

# Marketing Review St. Gallen

4-2008

Öko als Luxus-Trend: Rosige Zeiten für die Vermarktung „grüner“ Produkte? + Understanding the Green Energy Consumer + Nachhaltige Unternehmen unter Innovationsdruck + Ecomagination – Ein Unternehmen positioniert sich nachhaltig + Club of Pioneers – nachhaltiger Dialog per Community Marketing + Klimaschutz beim Wohnen – schlummernde Potenziale wecken + Corporate Blogs – Kundendialog im Netz mit hohem Anspruch + Nachhaltiges Marketing im Schweizer Detailhandel: Das Beispiel Migros + Motivallianzen als Treiber des nachhaltigen Konsums

Eine Zeitschrift aus dem Gabler Verlag 70610



## Grüne Kunden



## Klimaschutz beim Wohnen – schlummernde Potenziale wecken

Die Erschließung von CO<sub>2</sub>-Einsparpotenzialen in Wohngebäuden bleibt hinter den ökologischen Notwendigkeiten und den ökonomischen Möglichkeiten zurück. Der Grund dafür sind oft Kommunikations- und Vermittlungsdefizite. Daraus ergibt sich ein Aktionsfeld der Diffusions- und Marketingforschung: Ratsam scheint ein Instrumentenmix zur Inszenierung früher Adaptionen und gezielten Bearbeitung von Diffusionsbarrieren.

Niko Paech

Wohngebäude sind inmitten der Handlungsfelder eines wirksamen Klimaschutzes von herausragender Bedeutung. Neben den beiden anderen zentralen Bereichen, nämlich Mobilität und Produktion im weitesten Sinne (unter Einbezug des Ernährungssektors), lässt sich Wohngebäuden zumindest in nördlichen Industrieländern etwa ein Drittel der von Menschen verursachten CO<sub>2</sub>-Emissionen zuschreiben. Der World Business Council for Sustainable Development (2007) schätzt in einer aktuellen Studie, dass direkt und indirekt sogar ein Anteil von zirka 40 % zu veranschlagen ist. In der Bundesrepublik Deutschland entfielen im Jahr 2005 über 90 % des Nutzenergiebedarfs privater Haushalte

auf die Wärmeversorgung (AG Energiebilanzen 2007).

Eine Erschließung der in Wohngebäuden vorhandenen Energieeinsparpotenziale würde neben einem hohen Klimaschutzbeitrag zur Belebung von Märkten und Branchen führen. Gemäß der bekannten Studie des Wuppertal Instituts für Klima, Umwelt, Energie (1999) könnten durch ein umfassendes Sanierungsprogramm schätzungsweise zwischen 380.000 und 430.000 neue Arbeitsplätze geschaffen werden. Dieser Effekt ist darauf zurückzuführen, dass die Wertschöpfungskette von Gebäudesanierungen einen hohen Grad an Komplexität aufweist. Das Spektrum an unterschiedlichen Dienst-

leistungen, Inputs und technologischen Innovationen, die hierzu notwendig sind, stimuliert über Zulieferketten entsprechende Multiplikator- und Spill-over-Wirkungen.

Umso erstaunlicher ist es, dass die Sanierungsrate in Deutschland laut Bundesministerium für Wirtschaft und Technik (2006, S. 61) bislang bei rund 1,3 Prozent lag, mit abnehmender Tendenz. Anzustreben wäre aus ökologischer und ökonomischer Sicht eine Sanierungsquote von drei bis fünf Prozent. Die Erschließung der hohen Energieeinsparpotenziale in Wohngebäuden scheitert angesichts langfristig steigender Energiepreise oft nicht mehr an fehlender Rentabilität. Zudem existieren Förderangebote der Kreditanstalt

für Wiederaufbau (KfW), die Finanzierungsengpässe mildern und die Rentabilität durch Zinsvergünstigungen steigern. Auch ein Mangel an praktikablen und ausgereiften technischen Lösungen, Konzepten und Beratungsangeboten, deren Inanspruchnahme zum Teil durch das Bundesamt für Ausfuhr (BAFA) gefördert wird, lässt sich kaum konstatieren. Weiterhin tragen energetische Sanierungen zu einer Wertsteigerung von Gebäuden bei. Sie lassen sich überdies mit anderen Sanierungsschritten koppeln, insbesondere solchen, die um der Vermeidung oder Beseitigung von Bauschäden willen ohnehin auszuführen wären. Es liegt die Hypothese nahe, dass die mangelnde Verbreitung von Klimaschutzmaßnahmen nicht allein mittels traditionell ökonomischer Nutzen-Kosten-Kalküle erklärbar ist. Vonnöten sind auch diffusionstheoretische, (kultur-)soziologische und umweltpsychologische Ansätze.

