

CAUSE-RELATED MARKETING

Kompakte Einblicke aus 20 Jahren Green MBA
Tools - Praxis - Expert*innen

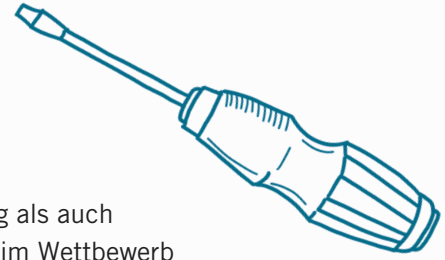
15/20



CAUSE-RELATED MARKETING

Zusammenarbeit von Unternehmen mit gemeinnützigen Organisationen

DAS TOOL



Sowohl die Nachfrage nach erhöhter sozialer Unternehmensverantwortung als auch die Nachfrage nach strategischer Markenführung zwecks Differenzierung im Wettbewerb haben in den letzten Jahren stetig zugenommen (vgl. Ghanbarpour & Gustafsson 2022, 471). Eine Möglichkeit, Corporate Social Responsibility (CSR) und Markenführung zu verknüpfen, ist das sogenannte Cause-related Marketing (CrM).

Dabei beschreibt CrM “the process of formulating and implementing marketing activities that are characterized by an offer from the firm to contribute a specified amount to a designated cause when customers engage in revenue-providing exchanges that satisfy organizational and individual objectives” (Varadarajan & Menon 1988, 60). Das bedeutet, dass beim Erwerb eines Produkts oder einer Marke automatisch eine Spende an einen wohltätigen Zweck („cause“) bzw. eine gemeinnützige Organisation geht (vgl. Oloko & Balderjahn 2009, 235). Somit strebt CrM zwei Ziele an: die Unterstützung von wohltätigen Zwecken und gleichzeitig die Verbesserung der Unternehmensleistung (vgl. Varadarajan & Menon 1988, 59 f.).

Nach Vrontis et al. (2020) zeigen Kund*innen ein höheres Interesse für Unternehmen, welche sich für soziale oder Umweltbelange einsetzen. Doch die bloße Unterstützung von wohltätigen Zwecken reicht nicht aus, um positive Reaktionen bei den Verbraucher*innen hervorzurufen (vgl. Barone et al. 2000, 258). Im Rahmen einer Studie stellten Barone et al. (2000) fest, dass entscheidend ist, (1) wie Verbraucher*innen die Unternehmensmotivation hinter den CrM-Aktivitäten wahrnehmen (vgl. ebd., 249) und (2) inwieweit Kompromisse aufgrund von Preis- und/oder Leistungsunterschieden erforderlich sind (vgl. ebd., 253). Lediglich bei moderaten Leistungs- oder Preiskompromissen zwischen Produkten hat die Größe des CrM-Motivationsvorteils einen starken Einfluss auf die Wahl. Ist ein Produkt mit CrM-Motivationsvorteil deutlich teurer oder geht mit großen Leistungseinbußen im Vergleich zu einem Produkt ohne CrM-Strategie einher, so spielt die Größe des CrM-Motivationsvorteils einen sehr geringen Einfluss (vgl. ebd., 258).

Da Unternehmen und gemeinnützige Organisationen möglicherweise verschiedene Zielsetzungen verfolgen, sollte bei Kooperationsschließung die Relevanz und Sinnhaftigkeit der Zusammenarbeit geklärt und sichergestellt werden, dass ein tatsächlich positiver sozialer oder ökologischer Beitrag erzielt wird (vgl. Meffert & Holzberg 2009, 52 f.). Dabei hilft es, die Intentionen der Zusammenarbeit transparent und nachvollziehbar auch nach außen zu kommunizieren (vgl. ebd., 49 ff.).

Das Konzept des CrM verknüpft somit Themen gesellschaftlicher Unternehmensverantwortung und der Markenführung, indem Unternehmen für wohltätige Zwecke spenden und dies mit der Marke in Beziehung gesetzt wird (vgl. Oloko & Balderjahn 2009, 235).

