinkmann/Prof. Dr. Christoph Willers)

Der Beitrag zeigt auf, wie Marketing zu einem verstärkten Bewusstsein für C2C-CSR-Aktivitäten beim Endverbraucher beitragen kann. Corporate-Social-Responsibility-Aktivitäten zu nutzen, um eine höhere Preisbereitschaft beim Kunden zu erzeugen oder durch CSR Kosten einzusparen und somit eine (wahrgenommen) höhere Leistung zum gleichen Preis anzubieten, stellen zwei mögliche Ansätze von CSR dar. Der Fokus der Autoren liegt auf CSR-Aktivitäten im Cradle-to-Cradle-Ansatz (C2C). Mittels der Definition von vier Konsumtypen anhand der Dimensionen Loyalität und Wissen/Verständnis lassen sich solche klassifizieren, die für eine kommunikative Ansprache mittels des C2C-Ansatzes empfänglich sind.

Die Kommunikation von CSR-Maßnahmen wie nachhaltiger Wertschöpfung im Sinne des C2C-Prinzips kann hierbei eine Chance darstellen, Kundenloyalität durch eine verbesserte Einstellung gegenüber dem Unternehmen zu steigern. Zum einen kann der Konsumententyp B durch den Aufbau von Nachhaltigkeitswissen entsprechend der verbrauchergerechten CSR-Kommunikation von einer falschen zu einer echten Loyalität beeinflusst werden. Zum anderen kann Loyalität durch kognitive, affektive und konative Komponenten erhöht werden. Als zentraler Aspekt bei C2C-CSR-Aktivitäten kann auf die Notwendigkeit von Informationen von Dritten sowie einfach verständlicher Kommunikationsmittel, z. B. Zertifizierungen, verwiesen werden.

Welche Zertifizierungen den Verbraucher in welchem Maß beeinflussen untersucht der nachfolgende Beitrag.

Nachhaltiges Konsumentenverhalten – Welche Nachhaltigkeitssiegel beeinflussen den Verbraucher? (Benedikt Enders/Prof. Dr. Torsten Weber)

Die Autoren analysieren basierend auf der steigenden Bedeutung von umweltfreundlichen Produkten den Einfluss von Nachhaltigkeitssiegeln auf Verbraucher. Die Basis des

Diskurses bildet hierbei die Generationengerechtigkeit der Bedürfnisbefriedigungsmöglichkeiten. Transparenz und Glaubwürdigkeit werden als zentrale Aspekte eines guten CSR-Managements und der damit einhergehenden Kommunikation herausgestellt. Des Weiteren wird diskutiert, ob ein gesteigertes Umweltbewusstsein auch zu einem umweltbewussteren Konsumverhalten führt oder ob dieses durch Informationsasymmetrien nicht umgesetzt wird. An dieser Stelle greift die produktbezogene CSR-Kommunikation in Form von Nachhaltigkeitssiegeln. Diese lassen sich in die Kategorien: Öko/Umwelt, Sozial/Fair-Trade sowie Gesundheit/Herkunft unterteilen. Anhand von 13 ausgewählten Nachhaltigkeitssiegeln stellt der Beitrag die Bedeutung dieser Siegel vor.

CSR und Marketing
Nachhaltigkeit und Verantwortung richtig
kommunizieren

Stehr, C.; Struve, F. (Hrsg.)

2017, XX, 213 S. 35 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-662-45812-9