### Erlebnisorientierter Konsum basiert auf Gefühlserfolg

Unter Berufung auf die Studie des WBCSD (2007) verweist der Rat für Nachhaltige Entwicklung (2007) darauf, dass „die Einschätzungen darüber, welchen Anteil Gebäude an den steigenden CO<sub>2</sub>-Emissionen haben, deutlich an der Realität vorbei“ gehen. Im Rahmen der Studie wurden zwischen November 2006 und Februar 2007 per Telefoninterview 1423 Experten (Architekten, Planer, Designer, Gebäudemanager, Betreiber, Vermieter, sogenannte „Contracter“ etc.) aus acht Ländern befragt. Durchschnittlich schätzten die Fachleute den Anteil der durch Gebäude verursachten CO<sub>2</sub>-Emissionen auf 19%, obwohl er nach Einschätzung des WBCSD (2007, S. 2) bei mindestens 40% liegt. Umgekehrt wurden die Kosten des Klimaschutzes im Gebäudebereich drastisch überschätzt. Der WBCSD veranschlagt in Industrieländern durchschnittlich 5% höhere Kosten für einen sinnvollen Effizienzstandard. Demgegenüber schätzten die in Deutschland befragten Experten und Entscheidungsträger die zusätzlichen Kosten auf durchschnittlich 17%.

Offenkundig lässt sich die geringe Verbreitung von gebäudebezogenem Klimaschutz als Problem einer nicht hinreichend wirksamen

Vermittlung und Kommunikation auffassen. Das Versagen üblicher Nutzen-Kosten-Betrachtungen auf Basis objektivierbarer Entscheidungsvariablen verlangt nach theoretischen Zugängen, die zu erklären vermögen, inwieweit auch interpretative Motivkategorien den Mangel an „Aufmerksamkeit“ (Franck 1998) für dieses Thema bedingen. Hier bietet sich die von Schulze (2003) vorgeschlagene Unterscheidung zwischen „objektiver“, „symbolischer“ und „subjektiver Steigerung“ als Systematik an. Während die erstgenannte auf den technisch-funktionalen Eigenschaften eines Produktes basiert, stellen symbolische Charakteristika die Kommunikationsfunktion – „Produkte als Botschaften“ (Karmasin 2003) – in den Vordergrund. Die dritte Steigerungsdimension zielt darauf, „durch die Aneignung eines Konsumgutes Empfindungen in sich hervorzurufen“, das heißt, „beim erlebnisorientierten Konsum spielt der Gefühlserfolg die Hauptrolle“ (Schulze 2003, S. 56).

Innerhalb einzelner Konsumfunktionen sind jeweils unterschiedliche Motive und Werthaltungen möglich, wie die objektivierbaren, also messbaren Eigenschaften einer Photovoltaikanlage zeigen. Mancher Hausbesitzer investiert in so eine Anlage wegen des messbaren CO<sub>2</sub>-Minderungseffekts (Umweltbewusstsein), ein anderer wegen einer Rendite infolge der Einspeisevergütung (Investitionscharakter). Ähnliches gilt für die eher extrovertierte symbolische (Botschaft) und die tendenziell introvertierte subjektive Funktion (emotionale Steigerung). Für alle drei Gruppen von Konsum-

### „Neben ‚Barrieren des Wollens‘ gibt es anscheinend auch Informationsdefizite unterschiedlicher Art.“

funktionen gilt, dass ihre Analyse an die Grenzen des methodologischen Individualismus stoßen kann. Die kulturelle Aufladung von Konsumobjekten – davon sind gerade Gebäude als besonders sichtbare Artefakte betroffen – bedingt eine Akzentverlagerung zu symbolischen und subjektiven Funktionen. Aber damit rückt die Charakterisierung des Konsumenten als „soziales Wesen“ (Karmasin 2003, S. 29) in den Fokus. Sowohl symbolische und emotionale als auch moralische Sinnzuweisungen (Um-

weltbewusstsein) sind das Resultat sozialer Interaktionen.

