

Essay von Martin Abrecht für das PR Journal:

Nachhaltige Kommunikation statt Kommunikation der Nachhaltigkeit – die PR als strategischer Partner in Sachen Nachhaltigkeit.

Die Debatte um die Relevanz des Phänomens der Nachhaltigkeit für das Marketing ist allgegenwärtig: Greenwashing rufen die einen, Hype die anderen. Unbeirrt von der Debatte, steigt aber der öffentliche Anspruch an die unternehmerische Verantwortung. Also werden in fast jeder Branche eifrig Nachhaltigkeitsberichte verfasst, CSR Abteilungen gegründet und Cause-Related-Marketing Initiativen erdacht. Die PR ist praktisch immer involviert, aber meist in einer unterstützenden, selten in einer strategischen Rolle. Das ist schade, weil die meisten Initiativen so entweder in der visionären Beliebigkeit oder in kleinmütiger Charity verblasen.

Martin Albrecht, Geschäftsführer von Touchpoint, zeigt, was die Treiber der Nachhaltigkeit sind und wie strategische PR zum Kern einer erfolgreichen Markendifferenzierung wird.

Treiber #1: Wertewandel

Der Wertewandel als Motor für neue gesellschaftliche Ansprüche an Unternehmen.

Seit den ersten Studien zum Thema LOHAS im Jahre 2008 – u.a. unserem eigenen LOHAS Monitor als erste bevölkerungsrepräsentative Studie für den Deutschen Markt – wissen wir, dass es eine wachsende Gruppe von Konsumenten gibt, die, ohne Ökos oder Hippies zu sein, neue Forderungen an unternehmerische Verantwortung stellen: Als Konsumenten kaufen sie nach Kriterien jenseits von Preis und Qualität; als Arbeitnehmer suchen sie mehr Sinn als Gehalt und als Investoren hinterfragen sie die kurzfristige Gewinnorientierung.

Wir wissen aber auch, dass diese Gruppe der LOHAS für die meisten Massenmarketer nicht als Zielgruppe, sondern eher als Frühwarnsystem für veränderte gesellschaftliche Erwartungen relevant sind: Die LOHAS zeigen uns heute schon den Wertewandel, der morgen als Anspruch der Gesellschaft die Art und Weise unseres Wirtschaftens prägen wird.

Ein diffuses Bekenntnis zur unternehmerischen Verantwortung kann dabei aber unmöglich durch den Dschungel von Ansprüchen führen: ökologische Produktinnovationen, soziale Gerechtigkeit in der Wertschöpfungskette, ressourcenschonende Produktion, Transparenz für Investoren, Verantwortung für die Region, etc. Die Befriedigung von Stakeholdern und ihren Ansprüchen kann nur auf der Basis einer klaren Wertestruktur gelingen:

- Explizite Werte: Mission Statement, Verhaltensleitlinien, Policies, Unternehmenskommunikation,...
- Implizite Werte: Bonuskriterien, Karriere Assessment Center, Beförderungspraxis, Produktportfolio, Beschwerdemanagement,...
- Zuschriebene Werte: Mitarbeiterinterviews, Social Media Foren, Medienresonanz, etc.

Die Rolle der PR: Nachhaltige Kommunikation ist „Reputation Management“ im eigentlichen Sinne: Es gilt, Werte zu vermitteln, so dass Vertrauen geschenkt wird. Dafür gilt es, zunächst eine relevante, d.h. ehrliche und differenzierte Wertekultur zu entwickeln und diese muss in sich konfliktfrei und priorisiert sein. Als Wächter der Reputation muss die PR den Einklang zwischen erklärten und gelebten Werten sicherstellen. Darüber hinaus stellt sich für die PR die Frage, ob diese Werte extern wahrgenommen werden und inwieweit eingegriffen werden kann.

Beispiel: PR-Verantwortliche sollten sich mit Presstexten eher zurückhalten: Statt gebetsmühlenartiger Wiederholung fordern Stakeholder sichtbare Beweise für diese Werte. Ein schönes Beispiel gibt **Patagonia**, Hersteller für nachhaltige Outdoor-Bekleidung ab: Die als PDF downloadbare Liste der Fabriken sagt mehr über Transparenz und die Bemühungen um faire Arbeitsbedingungen in Entwicklungsländern aus als jede Broschüre zur Philosophie der Corporate Responsibility. Die „kompromisslose Patagonia Garantie“ ist glaubwürdiger als jedes abgedroschene Statement, dass der Kunde stets im Mittelpunkt steht.

Treiber #2: Neue Medienwirklichkeit:

Durch eine neue Medialandschaft verlieren Unternehmen die Kontrolle über die Botschaft.

Untersuchungen zeigen, dass gerade mal ein Viertel der Suchergebnisse für markenbezogene Keywords auf Inhalte verweist, die vom Unternehmen selbst erstellt wurden. Facebook, Twitter & Co haben die Gestaltungsmöglichkeiten von Kommunikationschefs deutlich beschränkt: Wer gut scheinen will, muss gut sein. Eine CSR Abteilung allerdings, welche die Charity-Maßnahmen als Bekenntnis zum balancierten Wirtschaften schönredet, richtet mehr Schaden als Mehrwert an. Eine lebendige Auseinandersetzung mit priorisierten Stakeholdern und ihren Forderungen ist unabdingbar.

