

„Unternehmenskooperation mit Naturschutzorganisationen  
Motive, Ziele, Qualitätskriterien“  
Berlin, 12.12.2012

---

Unter dem Titel „Unternehmenskooperation mit Naturschutzorganisationen - Motive, Ziele, Qualitätskriterien“ lud die Deutsche Umwelthilfe (DUH) in Kooperation mit der Telekom Deutschland in Berlin am 12.12.2012 zu einem Experten-Workshop ein.

Ziel der Veranstaltung war ein praxisorientierter Austausch unter Expertinnen und Experten, wie Kooperationen zwischen Unternehmen und Naturschutzorganisationen erfolgreich gestaltet und in die CSR-Strategien von Unternehmen integriert werden können. Im Rahmen des Workshops wurden praktische Herangehensweisen und Erfahrungen sowie der Umgang mit Schwierigkeiten und Motive für Kooperationen zwischen Unternehmen und NGOs diskutiert. An der Veranstaltung nahmen 22 Vertreter von Unternehmen und Naturschutzorganisationen teil.

Nach einer kurzen Einführung durch den Moderator **Jasson Jakovides**, Geschäftsführer der FIELDS GmbH, begrüßte **Jürgen Resch**, Bundesgeschäftsführer der DUH, die Teilnehmer und stellte seine vielfältigen Erfahrungen mit Unternehmenskooperationen in verschiedenen NGOs wie DNR, Euronatur und DUH dar. In ihrem Begrüßungsstatement ging **Cornelia Szyszkowitz** von der Telekom Deutschland/Deutsche Telekom Technik auf die Kooperation zwischen DUH und Telekom ein, die seit 12 Jahren besteht.

#### Teil 1:

##### Praktische Herangehensweise

Beginn mit kleineren Projekten (modularer Aufbau) +++ Vertrauensverhältnis aufbauen +++  
Gemeinsame Erfahrungen sammeln (Ausprobieren) +++ Persönlicher Kontakt

##### Umgang mit Schwierigkeiten

Unklare Strategien und Strukturen (auf beiden Seiten) +++ Fehlende Vernetzung mit den inhaltlich jeweils zuständigen Bereichen +++ (noch) fehlende gemeinsame Sprache +++  
(noch) fehlendes Verständnis (für den Partner)

---

**Dr. Frauke Fischer** von der Universität Würzburg und Geschäftsführerin der Frankfurter Agentur auf! stellte in ihrem Vortrag „Der (lange) Weg zu einer erfolgreichen Partnerschaft“ die Erwartungen an Kooperationen mit NGOs dar.

Unternehmen wünschen sich von der Kooperation mit NGOs:

- Reputation,
- Sicherheit,
- Sinnstiftung,
- Marketing,
- Gutes tun/Das Richtige tun,
- Partnerschaft und
- Risikominimierung.

NGOs auf der anderen Seite erhoffen sich:

- Geld,
- Aufmerksamkeit,
- Einfluss auch auf das Kerngeschäft des Unternehmens,
- Projektziele erreichen und
- Sicherheit (im Hinblick auf die Langfristigkeit der Partnerschaft).

Unternehmen hoffen bei einer Kooperation mit einer NGO auf deren Expertise im Naturschutz, da sie i.d.R. den naturschutzfachlichen Wert von Projekten und Maßnahmen nicht ermessen können. Unternehmen haben in diesem Zusammenhang eine Kompetenzvermutung vor allem im Hinblick auf (bekannte / große) NGOs. Aufgrund der fehlenden Kompetenz im Hinblick auf die Arbeit der NGO werden Unternehmen oft nur „Geldspender anstatt Partner. Andererseits haben sie oft relativ genaue Vorstellungen davon, was sie gerne unterstützen möchten und welche Ziele innerhalb des Unternehmens damit erreicht werden sollen. Von der Seite der NGO sind die Ziele von Unternehmen im Hinblick auf eine Unterstützung von Naturschutzprojekten jedoch oft unklar.