Neben „Barrieren des Wollens“ scheinen auch Informationsdefizite unterschiedlicher Art von Belang zu sein. Gerade Maßnahmen zur energetischen Optimierung der Gebäudehülle und der Haustechnik weisen den Charakter sogenannter „Erfahrungsgüter“ (Nelson 1970) auf. Damit sind Konsum- oder Investitionsobjekte gemeint, deren Qualitätsmerkmale sich erst nach einer längeren Nutzungsphase offenbaren. Deshalb implizieren sie für Nachfrager ein Entscheidungsproblem unter Unsicherheit. Letzteres kann, insoweit es auf asymmetrische Informationsverteilungen zurückzuführen ist, dadurch gemildert werden, dass potenzielle Adopter aus den Erfahrungen bereits erfolgter Übernahmeentscheidungen lernen. Derartige Lernprozesse setzen eine nachfrageseitige Vernetzung und/oder entsprechende Kommunikationskanäle voraus und verweisen somit ebenfalls auf interaktive Prozesse. Anbieter können sich diese zunutze machen, indem sie durch nicht opportunistisches Verhalten in eine hohe Reputation investieren. Aber die Voraussetzungen für einen derartigen „Goodwill“-Mechanismus, der Vertrauen schafft (Paech 1989, S. 390 f.; Tolle 1994, S. 8; Adler 1996, S. 90 f.), sind im Gebäudebereich nicht immer erfüllt. Die Qualitätsunsicherheit verschärft sich, weil die Märkte für Dämmverfahren und -materialien, aber auch für haustechnische Lösungen (Heizungssysteme, Anlagen zur Nutzung regenerativer Lüftungsanlagen etc.) einer hohen Innovationsdynamik unterworfen sind. Dies bedeutet erstens, dass auch Anbieter mit Qualitätsunsicherheit konfrontiert sein können und

erschwert zweitens nachfrageseitige Lernprozesse. Weiterhin erstreckt sich die Qualitätsunsicherheit nicht nur auf die Rentabilität, sondern auch die fehler- bzw. störungsfreie Funktion (zum Beispiel bei Wärmepumpen und bestimmten Dämmverfahren) und die Abwesenheit unerwünschter Nebenfolgen, wie Schimmel oder Ausdünstungen.

Daneben wird die Installation, beispielsweise von Heizungsanlagen, bzw. die Qualität der Bauausführung, zum Beispiel beim Einbringen der Wärmedämmung, zu einem zusätzlichen Unsicherheitsfaktor. Er weist Parallelen zum sogenannten „Principal Agent“-Problem (Jensen/Meckling 1976) auf, insbesondere dort, wo sich die Konsequenzen

unsachgemäß erbrachter Leistungen (wie zu hohe Energieverbräuche infolge einer lückenhaften Wärmedämmung) erst mit großer Verzögerung zeigen und zudem ex post nur schwer der (Fehl-)Leistung eines bestimmten Anbieters zuzurechnen sind.

Eine dritte Kategorie möglicher Umsetzungshürden speist sich aus finanziellen (Investitionssumme), logistischen (mangelnde Kompetenz bei Planern und Handwerkern oder Verfügbarkeit geeigneter Lösungen) oder institutionellen (zum Beispiel Denkmalschutz) Engpässen. Aber auch die Wahrnehmung derartiger „Barrieren des Könnens/Dürfens“, die zunächst wie objektive Fakten erscheinen, dürfte oft in Informationsdefiziten liegen. Wenn vorhandene Förderprogramme, kompetente Anbieter und adäquate Problemlösungen nicht hinreichend bekannt sind, fällt die zu meisternde Herausforderung erneut auf die Ebene der Kommunikation zurück. Selbst Situationen, in denen als zu lang empfundene Amortisationszeiten explizit als Hinderungsgrund angegeben werden, werfen die Frage auf, ob es sich dabei um objektive Restriktionen oder schlicht das Resultat einer Prioritätensetzung zugunsten anderer Ausgaben handelt. Die Investition in einen luxuriösen PKW, ein teures Mobiliar oder einen Urlaub amortisiert sich schließlich auch nie in Form eines mo-

netären Rückflusses, sondern als hoher Nutzen, der mit dem betreffenden Objekt bzw. Erlebnis assoziiert wird. Insoweit es sich dabei um nichts anderes als Konstruktionsleistungen handelt, sind derartige Prioritätensetzungen kein Fixum, sondern von sozialen Kontexten der Sinnzuweisung und Interpretation abhängig.