Die Rolle der PR:

Die PR versteht sich – besser als die Werbeabteilung – auf die thematische Inszenierung über alle Kanäle. Nur ein ganzheitlich gedachter und über diverse Plattformen vernetzter Dialog wird es schaffen, ungemütliche NGOs zu überzeugen, dass mehr als eine Alibi-Veranstaltung geboten wird. Sprache ist verräterisch und viele Unternehmen machen den Fehler, mehr über ihre Nachhaltigkeits*initiativen* zu sprechen als über ihre Nachhaltigkeits*erfolge*.

Beispiel: Dass die Glaubwürdigkeit einer Nachhaltigkeitsstrategie deutlich steigt, je selbstverständlicher sie sich durch das ganze unternehmerische Tun zieht, hat man bei der **Commerzbank** noch nicht verstanden: Von ihrem ambitionierten Kundenbeirat würde man sich mehr Ergebnisse wünschen als die schlagwortgeladene Vision aus dem Lehrbuch: „Im aktiven und konstruktiven Dialog mit Stakeholdern nutzt die Commerzbank die Möglichkeit, die unterschiedlichen Erwartungen und Bedürfnisse ihrer Anspruchsgruppen kennenzulernen.“ Und natürlich ist es schön, dass **Bayer** alle “Stakeholder offen und umfassend informieren möchte”, aber überzeugender wäre natürlich, wenn man diese Stakeholder als besorgte Anwohner, bemühte Lieferanten oder wutentbrannte Kollegen zu öffentlichem Wort kommen lassen würde.

Treiber #3: Vertrauenskrise

Nachhaltigkeitskommunikation ist oft Schadensbegrenzung durch Krisen-PR.

Wir leben in einer Zeit fast andauernder öffentlicher Empörung: die Arroganz von Lehman Brothers, das Dioxin der Futtermittelhersteller, Photoshop für BPs Crisis Command Center: Vertrauen geht verloren, weil sich der Öffentlichkeit ein kaputtes unternehmerisches Wertesystem offenbart. Solche Krisen sind aber oft Chancen für betroffene Unternehmen – und auch ihre Wettbewerber – ihr Wertesystem und ihre Corporate Responsibility zu überdenken.

Die Rolle der PR: Die kurzfristige Krisen-PR ist natürlich ein Heimspiel für die PR, die dann auch gleich die Chance hat, sich genau über das Thema Nachhaltigkeit als langfristiger Business-Partner – statt als Kommunikationschef – zu positionieren. Dazu müssen sie schnell von der Verteidigung (Schadenabwehr) auf Angriff (wertebasierte Differenzierung) umschalten und Durchgriff auf die Strategie und Umsetzung einer neuen Ausrichtung einfordern.

Ein Beispiel illustriert einen solchen Wandel: Die vielseitig als „perfect apology“ gelobte Kehrtwendung in der Transparenz und in der Kompensation der amerikanischen Fluglinie **jetblue**, die nach einem Sturm der Entrüstung der Versuchung des Mauerns widerstanden hat und stattdessen eine erfrischend unverblümete Entschuldigung mit einem Versprechen verband. (Video der Entschuldigung vom CEO: http://www.youtube.com/watch?v=r_Plg7EAUw und die Customer Bill of Rights: <http://www.jetblue.com/about/ourcompany/apology/index.html>)

Fazit: Die „Nachfrage nach Nachhaltigkeit“ steigt so rapide, dass es eine Entscheidung „Hype oder Trend“ für das Marketing nicht mehr braucht. Wenn Unternehmen über den Standard des Nachhaltigkeits-Opportunismus hinaus agieren, ergeben sich aus dem Thema – gerade in Branchen mit hohem Konkurrenzdruck – bessere Möglichkeiten zur Markendifferenzierung als durch so manche Produktinnovation.

Für die PR ist dies ein Feld, in dem sie sich als strategischer Businesspartner positionieren kann, indem sie sich auf ihre Kernkompetenzen besinnt: 1.) Aufbau eines Reputationsmanagements auf einer substanziellen Wertestruktur; 2.) Thematische Inszenierung einer Stakeholderplattform über sämtliche Kanäle; 3.) Krisenkommunikation als Ausgangspunkt einer tatsächlich strategischen – *nachhaltigen* – Kommunikation.

Im Wettbewerb um die Initiatoren einer nachhaltigen Markenkommunikation hat die PR damit die Nase deutlich vorn: Substanz statt Greenwashing, Stakeholderdialog statt Öko-Reklame und strategischer Partner statt Kommunikationsdienstleister.

Der Autor: Martin Albrecht, Geschäftsführer der Touchpoint GmbH

Seit 2006 leitet Albrecht die gemeinsam mit CROSSMEDIA-Gründer Markus Biermann ins Leben gerufene Touchpoint GmbH, eine Beratung für wertebasierte Markenstrategien und unternehmerische Verantwortung mit Sitz in Düsseldorf. Mit ihrem Angebot für wertegesteuerte Markendifferenzierung bündelt die Touchpoint GmbH ihr strategisches und kommunikatives Know-how mit ihrer Erfahrung auf dem Gebiet der Nachhaltigkeit. Im Frühjahr 2008 hatte Touchpoint mit dem LOHAS-Monitor die erste bevölkerungsrepräsentative Untersuchung des LOHAS-Phänomens in Deutschland vorgelegt und Marketern damit umfassende Einblicke in die Wertemuster des nachhaltigen Konsums ermöglicht. www.touchpoint-communications.de