Kooperationen geraten dann in die Kritik, wenn z.B. Wettbewerber das Unternehmen verklagen (Vorwurf der Verbrauchertäuschung) und die NGO dann für das Engagement des Unternehmens und die Sinnhaftigkeit des Projektes Rechenschaft ablegen soll. Eine Herausforderung ist die Übersetzung von Projektergebnissen der NGO für das Unternehmen, da manchmal „unterschiedliche Sprachen“ gesprochen werden. Wichtig ist, dass es bei den Kooperationen zwischen Unternehmen und Naturschutzorganisationen zu einem regen und echten Austausch kommt. Um dies zu erreichen, müssen sich beide Parteien als wirkliche Partner verstehen - und nicht nur Geldgeber und Geldempfänger sein. Besonders die Angst, des Greenwashings bezichtigt zu werden, verhindert bei einigen Unternehmen die Kooperation mit NGOs.

Das Erfolgsrezept heißt also: Ziele auf beiden Seiten klar definieren, eindeutige Aufgabenzuordnung bestimmen und Kommunikationswege festlegen.

---

**Stefan Dahle** von imug widmete sich der Frage „NGO-Kooperationen in Verbindung mit dem CSR-Engagement von Unternehmen“ und beleuchtete dabei die Unternehmensperspektive. Dabei besteht der unternehmerische Nutzen des NGO-Engagements in der erhöhten Glaubwürdigkeit, Legitimität und Kompetenz. Die Glaubwürdigkeit des unternehmerischen Handelns, einzelner Projekte, Aktivitäten, etc. können durch ein angemessenes NGO-Engagement verbessert werden. Eine bessere Legitimität des unternehmerischen Handelns kann durch die Einbindung von NGO-Interessen erreicht werden. NGOs können durch ihre Kompetenz auch die gewünschte Performance (Produkt- oder Dienstleistungsqualität) verbessern. Zu den Standards und Normen für NGO-Kooperationen zählen AA 1000 SES und ISO 26000 als Referenzdokumente eines systematischen Stakeholder-Engagements.

Bei der Frage, welche NGOs für Unternehmen als Kooperationspartner in Frage kommen, spielen die folgenden Punkte eine Rolle:

- Nähe zum Unternehmen (Kerngeschäft),
- Reputation,
- Themenkompetenz,
- Medienkompetenz,
- Organisationskompetenz,
- Glaubwürdigkeit und Politik-Stil sowie
- das Selbstverständnis der NGO.

Für die unternehmerische Bewertung von Formaten des NGO-Engagements sind folgende Punkte entscheidend:

- Erreichbarkeit relevanter NGO-Gruppen,
- Zielgruppengerechtigkeit des Formates,
- Repräsentativität der Aussagen (Verallgemeinerbarkeit innerhalb der Stakeholdergruppe NGOs),
- Vermutete Ergebnisqualität,
- Möglichkeiten der kommunikativen Verwertung (Website, Nachhaltigkeits-Bericht, etc.),
- Nutzung der Ergebnisse im Unternehmen (Verwertung für Produkt-/ Prozessoptimierungen/ Risikomanagement),
- Nutzen für NGOs (Plattform für Anliegen/ Know-How-Austausch/
- Transparenz/ Mitgestaltungspotenzial),
- Möglichkeit zur kommunikativen Deeskalation,
- „Echtes“ Dialogpotenzial („zuhören-diskutieren-verstehen“),
- „Echte“ Zusammenarbeit (Potenzial für gemeinsame Problemlösungen),
- Überschaubare und eingrenzbbare (auch kommunikative) Risiken,
- Innovationsgrad im Wettbewerbsvergleich und
- allgemeine Kosten-/ Nutzen-Relation.

Der Erfolg folgender Kooperationen wurde diskutiert und zum Teil auch kritisch hinterfragt:

- Volkswagen AG und NABU,
- EDEKA und WWF,
- Nestlé Nespresso und Rainforest Alliance.

