

## Zur Wirkung von suffizienzorientierter Kommunikation

# Suffizienz in der Unternehmenskommunikation

Im Mittelpunkt der ökologieorientierten Unternehmenskommunikation stehen vor allem effizienzorientierte oder konsistenzorientierte Ansätze. Die suffizienzorientierte Kommunikation stellt dagegen einen genügsamen und umweltverträglichen Material- und Energieverbrauch des Konsumenten in den Mittelpunkt. Sie fördert damit neue Konsum- und Lebensweisen.

Von Kai-Michael Griese und Dominik Halstrup

In der marktbezogenen Unternehmenskommunikation haben in den zurückliegenden Jahren ökologisch-orientierte Ansätze an Bedeutung gewonnen (Behrens 2005; Brugger 2010). Als wichtige Treiber für diese Entwicklung sind vor allem ökologische und in der Konsequenz gesellschaftliche Herausforderungen zu sehen, denen sich Unternehmen zunehmend stellen, wohlwissend, dass dieses Engagement in aller Regel auch kundenseitig honoriert wird (Liebl 2011; Rauch 2012).

Den Ausgangspunkt der ökologieorientierten Unternehmenskommunikation setzen wissenschaftliche Studien, die die Auswirkungen und Grenzen eines kontinuierlich ökonomischen Wachstums thematisieren (z. B. Maedows et al. 1972). Die ökologieorientierte Ausgestaltung von Kommunikationsmaßnahmen kann heute in den meisten Fällen als Bekenntnis von Unternehmen verstanden werden, dass sie einen Beitrag zur Umweltentlastung leisten beziehungsweise leisten wollen (Große Ophoff 2011; Liebl 2011). Für Unternehmen, die eine ökologieorientierte Unternehmenskommunikation professionell ausgestalten und zielgerichtet einsetzen, besteht nach wie vor die Möglichkeit, sich am Markt differenziert zu positionieren und darüber Wettbewerbsvorteile zu generieren (Hermann 2005; Rauch 2012).

Die ökologieorientierte Unternehmenskommunikation kann je nach inhaltlichem Fokus und je nach Betonung einer der drei klassischen Nachhaltigkeitsstrategien effizienzorientiert und/oder konsistenzorientiert und/oder suffizienzorientiert ausgestaltet werden.

Die effizienzorientierte Unternehmenskommunikation stellt dabei vor allem die Energie- und Ressourceneffizienz von Produkten und Dienstleistungen in den Mittelpunkt (z. B. „Effiziente, sparsame Technologie“). Sie wird heute vielfach von Unternehmen eingesetzt, da eine höhere Energie- und Ressourceneffizienz von Produkten und Dienstleistungen bei Kun-

den oftmals sehr positiv bewertet werden (Kleinhüchelkotten 2005).

Die konsistenzorientierte Unternehmenskommunikation fokussiert hingegen auf die Kommunikation technisch komplexer Bemühungen, Stoffe und Energie im Rahmen von Wirtschaftsprozessen in Kreisläufen zu führen (z. B. „100% recycelt“). Zahlreiche Beispiele zeigen, dass viele Unternehmen mittlerweile konsistenzorientierte Ansätze in die Unternehmenskommunikation integriert haben und sich darüber im Wettbewerb positionieren. Beispielhaft sei auf das Unternehmen Henkel verwiesen, das bei einigen Unternehmensmarken das verwendete, recycelte Material in der Kommunikation hervorhebt.

## Suffizienzorientierte Unternehmenskommunikation

Die suffizienzorientierte Kommunikation ist im Feld der Suffizienz- und Kommunikationsforschung ein vergleichsweise neues Konzept, das bislang nur ansatzweise den Weg in die unternehmerische Praxis gefunden hat (Stengel 2011; Schneidewind/Palzkill 2011). Die suffizienzorientierte Kommunikation stellt im Gegensatz zu einer effizienz- und konsistenzorientierten Kommunikation den konsumentenseitig genügsamen und umweltverträglichen Verbrauch von Material- sowie Energiemengen bei gleichzeitig steigendem individuellen Nutzenzugewinn beziehungsweise einer steigen-