Somit verweisen (direkt oder indirekt) alle drei Typen von Diffusionshürden auf eine Berücksichtigung sozialer Interdependenzen. Deren Analyse setzt voraus, die Charakteristika des relevanten sozialen Systems, der Kommunikationskanäle, der jeweiligen Klimaschutzlösung und das bereits erreichte Diffusionsstadium zu berücksichtigen. Unter der Annahme sozial interdependenter Entscheidungskalküle hängt das Verhalten eines

**„LOHAS könnten eine Scharnierfunktion übernehmen, um als innovative oder frühe Adopter eine Diffusionsdynamik zu entfachen.“**

Individuums von den beobachtbaren Entscheidungen anderer Systemmitglieder ab. „Diffusion is the process by which an innovation is communicated through certain channels over time among the members of a social system. It is a special type of communication, in that the messages are concerned with new

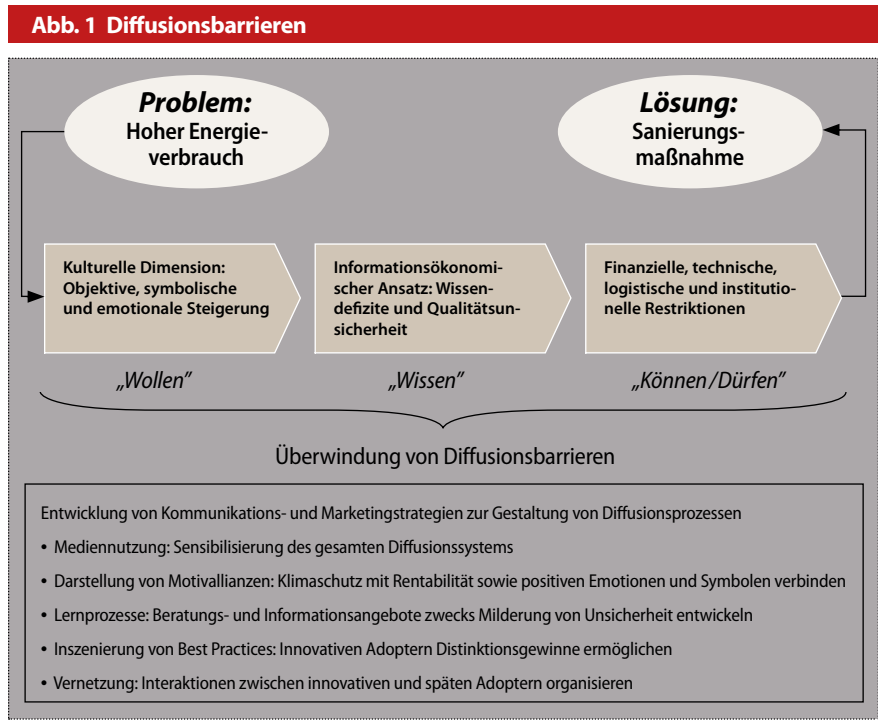
ideas. *Communication* is a process in which participants create and share information with one another to reach a mutual understanding“ (Rogers 1995, S. 5; Hervorhebung im Original).

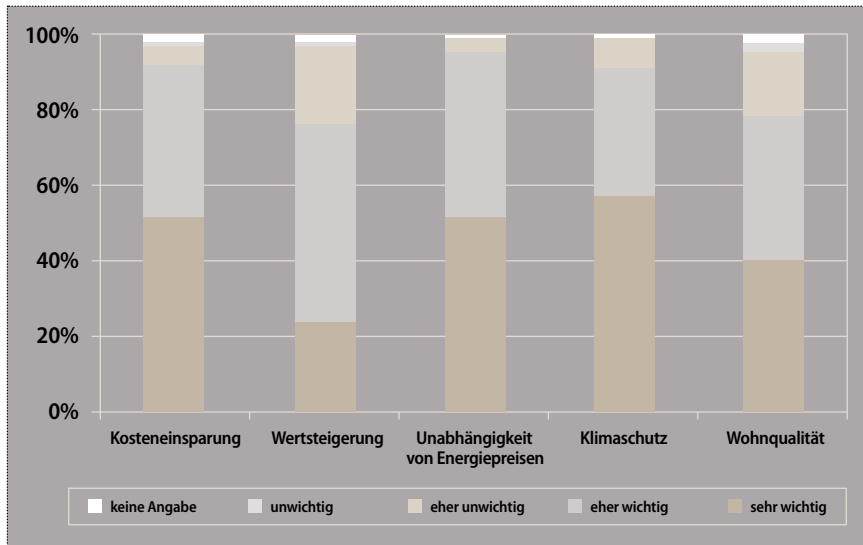
**Diffusionsforschung, Informationsökonomik und Marketing**