---

**Cornelia Szyszkowitz**, Head of Information and Sustainability der Telekom Deutschland/Deutschen Telekom Technik GmbH, stellte die Kooperation zwischen Telekom Deutschland und DUH vor. Die Kooperation besteht seit dem Jahr 2000. Schwerpunkte sind die Debatte um Mobilfunk und Gesundheit (Elektromagnetische Umweltverträglichkeit), Handyrücknahme bzw. Recycling und ReUse von gebrauchten Handys, Fachgespräche zu den Anforderungen an nachhaltige Kommunikationsprodukte sowie Naturschutz und

Biodiversität. Die Kooperation mit der DUH ist ein wesentlicher Baustein des Nachhaltigkeitsengagements der Telekom Deutschland. Basis der Kooperation ist die kritische Diskussion. Die Telekom Deutschland will zunehmend mehr Nachhaltigkeitsaspekte in ihren Geschäftsprozessen verankern, bei der Umsetzung dieses Ziels spielt die DUH als langjähriger Partner eine wichtige Rolle. Die Telekom Deutschland und die DUH sammeln seit 10 Jahren gemeinsam gebrauchte Handys, aus den Erlösen der Handyrücknahme wurden über 700 Umwelt – und Naturschutzprojekte unterstützt. Im Jahr 2009 verstärkte die Telekom ihre Naturschutzaktivitäten und fasste gemeinsam mit der DUH verschiedene Projekte unter der Dachmarke „Naturschutzfonds Lebendige Wälder“ zusammen. Ziel des gemeinsamen Naturschutzfonds ist die Förderung von vorbildlichen und herausragenden Projekten, die zum Erhalt der Biodiversität in Deutschlands Wäldern beitragen. Die kommunikative Verbreitung der Projekte läuft in erster Linie über die Projektträger, die DUH (<http://www.duh.de/naturschutzfonds.html>) und die Telekom-Kundenzeitschrift „telekom life“ (<http://www.telekom-life-magazin.de/>).

Zu den Projekten gehören u.a.:

- die Renaturierung der Auenwälder am Bodensee und ihre Initialisierung an der Weser,
- die Erhaltung besonders geschützter Käferarten (Alpenbock, Hirschkäfer) auf der schwäbischen Alb,
- die Wiederansiedelung des Haselhuhns in Thüringen,
- Naturschutzmaßnahmen zur Verbesserung der Lebensraumsituation für die Haselmaus,
- der Buchenvoranbau im Stadtwald Bonn und
- die Wiederherstellung von Waldmooren im Stadtwald von Bad Orb im Spessart.

Cornelia Szyszkowitz schloss ihren Vortrag mit dem Fazit, dass Naturschutz nur ein Teil eines umfassenden Nachhaltigkeitsmanagements sein kann. Ziel muss immer die nachhaltige Gestaltung des Kerngeschäfts sein. Naturschutzorganisationen und Unternehmen sind „anders gestrickt“, daher sind konkrete gemeinsame Interessen bzw. Projekte wichtig. Die Auswahl und die Umsetzung der Projekte muss von Naturschutzprofis erledigt werden – das Unternehmen unterstützt diese durch Geld, Mitarbeiterengagement und angemessene Kommunikation. Die Nähe/Bezug zum Firmenstandort, zu engagierten Mitarbeitern und kommunikationsstarke Projektträger machen die „Vermarktung“ leichter. Die Umsetzung von Naturschutzprojekten kann ein sinnstiftendes Gemeinschaftserlebnis und einen konkreten Bezug zur Natur in der Nähe des Unternehmensstandorts vermitteln. Positive gemeinsame Erlebnisse zwischen Mitarbeitern des Unternehmens und Naturschutzaktiven sind für die Gestaltung eines langfristigen Engagements wichtig.