SCHLAGWÖRTER

- Soziale Unternehmensverantwortung
- Werteorientiertes Marketing
- Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und gemeinnützigen Organisationen

WAS ES BRAUCHT

- ☐ Klare strategische Ausrichtung
- ☐ Transparenz und Nachvollziehbarkeit
- ☐ Glaubwürdige und authentische Partnerschaften

WOLFGANG SCHÖTZ

DIE EXPERTEN



„Durch das Krombacher Regenwald-Projekt konnten wir eine Win-Win-Situation schaffen: Einerseits leisteten wir einen wichtigen Beitrag zum Erhalt der Biodiversität, andererseits steigerten wir die positive Ausstrahlung der Marke Krombacher.“

WOLFGANG SCHÖTZ

Wolfgang Schötz ist Chief Sustainability Officer der Krombacher Brauerei. Der studierte Finanz- und Marketingfachmann blickt auf eine lange, erfolgreiche Laufbahn bei verschiedenen Brauereien zurück. Er sammelte Erfahrungen im Vertrieb und Marketing und initiierte in den 2000er-Jahren das Krombacher Regenwald-Projekt. Seine Besuche des Regenwald-Projektes im Länderdreieck zwischen der Demokratischen Republik Kongo, Kamerun und der Zentralafrikanische Republik (ZAR) und die Begegnungen mit Menschen und Tieren vor Ort schärften sein Bewusstsein immer weiter, sodass er 2018 der Unternehmensleitung die Idee des Aufbaus einer Stabstelle Nachhaltigkeitsmanagement unterbreitete. Nach erfolgreicher Überzeugung wurde Wolfgang Schötz Leiter der Abteilung.

Wolfgang Schötz ist Absolvent des MBA Sustainability Management. „Wir müssen uns auch als Unternehmen weiterentwickeln und das erworbene Fachwissen hilft mir, professionell zu argumentieren. Vorher war ich nicht sattelfest. Mein Studium bringt dem Unternehmen äußerst große Nutzen.“ So konnte der Nachhaltigkeitsbeauftragte beispielsweise mit seinem neu erworbenen Wissen zu Energie- und Ressourcenmanagement die Photovoltaik-Anlage bei Krombacher anstoßen.



FREDERIK LIPPERT



Frederik Lippert verantwortet die externe Kommunikation des Heiztechnikspezialisten Vaillant Group. Zuvor war er für Ketchum Pleon, einer der führenden Kommunikationsberatungen Europas, und das Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie tätig. Am Centre for Sustainability Management (CSM) lehrt Frederik Lippert Storytelling und Nachhaltigkeitskommunikation im MBA Sustainability Management und den Zertifikatskursen.

WEBSITE

Wolfgang Schötz berichtet auf der Seite der Leuphana Universität Lüneburg über das Projekt:



DAS KROMBACHER REGENWALD-PROJEKT

Wie sich Krombacher das Konzept des Cause-related Marketings zunutze machte

DIE PRAXIS

Krombacher ist eine der renommiertesten deutschen Brauereien mit Sitz in Kreuztal, Nordrhein-Westfalen. Gegründet im Jahr 1803, hat sich Krombacher zu einer der führenden Brauereien in Deutschland und weltweit entwickelt. Als Familienunternehmen spielt die Nähe zur Natur sowie nachhaltiges Wirtschaften und Handeln seit jeher eine große Rolle. 2011 veröffentlichte Krombacher als erste nationale Brauerei einen Nachhaltigkeitsbericht. Mit einer der bisher größten und bekanntesten Umwelt- und Werbeaktion in Deutschland setzten Krombacher und der WWF 2002 neue Standards in der Werbeindustrie. Doch wie kam das Krombacher Regenwald-Projekt zustande?

Im Jahr 2001 führte Krombacher eine Reorganisation im Führungsteam durch. In diesem Zusammenhang wurde eine neue Position für den Geschäftsbereich Marketing geschaffen. Dies ging mit einer eingehenden Analyse des Marktes, des Wettbewerbs sowie der eigenen Kommunikations- und Aktivierungsstrategie einher.