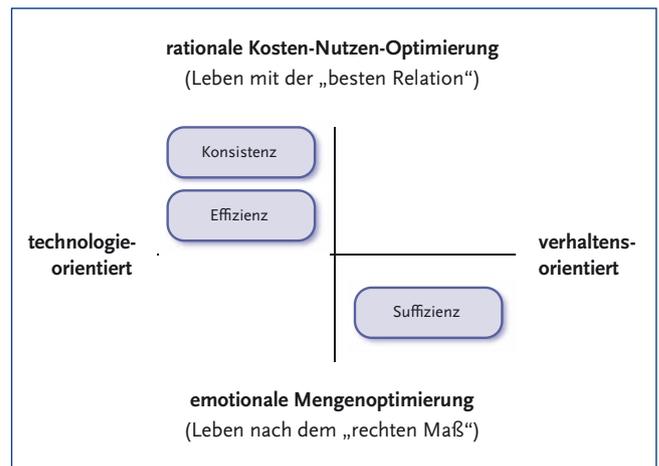


Abbildung 1: Suffizienz im Kontext unterschiedlicher Ziele der Nachhaltigkeitskommunikation

(Quelle: Eigene Darstellung)

den Lebensqualität als Hauptaussage in den Mittelpunkt (z. B. „Carsharing: Weniger Auto ist mehr.“). Die suffizienzorientierte Kommunikation fördert damit neue, veränderte Konsum- und Lebensweisen, die sich vom Hyperkonsum der zurückliegenden Jahrzehnte abwenden.

Der Ursprung des Wortes Suffizienz lässt sich auf das lateinische Verb „sufficere“ zurückführen, welches mit „ausreichen“ oder „begnügen“ übersetzt werden kann, womit die Konzentration auf das Notwendige und Maßvolle betont wird (Bartelmus 2002). Im Kern fokussieren Suffizienzstrategien demnach insgesamt darauf, Konsumenten dazu zu bewegen, ihren Verbrauch an Ressourcen einzuschränken oder diesen gegebenenfalls ganz zu ersetzen (Stengel 2011).

Die Inhalte einer suffizienzorientierten Kommunikation im Speziellen zielen weithin aber auch darauf ab, dass insbesondere die Kunden als wichtige Gruppe der Stakeholder eines Unternehmens den genügsamen und umweltverträglichen Verbrauch von Materie und Energie als attraktiv wahrnehmen (Griese/Halstrup 2013). Grundlage dieser Attraktivität ist die Annahme, dass durch Genügsamkeit und Fokussierung auf das Notwendige ein individueller und direkter Nutzenzuwinn zum Beispiel in Form von Zeit realisiert werden kann, der insgesamt zu einer höheren, subjektiv wahrgenommenen Lebensqualität führt (Bartelmus 2002). Da es durch suffiziente Lebensweisen in aller Regel auch zu einer grundlegenden Umweltentlastung kommt (Schneidewind/Palzkill 2011), wird die Lebensqualität auch indirekt erhöht.

Im Hinblick darauf, dass die suffizienzorientierte Kommunikation im Kern auf die Reduktion des Konsumvolumens und der Konsumfrequenz abzielt, steht sie aus Unternehmenssicht zumindest auf den ersten Blick im Widerspruch zu klassischen Wachstums- und Kostenstrategien. Vor diesem Hintergrund erscheint es nachvollziehbar, dass Ansätze der suffizienzorientierten Kommunikation in der unternehmerischen Praxis durchaus kontrovers diskutiert werden (Linz 2004; 2006).

## Untersuchungsdesign

Insbesondere im Hinblick auf den in der unternehmerischen Praxis kritisch diskutierten Nutzen der Umsetzung einer suffizienzorientierten Unternehmenskommunikation lag das zentrale Ziel der diesem Artikel zugrunde liegenden, Mitte 2012 durchgeführten empirischen Untersuchung darin, den Einfluss von suffizienzorientierter Kommunikation auf die Wahrnehmung eines Unternehmens zu untersuchen und darzustellen. Auf Basis der primär konzeptionell orientierten Überle-

*„Grundannahme ist, dass Genügsamkeit und die Fokussierung auf das Notwendige zu einer höheren, subjektiv wahrgenommenen Lebensqualität führen.“*

gungen von Blieffert (2013), Schneidewind und Palzkill (2011) sowie Kleinhüchelkotten (2005) wurden dazu im Vorfeld zwei zentrale Arbeitshypothesen formuliert:

- Hypothese 1: Die Suffizienzstrategie wird konsumentenseitig grundsätzlich positiv bewertet.
- Hypothese 2: Suffizienzorientierte Kommunikation hat einen positiven Einfluss auf die Wahrnehmung des Unternehmens.