---

## Teil 2:

### Motive für Kooperationen zwischen Unternehmen und NGOs

Seitens Unternehmen u. a.: Verbesserung der Reputation +++ Erlangen von Infos zur besseren Entscheidungsfindung +++ Kritischer Partner für eigene Nachhaltigkeitspolitik/Businessmodel

Seitens NGO u. a.: Minderung negativer Auswirkungen von Firmen/Aktivitäten bzw. nachhaltigere Ausrichtung der Produktentwicklung +++ Unterstützende Finanzierung Qualitätskriterien bei Kooperationen

Ziele und Erwartungen definieren, in Einklang bringen und möglichst erfüllen +++ Richtige, effektive und glaubwürdige Kommunikation (nach außen, zwischen den Partnern und innerhalb der Organisationen)

---

**Michael Spielmann**, Bundesgeschäftsführer der DUH, seit September 2012 im Amt neben Jürgen Resch, berichtete über seine Erfahrungen mit Kooperationen aus der Tätigkeit bei verschiedenen Naturschutzorganisationen, wie dem BUND und der Heinz Sielmann Stiftung.

**Heike Kirsten**, Marketingleiterin Rapunzel Naturkost, stellte die „Erfolgreiche Kooperation zwischen der DUH und dem Bio-Pionier Rapunzel Naturkost“ vor. Im Mittelpunkt dieser Kooperation steht der 1998 ins Leben gerufene Hand in Hand-Fonds, aus dem bis 2012 Fördermittel in Höhe von ca. € 650.000 für 152 Projekte weltweit vergeben wurden.

Die Projekte, die bisher gefördert wurden, gehören zu den Bereichen:

- Bildung,
- Wasserschutz,
- Projekte für sauberes Trinkwasser,
- Erneuerbare Energien,
- Frauenprojekte,
- Bekämpfung von Wüstenbildung,
- Flutschäden und Erosion,
- Öko- Landbau,
- Regenwaldschutz,
- Schutz der Meere und
- Soforthilfe.

---

**Prof. Dr. rer. pol. Martin Kreeb**, Studiendekan und Professor des Masterstudiengangs Sustainable Marketing & Leadership, sprach über „das Problem „Greenwashing“ bei Unternehmens- Kooperationen mit Umwelt-NGOs“. Greenwashing ist eine Strategie, mit der sich Akteure durch die gezielte Verbreitung von Desinformation ein Image ökologischer Verantwortung zu verschaffen suchen. Zu den Methoden gehören Werbemaßnahmen aller Art sowie die Kooperation mit Umweltverbänden oder Schein-Bürgerinitiativen (Greenwashing 2.0).

Der Fachterminus Cause Related Marketing (CRM) steht für karitative Versprechen an den Kauf der Produkte, die dem Verbraucher suggerieren, dass er mit dem Kauf einen wichtigen Beitrag zum Erhalt der Umwelt leistet. Eine der ersten CRM Werbekampagnen in

Deutschland wurde von der Brauerei Krombacher durchgeführt, die versprach mit jedem verkauften Kasten Bier einen Quadratmeter Regenwald zu schützen. Laut einer 2002 durchgeführten Studie des Essener Meinungsforschungsinstituts Dixos, hat Krombacher damit erreicht, dass 20,5 Prozent der befragten Personen mit der Marke Krombacher den Begriff Regenwald verbinden. Zugleich wurde aber nur ein winziger Bruchteil der erzielten Einnahmen bzw. Gewinne für den Schutz des Regenwaldes eingesetzt. Neben dem Krombacher Regenwald Projekt 2008 habe mit der Kampagne „Bärencent für Bärenschutz 2009“ ein weiteres Beispiel von WWF zu Reputationsschäden geführt.