Die Annahme sozial interdependenter Entscheidungskalküle lässt sich, wie oben gezeigt, sowohl auf Basis des „symbolischen Interaktionismus“ (Blumer 1986) als auch informationsökonomisch rechtfertigen. Schelling (1978, S. 102 ff.) modelliert diese Interdependenz, indem er für jeden potenziellen Adopter des sozialen Systems eine Mindestanzahl an beobachteten Anwendungen anderer Adopter unterstellt, die erreicht sein muss, damit er zur eigenen Übernahme bereit ist. Wenn diese individuellen Schwellenwerte normal verteilt sind, kann unter bestimmten Bedingungen eine sich selbst tragende Diffusionsdynamik ausgelöst werden. Sie gleicht einer „sozialen Kettenreaktion“, die jedoch voraussetzt, dass bereits eine ausreichende Anzahl an Übernahmen erfolgt ist. Diese Bedingung kann im günstigsten Fall dadurch erfüllt sein, dass hinreichend viele innovative oder risikofreudige Adopter auch dann investieren, wenn noch keine vorherigen Übernahmen erfolgt sind. Derartige „Vorreiter“ motivieren jene nachfolgenden Adopter, die ihre Übernahme zwar davon abhängig machen, nicht die ersten Anwender zu sein, aber einen relativ geringen Schwellenwert aufweisen. Wenn auf diese Weise die Anzahl der beobachtbaren Adoptionen steigt, kann dies weitere Adopter motivieren, deren höherer Schwellenwert damit erreicht wird. Auf diese Weise wird das nächst höhere Niveau an Schwellenwerten erreicht, womit weitere Adoptionen induziert werden, die ihrerseits weitere Übernahmen auslösen.

**Pioniere wollen als solche wahrgenommen werden**

Wie kann es gelingen, die für diesen positiven Rückkoppelungsprozess erforderliche „kritische Masse“ an Pionieren und frühen



**Abb. 2 Motive für gebäudebezogenen Klimaschutz bei frühen Adoptern**

Adoptern zu aktivieren? Welche Zielgruppen wären dafür prädestiniert und mittels welcher Maßnahmen kann deren Übernahme stimuliert werden? Zunächst liegt die Vermutung nahe, dass innovative Adopter bestrebt sind, durch die Wahrnehmung als „Pionier“ symbolische Distinktionsgewinne zu erzielen. In diesem Fall könnten undifferenzierte Maßnahmen der Massenkommunikation eine den Diffusionsprozess lähmende Pattsituation herbeiführen: Einerseits verlieren innovative, auf das Image des Vorreiters bedachte Adopter den Anreiz zur frühen Übernahme, wenn sie sich nicht symbolisch „von der Masse absetzen“ können. Andererseits lassen sich die anderen Nachfrager – ganz gleich wie umfangreich und optimiert die Kommunikationsmaßnahmen auch sein mögen – ohnehin nur unter der Bedingung, nicht die ersten Anwender zu sein, motivieren. Folglich ist ein Instrumentenmix notwendig: Er muss erstens die Inszenierung früher Adoptionen als Pionierleistung erlauben und zweitens gezielt die für diesen Adressatenkreis wirksamen Diffusionsbarrieren bearbeiten bzw. an Motivkonstellationen anknüpfen, deren Aktivierung auch jenseits sozialer Interaktionen eine Adoption induzieren könnte.

Innerhalb des vom BMBF geförderten Forschungsprojektes GEKKO (Gebäude, Klimaschutz und Kommunikation) werden exemplarisch in einer dafür geeigneten Kommune (Oldenburg) Informations- und Kommunikationsmodule erprobt. Sie richten sich an

Probanden, die aufgrund eines auffälligen Interesses an diesem Thema eine Eignung als frühe Adopter vermuten lassen. Neben einer Beratungskampagne und einem Klimaschutzwettbewerb wurde eigens ein TV-Magazin beim Lokalfernsehen konzipiert und eine Medienpartnerschaft mit der wichtigsten Tageszeitung eingegangen, um innovative Adopter präsentieren zu können. Im Rahmen gezielter Informationsangebote für Proban-

den, die bereits ein fortgeschrittenes Stadium des individuellen Adoptionsprozesses erreicht haben, wurden Befragungen durchgeführt, um u. a. Hinweise auf mögliche Motivationen zu ermitteln.