Basierend auf den Ergebnissen dieser Analyse entschied Krombacher, herkömmliche Marketingmethoden und bestehende Branchenkonventionen wie beispielsweise Kastenzugaben und Verlosungen am Point of Sale (PoS) hinter sich zu lassen. Stattdessen suchte die Brauerei nach neuen Kommunikationswegen und unkonventionellen Ansätzen, um seine Marke mit neuen, frischen Werten aufzuladen. Ziel des visionären Marketingprojektes war es, die Naturpositionierung hervorzuheben, einen überzeugenden Hard-Selling-Charakter aufzuweisen und zugleich einen positiven sozialen Impact zu erzielen, um so eine verstärkte Markenloyalität zu erreichen. Und so machte sich Krombacher das Konzept des Cause-related Marketings zunutze:

Die Konzeption einer CrM- Strategie mit dem WWF

Die Entwicklung des Projekts begann mit der Recherche möglicher Themen, Kooperationspartner, Kommunikationsideen und Testimonials. Aufgrund von Krombachers langjähriger Naturausrichtung strebte das Unternehmen eine Zusammenarbeit mit dem WWF an und präsentierte der internationalen Natur- und Umweltschutzorganisationen erste Grobkonzeptionen. Daraufhin stellte der WWF ein erstes Proposal für ein Naturschutzprojekt vor:

Die durch den Verkauf generierten Gelder sollten dem Naturschutzgebiet Dzanga-Sangha zugutekommen. Das Projektgebiet befindet sich in der Zentralafrikanischen Republik (ZAR) im Länderdreieck zwischen der Demokratischen Republik Kongo, Kamerun und der ZAR. Bei Dzanga-Sangha handelt es sich um eines der letzten großen Primärwaldmassive des Landes, das für seine reiche Biodiversität und seine einzigartige Tierwelt bekannt ist.



Quelle: Krombacher



Ein umfassendes Projekt-Konzept mit einer ersten Kommunikationsstrategie wurde aufgesetzt und so entstand schließlich die Idee: „Mit jedem Kasten Krombacher schützen Sie 1 m² Regenwald“.

Doch bevor die Idee in die Umsetzung ging, sollte eine Marktforschung Aufschluss über den Kommunikationsansatz geben. Als potenziell bedeutender Kritiker wurde auch Greenpeace um eine Stellungnahme gebeten, die überraschenderweise ebenfalls positiv ausfiel. Es folgten Kalkulationen, wie es gelinge, möglichst große Teile des Naturschutzgebietes zu schützen. Des Weiteren wurden Kommunikationsstrategien, die das Kernziel in leichter Sprache und Form über die klassischen Kommunikationskanäle – wie TV, Funk, Print, Großflächenplakatierung – kommunizieren, entwickelt. Um Transparenz zu gewährleisten, wurden bereits im Vorfeld sämtliche Kosten, einschließlich der Kosten für die Schutzmaßnahmen sowie die Lizenzkosten für den WWF, offengelegt. Als Markenbotschafter konnte Günther Jauch gewonnen werden. Die Kampagne lief bis 2008 noch mit weiteren Prominenten wie Steffi Graf, Rudi Völler, Ottfried Fischer oder Dirk Steffens.

Herausforderungen

Während des Projektes stand Krombacher auch vor Herausforderungen: Eine wichtige Hürde war die Anpassung des deutschen Wettbewerbsrechts. Zum Zeitpunkt der Kampagnenplanung erlaubte das deutsche Wettbewerbsrecht lediglich Kopplungsangebote – z. B. kaufe 1 Kasten Bier + 1 Flaschenöffner – jedoch keine Kopplung mit immateriellen Gütern – z. B. kaufe 1 Kasten Bier + Schutz von 1m² Regenwald. Entschlossen und mit dem Ziel, erweiterte Chancen für die Förderung von Umwelt- und Naturschutzprojekten zu bekommen, versuchte Krombacher, Änderungen bei der Gesetzgebung zu bewirken, denen 2006 durch den Bundesgerichtshof stattgegeben wurde.

