



BACHELORARBEIT

Janina Gisela Bollinger

Veränderung im Brand Management von Luftfahrtunternehmen unter dem Vorzeichen des Klimawandels

2020

Fakultät: Medien

BACHELORARBEIT

Veränderung im Brand Management von Luftfahrtunternehmen unter dem Vorzeichen des Klimawandels

Autor/in:

Janina Gisela Bollinger

Studiengang:

Tourismus-, Hotel- & Eventmanagement

Seminargruppe:

Business Management

Erstprüfer:

Volker Jeske Kreyher

Zweitprüfer:

Prof. Dr. Rankl

Einreichung:

07.01.2020

Faculty of Media

BACHELOR THESIS

**Change in Brand Management of Aircrafts re-
garding the sign of climate change**

author:

Janina Gisela Bollinger

course of studies:

Hospitality Management & Eventmanagement

seminar group:

Business Management

first examiner:

Prof. Dr. Kreyher

second examiner:

Prof. Dr. Rankl

submission:

Mannheim, 07.01.2020

Bibliografische Angaben

Bollinger, Gisela Janina:

Veränderung im Brand Management von Luftfahrtunternehmen unter dem Vorzeichen des Klimawandels

Change in Brand Management of Aircrafts regarding the sign of climate change

38 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2020

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	VII
Formelverzeichnis	VIII
Abbildungsverzeichnis	IX
Vorwort	X
1 Einleitung	1
2 Luftverkehrbranche als Wirtschaftsfaktor	2
2.1 Strukturdefinition	2
2.1.1 Luftverkehr als Netzsektor	3
2.1.2 Charterflüge	4
2.1.3 Linienflugverkehr	4
2.2 Akteure	5
2.3 Profitabilität in der Wertschöpfungskette	7
2.4 Die moderne Art zu buchen	8
3 Nachhaltigkeit und Klimawandel	9
3.1 Nachhaltigkeit im Sinne der TBL	9
3.2 Auswirkungen des Co2 Ausstoßes durch den Luftverkehr	10
3.3 Maßnahmen zum Erhalt einer nachhaltigen Lebensweise	12
3.3.1 Synthetisches Kerosin	12
3.3.2 Elektromobilität	13
3.3.3 Optimierung von Geschäftsreisen	14
3.3.4 Kompensation der Co2 Sünden	15
4 Abgrenzung Brand Management und Marketing	17
4.1 Der Begriff Marketing	17
4.2 Strategisches Management	21
4.2.1 Von der Corporate Identity zur Marke	21
4.3 Medien im Bezug auf Unternehmen	22
4.3.1 Medien im Bezug auf das Brand Management	23
5 ökonomische und ökologische Auswirkungen auf das Brand Management deutscher Luftfahrtunternehmen	24
5.1 am Praxisbeispiel von Leisure Carrier Lufthansa	24
5.2 Komensation der Co2Sünden am Praxisbeispiel	30

6. Handlungsempfehlung innerhalb des Brand Managements	32
7. Fazit.....	33
Literatur- und Quellenverzeichnis	IX
Eigenständigkeitserklärung	X

Abkürzungsverzeichnis

BDL – Bundesverband der deutschen Luftverkehrswirtschaft

IEA – internationale Energieagentur

TBL - Tripple Bottom Line

LIFT- Leistungssteigerung zur Förderung im Tourismus

IATA - International Air Transport Association

BMWi - Bundesministerium für Wirtschaft und Energie

IAA - internationale Automobil-Ausstellung

SAF- Sustainable Aviation Fuel

MTU – Maximum Transmission Unit

ICAO – international Civil Aviation Organization

SDG – Sustainable Development Goals

DGCN – Deutsches Global Compact Netzwerk

Formelverzeichnis

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Akteure der Luftfahrtindustrie.....	5
Abbildung 2: Top 10 Fluggesellschaften in Deutschland	6
Abbildung 3: Touristischer Gesamtkonsum in Deutschland	8
Abbildung 4: TBL.....	9
Abbildung 5: Tatsächlicher CO ₂ -Emissionsausstoß in der Mobilitätsbranche.....	11
Abbildung 6: Durchschnittlicher Verbrauch der deutschen Flotte 3,58Liter*	12
Abbildung 7: Anteil am lokalen Fluggastaufkommen	14
Abbildung 8: Der Marketing Mix	18
Abbildung 9: Handlungsempfehlung für Unternehmen	32

Vorwort

Hiermit möchte ich mich bei meiner Familie, insbesondere bei meinen Großeltern für die Unterstützung während des Studiums bedanken. Ein besonderer Dank gilt auch meinem Vater, der mir jederzeit mit Fachwissen beiseite stand und meiner Mutter, die mich trotz ihres Leidenswegs immer tatkräftig unterstützt hat. Diese Gelegenheit möchte ich auch nutzen, um meinen Freunden für die stetige moralische Unterstützung zu Danken. Allen Voran Santina Strinic, die freiwillig im Rahmen meines Studiums 6 Wochen ihrer Zeit geopfert hat, um diese mit mir in Mittweida zu verbringen und mich bei den Aufgaben des Studiums zu unterstützen.

Des Weiteren möchte ich mich bei den Dozenten, des EC-Europa Campus bedanken, die dafür gesorgt haben, dass Studieren nicht nur lehrreich sein kann, sondern auch sehr viel Spaß bereitet.

1 Einleitung

Die vorliegende Arbeit geht auf das Themenfeld der Nachhaltigkeit im Bezug auf die Tourismusbranche ein. Näher beschreibt sie, wie sich das Vorzeichen des Klimawandels auf die Branche ausgewirkt hat und wie sich das im Brand Management widerspiegelt.

Zunächst wird eine theoretische Grundlage geschaffen, gefolgt von einer Analyse, durch die der aktuellen Forschungsstand herbeigeleitet wird. Folglich daraus können Maßnahmen zusammengefasst werden, die auf eine nachhaltigere Entwicklung des Luftverkehrs zielt. Zudem sollen Handlungsempfehlungen für Unternehmen im Bezug auf das Brand Management herausgearbeitet werden.

Das erste Kapitel befasst sich mit der Luftfahrt als solches. Nach einer Erläuterung des Begriffs wird eine Abgrenzung mehrerer zweier Arten von Luftverkehr durchgeführt. Im weiteren Verlauf dient einer Einordnung der Wirtschaftlichkeit der Branche. Anschließend wird aufgezeigt, wie sich die Luftfahrt innerhalb der letzten Jahre verändert hat. In Kapitel 2 werden die Punkte Nachhaltigkeit und Klimawandel näher beleuchtet. Hierbei wird auch auf die Auswirkungen durch die Luftfahrtindustrie eingegangen und Handlungsfelder aufgeführt, durch die der Erhalt einer nachhaltigen Lebensweise zukünftig gefestigt werden kann. Kapitel 4 umfasst die Theorie des Brand Managements. Weitergehend wird der Themenbereich Corporate Identity und dessen Bezug zu der am Markt bekannten Marke aufgefasst. Zusätzlich dazu wird kurz auf den Kontext der Digitalisierung und der neuen Medien innerhalb Unternehmen eingegangen. Die erforschte Theorie wird in Kapitel 5 in Zusammenhang mit einem Praxisbeispiel gesetzt. Somit wird die ökonomische und ökologische Auswirkung auf das Brand Management der Airlines dargestellt. Hierbei wird das deutsche Luftfahrtunternehmen Lufthansa zurate gezogen. Infolgedessen wird auch aufgeführt, auf welche Maßnahmen die Airline bis jetzt zurückgreift. Abschließend werden Erfolgsfaktoren ausgesprochen, die sich auf das Brand Marketing der Unternehmen des Sektors bezieht und diese kurz visualisiert. Kapitel 7 beinhaltet ein Fazit, das die gewonnenen Erkenntnisse noch einmal hervorhebt.

2 Luftverkehrsbranche als Wirtschaftsfaktor

2.1 Strukturdefinition

Um mit dem Begriff Luftverkehr, anlässlich der folgenden Arbeit, zu agieren, wird dieser zunächst gedeutet.

„Die Tourismuswirtschaft interessiert sich für alle wirtschaftlichen Aktivitäten, die mit dem vorübergehenden Verlassen des Heimatortes zusammenhängen (Freyer 2011, 48). Die Luftfahrtbranche ist eine Teilbranche der Touristik. Der Luftverkehr beschreibt die Benutzung des Flugraums zur Beförderung von Personen, Fracht und Post, durch Flugmodelle. Er ist regionalen-, kontinentalen- und interkontinentalen- Luftverkehr zu gliedern. Seit 1993 werden die Begriffe Charter- und Linienflugverkehr rechtlich nichtmehr voneinander getrennt. Diese Arten der Personenbeförderung werden in den Punkten 2.1.2 und 2.1.3 eingegrenzt. (vgl. Marina, 2018). Der Liberalisierung des Luftverkehrs, die 1993 ihre letzte Stufe erreicht hat, nachzugehen ist unumgänglich für die vorliegende Arbeit. Ohne diesen Schritt wäre das Fliegen, wie es zu dem modernen Leben gehört, für Normalverdiener nicht vorstellbar gewesen. Folglich daraus hat sich auch die Integrität und die Möglichkeit zur internationalen Vernetzung in den Letzten Jahren stark gesteigert. Bis in die 80er Jahre war die Luftfahrtindustrie staatlich reguliert. Die Liberalisierung führte zu einem betriebs- und volkswirtschaftlichem Aufschwung und der erheblichen Veränderung der europäischen Luftverkehrsdaten. Der Wettbewerb wurde vor der Liberalisierung stark durch Marktregulierung protektionistischer, souveräner Staaten eingeschränkt. Ziel des Liberalisierungsvorgangs war es aus den vorher separat regulierten Teilmärkten einen einheitlichen europäischen Markt bieten zu können. Um dorthin zu gelangen mussten staatliche Subventionen gekürzt werden und die Einflussbereiche der einzelnen Staaten verkleinert werden. Sonach mussten die Airlines stufenweise eigenständig über die verfügbaren Kapazitäten, Streckennetze und Tarife entscheiden. Durch die Wettbewerbsorientierung aneinander entstand ein eigener Markt. Übergreifende Regelungen für alle Mitgliedsstaaten wurden gemeinsam erarbeitet in Fragestellungen hervorgerufen. So, wie die Gestaltung der Tarife, den Marktzugang die Erteilung von Betriebsgenehmigung. Ebenso wurden Wettbewerbsvorschriften vorgelegt (vgl. Eisele 2002, 2 ff.).

In Bezug auf die deutsche Luftfahrt ist hierzu anzumerken, dass die Lufthansa erst 1997 vollsten privatisiert wurde. Der Staat hatte 1997 die letzten Anteile an der Fluggesellschaft abgegeben. Dieser Vorgang gilt als „Beispiel für eine gelungene Privatisierung“ (Böhm, 2009). Rückblickend ist dies dem zugrunde zu führen, dass durch die Privatisierung sich

ein sehr hoher Druck auf das Unternehmen ausgeübt hat. Dieser entstand, da es baldig in den Wettbewerb gegen andere Airlines eintreten mussten und sich in den Punkten Flexibilität, als auch Profitabilität profilieren mussten. Dieses Vorhaben gelang. Nun zählt die deutsche Lufthansa zu den am besten aufgestellten Unternehmen der Branche. Die deutsche Lufthansa befindet sich momentan, direkt nach dem Britischen Unternehmen Ryanair, auf Platz 2 der größten europäischen Fluggesellschaften. Zur Lufthansa Flotte zählen 135 Flugzeuge, bei dem Mitbewerber Condor sind es rund 51. Nach dem aktuellen Bankrott von Thomas Cook im September 2019 hält sich deren Tochterunternehmen Condor mit einem Staatskredit weiter aufrecht. Sie wird in Zukunft eigenständig fungieren. Sollte sie die aktuelle Krise jedoch nicht überleben, wird dies voraussichtlich eine Änderung im Wettbewerb in Deutschland mit sich ziehen.

Im weiteren Verlauf des Textes werden die Charakteristika der Betriebsarten von Airlines herausgestellt.