Auffällig ist dabei ein hoher Stellenwert des Klimaschutzes um seiner selbst Willen sowie die Bedeutung weiterer Beweggründe, welche auf eine Relevanz von Motivallianzen schließen lassen. Damit gerät sowohl das eindimensionale Bild des „Ökofreaks“ als auch das des allein an Kostenminimierung interessierten Investors ins Wanken. Sichtbar wird vielmehr die Kontur eines Lebensstils, der Nachhaltigkeit, Lebensqualität und ökonomische Erwägungen pragmatisch auszugleichen versucht. Parallelen zur Gruppe der sogenannten „LOHAS“ (Wenzel/Rauch/Kirig 2007) sind damit unübersehbar, wenngleich gesundheitliche Aspekte in der GEKKO-Befragung nicht explizit enthalten sind. Es steht allerdings außer Frage, dass gerade energetische Optimierungen im Wohnbereich untrennbar mit Potenzialen der Wohngesundheit und des Raumklimas (Paech 2005, S. 195) verbunden sind. Ebenfalls erfragt wurden die von den Probanden als relevant erachteten Hindernisse. Hier bestätigt sich der informationsökonomische Ansatz, insbesondere die Notwendigkeit von Vernetzungs-



und Kommunikationsinstrumenten, die nachfrageseitiges Lernen zur Milderung der Qualitätsunsicherheit begünstigen.

### LOHAS könnten als innovative Vorreiter fungieren

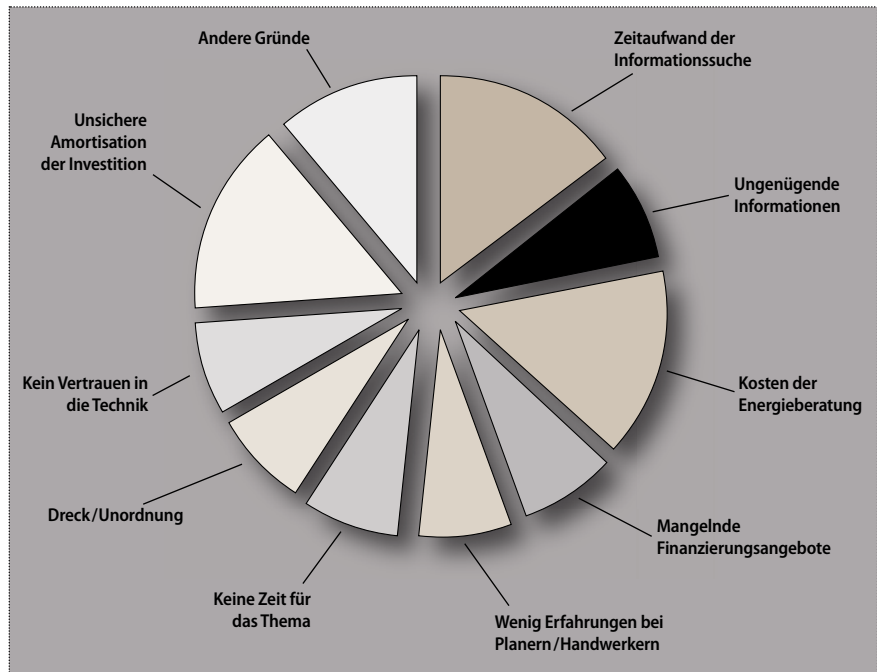
Klimaschutz im Gebäudebereich kann an Diffusionshürden des „Wollens“, „Wissens“ und „Könnens“ scheitern. Deren Analyse und konstruktive Verarbeitung zu wirksamen Kommunikationsinstrumenten stellt neue Herausforderungen an die Diffusions- und Marketingforschung. Eine Scharnierfunktion kommt der gezielten Aktivierung solcher Zielgruppen zu, die als innovative oder frühe Adopter prädestiniert sind, um darauf aufbauend eine Diffusionsdynamik zu entfachen. Die empirischen Resultate des Forschungsprojektes GEKKO unterstreichen, dass insbesondere LOHAS diese Rolle zukommen könnte.