Der Untersuchung lag ein dreistufiges Untersuchungsdesign zugrunde. Im ersten Teil der Untersuchung wurden aus 600 zufällig gezogenen Slogans diejenigen Slogans ausgewählt, die vermeintlich eine effizienz-, konsistenz- oder suffizienzorientierte Kommunikation darstellen [1]. Im zweiten, qualitativen Teil der Analyse wurden 43 Probanden in sechs Gruppen aufgeteilt und gebeten, die Slogans im Hinblick auf die drei Strategien zu filtern und gegebenenfalls textlich zu modifizieren. Slogans, die nicht eindeutig einer der drei Strategien zugeordnet werden konnten (z. B. „Just do it“), wurden von der Liste eliminiert. Der Auswahlprozess ermöglichte die Identifikation von jeweils passgenauen Slogans pro Kommunikationsstrategie. Die folgende Tabelle stellt das Ergebnis der Inhaltsanalyse von Unternehmensslogans dar.

Im dritten, quantitativen Teil der Untersuchung wurden dann weitere Probanden (N = 213) in einer Online-Befragung gebeten, einen Fragebogen mit insgesamt zwölf Fragen zu beantworten. 207 Personen haben den Fragebogen vollständig ausgefüllt. Davon waren 122 Frauen und 85 Männer. Als Probanden konnten Studierende aus unterschiedlichen Studiengängen mit unterschiedlichen Schwerpunktausrichtungen der Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften der Hochschule Osnabrück gewonnen werden.

Slogans von Unternehmen	Anzahl absolut (Insgesamt 600)	Anzahl in Prozent (600 $\pm$ 100%)
mit Fokus „effizienzorientierte Kommunikation“	43	7,2
mit Fokus „konsistenzorientierte Kommunikation“	5	0,8
mit Fokus „suffizienzorientierte Kommunikation“	3	0,5

Tabelle 1: Ergebnisse der Inhaltsanalyse

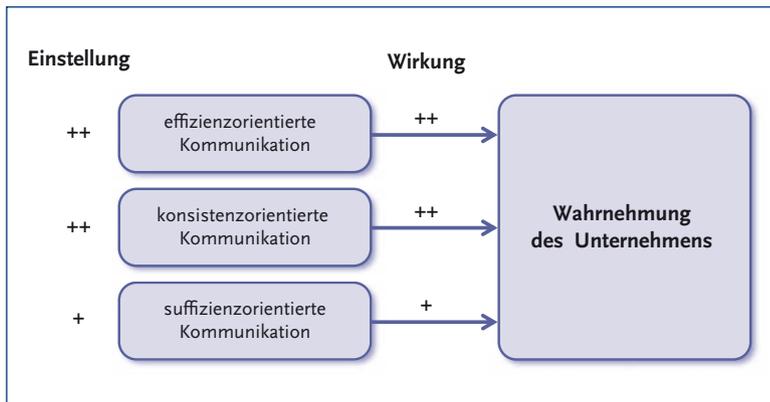


Abbildung 2: Wirkung suffizienzorientierter Kommunikation auf die Wahrnehmung von Unternehmen  
(Quelle: Eigene Darstellung)

Im Rahmen der Befragung wurden die Probanden zunächst gebeten, auf einer 5-stufigen Skala ihre grundsätzliche Haltung bezüglich Effizienz-, Konsistenz- und Suffizienzstrategien anzugeben. Im Anschluss wurden die Probanden gebeten, die konkrete Bedeutung der drei Strategien global im Hinblick auf den Schutz der Umwelt in Deutschland auf Basis eines Rankings einzuordnen. Dann wurde mithilfe einer Kontrollfrage jeder ausgewählte Slogan noch einmal auf seine Passgenauigkeit bezüglich der genannten Nachhaltigkeitsstrategien überprüft. Anschließend mussten die Probanden beantworten, ob und wenn ja in welchem Ausmaß sich die Slogans positiv auf die Wahrnehmung des jeweiligen Unternehmens auswirken. Um die Beeinflussung von Unternehmens- beziehungsweise Markennamen möglichst gering zu halten, wurden die Slogans jeweils unabhängig von Unternehmens- beziehungsweise Markennamen genannt.