Erkennungsindikatoren, um ein Greenwashing rechtzeitig zu erkennen und auszuschließen, sind:

1. Selektive Darstellung der Realität: Fakten werden nicht in den Gesamtkontext gestellt (ökologische oder soziale Modellprojekte werden überbetont, die negativen Auswirkungen unzureichend dargestellt).
2. Übernahme von ökologischer Sprache: Greenwash versucht, den erwarteten öffentlichen Ansprüchen rhetorisch gerecht zu werden, indem Begriffe wie „Nachhaltigkeit“ übernommen werden.
3. Eine „grüne“ und positive Bildsprache: Bäume, grüne Landschaften, blauer Himmel, die Sonne wird gerne verwendet.
4. Hervorheben der eigenen Verantwortung: Unternehmen stilisieren sich selbst zum Umweltschützer.
5. Betonung technischer Lösungen: Technische Entwicklungen werden als Lösung angepriesen - selbst wo diese unsicher sind.
6. Ausblenden der realen politischen Debatten: In den meisten Greenwash-Kampagnen werden die aktuellen politischen Konflikte ausgeblendet, auf die die Kampagnen zielen.

Für Unternehmen stellt ein öffentlich kommuniziertes „grünes“ Image einen Wettbewerbsvorteil dar. Allerdings reagieren Unternehmen auch einfach auf den wachsenden öffentlichen Druck. Ein Grund, dass es zum Greenwashing kommt, liegt darin, dass drohende unbequeme Gesetzesvorhaben unterlaufen werden sollen. „Greenwasher“ versuchen dabei den Eindruck zu vermitteln, sie würden das Umweltproblem selbst lösen. Umwelt-PR ist dabei scheinbar günstiger als „Realverbesserungen“. Allerdings besteht Unkenntnis über die Dimensionen der potentiellen Reputationsschäden (nicht nur der NGO-PR Partner) für Marken.

Herr Kreeb nannte zwei Bsp. bei denen der Schein nur trügt:

- E.ON: „Niemand holt in Deutschland mehr Strom aus dem Wasser als wir!“
  - In der Realität sind jedoch nur 10,8% des angebotenen Stroms aus erneuerbaren Energien.
- H&M: „Wir tun viel – Initiative Kleiderrecycling.“
  - Fair gelabelten NGO (Welthungerhilfe, Malteser Hilfsdienst, DRK, etc.) werde das Wasser abgegraben und lokale Secondhandmärkte z.B. in Afrika würden mit „Billigware“ zerstört.

Zu den Risiken des Greening of Marketing gehört, dass die Anbieter von Erzeugnissen mit tatsächlich umweltfreundlichen Eigenschaften (z.B. Neumarkter Lammsbräu) Marktanteile an Greenwashing-Produkte verlieren, so dass sich die Ausbreitung von realen Umweltinvestitionen verlangsamt. Zugleich steigt damit die Unsicherheit der Verbraucher, was dazu führt, dass gegenüber allen Angaben zu umweltrelevanten Eigenschaften Zweifel

aufkommen. Somit zerstört Greenwashing das Vertrauen der Verbraucher und bringt den gesamten grünen Markt in Verruf. Die Einbeziehung einer Umwelt-NGO als glaubwürdiger Fürsprecher in die eigenen Greenwash-Kampagnen („Dritte Partei Technik“) führt schließlich zu Reputationsschäden.

---

**Ralf Fücks** von der Heinrich-Böll-Stiftung vertrat abschließend die Auffassung, dass es die Aufgabe von NGOs sei, zu Treibern der ökologischen Transformation zu werden.

## **Fazit**

**Ulrich Stöcker**, Leiter Naturschutz der DUH fasste am Ende der Veranstaltung die wichtigsten Punkte der Veranstaltung zusammen. Zu den Chancen der Kooperationen gehören:

- für Unternehmen:
  - Know-How-Austausch, echter Reputationsgewinn, dauerhafte Steigerung der Glaubwürdigkeit, Reduktion der Vertrauensbarrieren
- für Verbraucher:
  - Gute Kooperationen zwischen Unternehmen und Umwelt-NGOs steigern das Verbrauchervertrauen
- für Umwelt-NGO:
  - Kontrolle durch Kooperation,
  - Finanzierung von Projekten (Sponsoring),
  - Know-How-Austausch,
  - Nutzung von Sponsoring-Mitteln und
  - Gewinnung von Profit-Partnern ohne Reputationsrisiken

Wir danken herzlich allen Referenten und dem Moderator Jasson Jakovides.