Es besteht weiterer Forschungsbedarf: Wie wirken sich die Merkmale des mit LOHAS assoziierten Lebensstils – er wurde bislang vornehmlich in Bezug auf Ernährung und andere Konsumobjekte mit Low-Involvement-Charakter thematisiert – auf den High-Involvement-Bereich des Bauens/Sanierens aus? Wie lassen sich die unterschiedlichen Motivlagen weiterer Akteure entlang der Wertschöpfungskette des klimaschonenden Bauens/Sanierens (Vermieter, Wohnungsgesellschaften etc.) in die Analyse des Diffusionsgeschehens einbinden? Ein weiterer Beitrag des Projektes besteht deshalb in der Differenzierung und Fundierung unterschiedlicher Interaktionslogiken, insbesondere dem symbolischen und informationsökonomischen Interaktionismus.

#### Literatur:

- Adler, J. (1996): Informationsökonomische Fundierung von Austauschprozessen: Eine nachfrageorientierte Analyse, Wiesbaden.
- AG Energiebilanzen (2007): VDEW-Materialien zum Endenergieverbrauch 2005, in: <http://www.ag-energiebilanzen.de/> [Zugriff: 12.10.2007]
- Blumer, H. (1986): Symbolic Interactionism: Perspective and Method, Berkeley/Los Angeles.
- Bundesministerium für Wirtschaft und Technik (2006): Nationaler Energieeffizienz-Aktionsplan (EEAP) der Bundesrepublik Deutschland, Berlin.

Abb. 3 Umsetzungshindernisse für Klimaschutz im Wohnbereich



Franck, G. (1998): Ökonomie der Aufmerksamkeit, München.

Jensen, M./Meckling, W. (1976): Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs, and ownership structure, in: *Journal of Financial Economics*, 3, 4, S. 305-360.

Karmasin, H. (2003): Produkte als Botschaften, Frankfurt/Wien.

Nelson, P. (1970): Information and Consumer Behavior, in: *Journal of Political Economy*, 78, S. 311-329.

Paech, N. (1989): Umweltbewusstsein, Qualitätsunsicherheit und die Wirkung einer Emissionspublizität, in: *Zeitschrift für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften*, 109, 3, S. 385-398.

Paech, N. (2005): IBW – Regionale Dienstleistungsnetzwerke für nachhaltiges Bauen und Wohnen, in: Fichter, K./Paech, N./Priem, R. (Hrsg.), *Nachhaltige Zukunftsmärkte. Orientierungen für unternehmerische Innovationsprozesse im 21. Jahrhundert*, Marburg, S. 191-202.

Rat für nachhaltige Entwicklung (2007): Presseerklärung zur Energieeinsparung in Wohngebäuden, in: [http://www.nachhaltigkeitsrat.de/aktuell/news/2007/05-09\\_07](http://www.nachhaltigkeitsrat.de/aktuell/news/2007/05-09_07) [Zugriff: 05.09.2007].

Rogers, E. (1995): *The Diffusion of Innovations*, New York.

Schelling, T. C. (1978): *Micomotives and Marcobehavior*, New York/London.

Schulze, G. (2003): *Die Beste aller Welten*, München/Wien.

Tolle, E. (1994): Informationsökonomische Erkenntnisse für das Marketing bei Qualitätsunsicherheit der Konsumenten, in: *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 46, 11, S. 926-938.

Wenzel, E./Rauch, C./Kirig, A. (2007): Zielgruppe LOHAS. Wie der grüne Lifestyle die Märkte erobert, in: <http://www.zukunftsinstitut.de> [Zugriff: 20.04.2007].

World Business Council for Sustainable Development – WBCSD (2007): *Energy Efficiency in Buildings. Business Realities and Opportunities*, in: <http://www.wbcscd.org> [Zugriff: 08.04.2007].

Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie (1999): *Gebäudesanierung – Eine Chance für Klima und Arbeitsmarkt*, Studie im Auftrag der IG Bauen-Agrar-Umwelt und Greenpeace e. V., Hamburg.

#### Autor

##### PD Dr. Niko Paech

Institut für BWL und Wirtschaftspädagogik,  
Carl von Ossietzky Universität Oldenburg  
E-Mail: [niko.paech@uni-oldenburg.de](mailto:niko.paech@uni-oldenburg.de)