2.1.1 Luftverkehr als Netzsektor

Die Branche Luftverkehr stellt einen Netzsektor dar. Also ein Markt, der sich auf einem realen, bereits bestehenden Infrastrukturnetz aufbaut. Durch die technisch bedingte Vernetzung können Luftfahrtunternehmen Bündelungsvorteile realisieren, was sich positiv auf die Angebote auswirkt. Vor Ort können so durch positive Netzwerkeffekte neue Infrastrukturnetze entstehen. Dies geschieht beispielsweise durch Ausbau des Streckennetzes oder das wachsende Angebot von Dienstleistungen. Durch das daraus resultierende ausgebaute Netzwerk wird der Effekt hervorgerufen, dass der Standort abermals attraktiver wird. Die Luftfahrtindustrie beschreibt die Einrichtung des Luftverkehrs unter den organisatorischen, ökonomischen und technischen Aspekten. Es ist ein komplexes System aus zwischenstaatlichen Verträgen, Preis- und Produktionsbündnissen, Unternehmensstrategien und nationalen Interessen. Innerhalb der Luftfahrt sind viele wirtschaftliche Beteiligte miteinander eng verknüpft. (vgl. Von Perfall, 2003, 4) Die Hauptakteure der Luftfahrt, die für die vorliegende Arbeit relevant sind werden im Folgenden Punkt 2.2 erläutert.

2.1.2 Charterflüge

Beim Charterverkehr handelt es sich um Bedarfsflugverkehr. Er wird als Gelegenheitsverkehr im Luftverkehr bezeichnet, der sich vom Linienflugverkehr abgrenzt (vgl. Gewalt, 2018, 38) Fracht oder Passagiere werden, mittels nicht planmäßig verkehrenden, Flugzeugen transportiert. Im Gegensatz zum Linienflugverkehr, der in Unterpunkt 2.1.3 erläutert wird, hat hierbei der Reisemittler mehr Eigenverantwortung und Entscheidungsspielraum. Die Reiseveranstalter und Fluggesellschaften können freiere Verhandlungen führen, als beim Linienverkehr, da sie nicht denselben staatlichen Genehmigungsbestimmungen unterliegen. Zudem können Sie auf zeitliche Begebenheiten und den Flugzeugtyp Einfluss nehmen. Hierbei besteht auch keine Beförderungspflicht und bei einer niedrigen Auslastung des Fluges kann dieser storniert werden. Das Auslastungsrisiko liegt hierbei bei dem Veranstalter. Rechtlich gesehen muss bei einem Charterflug die Betriebserlaubnis und die Flugerlaubnis erfolgen. Dieses geschieht durch den Zielstaat. Sie werden meist zur Durchführung von Pauschalreisen verwandt.

2.1.3 Linienflugverkehr

Der Linienverkehr beschreibt eine Flugverbindung, die zwischen zwei Landeplätzen eingerichtet wurde. Dabei haben die durchführenden Fluggesellschaften die Genehmigung erhalten und somit auch Beförderungspflicht für Personen. Das bedeutet, dass auch wenn der Flug nicht ausgelastet ist, er trotzdem stattfinden muss. Das Risiko der Auslastung liegt hierbei bei der durchführenden Fluggesellschaft. Daraus folgt, dass der Reisemittler keinen Einfluss auf das Angebot, inklusive Reisetage, Flugzeiten, Ab und Ankunftsorte hat. Vielmehr muss er sich nach dem vorgegebenen Angebot richten. Die fehlende Flexibilität ist hierbei ein Nachteil, der Vorteil liegt für ihn dabei, dass er das Risiko einer Nichtauslastung nicht eingeht. Durch den fehlenden eigenen Handlungsbereich werden auch Vorhaben, wie Änderung an der Reservierung erschwert. Namensänderungen sind dabei nur möglich, wenn der Reiseveranstalter ein gewisses Kontingent an Namensänderungen im Vorfeld mit dem Unternehmen vereinbart hat. (vgl. Voigt, 2015, S.176 - 179). Beim Linienflugverkehr dürfen also flexible Änderungen, wie Streichung ganzer Ketten, also Charterketten, einzelner Flüge, Zeitveränderungen unter keinen Umständen vorgenommen werden. Hinzu kommt, dass die Dienstleistung nicht ausschließlich für bestimmten Personenkreise angeboten wird. Ein weiterer Unterschied liegt darin, dass die Preise bei Linienflügen, anders als bei Charterflügen, nicht unterschiedlichen Personen – bei gleichen Bedingungen – mit großen Preisschwankungen und miteinander unabhängigen Preisen angeboten werden. (vgl. Gewalt, 2018, 38)

2.2 Akteure

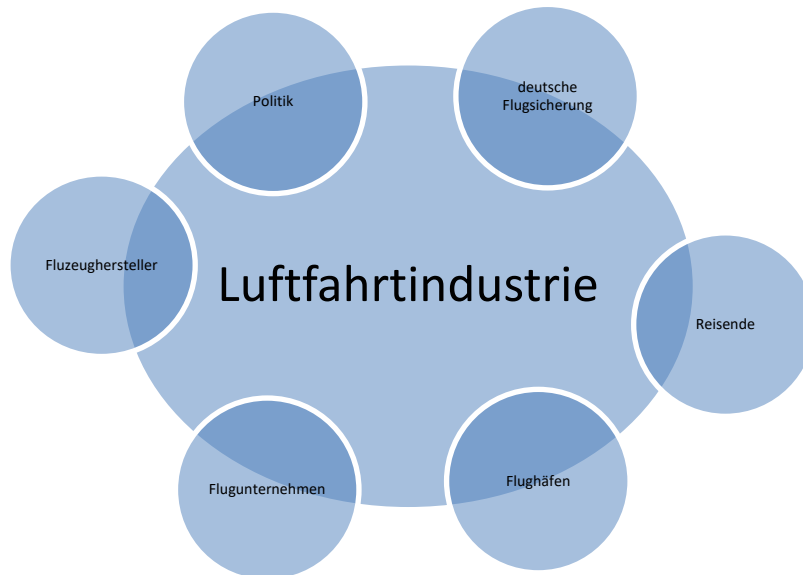


Abb: Akteure der Luftfahrtindustrie

Quelle: eigene Darstellung

Zu den Interessensgruppen der Luftfahrtindustrie zählen Flughäfen mitsamt Flugsicherheit, Flugunternehmen und die Unternehmen, mit denen diese eng zusammenarbeiten machen zwei weitere Punkte aus. Darunter zählen auch Hersteller für Flugzeuge oder für Einzelteile. Oftmals werden diese nicht mit aufgeführt. Ein weiterer Akteur, der dazu beiträgt, wie sich die Branche entwickelt ist außerhalb des Unternehmens. Obgleich die Luftfahrt privatisiert wurde, kann auch die Politik große Veränderungen innerhalb bei den Airlines bewirken. Nicht zu vergessen ist bei dieser Darstellung auch die Flugsicherung.

Innerhalb des Praxisbeispiels in Kapitel 7 werden die meisten Akteure abermals im Bezug auf den Nachhaltigkeitsaspekt aufgeführt.

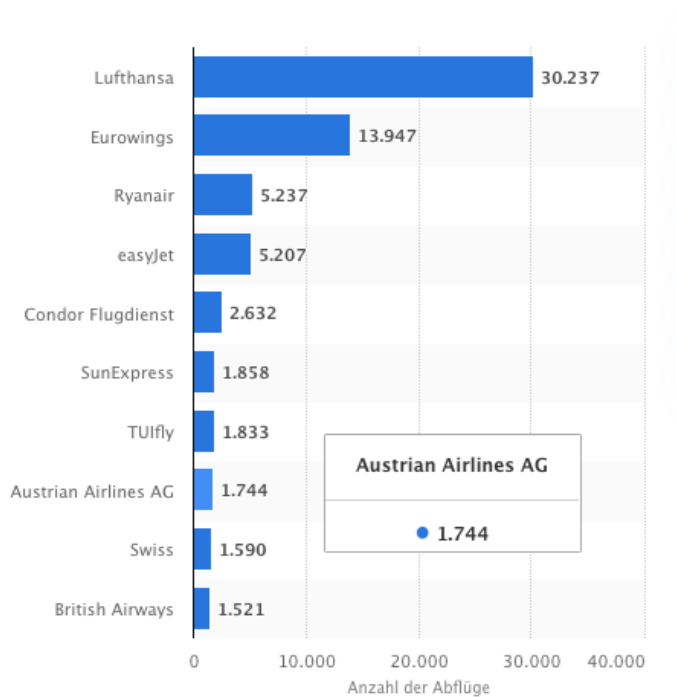


Abb: Top 10 Fluggesellschaften in Deutschland nach Anzahl der Abflüge im September 2019

Quelle: Statista (2019) Keller, Sarah

Auf dem sehr aktuellen Chart werden die 10 größten Fluggesellschaften in Deutschland aufgeführt. Der Ausdruck *Größte* wird anhand der Abflüge abgeleitet. Die Zahlen beruhen auf den Abflügen im September 2019. Auffallend hierbei ist, dass die deutsche Lufthansa im September mehr als 30.200 Flüge startete. Gegenüberstehend dazu ging die Airline Ryanair mit über 5.200 Flügen an den Start. Hierbei zu beachten ist, dass Ryanair um ein vielfaches kleiner ist, als die Lufthansa. Was das für die Wirtschaftlichkeit der Luftfahrtindustrie innerhalb Deutschlands aussagt wird im Folgenden erläutert.

2.3 Profitabilität in der Wertschöpfungskette Tourismus in Deutschland

Die Tourismusbranche ist eine der dynamischsten globalen Wachstumsbranchen. Das ist auch darauf zurück zu führen, dass die rechtlichen Rahmenbedingungen für den Tourismus durchaus gut stehen.

Dennoch ist den Ergebnissen der Profitabilität der Wertschöpfungskette folgendes vorauszusetzen. Eine genaue Abgrenzung der ökonomischen Bedeutung des Tourismus innerhalb der deutschen Wirtschaft ist schwierig gestaltet. Dies rührt daher, dass die Wirtschaftszweigsystematik des statistischen Bundesamts angebotsseitig definiert ist. Dies bedeutet, dass die Kennzahlen an den Produkten anlehnen, die innerhalb der einzelnen Branchen angeboten werden. Durch die Bruttowertschöpfungskette ist dies gut abzuleiten. Im Tourismus ist die Systematik jedoch nachfrageseitig definiert. Erläuternd ist zu sagen, dass nur die Dienstleistungen und Güter in die Statistiken einbezogen werden, die seitens des Reisenden nachgefragt wurden(vgl. BMWI, 2017, 4)

Laut dem Bundesministerium für Wirtschaft und Energie waren es im Jahr 2015 - 2,9 Millionen deutsche Bürger im touristischen Bereich. Das macht ca. jeden 15. Arbeitsplatz und 287,2 Milliarden Euro Umsatz aus. Gemessen an der der gesamten Bruttowirtschaftskette der Bundesrepublik ergibt sich daraus ein Anteil von 3,9 %. Der Anteil der inländischen Gesamtbeschäftigung liegt hiermit bei 6,8 %. Der größte Anteil dahingehend stellen die inländischen Touristen mit 224,6 Milliarden Euro dar, 39,6 Milliarden entstanden durch ausländische Touristen. 23Milliarden entstanden durch dauerhafte Wohnraumnutzung, staatliche Zuschüsse, kulturelle Leistungen und langlebige Konsumgüter zu touristischer Nutzung. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie verzeichnet innerhalb von 5 Jahren eine Steigerung der Bruttowertschöpfungskette seitens des Tourismus von 8,5 %. Da jedoch die gesamte Bruttowertschöpfung innerhalb von 5 Jahren um 18 % anstieg, nahm der Anteil des Tourismus um 0,5% ab. Da im Gesamten Tourismussegment eine Digitalisierung stattfindet, sieht das BMWi Potenzial zur Wachstumssteigerung in der Digitalisierung. Hierbei sind deutsche Unternehmen momentan noch ausbaufähig (vgl. BMWi, 2017). Der Punkt der Digitalisierung wird in Kapitel 4 näher beleuchtet. Der Touristische Gesamtkonsum in Deutschland betrug, laut dem Bundesministerium für Wirtschaft und Energie im Jahr 2015 auf 287,2 Milliarden €, wie man an beigefügter Visualisierung erkennen kann. Hierbei wird nicht nur der Konsum der inländischen und Ausländischen Touristen gemessen, sondern auch der sogenannte *andere Konsum*. Dieser bezieht sich auf beispielsweise dauerhafte Mietzahlungen für die Nutzung oder dauerhafte Vermietung von Eigentum. In Summe macht er noch einmal 23Milliarden € aus.