## Ergebnisse

Bei der Analyse der Einstellungsausprägungen zeigt sich, dass die allgemeine Einstellung gegenüber der Effizienz- ( $M = 4,56$ ,  $SD = .412$ ) und der Konsistenzstrategie ( $M = 4,61$ ,  $SD = .395$ ) positiver ausfällt als gegenüber der Suffizienzstrategie ( $M = 3,92$ ,  $SD = 1,057$ ). Der Unterschied zwischen den Mittelwerten der Effizienz- und der Konsistenzstrategie gegenüber der Suffizienzstrategie ist signifikant ( $p = .05$ ). Durchschnittlich bewerten die Befragten die Suffizienzstrategie insgesamt dennoch mit „Finde ich gut“.

Ein ähnliches Ergebnis findet sich ebenfalls beim Ranking der drei Strategien. Die Effizienz- ( $M = 1,62$ ,  $SD = .431$ ) und die Konsistenzstrategie ( $M = 1,74$ ,  $SD = .507$ ) werden in der Wirkung auf den Umweltschutz überraschenderweise besser eingeschätzt als die Suffizienzstrategie ( $M = 2,63$ ,  $SD = .455$ ). Bei einem Vergleich der Mittelwerte ergibt sich auch hier ein signifikanter Unterschied ( $p = .05$ ).

Da bei den Fragen zur Suffizienzstrategie im Fragebogen auch explizit eine mögliche Reduktion des Konsums angesprochen wurde, ist die Bewertung „Finde ich gut“ sowie die Ein-

ordnung im Ranking insgesamt trotz der zuvor dargestellten Ergebnisse in der Gesamtschau herauszustellen.

Bei der Einzelbewertung der Slogans zeigt sich erneut die besondere Bedeutung von Effizienz- und Konsistenzstrategien in der Unternehmenskommunikation. So haben im Blick auf die Konsistenzstrategie in der Kommunikation beispielsweise die Slogans „Innovationen im Einklang mit der Natur“ ( $M = 4,33$ ,  $SD = .667$ ) und „Gibt verbrauchte Energie zurück“ ( $M = 3,96$ ,  $SD = .994$ ) am besten abgeschnitten. Bei beiden Slogans kann eine deutlich positive Wirkung auf die Wahrnehmung des Unternehmens erwartet werden. Im Rahmen der Messung der effizienzorientierten Kommunikation hat der Slogan

„Unsere Produkte leben länger“ ( $M = 4,28$ ,  $SD = .658$ ) die beste Bewertung im Hinblick auf die positive Wahrnehmung erhalten. Bei der suffizienzorientierten Kommunikation wurde der Slogan „So groß kann klein sein“ am besten bewertet ( $M = 3,42$ ,  $SD = 1,104$ ). Der Unterschied zwischen den Mittelwerten der Effizienz- und der Konsistenzstrategie gegenüber der Suffizienzstrategie in der Kommunikation ist erneut signifikant ( $p = .05$ ).

Auch wenn Effizienz- und Konsistenzstrategien bei der Bestimmung der Wirkung in der Kommunikation besser abgeschnitten haben, ist auch hier die Wirkung der suffizienzorientierten Kommunikation eindeutig. Die abschließend durchgeführte Regressionsanalyse zeigt zudem, dass kein signifikanter Zusammenhang ( $p = .05$ ) zwischen Einstellungen gegenüber der Suffizienzstrategie und der Bewertung der Wahrnehmungswirkung vorliegt. So ergibt beispielsweise die Regression von Einstellung und dem Slogan „So groß kann klein sein“ lediglich ein  $R^2 = .066$  und ist damit nicht signifikant.