Erfolgreiche Umsetzung mit langfristigem Potenzial

Insgesamt erfreute sich die Kampagne hoher Zustimmung der Konsument*innen und überstieg sogar die vertrieblischen Erwartungen bezüglich der Absatzsteigerung, der Kaufbereitschaft und des Marktanteils. Die erfolgreiche Umsetzung des Projekts ermöglichte es Krombacher, dem WWF erheblich mehr finanzielle Unterstützung zu bieten als ursprünglich geplant. Es folgten weitere Durchläufe. Darüber hinaus setzte die Idee der Stiftungsgründung ein erstes Signal für eine langfristige Unterstützung. Der juristische Durchbruch im Frühjahr 2006 führte dazu, dass die Projektidee von anderen Markenherstellern adaptiert und für die eigenen Zwecke modifiziert wurde. Somit hat Krombacher ganz entscheidend zu neuen, branchenweiten CSR-Maßnahmen, die sowohl im Umwelt- und Naturschutzbereich als auch in sozialen Themen einen Beitrag leisten, beigetragen. Das Projektgebiet Dzanga-Sangha, das zu den bedeutendsten Ökosystemen der Erde gehört, hat mittlerweile den Status als UNESCO Weltnaturerbe erhalten.

LITERATUR

- Barone, M. J.; Miyazaki, A. D. & Taylor, K. A. (2000): The influence of cause-related marketing on consumer choice: does one good turn deserve another?, *Journal of the academy of marketing Science*, Vol. 28, No. 2, 248–262.
- Ghanbarpour, T. & Gustafsson, A. (2022): How do corporate social responsibility (CSR) and innovativeness increase financial gains? A customer perspective analysis, *Journal of Business Research*, Vol. 140, 471–481.
- Meffert, H. & Holzberg, M. (2009): Cause-related Marketing. Ein scheinheiliges Kooperationskonzept?, *Marketing Review St. Gallen*, Vol. 26, 46–53.
- Oloko, S. & Balderjahn, I. (2009): „Cause related Marketing als Instrument zur strategischen Unternehmensführung“, in: Hünenberg, R. & Mann, A. (Hrsg.): *Ganzheitliche Unternehmensführung in dynamischen Märkten*. Wiesbaden: Gabler Verlag, 233–248.
- Varadarajan, P. R. & Menon, A. (1988): Cause-Related Marketing. A Coalignment of Marketing Strategy and Corporate Philanthropy, *Journal of Marketing*, Vol. 52, 58–74.
- Vrontis, D.; Christofi, M. & Katsikeas, C. S. (2020): An assessment of the literature on cause-related marketing. Implications for international competitiveness and marketing research, *International Marketing Review*, Vol. 37, No. 5, 977–1012.

ABLAUF

Recherche möglicher Themen und Kooperationspartner:

- Krombacher und der WWF präsentieren sich erste Grobkonzeptionen und das Naturschutzprojekt wird vorgestellt.

Entwicklung der Kommunikationsstrategie:

- „Mit jedem Kasten Krombacher schützen Sie 1 m² Regenwald“.

Intensive Marktforschung

- auch unter Berücksichtigung potenzieller Kritiker, wie Greenpeace

Schaffung von Transparenz

- durch die Offenlegung sämtlicher Kosten (z. B. für die Schutzmaßnahmen sowie die Lizenzkosten für den WWF)

Als Testimonial konnte Günther Jauch gewonnen werden.

Stiftungsgründung für eine langfristige Unterstützung.