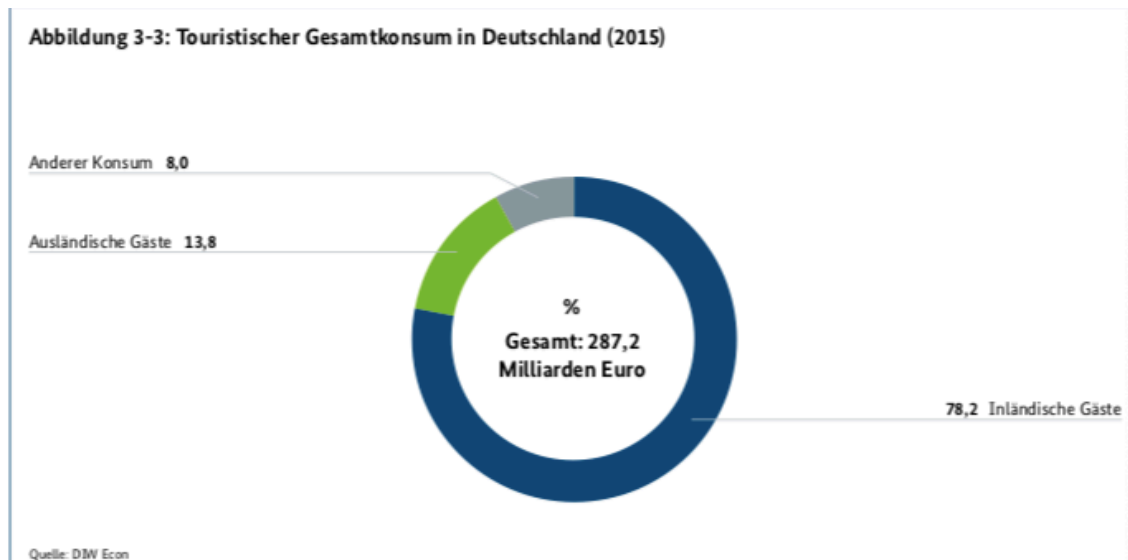


Abb: Touristischer Gesamtkonsum in Deutschland

Quelle: BMWI (2015)

Das nächste Kapitel befasst sich mit der Veränderung, die innerhalb weniger Jahre den Tourismus veränderten. Es geht um die neue Art zu buchen, die es in der Form vor ein paar Jahren noch nicht gab.

2.4 Die moderne Art zu Buchen: X-Veranstalter

Das Bedürfnis der Bevölkerung nach Freizeit- und Erlebnis wächst und der Trend des günstigen Fliegens breitet sich in den letzten Jahren immer weiter aus. Ein Teilaspekt davon sind die sogenannten *X-Veranstalter*. Diese Form des Flüge- und Reisebuchens hat die heutige Tourismusbranche revolutionär in Umschwung gebracht. Sie verfügen nicht über eigene Kontingente, sondern ein Buchungssystem fängt an nach dem Antrag der Kunden an, Suchmaschinen zu durchforsten. Folglich werden Verfügbarkeiten von Einzeldienstleistungen gefiltert. Darunter zählen Flüge, sowie verfügbare Hotelzimmer, etc. Die Kontingente werden, nicht wie bei klassischen Reisemittlern, im Vorfeld ausgehandelt. Da die angezeigten Verfügbarkeiten aktuell sind können diese Buchungssysteme extrem günstige Preise ermitteln. Dies fördert den Trend zum Fliegen. Durch den sehr niedrigen Preis wird es erreichbar für die breite Masse. Ein weiterer Trend dahingehend sind sogenannte Low-

Low-Cost Carrier, wie Ryanair. Carrier bezeichnet Verkehrsträger. Es handelt sich in erster Linie um Fluggesellschaften. Wobei der Begriff auch bei Bahn, Schiffsunternehmen und Bussen greift (vgl. Gewalt, 2018, 34). In diesem Fall handelt es sich um Fluglinien, die ihre Dienstleistungen zu sehr niedrigen Preisen anbieten. Sie erweitern ihre Flotten immer weiter und erlangen immer mehr Marktanteil. Die Anzugsstrategie sind die durchgängig niedrigen Ticketpreisen, die es so zuvor noch nicht auf dem Markt gegeben hat. Folglich des zunehmenden Wachstums dieser Airlines resultiert eine gewachsene Kapazität. Dies führt dazu, dass die Preise für Tickets allgemein einem hohen Druck unterliegen.

3 Nachhaltigkeit und Klimawandel

3.1 Nachhaltigkeit im Sinne der Tripple Bottom-Line

Der Nachhaltigkeitsbegriff im Sinne der TBL stützt ist ein Gerüst, der den Begriff in 3 Säulen unterteilt.

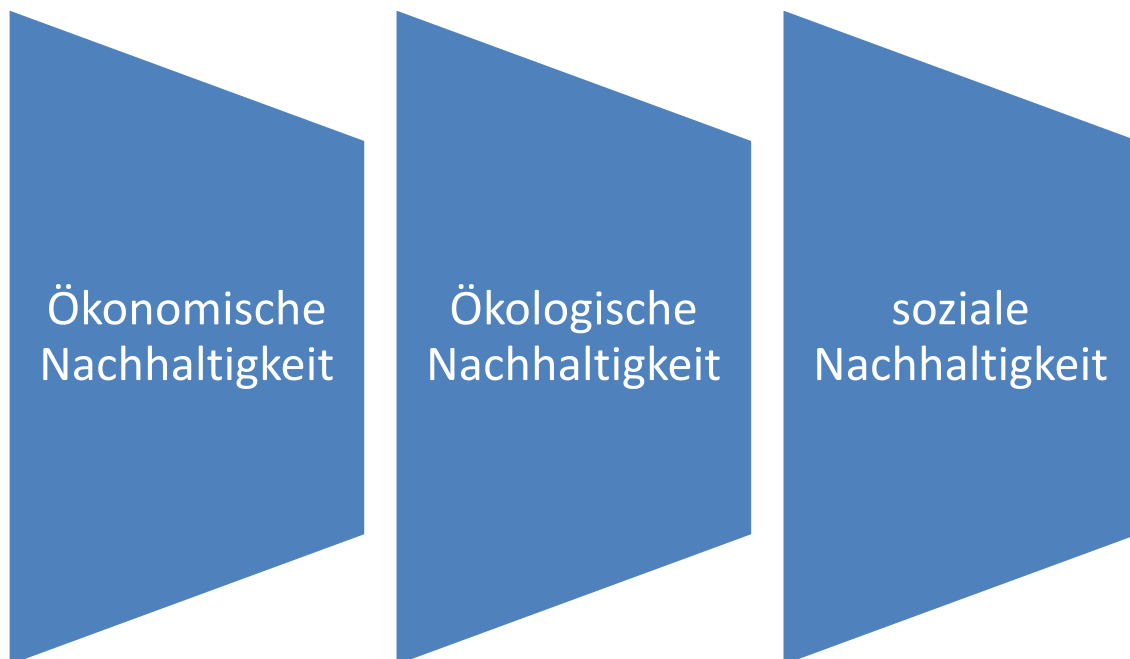


ABB: TBL

Quelle: Eigene Darstellung

Im Folgenden ist der Begriff Nachhaltigkeit klar zu definieren. Im Fokus der vorliegenden Arbeit steht die Säule der ökologischen Nachhaltigkeit. Ergänzend dazu werden auch facettenweise Darstellungen der sozialen und ökonomische Nachhaltigkeit erfolgen. So wird Umweltschutz als Strategien und Maßnahmen zur Verbesserung hinsichtlich einer umweltfreundlicheren Lebensweise innerhalb dieses Werkes definiert. Das Thema Umweltschutz ist innerhalb der deutschen Politik, sowie der Gesellschaft, 2019 zu einem großen Thema geworden. Bewegungen, wie die Umweltschutz Fridays for Future und die schwedische Umweltaktivistin Greta von Thunberg haben in diesem Jahr den Fokus klar auf Klimaschutz gelegt. Um die beiden stichpunktartig zu erwähnen ist zu sagen, dass es sich bei Fridays for Future um eine Bewegung handelt, die sich gegen die Klimakrise einsetzt. Sie agiert auch mithilfe von Streiks. Diese appellieren an die Regierung. Der Grundgedanke dieser Bewegung stammt von der oben beschriebenen Schwedin. Sie hat 2019 großes Aufsehen erregt. Greta Thunberg ist eine 16 jährige (Stand 2019) Umweltaktivistin, die durch ihren Auftritt bei dem Klimagipfel am 23. September Medienpräsenz erlangte. Thunberg geht im Dezember 2019 auch auf die Umweltbedrohung durch Flugreisen ein und ist daher Bestandteil der Analyse.

3.2 Auswirkungen des Co2 Ausstoßes hervorgerufen durch den Luftverkehr

Da das vorliegende Werk unter Anderem der Analyse der Luftfahrt unterliegt, wird im Folgenden dieser Faktor mithilfe von Kennzahlen näher beleuchtet.

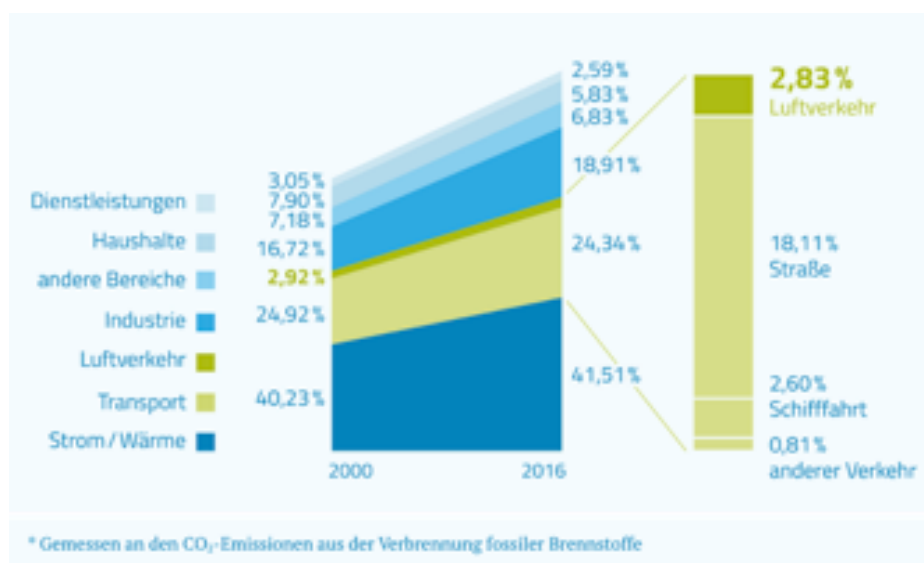


Abb.: tatsächlicher CO2 Emissionsausstoß in der Mobilitätsbranche

Quelle: Internationale Energieagentur (IEA) Daten für 2016

Im oben aufgeführten Chart werden die Werte des tatsächlichen Emissionsausstoßes aus der Verbrennung fossiler Brennstoffe aufgeführt. Die Daten stützen sich auf die Werte in Deutschland in 2016.