## Implikationen

Zusammenfassend lässt sich damit festhalten, dass die Umsetzung von Effizienz- und Konsistenzstrategien in der Kommunikation im Vergleich zu Suffizienzstrategien insgesamt von den Probanden zwar grundsätzlich positiver bewertet wurden. Und auch die Wahrnehmung des Unternehmens wurde aus Sicht der Studienteilnehmer durch die ersten beiden Strategien deutlich positiver beeinflusst. Die ausgewählten Beispiele zur suffizienzorientierten Kommunikation wurden allerdings in der Gruppe der Probanden ebenfalls durchweg positiv beurteilt. Damit liegen mit Blick auf die empirischen Ergebnisse der Mitte 2012 durchgeführten Studie erste Hinweise dafür vor, dass neben den beiden klassischen ökologieorientierten Kommunikationsansätzen auch eine suffizienzorientierte Unternehmenskommunikation durchaus in der Lage ist, die Wahrnehmung eines Unternehmens positiv zu beeinflussen.

Mit der suffizienzorientierten Unternehmenskommunikation bieten sich demnach gerade Unternehmen, die in der öko-

logieorientierten Kommunikation neue Wege beschreiten wollen, Chancen, sich stärker im jeweiligen Markt(segment) zu differenzieren. Darüber hinaus können Unternehmen mit der Umsetzung einer suffizienzorientierten Kommunikation beziehungsweise der Integration flankierender suffizienzorientierter Kommunikationsmaßnahmen (Griese/Halstrup 2013) in den Kommunikationsmix des Unternehmens aber auch auf übergeordneter Ebene einen Beitrag zu einer ökologieorientierten gesellschaftlichen Entwicklung leisten. So kann eine suffizienzorientierte Kommunikation die Entstehung suffizienter Lebensweisen und damit konsumentenseitig nachhaltige Präferenzstrukturen bei gleichzeitig steigenden individuellen Nutzenzugewinnen beziehungsweise steigender Lebensqualität fördern.

Gerade im Hinblick auf eine ganzheitlich ökologieorientierte Unternehmenskommunikation sollten somit angesichts der gezeigten Zusammenhänge und Potenziale suffizienzorientierte Kommunikationsmaßnahmen auf keinen Fall kategorisch bei der praktischen Kommunikationsplanung ausgeschlossen werden.

Aus Sicht der Forschung ergeben sich im Blick auf das Themenfeld suffizienzorientierte Unternehmenskommunikation neben einer weiterführenden und auf einer breiteren Stichprobe basierenden wissenschaftlichen Überprüfung der hier vorgelegten Ergebnisse schließlich zahlreiche weitere interessante Fragestellungen. So zeigen beispielsweise Experimente in Schweden, wie sich über eine humorvolle und spielerisch-aktivierende Kommunikation suffiziente Verhaltensweisen fördern lassen. Durch die vertiefende Evaluation und Weiterentwicklung innovativer Kommunikationsansätze und -techniken wird das Konzept der suffizienzorientierten Kommunikation für die unternehmerische Praxis zukünftig sicher noch greifbarer werden.

## Anmerkung

[1] Datenbank [www.slogans.de](http://www.slogans.de), Zugriff 03.03.2013.

## Literatur

- Bartelmus, P. (2002): Suffizienz und Nachhaltigkeit – Definition, Messung, Strategien. In: Linz, M. (Koordination)/Bartelmus, P./Hennicke, P./Jungkeit, R./Sachs, W./Scherhorn, G./Wilke, G./von Winterfeld, U.: Von nichts zu viel. Suffizienz gehört zur Zukunftsfähigkeit, Nr. 125, Dezember. Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie GmbH, S. 39–48.
- Behrens, T. (2005): Nachhaltigkeitsmarketing. Konzept zur Wahrnehmung der unternehmerischen Verantwortung für den nachhaltigen Konsum. GELENA-Diskussionspapier Nr. 05-02, August, Oldenburg/Berlin.
- Blieffert, S. (2013): Tauschen, Leihen und Schenken. Neue Nutzungsformen als Beispiele einer suffizienten Lebensweise. Leuphana Schriftenreihe Nachhaltigkeit & Recht, Nr. 17, Januar.
- Brugger, F. (2010): Nachhaltigkeit in der Unternehmenskommunikation. Wiesbaden, Gabler-Verlag.
- Griese, K.-M./Halstrup, D. (2013): Umsetzung einer suffizienzorientierten Unternehmenskommunikation und die Bedeutung der Stakeholder: Ansätze und Empfehlungen, In: *uwf – UmweltWirtschaftsForum* 21/1–2, S. 59–64.
- Große Ophoff, M. (2011): Konkrete Umweltentlastung durch Umweltkommunikation?! Strategie, Erfolgsfaktoren und Evaluation am Beispiel der