AKTEUR*INNEN

- Vertreter*innen von Krombacher und dem WWF
- Projektbetreuende auf Seiten des Naturschutzgebietes Dzanga-Sangha
- Krombacherkund*innen

ÜBER DIESE TOOLBOX

Tools - Praxis - Expert*innen aus 20 Jahren MBA Sustainability Management

Die MBA-Toolbox for Sustainability Management ist als Projekt zum 20-jährigen Jubiläum des MBA Sustainability Management am Centre for Sustainability Management (CSM) der Leuphana Universität Lüneburg entstanden. Sie versammelt, was uns täglich anspricht: Die Menschen, die Herausforderungen in Transformationsprozesse verwandeln, die Werkzeuge, die sie hierzu befähigen und die erfolgreiche Umsetzung selbst. All dies schärft unseren optimistischen Blick auf die Zukunft und ermöglicht, Wirtschaft und Gesellschaft zu verändern.

2003 gründeten wir mit dem MBA Sustainability Management den ersten „Green MBA“ und waren weltweit ein Pionier. Heute für morgen managen – das ist der Kern unseres Weiterbildungsstudiums. Das Ziel: Studierende mit Wissen und Werkzeugen stärken, nachhaltige Entwicklung unternehmerisch umzusetzen.

- **Wirkungsorientiert – die Nachhaltigkeitstransformation verantwortungsvoll gestalten**
- **Ganzheitlich – Fachkompetenzen, Managementqualitäten und soziale Kompetenzen weiterentwickeln**
- **Vernetzt – Teil des größten universitären Netzwerks zum Thema Nachhaltigkeitsmanagement werden**

Insgesamt 20 Tools aus 20 Jahren MBA stellen wir in diesem Projekt vor. An dieser Toolbox haben viele Menschen mitgearbeitet. Sie sind ehemalige Studierende, Praxispartner*innen, Wissenschaftler*innen, Nachhaltigkeitsmanager*innen, Gründer*innen und alle Expert*innen auf ihrem Gebiet. Daher danken wir herzlich für die Beiträge zu dieser Toolbox, für Anregungen, Texte, Ergänzungen und Unterstützung. Wir freuen uns darauf, das Netzwerk weiter auszubauen und mit dem CSM und unseren Weiterbildungsangeboten mit Wissen und Werkzeugen für die Zukunft zu qualifizieren. www.leuphana.de/mba-sustainament

DAS INSTITUT

Das Centre for Sustainability Management (CSM) ist ein international ausgerichteter Forschungshub für zukunftsfähiges Unternehmertum und ein Kompetenzzentrum für Nachhaltigkeitsmanagement. Das CSM bietet den berufsbegleitenden MBA und verschiedene Zertifikatsprogramme im Bereich Nachhaltigkeitsmanagement im Rahmen des Weiterbildungsmodells der Leuphana Professional School an. 2023 wurde das CSM für das langjährige Engagement mit der „Nationalen Auszeichnung – Bildung für nachhaltige Entwicklung“ gewürdigt, die im Rahmen des [UNESCO-Programms BNE 2030](#) für eine lebenswerte, nachhaltige Gestaltung unserer Gesellschaft vergeben wird. www.leuphana.de/csm

DIE LEUPHANA

Nachhaltigkeit ist für die Universität ein auf allen Ebenen gelebtes universitäres Handlungsprinzip, das in ihrem Leitbild fest verankert ist. Damit ist sie eine Vorreiterin in der Bildungslandschaft: 2023 erhielt die Leuphana den „Deutschen Nachhaltigkeitspreis“ in der Kategorie „Schulen & Hochschulen“.

IMPRESSUM

Prof. Dr. Dr. h.c. Stefan Schaltegger | Leuphana Universität Lüneburg | Centre for Sustainability Management (CSM) | Universitätsallee 1 | 21335 Lüneburg
Redaktion: Clara Niekamp, Anna Lorscheider | Layout: Anna Lorscheider |
Lektorat: Sabine Arendt, Anna Michalski | Druck: Bartels Druck GmbH
Lüneburg | Unterstützung: Lilian Kraus vom Kleff, Janette Tyborski, Dana Klegin, Nicole Laka | Bildnachweis: Anna Lorscheider, wenn nicht anders gekennzeichnet | Stand: Dezember 2023