Begutachtet man jedoch die die Charts der vergangenen Jahre, ist auch zu erwähnen, dass die CO2 Emissionen aus Verbrennung fossiler Brennstoffe im Vorjahr bei 2,69 % lag. Sie ist also um 0,14% gestiegen. Auffallend ist auch dass eine weitere Touristische Dienstleistung, die Schifffahrt einen hohen Verbrauch an Treibhausgasen aufweist. Bricht man die Zahlen nieder, ist der Ausstoß enorm. Es muss beachtet werden, dass es ein Vielfaches mehr an Flügen durchgeführt wird, als Schifffahrten. Würde sich der Trend also in Zukunft weg vom Fliegen hinzu Kreuzfahrten bewegen, hätte dies schlimme Folgen. Eine weitere Studie University of Sydney zeigt, dass der Tourismus etwa 8% der globalen Treibhausgasemission ausmacht. In dieser Berechnung findet sich nicht nur der CO2 Fußabdruck des Transports und Hotels wieder, sondern auch der der gesamten Handelskette. „Unsere Analyse ist ein erster weltweiter Blick auf die wahren Kosten des Tourismus - samt Essen und Souvenirs“, so Arunima Malik von der Universität Sydney (Malik, 2018) (vgl. MDR aktuell, 2019). Der Studie nach zufolge wird in den USA mit über 150 Megatonnen pro Tourist am Meisten CO2 ausgestoßen, gefolgt von Thailand mit 50 Megatonnen.

Grund dafür sollen größtenteils Touristen aus Kanada sein, die über 2 Tonnen Emissionsausstoß pro Kopf verursachen. Niederländer, Touristen aus Dänemark und der Schweiz sollen bis zu einer Tonne pro Kopf verursachen und deutsche Reisende etwas weniger als eine halbe Tonne.

Im weiteren Verlauf folgt ein näherer Blick auf die Lage in Deutschland.



Abb.: Durchschnittlicher Verbrauch der deutschen Flotte: 3,58Liter*

Quelle: BDL Klimaschutzreport 2018

Die Abbildung behandelt den Verbrauch der deutschen Flotte pro Passagier in 2017. Aus ihr ergibt sich, dass der Verbrauch der deutschen Flotte innerhalb der letzten Jahre schon um 43% reduziert werden konnte. Dies ist eine Rekordveränderung.

3.3 Maßnahmen zum Erhalt einer nachhaltigen Lebensweise

Aus der theoretischen Erhebung der zugrundeliegenden Fakten geht hervor, dass um Klimaschutz zu betreiben klar am Tourismussektor anzusetzen ist. Die folgenden Unterpunkte unterbreiten Maßnahmen, die zu einer Verbesserung der Situation führen können.

3.3.1 Synthetisches Kerosin

Auf eine Anfrage mehrerer Abgeordneter und der Fraktion Bündnis 90 / Die Grünen äußerte sich die Bundesregierung 2016 zum Ablass von Treibstoffen durch zivile Luftfahrzeuge. Fuel Dumping, also der Ablass von Kerosin, geschieht nur in Notsituationen. Es ist eine notwendige Maßnahme, um ein sicheres Landen zu ermöglichen. Der Ablass des

Treibstoffes erfolgt über kleine Tröpfchen, die verwirbelt werden. Somit verbleibt der größte Teil des Treibstoffes in der Atmosphäre. Zwischen 2010 und 2016 gab es 121 solcher Not-situationen. Der Wert wurde an zivilen, sowie militärischen Maschinen gemessen. 2010 wurden dadurch 635,4 Tonnen abgelassen, 2016 waren es 223 Tonnen (vgl. deutscher Bundestag 18. Wahlperiode).

Da der Großteil des Kerosins jedoch in der Luft zu Wasser und CO_2 umgewandelt wird, gilt es dies trotzdem zu verhindern. Um diesen zu verringern, gibt es ebenso die Möglichkeit, synthetisches Kerosin zu verwenden. Dieses ist CO_2 neutral. Das Kerosin soll durch regenerative Kraftstoffe ersetzt werden. Solarreaktoren erzeugen hierbei Synthese-Gase, die als Vorstufe von Kerosin fungieren. Treibstoff kann ebenso aus Ethanol und Biomasse gewonnen werden. Ein weiterer Ansatzpunkt ist das Erzeugen durch Wasserstoff. Der Vorteil hierbei ist, dass der Rohstoff unbegrenzt verfügbar ist. Der Nachteil liegt darin, dass der Prozess der Herstellung ein Vielfaches an Energie benötigt. Durch das verwenden des synthetischen Treibstoffes wird zwar abermals CO_2 freigesetzt, was jedoch vorher der Umwelt entnommen wurde. Somit entsteht ein Klimaneutraler Kreislauf. Da das Vorhaben jedoch durch Anbaufläche zur Agrarwirtschaft steht läuft in der Raffinerie Heide ein Projekt, in dem Kerosinproduktion mithilfe von Windstrom erprobt wird (vgl. Ebner/ Weyer 2019).

Von dem konventionellen Kerosin wurde bereits im Jahr 2010 142 Millionen Tonnen verkauft. Auch der Flugzeughersteller Airbus hat bereits geraume Mengen abgenommen.

3.3.2 Elektromobilität

Eine weitere Möglichkeit, die momentan sehr oft diskutiert wird ist der Gebrauch von Elektromobilität. Oftmals wird auch zum Umstieg dahingehend geraten. Da dies ein Thema ist, das erst seit 2013 große Wahrnehmung in Deutschland erlangt hat, ist es momentan sehr aktuell. Ob dies jedoch gegenüber der Gesamtsituation viel Verbesserung mit sich bringt, ist heiß umstritten. Bei Gebrauch von Elektromotoren wird die Umwelt geschont. Dieses Ergebnis resultiert aus der Tatsache, dass der Emissionsausstoß ausfällt. jedoch müssen noch mehr Aspekte zurate gezogen werden. Um eine realistische Schlussfolgerung zu ziehen, die Aufschluss darüber gibt, wie umweltschonend Elektromobilität gibt muss eine Gesamtbilanz gezogen werden. Diese nennt sich in Fachkreisen Well to Wheel - von der Quelle bis zum Rat. Hier werden auch Aspekte, wie die Herstellung der Elektrobatterie und die Stromquelle zum Aufladen der Batterie durchleuchtet. Weitere Punkte, die momentan

noch zu Nachteilen der Elektromobilität zählen sind, dass sie momentan noch eine ausbaufähige Reichweite haben und dass Produktion, sowie Beschaffung recht hochpreisig sind. Ein weiterer kostenspieler Punkt ist die Infrastruktur, die aufgebaut werden muss um Elektrobatterien aufladen zu können. Dennoch ist Elektromobilität im Landverkehr längst kein Nischenprodukt mehr, sondern ist dabei sich immer weiter durchzusetzen. Mittlerweile nimmt sie eine große Rolle in der Automobilindustrie ein, was man auch im auf Fachausstellungen, wie der IAA verfolgen kann. Das Ziel, dass 2020 eine Million Elektrofahrzeuge auf deutschen Straßen fahren werden sollen, wurde bereits 2009 durch die Bundesregierung festgelegt (vgl. Karle 2018, 5). Branchenkenner, wie beim Friedrichshafener Triebwerksbauer MTU, halten diese Möglichkeit jedoch eher für schwer realisierbar. Der Technikvorstand, Lars Wagner, erläuterte den Grund. Bei der Größe der heutigen Flugzeuge würden die Akkus viel zu schwer werden (vgl. Ebner/ Weyer, 2019). Um elektrisch Angetriebene Flugzeuge starten zu lassen, müssten die Akkus bis dorthin also weitestgehend optimiert werden.

3.3.3 Optimierung von Geschäftsreisen

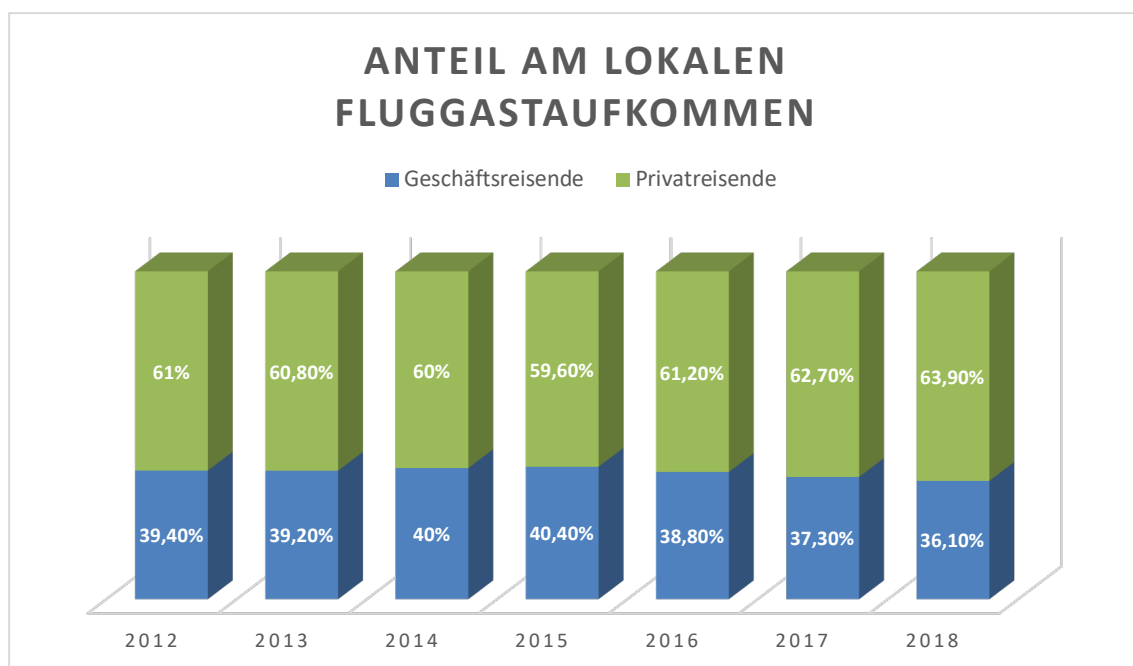


Abb: Anteil am lokalen Fluggastaufkommen

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Statista

Aus der oben angeführten Statistik geht hervor, dass Geschäftsreisen einen großen Anteil des Fluggastaufkommens ausmachen. Die Erkenntnisse sind anhand einer Erhebung durch Statista entnommen. Zu Geschäftsreisen zählen klassische Geschäftsreisen, Kongress-, Tagungs-, Seminartouristik. Auch Messe-, Ausstellungsreisen und Incentive Reisen zählen zu dieser Art des touristischen Verkehrs. Jedoch werden viele davon als Randbereich gezählt und sind in vielen Statistiken und Untersuchungen daher nicht enthalten (vgl. Freyer (2011), 4). Da Geschäftsreisen immer noch einen großen Anteil der Reisen ausmachen (vgl. Abb.) Sollten Unternehmen ihren Mitarbeitern die Möglichkeit einräumen, auch umweltbewusster zu reisen. In erster Linie wird das Verständnis der Mitarbeiter darüber gefördert, dass das Unternehmen diese Vorgehensweise gut heißt. Zudem können Hilfestellungen mit angenommen werden. Der schwedische Konzern Elektrolux hat in Verbindung mit patmosfair ein Optimierungstool entwickelt, das auf Geschäftsreisende anspielt. Hierbei können Unternehmen und ihre Mitarbeiter selbst ihre Reise angeben und bekommen mehrere umweltfreundlichere Optionen inklusive Preisen angezeigt. Unternehmen, die diese Optionen annehmen, können nachhaltig dazu beitragen, dass Flüge reduziert werden.