*„Mit der suffizienzorientierten Kommunikation können sich Unternehmen klar von anderen Wettbewerbern absetzen.“*

- Kampagne „Haus sanieren – profitieren! In: *uwf – UmweltWirtschaftsForum* 19, S. 263–268.
- Herman, S. (2005) *Corporate Sustainability Branding: Nachhaltigkeits- und stakeholderorientierte Profilierung von Unternehmensmarken*. Wiesbaden, Gabler Verlag.
- Kleinhüchelkotten, S. (2005): *Suffizienz und Lebensstile. Ansätze für eine milieuorientierte Nachhaltigkeitskommunikation*. Berlin, BWV – Berliner Wissenschaftsverlag.
- Liebl, F. (2011): *Corporate Social Responsibility aus Sicht des strategischen Managements*, In: Raupp, J./Jarolimek, S./Schultz, F. (Hrsg.): *Handbuch CSR – Kommunikationswissenschaftliche Grundlagen, disziplinäre Zugänge und methodische Herausforderungen*. Wiesbaden, VS Verlag, S. 305–326.
- Linz, M. (2004): *Weder Mangel noch Übermaß. Über Suffizienz und Suffizienzforschung*, Nr. 145, Juli. Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie GmbH.
- Linz, M. (2006): *Was wird dann aus der Wirtschaft? Über Suffizienz, Wirtschaftswachstum und Arbeitslosigkeit*. Nr. 157, Januar. Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie GmbH.
- Maedows, D. L., et al. (1972): *Die Grenzen des Wachstums*. Stuttgart, Deutsche Verlags-Anstalt.
- Rauch, C. (2012): *Corporate Sustainable Branding. Ein empirischer Beitrag zum Markenerfolg öffentlich exponierter Unternehmen*. Wiesbaden, Gabler Verlag.
- Schneidewind, U./Palzkill, A. (2011): *Nachhaltiges Ressourcenmanagement als Gegenstand einer transdisziplinären Betriebswirtschaftslehre – Suffizienz als Business Case*. In: Corsten, H./Roth, S.: *Nachhaltigkeit – Unternehmerisches Handeln in globaler Verantwortung*. Wiesbaden, Gabler Verlag, S. 67–92.
- Stengel, O. (2011): *Suffizienz. Die Konsumgesellschaft in der ökologischen Krise*. In: *Wuppertaler Schriften zur Forschung für eine nachhaltige Entwicklung*, Band 1. München, oekom Verlag.

## AUTOREN + KONTAKT

**Dr. Kai-Michael Griese** ist seit 2009 Professor für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Marketing, an der Hochschule Osnabrück. Sein Forschungsinteresse liegt vor allem im Bereich des Nachhaltigkeits-Marketing und des Sustainable Branding. Hochschule Osnabrück, Caprivistr. 30a, 49076 Osnabrück.



**Dr. Dominik Halstrup** ist seit 2009 Professor für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Strategisches Management, an der Hochschule Osnabrück. Er forscht vornehmlich zu Fragen der Energiewirtschaft und des Energiemanagements. Hochschule Osnabrück, Caprivistr. 30a, 49076 Osnabrück. Tel.: +49 541 969-3822, E-Mail: [halstrup@wi.hs-osnabrueck.de](mailto:halstrup@wi.hs-osnabrueck.de)



Hochschule Osnabrück, Caprivistr. 30a, 49076 Osnabrück. Tel.: +49 541 969-3822, E-Mail: [halstrup@wi.hs-osnabrueck.de](mailto:halstrup@wi.hs-osnabrueck.de)

Copyright © 2013, IÖW und oekom Verlag. Die Nutzung des Artikels ist Abonnenten von Ökologisches Wirtschaften vorbehalten. Nachdruck und Vervielfältigung des Artikels einschließlich Speicherung und Nutzung auf optischen und elektronischen Datenträgern nur mit Zustimmung der Redaktion von Ökologisches Wirtschaften (<http://www.oekologisches-wirtschaften.de>).