3.3.4 Kompensation der CO₂ Sünden

Eine Möglichkeit, die momentan dabei ist sich Gehör zu verschaffen, aber dennoch zu wenig genutzt wird, ist die „Kompensation von Flugsünden“. Auf der Homepage des Umweltbundesamtes findet der Tourist eine Liste von Anbietern, bei denen er sich ausrechnen lassen kann, wie viel Treibhausgas auf seiner Reise ausgestoßen wird. Das Portal rechnet den dann aus, welcher Betrag als Kompensationssumme fällig wird. Der Erlös wird wiederum in Projekte einfließen. Darunter zählt: Aufforstung von Regenwäldern, Energieeffizienz in Entwicklungsländern oder in erneuerbare Energien. Hierbei ist wichtig zu erwähnen, dass keine bereits vorhandenen Projekte unterstützt werden, sondern neue Projekte ins Leben gerufen wurden und zukünftig weiterhin werden. Durch die Kompensation findet Bewegung innerhalb der Thematik statt. Jedoch kritisch zu sehen ist, dass dies als Zusatzunterstützung zählt. Es dient keineswegs als Lösung, die des Problem als solches behebt. Nachdem sich Ende 2019 auch die Klimaaktivistin Greta Thunberg dazu äußerte, ist vorauszusehen, dass dies im Folgejahr weitere Debatten mit sich ziehen wird und somit dazu führen wird, dass das Thema mehr Aufsehen erlangt. In Ihrem Twitter Feed äußerte sich Thunberg hinsichtlich der Tatsache, dass die Kompensation wohl mehr Schaden anrichten werde, als Vorteile mitbringt. Diese Aussage stützt Sie auf eine Artikelreihe der schwedischen

Zeitschrift Dayleigh Nighter. Darin waren Aussagen einiger Vertreter der nationalen Naturschutzbehörde zu finden. Diese äußerten sich negativ gegenüber der Minderung. Zurückzuführen ist das auf die Tatsache, dass es als Vorwand für Reiseunternehmen gelten könnte. Die vorgeworfene Denkweise ist, dass sie mithilfe der Kompensation schon genug unternommen zu haben und keine weiteren Maßnahmen zur tatsächlichen Einsparung zu bewältigen. Der aktuelle deutsche Marktführer in Sachen Co2Kompensation nennt sich atmosfair (Stand 2019). Aus dem Finanzbericht innerhalb des Jahresberichts 2018 geht klar hervor, dass 50,4% der Aufwendungen an Klimaschutzprojekte ausgezahlt werden konnten. Es ist vermerkt, dass seit der Gründung der Klimaprojekte bereits 25 Millionen € an Hilfsprojekte ausgezahlt werden konnten und weitere 20Millionen an Fördermitteln zugesagt worden sind (vgl. Atmosfair Jahresbericht 2018). Atmosfair bietet nicht nur ein Portal zur Co2 Kompensation, sondern will auch Aufklärung schaffen.

Dass aber mehr Menschen diese Option nutzen, muss dies noch mehr publik gemacht werden und der Prozess vereinfachend optimiert werden. Momentan dauert es noch zu lange, um auf die richtige Internetseite zu gelangen, was viele Endabnehmer davon abhält, sich an diesen Lösungsansatz zu bedienen.

Seitens der Regierung sieht die Co2Kompenstion wie folgt aus. Auf EU-Ebene wurde bei der Luftfahrtorganisation ICAO das Kompensationssystem CORSIA entwickelt. Dieses beinhaltet, dass das wachstumsbedingte CO2 internationaler Flüge kompensiert wird. Dies geschieht durch Klimaschutzprojekte. Der Prognose nach zu urteilen wird der weltweite Luftverkehr um weitere 5 % wachsen. Das Projekt CORSIA startet ab 2020.

Das Touristische Angebot eines Landes und dessen Struktur, sowie Entwicklung ist die staatliche Einflussnahme. Darunter zählt die staatliche Förderung, und die Beeinflussung des Angebots. Darüber hinaus hat der Staat die Möglichkeit durch spezielle Maßnahmen Tourismusförderung zu betreiben und Gesetzesänderungen vorzunehmen. (vgl. Freyer,2011, 124).

Seitens der Regierung sieht die Co2 Kompenstion wie folgt aus. Auf EU-Ebene wurde bei der Luftfahrtorganisation ICAO wurde das Kompensationssystem CORSIA entwickelt. Dieses beinhaltet, dass das wachstumsbedingte CO2 internationaler Flüge kompensiert wird. Dies geschieht durch Klimaschutzprojekte. Der Prognose nach zu urteilen wird der weltweite Luftverkehr um weitere 5 % wachsen. Das Projekt CORSIA startet ab 2020 (vgl. ICAO Envorinment 2019)

4 Abgrenzung Brand Management und Marketing

4.1 Der Begriff Marketing

„Bekanntlich wird Marketing als Ausdruck eines marktorientierten unternehmerischen Denkstils verstanden, der sich durch eine schöpferische, systematische und zuweilen aggressive Note auszeichnet. Man beschränkt sich heute nicht mehr darauf, auf Entwicklungen zu reagieren, d.h. Daten zu registrieren, sondern strebt danach, selbst Daten zu setzen, um damit Märkte zu schaffen, diese zu beeinflussen und zu sichern.“ (Barth/Theis 2015, 21) Marketingsysteme zielen auf den Konsum des Verbrauchers, seine Zufriedenheit, deren Auswahl (vgl. Kotler/Armstrong/Saunders 2011, 42) Der Begriff Marketing behandelt die Ganzheit der Unternehmensaktivitäten, die kundenorientiert sind. Von der Planung, über die Koordination der Durchführung bis hin zur Kontrolle. In den 60-er Jahren wurde der Marketingbegriff eher als Engpaßfunktion aufgefasst. Das ist auf die Wirtschaftssituation zurückzuführen, da damals der Markt sich damals vom Verkäufermarkt stark in einen Käufermarkt entwickelte. Es wurden also eher die Produkte produziert und Dienstleistungen angeboten, die Käufer wünschten. Im Gegensatz zum Verkäufermarkt, der sich danach ausrichtete, was Verkäufer produzierten. Der bereits verstorbene Wirtschaftswissenschaftler Philip Kotler forderte die Orientierung an den Bedürfnissen der Verbraucher. Daraus resultierend entsand der Grundgedanke des heutigen Marketing. Grundlegend in dieser Zeit war der noch heute bekannte Marketing Mix (vgl. Meffert 2013, 4). Auf dessen Grundlage wurden über die Jahre das die Marketingstrategien aufgebaut, wie wir sie heute kennen.

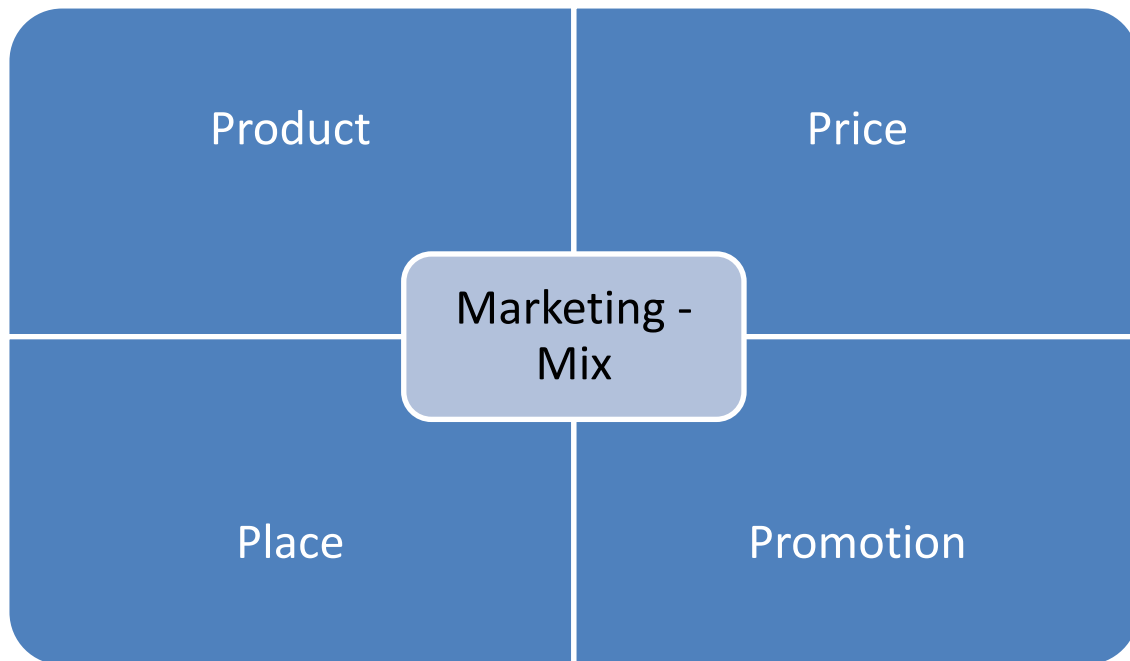


Abb: Der Marketing Mix

Quelle: eigene Darstellung

Der Marketing- Mix, der im Volksmund auch 4P's genannt wird, ist auch heute noch Bestandteil des klassischen Marketings. Er fasst die Hauptansatzpunkte auf. Dieses System widerlegt den Anschein, dass sich Marketing nur mit der Kommunikation beschäftigt, also dem hier an vierter Stelle aufgeführten Punkt.

„Kunden interessieren sich nicht für ein Produkt, sie kaufen den Nutzen, den es Ihnen stiftet“ (Kotler/Armstrong/Wong/Saunders 2011,22). Innerhalb der Produktpolitik muss ein Unternehmen entscheiden, welche Produkte, oder im Falle dieser Arbeit, Dienstleistungen anbieten möchte. Dazu gehört in der Luftfahrtindustrie auch welche Kombinationen aus Dienstleistungen angeboten werden. Eine weitere Aufgabe ist auch, welche Produkte wieder vom Markt genommen werden sollen. Auch die Strategischen Entscheidungen fallen in diesen Punkt. Zudem kommen noch die Rahmenbedingungen, wie Gewährleistungen und Garantien. Ein weiterer aufzugreifender Aspekt sind die verschiedenen Varianten, die angeboten werden. Die attraktive Gestaltung kann auch Neukunden zum Kauf bewegen. Klar zu erkennen muss auch sein, welcher Nutzen das angebotene Produkt im Vergleich zum Wettbewerber hervorbringt.

Die Preispolitik bedient sich der Gestaltung des Preises, zu dem die Dienstleistung angeboten wird. Zunächst muss der Preis in ein Segment eingebettet werden. Soll es niedrig, mittel- oder hochpreisig am Markt erscheinen? Auch Preisschwankungen zählen in diesen Bestandteil mit ein. Sie ist grundlegend, denn über den Preis wird entschieden, ob die entstandenen Kosten gedeckt werden und ob das Unternehmen Gewinne erzielt. Der Preis muss sich auch an den Mitwettbewerbern messen lassen. Mit der Preispolitik kann auch größtenteils gesteuert werden, welche Zielgruppe angesprochen wird.

Kommunikationspolitik. In dem 3. Punkt des Kommunikationsmix wird das Unternehmen mit der Umsetzung der Kommunikation konfrontiert. Wie soll der Kommunikationsmix aufeinander abgestimmt sein? Auch hier gewinnt das Thema Onlineaffinität und Benutzung sozialer Netzwerke immer mehr an Bedeutung. Die einzelnen Elemente des Kommunikationsmix werden zu einer Marketing und Kommunikationsstrategie zusammengeführt. Bei der Mischung von Methoden wird dabei auf folgende Punkte eingegangen. PR, also Öffentlichkeitsarbeit. Klassische Marketingelemente, wie Printwerbung in Zeitschriften, Zeitungen, Flyer, Radio-, Kino- oder Fernsehwerbung ist ein weiteres Instrument. Diese Form als Ausschließlichkeit zielt auf die Masse ab, ist jedoch eher unpersönlich. Sponsoring ist ebenso ein Punkt, der im 3. Teil des Kommunikationsmix oft aufgegriffen wird. In den letzten Jahren stark gewachsen ist die Nachfrage nach Eventmarketing. Auch Direktmarketing und das persönliche Ansprechen der Kunden ist hier eine Möglichkeit. Darunter zählen beispielsweise Verkostungen, Gewinnspiele, Rabattaktionen, aber auch E-Mails, Briefe, etc., die den Kunden direkt ansprechen. Eine recht neue Option, den Kunden direkt anzusprechen ist die Optimierung von Suchmaschinen im Internet. Ziel dabei ist es, die Verkaufsförderung anzuregen. Gerade für Start-Ups oder andere Unternehmen ist es wichtig, Kunden anzusprechen, um den Bekanntheitsgrad zu steigern.

Die Distributionspolitik, engl. Place, entscheidet über alle Fragen, die beantwortet werden müssen. Sie behandeln, wie die Dienstleistungen und Produkte an den Kunden gelangen. Also alle Fragen, die mit dem Ort zusammenhängen. Wie der Transport vonstatten geht, inwieweit die Logistikkonzepte ausgeprägt sind. Des Weiteren wird entschieden, wo das Produkt angeboten wird. Dies beinhaltet, ob es einen Mittler/ Handelsvertreter gibt, oder direkt an den Endkunden vertrieben wird. Eine, in den letzten Jahren immer für wichtiger

erscheinende Frage ist die, ob das Produkt auch über einen Onlineshop vertrieben werden soll. Zuletzt wird im Punkt Distributionspolitik auch der Versandaspekt an den Kunden behandelt. Wichtig ist hierbei auch, dass die Unternehmen darauf eingehen, welche Logistik-konzepte sie nutzen können, um verschiedene Zielgruppen anzusprechen.

Natürlich ist zu sehen, dass es im Marketing noch weitere Strategien gibt. Der Klassische Marketing Mix zählt jedoch als Grundlageelement. Dieses wurde zwar überarbeitet, hat sich jedoch über die Jahre durchgesetzt.

“Corporate Brand Management beschäftigt sich mit dem Aufbau, der Stärkung und Pflege der Corporate Brand sowie der Gestaltung der Markenarchitektur und der Führung des Markenportfolios eines Unternehmens” (vgl. Esch/Tomczak et al., Corporate Brand Management, 2004, S. 13).

Die produktbezogenen Entscheidungen werden in der Markenführung, also im Brand Management festgelegt und durch das Marketing umgesetzt. Weitergehend geht es im Brand Management darum, wie die Produkte im Markt präsentiert werden, sondern um die Marke als solches. Das Markenmanagement sorgt dafür, dass sie im Markt als eigene und einzigartige Marke erkannt wird und sich von den Wettbewerbern unterscheidet. Dazu zählt in erster Linie auch die strategische Ausrichtung der Marke festzulegen.

Wie sich eine Marke sowohl nach Innen, als auch nach außen in den Markt herein präsentiert hängt stark mit den Umsatzzahlen zusammen. Für die Markenimplementierung und Markenführung ist ein funktionierendes Management unerlässlich. Durch viele psychologische Studien wird klar, oftmals kaufen die Kunden nicht nur das Produkt, sondern die Marke dazu. Sobald eine Verbindung, in Form von Betrauen zur Marke oder Definition mit der Marke besteht, greift der Endabnehmer eher zu der bereits bekannten Marke, als zu dem Wettbewerbsprodukt. Die Begriffe Marketing und Markenmanagement sind klar zu unterscheiden. Diese Erkenntnisse zeigen jedoch, dass eine Zusammenarbeit der beiden Bereiche ganz klar zu einem Wettbewerbsvorteil führen kann.

Um Markenmanagement richtig zu betreiben, ist die Markenidentität und die Frage *Für was steht unsere Marke* klar zu beantworten. Darunter zählt auch *Was wollen wir vermitteln* und *was zeichnet uns aus*. Die Identität der Corporate Brand kann nur dann wirksam umgesetzt und eingesetzt werden, wenn sie im Vorfeld klar definiert wurde.

Das Brand Marketing ist also Teil des Brand Management. Denn dieses umfasst alle Aspekte. Vom ökonomischen Aspekt, der alle Teile des Marketing Mixes umfasst und dem Identitätsaspekt, auf den im nächsten Punkt weiter eingegangen wird. Das Auftreten vor dem Konsumenten, als Marke und der Persönlichkeitsaspekt, indem die Marke als Charakter dargestellt wird. Auch diese beiden Punkte werden ff. näher beleuchtet. Nicht zu vergessen sind auch die Aspekte, die sich auf die Bezugsansätze beziehen. Darunter zählt der Bezug zu Betriebspartnern, aber auch das Eingliedern des Unternehmens in die politische und gesellschaftliche Lage und die Wirtschaft (vgl. Heding/ Knudtzen et al. 2016, S. 3)

4.2 Strategisches Management

Einem strukturierten Brand Management geht eine klare Ausarbeitung der Identität der Marke hervor. Im Kapitel 4.2.1 wird erläutert, was die Findung der Corporate Identity mit sich bringt und wie diese zu einer Marke wird. Da im heutigen Zeitalter die neuen Medien immer mehr an Zuspruch gewinnen und sich dies ganz klar auf das die Kommunikation von Unternehmen auswirkt, wird eine Einordnung der neuen Medien als Erwähnung des IST-Zustands angefügt.

4.2.1 Von der Corporate Identity zur Marke

Die Corporate Identity zeigt auf wie sich das Unternehmen gegenüber seiner Mitarbeiter und auf dem Markt aufstellt. Es zeigt, für was das Unternehmen steht. Mitarbeiter, die sich mit der Corporate Identity identifizieren können, werden das Unternehmen nach außen auf positive Weise ganz anders präsentieren können, als welche, die es nicht tun. Mitarbeiter, die einen Bezug zu der Marke aufgebaut haben, werden markenkonform handeln. Führungskräfte werden ihre Entscheidungen im Sinne der Marke treffen. Zudem steigert das Vertrauen in die Brand die Motivation und somit die wird die Arbeitsweise verbessert. Führungskräfte werden dazu gebracht, Entscheidungen im Sinne der Marken zu treffen.“ Ähnlich, wie die Identität einer Person das zeitlich relativ stabilen Bildes des Individuums von sich selbst beschreibt, stellt die Markenidentität das Selbstbild einer Marke dar“ (Esch/Tomczak et al., Corporate Brand Management, 2004, S. 62). Durch die Fragestellungen der Identität der Marke, werden die Werte dieser für das Brand Management herausgestellt. Sie ist ein strategischer Management Ansatz und umfasst mehrere Teilkomponenten (vgl. Esch/Tomczak et al., Corporate Brand Management, 2004, S. 21-

24). Der Kern der Identität ist das Markenprofil. Um zu einer vollwertigen Corporate Identity zu gelangen, werden weitere Teilkomponenten zurate gezogen. Darunter zählen die Corporate Communication, also die sprachlichen Botschaften, die von dem Unternehmen ausgesendet werden. Ebenso das Corporate Behaviour, das Corporate Design, also das visuelle Erscheinungsbild des Unternehmens, teilt die bekannteste Komponente dar. Das Corporate Behaviour stellt das Verhalten des Unternehmens dar. Der nächste Punkt ist die Corporate Culture, also die Werte des Unternehmens. Durch all diese Komponenten entsteht ein Fremdbild für den Endverbraucher, das Corporate Image (vgl. Adler, Florian (2018): Corporate Identity, Marke und Design).

„A product becomes a brand when the physical product is augmented by some thing else - images, symbols, perceptions, feelings—to produce an integral idea greater than the sum of its parts“ (Batey, Mark, 2016, S. 3) Ein Produkt wird zur Marke, wenn das physische Produkt durch etwas erweitert wird – Bilder, Symbole, Wahrnehmungen, Gefühle- um eine größere, wesentliche Idee als die Summe der einzelnen Bestandteile hervorzurufen.

Dieses Zitat implementiert, dass die Marke, die durch die Corporate Identity entstanden ist, der Botschaftsträger ist. Was die Corporate Identity der Marke ausgearbeitet hat, wird durch die Marke an den Markt und den Endverbraucher kommuniziert.

Marken sollen ein Versprechen vermitteln. Eine Garantie für den Nutzen, der Authentizität und der Unterschied zu den Wettbewerbern. Marken werden durch Verknüpfungen, es können Symbole/ Töne/ Farben/ Logos sein, eine Botschaft auslösen (vgl. Batey, Mark, 2016, S. 1-7). Eine gut ausgebaute Marke, die vor qualitativ hochwertigen und im Preis - Leistungs- Verhältnis stimmigen Rahmen liegt, hat die Möglichkeit ein Vertrauensverhältnis zum Verbraucher zu gewinnen. Doch eine Marke ist auch mehr als das. Marken können im Leben eines Konsumenten einen gewissen Lifestyle vermitteln. An Beispielen erläutert kann man hierbei auf Den angebissenen Apfel von Apple verweisen, der einen bestimmten Lifestyle aussagt. Ein weiteres Beispiel ist der Swoosh von Nike, der vermittelt, dass der Benutzer sportlich und gleichzeitig modebewusst ist. Auch die Krone von Rolex gilt in der Gesellschaft als Symbol für Wohlstand.

4.3 Medien im Bezug auf Unternehmen

Das Corporate Design, als Komponente der Corporate Identity bestimmt auch über den Onlineauftritt der Unternehmen (vgl. Markowski, 2018)

Alle Onlineaktivitäten werden immer grundlegender zur Präsentation des Corporate Image für Produkt und Dienstleistungsunternehmen. Nicht nur Industrie 4.0, sondern auch die Digitalisierung des Alltags und auch des Marketings sind aktuelle Themen. Um einen aktuellen Stand herbeizuleiten, wird in diesem Punkt eine kurze Zusammenfassung des aktuellen Stands herbeigeleitet.

4.3.1 Veränderung der Medien im Bezug auf das Brand Management

Das Brand Management und die Corporate Identity von Unternehmen wird immer transparenter. Durch das Mediale Angebot, zu dem auch soziale Netzwerke gehören, werden neue Innovationen, aber auch Skandale schnell verbreitet und erlangen so das Bewusstsein der Endverbraucher. Als Grundpfeiler zur eigenen Darstellung der Marken zählt ihre Website. Im Zuge der Digitalisierung suchen Unternehmen händeringend nach Personal, das sich ausschließlich um den Medialen Auftritt und der Pflege von Social-Media-Kanälen beschäftigt. Somit gewinnt auch das im obigen beschriebene Corporate Design stets an Wichtigkeit.

Für das Marketing hat sich innerhalb der letzten Jahre vieles verändert. Durch Analysen von Suchmaschinen können Verbraucherinteressen herausgearbeitet werden. Diese können auf direktem Wege kontaktiert werden. Dies kann über E-Mail-Verkehr, postalisch oder Werbeschaltung innerhalb ihres Contents entstehen. Oftmals geschieht hierbei eine Reizüberflutung, die jedoch wiederum dazu führt, dass sich Marken in den Köpfen der Verbraucher einbrennen. Für Unternehmen bedeutet das die Möglichkeit, ihre Zielgruppen und potenzielle Käufer bzw. Abnehmer der Produkte und Dienstleistungen zu ermitteln und diese zu kontaktieren. Das Marketing 4.0, das sich an den Begriff der Industrie 4.0 anlehnt, bringt also Chancen, gleichermaßen aber auch Risiken mit sich. Ein Risiko, das besteht liegt auch darin, dass dadurch, dass sich viele Verbraucher öffentlich äußern können, auch schlechte Publicity schnell verbreiten lässt. In Zeiten von Instagram, Facebook & Co. kann das bedeuten, dass Personen, die im Internet eine große Reichweite haben auch einer Marke zu einem schlechten Ruf verhelfen können und somit folglich Verbraucher von ihrer Meinung überzeugen können (vgl. Lies 2017, S. 1-16). Ein Paradoxon, das hierbei entsteht, ist, dass durch Big Data der Zugriff zur breiten Masse erschaffen wird. Bei dieser jedoch entwickelt sich dadurch der Wunsch nach personalisierten Angeboten. Die Hauptaufgabe sei, dass sich „das Marketing an die veränderte Natur der Customer Journey in der digitalen Wirtschaft anpassen muss“ (Kotler/Kartajaya et al 2017, S. 13). Aufgaben des Marketings sei es, begleitend bei dem Kunden zu sein. Das bezieht sich auf die Wahrnehmung der Marke bis hin zur Weiterempfehlung. Auch weitere Autoren gehen auf den Umbruch der

Neuzeit ein und befassen sich mit der Fragestellung, inwieweit das Grundkonzept Marketing sich als „Markt und Kunden gerichtete Unternehmensführung“ neu gedacht werden müssen (Meffert, 2018, 20). Weitergehend wird erwähnt, dass davon auszugehen sei, dass die Grundprinzipien gleich bleiben werden, diese jedoch zukunftsgerichtet ausgearbeitet werden müssten.

Das Corporate Design, als Komponente der Corporate Identity bestimmt auch über den Onlineauftritt der Unternehmen (vgl. Markowski, 2018)

5 Ökonomische und Ökologische Auswirkungen auf das Brand Management deutscher Luftfahrtunternehmen

Die Marke in seiner Ganzheit ist der Wegbereiter für das Geschäft. Um den Wert der Marke zu steigern, muss das Brand Management stets kontrolliert und überarbeitet werden. Mit dem steigenden Bewusstsein der Bevölkerung über die Erderwärmung und der folgenden Trends zum Klimawandel ist es für eine Marke ratsam, diesen in seine Strategie mit aufzunehmen. Um seinen Marktshare positiv zu beeinflussen, müssen Luftfahrtunternehmen den Klimaaspekt mit in ihre Brand Strategy aufnehmen. „Analog zur Bedeutung der Nachfrage spielen für das touristische Angebot die Nachfrager eine zentrale Rolle“ (Freyer 2011, 124). Ihre Nachfrage prägt auch bei Dienstleistungen die Angebotsstruktur. Da das Bewusstsein der Bevölkerung und auch die Beteiligung immer weiter wächst und der Bereich Tourismus ein großer Aspekt in der Wirtschaft ist, sind Airlines zum Handeln gezwungen. Wie das Unternehmen Lufthansa diesen Aspekt über die letzten Jahre in ihre Strategie aufgenommen hat, wird nun anhand von Praxisbeispielen erläutert. Da es sich als Außenstehender als eher schwierig erweist, Einblick in das Brand Management der Unternehmen zu erlangen, wird dieses im Folgenden anhand der veröffentlichten Reports, dem Marketing und dem Auftritt in der Öffentlichkeit geschehen.

5.1 Am Praxisbeispiel vom Leisure Carrier deutsche Lufthansa

Die deutsche Airline Lufthansa zählt mit ihrer Gründung 1926 zu den ältesten Airlines der Welt. Um den Einfluss der deutschen Lufthansa und die Größe näher zu erläutern, hilft eine kurze Definition der Lufthansa Group. Zur Lufthansa Group zählen auch ihre Tochtergesellschaften, Network Airlines und der Aviation Service. Das Geschäftsfeld Network Airlines

beinhaltet nicht nur die deutsche Lufthansa, die in vorliegendem Text hauptsächlich thematisiert wird, sondern auch SWISS und Austrian Airlines. Dieser Zusammenschluss dient dazu, Kunden ein besser ausgebautes Streckennetz bei hoher Flexibilität zu bieten. Folglich daraus bestand im Jahr 2019 das Streckennetz zu 250 Destinationen, die auf 105 Ländern verteilt liegen. Das Ziel ist es jedoch, sich weiterhin auszubauen (vgl. Lufthansa Group. Network Airlines 2019). Die wohl Bekannteste Tochtergesellschaft der Lufthansa ist Eurowings, unter der Germanwings und die Joint-Venture zwischen Lufthansa und Turkish Airlines, Sunexpress, zählt. Darüber hinaus gibt es noch weitere Tochterunternehmen, wie British Airlines. Die Lufthansa setzt auf Transparenz gegenüber den Geschäftspartnern und Kunden. Daher können, bei näherer Beleuchtung des Internetauftritts, mehrere Schlüsse gezogen werden.

Sie will zur digitalsten Aviation Group der Welt werden und zählt Innovation und Digitalisierung klar zu ihren Handlungsfeldern. Die Lufthansa bietet ihren Mitarbeitern Programme, die sich beispielsweise mit dem Thema Compliance befassen. Innerhalb dieses Programmes werden Hilfestellungen zu allen Gesetzesfragen angeboten (vgl. Lufthansa Compliance 2019). Somit soll verhindert werden, dass Mitarbeiter vor Gesetzesverstößen bewahrt werden. Sie sollen gleichermaßen unterstützt werden, wie man Gesetze richtig anwendet. Eine weitere Thematik, die mit der Fragestellung der vorliegenden Arbeit in Zusammenhang steht, ist der Code of Conduct. Der Verhaltenskodex. Darin fasst das Unternehmen die verantwortungsbewussten Leitbilder zusammen, die in das Unternehmen hinein arbeiten. Also Verhaltensrichtlinien für die Mitarbeiter. Das Unternehmen spricht darüber, dass diese die Grundlage für einen ökonomischen Erfolg schafft. Nach eigener Aussage beschäftigt die Lufthansa 135.534 Mitarbeiter im Jahr 2018 auf die der Codex zutrifft. Im Folgenden werden die Unterpunkte Code of Conduct und der UN global Compact beschrieben, zu dem sich die Lufthansa verpflichtet hat. In diesem Rahmen werden die Nachhaltigkeitsberichte der Airline verglichen. Darauf folgend werden weitere Maßnahmen aufgefasst, wie das Supply Chain Management, zu dem auch das Unternehmen Recaro aufgegriffen wird. der Lufthansa Innovation Hub und die Kompensation der CO2 Sünden

Im Zusammenhang mit dem Code of Conduct wird erwähnt, dass sie am United Nations Global Compact teilnehmen. (vgl. Lufthansa Code of Conduct 2019). Die Mitglieder des UN Global Compact besteht momentan aus 9.953 Unternehmen aus 161 Ländern. Er befasst sich mit dem Aspekt der sozialen Nachhaltigkeit in der Wirtschaft. Er gilt dort als größte Nachhaltigkeitsinitiative. Das Ziel ist es, Unternehmen aufmerksam zu machen und Sie auf dem Weg zu einer ökologischen und sozialen Verbesserung zu unterstützen. „At the UN Global Compact, we aim to mobilize a global movement of sustainable companies and

stakeholders to create the world we want. That's our vision“ (UN Global Compact 2019). Die Unternehmensvision liegt also darin, eine Bewegung nachhaltiger Unternehmen und Interessensgruppen zu erzeugen, um so die Welt zu erschaffen, die wir möchten. Die Instrumente, um die Vision zu erfüllen, werden in zwei Aspekte gegliedert. Sie sollen im Wertesystem und der Führung der teilnehmenden Unternehmen verankert werden. Der erste Aspekt führt 10 Leitlinien ein, die sich mit den Themen Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umwelt und Korruption beschäftigen. Der UN Global Compact setzt voraus, dass diese eingehalten werden. Nicht nur, da dies eine Grundvoraussetzung sein sollte, sondern da dies auch zukunftsweisend ist. Die 10 Leitbilder umfassen 2 Punkte zu Menschenrechten. Diese sind die Einhaltung dieser, und die Achtsamkeit darauf bezogen, dass das Unternehmen nicht in Menschenrechtsverletzung mit eingebunden wird. Die 4 Punkte bezüglich der Arbeitskräfte erläutern, dass die Rechte, kollektiver Tarifverhandlungen eingehalten werden. Zudem kommen die Aspekte der Eliminierung von Kinder- und Zwangsarbeit und die der Diskriminierung. Zu dem Überbegriff Umwelt zählen weitere 3 Aspekte. Diese behandeln das vorausschauende Denken gegenüber bevorstehenden Herausforderungen, die Übernahme von mehr Verantwortung in Sachen Umwelt und das Zuziehen von umweltschonenden Alternativlösungen im technischen Bereich. Der 10. Und damit letzte Punkt erläutert das Denkschema, dass das Unternehmen gegen Korruption, inklusive Erpressung und Bestechung arbeiten soll. Diese 10 Punkte werden unter dem Namen SDG's, Sustainable Development Goals, geführt.

Für die Erfüllung der Sustainable Development Goals (SDG's) ist eine starke Zusammenarbeit zwischen allen Stakeholdern nötig. Also aus dem privaten, öffentlichen und zivilgesellschaftlichen Sektor. Da dies ohne den UN global Compact nicht möglich wäre, fordern wir bereits seit vielen Jahren das Global Compact Netzwerk Österreich“ (vgl. Ledolter 2018). So der Geschäftsführer der Austrian Development Agency. Die Prinzipien bezüglich der Umwelt und dem Klima wurden aus der *Rio Erklärung über Umwelt und Entwicklung* abgeleitet. Diese wurde bereits 1992 in Johannesburg verabschiedet, im Rahmen des UN-Erdgipfel (vgl. Rio-Erklärung über Umwelt und Entwicklung 1992, S.1-4). Die Mitglieder haben die Möglichkeit, sich im Rahmen von Webinaren zu informieren und sich auf Plattformen, wie *Caring for Climate* auszutauschen. Das DGCN hilft dabei die Fragestellungen in festen Management Ansätzen zu verankern. Anregungen gegenüber den Mitgliedern schaffen sie damit auch mit Möglichkeit zur Kosteneinsparung durch Ressourceneffizientere Maßnahmen und Erschließung von Geschäftspotenzialen, die durch neue Dienstleistungen und Technologien entstehen. Ob dies jedoch auf die Luftfahrt zutreffen kann, ist kritisch zu sehen. Zukunftsweisend ist auch, dass sie einen Leitfaden erarbeitet haben, an dem sich

Unternehmen orientieren können. Dieser umfasst 48 Seiten, die auf die SGE's näher eingehen. Er zielt auf den Überbegriff des nachhaltigen Wirtschaftens und fordert Unternehmen unter vielen weiteren Punkten dazu auf, auch lokale Projekte zur Thematik zu unterstützen und die Anforderungen für eine nachhaltigere Umwelt im Wertesystem, der Strategien, der Verfahren sowie der Richtlinien zu integrieren sind (vgl. UN Global Compact. Leitfaden für nachhaltiges Wirtschaften 2014, S. 1- 11). Dem Leitfaden nach wird auch klar herausgestellt, dass, um das Vorhaben umzusetzen, die Geschäftsführung, sowie der Vorstand sich damit identifizieren muss. Erst dadurch kann das Unternehmen danach ausgerichtet werden. Einer Erhebung der UN nach zu urteilen, stößt dieses Vorhaben auf Gehör. Demnach sollen 93% der CEO's Umweltschutz als wichtig für den zunehmenden Erfolg, 78% als Wachstumschance und 80% als Weg zum Wettbewerbsvorteil (vgl. Un global Compact Leitfaden, S 35 ff.) halten. Glaubt man den Äußerungen der Lufthansa auf ihrer Website, trifft dies auch auf diese zu. Auch durch die Gründung des Innovation Hubs, auf welches im weiteren Verlauf der Arbeit noch eingegangen wird, ist ein Hinweis darauf. Das Eintrittsdatum der deutschen Lufthansa in den UN global Compact war der 29. November 2002(UN global Compact 2019).

Um eine Veränderung im Brand Management des Luftfahrtunternehmens herzustellen, wird nun der Lufthansa Balance Report von 1994 dem gegenübergestellt, der für 2019 veröffentlicht wurde. Die Tatsache, dass es bereits 1994 einen Nachhaltigkeitsreport gab, lässt darauf schließen, dass die Thematik bereits damals in das Brand Management des Unternehmens aufgenommen wurde. Im Nachhaltigkeitsreport 1994 wird bereits erwähnt, dass eine ökologische Balance gehalten werden und mit Rohstoffen schonend umgegangen werden muss. Der Weg zum Ziel war damals, dass Flugzeug und Triebwerkshersteller aufgefordert wurden, die einen geringeren Schadstoffausstoß mit sich bringen. Inwieweit dieses Ziel jedoch damals ganzheitlich verfolgt wurde, ist kritisch zu sehen. Trotzdem konnte der Verbrauch der Konzernflotte seit 1994 von 5,2 Liter auf 3,65 Liter pro Passagier und 100Kilometer reduziert werden, was eine 30 prozentige Senkung ausmacht. Zudem ist zu sagen, dass sich 1994 ausschließlich 317 Flugzeuge in der Konzernflotte befanden. 2018 sind es 763. Auch in weiteren Berichten, wie der von 2004 wird klar, dass das Thema schon lange mit integriert ist, sich jedoch auch einiges getan hat. Auch hier wird auf den geringen Treibstoffverbrauch eingegangen und auf den Verbrauch von weniger Kerosin pro Passagier. Betrachtet man jedoch den Gesamtumfang, ist zu erwähnen, dass sich innerhalb der letzten Jahre viel verändert hat. Hauptpunkte, die bei dem Nachhaltigkeitsreport von 2004 aufgegriffen werden sind beispielsweise Lärmschutz, Einführung der Kerosinsteuer oder dem damaligen Project MOZAIC, das sich mit der Messung naturbezogener

Daten befasst. Darunter zählen Spurengase, Ozon, Wasserstoff. (vgl. Lufthansa Nachhaltigkeitsbericht Balance 2004)

Was jedoch klar hervorsticht ist, dass der Bericht 2019 weitaus tiefer in die Thematik Klimaschutz und Umwelt eindringt, als der von 2004. Des Weiteren ist er um ein Vielfaches umfangreicher. Schon aus dem Vorwort geht ganz klar hervor, dass Verantwortung gegenüber ökologischer und sozialer Nachhaltigkeit in die Corporate Identity des Unternehmens mit aufgenommen wird. Ein wichtiger Faktor dabei ist die Forschung. Seit über 20 Jahren werden, Seitens der Lufthansa, Flugzeuge vorraussichtlich ökologischer Umgebaut, die dann auch auf Linienflügen zum Einsatz kommen, um die Resultate festzustellen. Dies gilt auch für die Umwelt des Flugzeuges. Der oberen Troposphäre und Stratosphäre, die mittels der Flugzeuge gemessen werden kann. Des Weiteren können Messungen bezüglich klimarelevanter Spurengase vorgenommen werden. Weitergehend wird erwähnt, dass durch Lufthansa Cargo ein Langstreckenflugzeug entwickelt wurde, das im Sommer 2020 zum Einsatz kommen soll. Das Besondere an diesem Modell sei, dass die vier Motoren durch zweistrahlige Modelle ersetzt werden, was dazu führt, dass der Treibstoffverbrauch sinkt. Auch auf das Thema Kommunikation wird eingegangen. Klimawandel wird seitens der Geschäftsleitung neben Produkt- Finanz- und Corporate Themen gestellt und somit in die Corporate Communication klar mit aufgenommen. Im Zuge dessen wurde die Ausgabe von 2019 als Erste ausschließlich Digital publiziert, um Papier zu sparen.

Ein weiterer Punkt, der Klarheit über das Verhältnis des Unternehmens gegenüber der vorliegenden Thematik beschreibt, ist die Erklärung über das Leitmotiv Verantwortung. Hierbei wird explizit die Fragestellung behandelt, ob Corporate Responsibility für die deutsche Lufthansa als Trend zählt. Es wird abermals erläutert, dass Verantwortung gegenüber Umwelt und Gesellschaft eine zentrale Thematik darstellen, die in das strategische Management mit einfließt. Als Gründe hierzu wird aufgeführt, dass der Erfolg der Airline mit der Zufriedenheit aller Stakeholder zusammenhängt. Dies gilt sowohl für Beteiligte im Unternehmen, sowie Mitarbeiter, als auch Kunden, Vertriebspartner und Aktionäre. Tiefer greifend wird aufgefasst, dass vorausgesetzt wird, dass das Leitmotiv von allen Mitarbeitern verinnerlicht wird und demnach entsprechend gehandelt wird. Auch die Zukunftsvisionen werden beschrieben. Diese beinhalten im ökologischen Bereich, dass bis 2030 am Boden auf einen Co2 neutralen Betrieb umgestellt werden soll. Hier soll Ökostrom bezogen werden. Dieses Vorhaben beläuft sich nicht nur auf Deutschland, sondern auf die gesamte DACH Region.

Der Code of Conduct bezieht sich nicht nur auf die Mitarbeiter. Die Lufthansa verpflichtet auch ihre Handelspartner, nach dem *Supplier Code of Conduct* zu handeln. Sie fixiert sich

auf Lieferanten, die zukunftsorientiert handeln und neue Innovationen entwickeln. Das Umweltbewusstsein spielt hierbei eine wichtige Rolle. Es wird vorausgesetzt, dass das Unternehmen ganzheitlich nach den Vorsätzen des Code of Conduct handelt. Um ein langfristiger Partner der Lufthansa zu bleiben, ist grundlegend, dass er Nachhaltigkeitsgedanke übereinstimmt. Neben Zielen, die die soziale Nachhaltigkeit unterstützen, wird auch die Beschaffung von verantwortungsvollen Mineralien und Rohstoffen als Grundsatz festgelegt (vgl. Lufthansa Supplier Code of Conduct, S.1-4)

Eine der wohl bekanntesten Unternehmungen der Lufthansa ist der Innovation Hub. Hier werden für die Lufthansa Group neue Geschäftsmodelle entwickelt, die Hand in Hand mit der Digitalisierung einhergehen. Auch der Nachhaltigkeitsaspekt wird hierbei aufgefasst (vgl. Lufthansa Innovation Hub)

Der 34 jährige Geschäftsführer des Lufthansa Innovation Hub's, Gleb Tritus, äußerte sich auch zu dem Übergreifenden Paradoxon zwischen Luftfahrtindustrie und Nachhaltigkeit. Er gibt an, dass die Frage nach der Notwendigkeit des Reisens in diesem Zusammenhang klar vorliegt. Dies stünde jedoch keineswegs Gegenüber des Zweckes des LIH. Denn die Aufgabe liege nicht darin, ausschließlich den Umsatz zu steigern, sondern vor Allem Optimierungsprozesse vorzunehmen, die es ermöglichen, Reisen umweltfreundlich zu gestalten. Zudem liegt in dem Interview eine Aussage zu der oben aufgeführten Thematik der Digitalisierung im Bezug auf Nachhaltigkeit gegenüber der Reisebranche vor. Seiner Meinung nach ist am Ursprung anzusetzen. Um einen Wandel hervorrufen zu können, müsse man aus der Vogelperspektive die gesamte Fortbewegung des Reisenden begutachten, um ihn dazu zu bringen, seine Reise optimal nachhaltig zu verändern. Im Innovation Hub sehe man aber große Chancen, hinter dem Hintergrund der Digitalisierung. Gerade wenn es um das Thema Nachverfolgung geht und darum, neue Erkenntnisse zu ziehen. Obwohl die Luftfahrtindustrie schon seit Längerem dem Problem hinterhergeht, äußert sich Gleb dahingehend, dass die gesamte Branche am Anfang der Bemühungen steht.

Ein Produkt, das im Rahmen des Programmes entstanden ist, ist die *Changemaker Challenge*. Diese setzt auf die Digitalisierung. es soll dazu dienen, gemeinsam mit anderen Unternehmen anderer Branchen schneller an Lösungsansätze zu digitaler Nachhaltigkeit zu gelangen. (vgl.Handelsblatt 2019). Das Projekt ist ganz klar zukunftsgerichtet, was auch daher abzuleiten ist, dass Die Zielgruppe der Changemaker Challenge junge Start-Ups und Universitäten sind. Das Design der Website lässt nicht gleich darauf schließen, dass es sich hierbei um die Lufthansa handelt. Es ist sehr zeitgerecht und zielt ganz klar auf eine

junge, kreative Zielgruppe. Zu den Teilnehmenden Unternehmen zählen die Lufthansa Group, der Lufthansa Innovation Hub, Expedia Group, Uber und Google. Womit die Mobilitätsbranche auf die IT Branche trifft. Ideen, die gesammelt wurden, konnten bis zum 30.10.2019 eingereicht werden. Motivation für kreative Lösungsansätze ist nicht nur der Wunsch nach umweltbewussteren Leben, sondern auch Preise im Wert von 30.000€. Diese sind Preisgelder, sowie unterstützende Mittel, um die Idee umzusetzen. Die Ideen zielen hierbei nicht ausschließlich auf die Luftverkehr, sondern viel mehr auf die gesamte Reisekette. Als Kreativitätsanregung dienen hierbei die Begriffe ökologischer Fußabdruck und dessen Tracking / Buchungsprozessoptimierung/ innovative Transporttechnologien. Die 4 Kategorien, um Bewerbungen einzureichen sind wie folgt. Zum ersten *Upgrade to Sustainability*. In dieser Kategorie werden Verbesserungen gesucht, hinsichtlich der Suchmaschinen und Websites von Hotels, Flugunternehmen oder Reiseveranstaltern. Der aktuelle Stand hierbei ist, dass der Endverbraucher bei Buchung sehr häufig nicht direkt auf Alternativen oder Maßnahmen durch Add-Ons oder Landingpages verwiesen wird. Diese tauchen momentan bei dem Großteil der Homepages nur dann auf, wenn man aktiv danach sucht. Kategorie Nummer 2 heißt *Disrupt Urban Mobility*. Hierbei wird nach Erleichterung im städtischen Verkehr gesucht. Das Netzwerk soll sich hierbei soweit ausbauen, dass jeder die Möglichkeit hat, gleichermaßen nachhaltig und mobil zu sein. *The good Traveler* stellt die Verhaltensweisen der Reisenden dar. Hier werden nach Resultaten gefragt, die nicht nur den ökologischen Fußabdruck des einzelnen Reisenden verringern, sondern auch den sozialen. Die letzte Kategorie lautet *Beyond Booking*. Diese Rubrik umfasst alles, was nach der Flugbuchung passiert. Aktuell werden bei manchen Anbietern zwar bei Buchung die Kompensation von CO₂- Sünden angeboten, die im letzten Punkt dieses Kapitels erläutert wird, diese Option bezieht sich jedoch nur auf den Flug. In *Beyond Booking* soll herausgestellt werden, was unternommen werden kann, um dies auf die gesamte Reise auszubreiten. (vgl. Lufthansa Medienmitteilung 2019). Die 4 Finalisten hatten im Rahmen des Lufthansa Innovation Forums am 04. Dezember 2019 die Chance, ihre Ideen auf der Bühne zu präsentieren. Das Resultat der Challenge war im Jahr 2019 der Gewinner aus Köln. Hierbei handelt es sich um ein Start-Up, das sich Socialbnb nennt. Eine Plattform, die Reisende während ihrer Buchung und Hilfsorganisationen vor Ort vereint, denn diese können Übernachtungen direkt bei der Organisation buchen. (vgl. Socialbnb 2019)

5.2 Kompensation der Co2 Süden

Punkt 5.2 befasst sich mit der Kompensation der CO₂ Süden, die bereits im Kapitel Nachhaltigkeit herbeigeführt wurde. Das deutsche Unternehmen Lufthansa benutzt bereits seit 2011 alternative Kraftstoffe und geht sogar noch einen Schritt weiter. Im Innovation Hub wurde ein Portal entwickelt. Reisenden wird über das Portal *Compensaid powered by Lufthansa* die Möglichkeit an, SAF, also Sustainable Aviation Fuel zu kaufen. Das System funktioniert so, dass Kunden den Treibstoff für ihren Flug kaufen. Der Öko-Treibstoff wird dann auf späteren Flügen eingesetzt. Er ersetzt so einen Teil des herkömmlichen Treibstoffs. (vgl. *Compensaid powered by Lufthansa* 2019). Die Endkunden haben auch die Möglichkeit, ihren Co₂ Ausstoß zu kompensieren.

Auch in der Thematik Sustainable Aviation Fuel ist der Innovation Hub tätig. Nach Aussage des Geschäftsführers des Innovation Hubs, Gleb Tritus, wurden bereits 82 Prozent der Beiträge, die gezahlt wurden verwendet. Der Innovation Hub sei selbst positiv überrascht über die Befürwortung der Kunden. Dies erkenne man auch daran, dass vor Allem Vielflieger bereits hoherente Summen für SAF geleistet hätten (vgl. Handelsblatt 2019).

Der Geschäftsführer des Lufthansa Innovation HUB's, Gleb Tritus, äußerte sich in einem Interview im Handelsblatt wie folgt: das Sustainable Aviation Fuel wird aus Abfallprodukten erworben, wie beispielsweise Frittierölen. Die Co₂ Neutralität beläuft sich auf 80%. Dahinter verbirgt sich die Chance, tatsächliche Produkte zu ersetzen, um einen prüfbaren Unterschied zu bewältigen. (vgl. Handelsblatt 2019) Auch er gibt klar zu verstehen, dass es eine gute zukunftsorientierte Lösung sei, aber die Tatsache, dass der Rohstoff limitiert ist ein großer negativer Faktor ist.

Dem Nachhaltigkeitsbericht Balance ist zu entnehmen, dass Co₂ neutrales Fliegen bei der Lufthansa auch auf die Mitarbeiter zutrifft. Der Konzern übernimmt auf allen Dienstreisen der Mitarbeitern seit 2019 die anfallenden Kosten über myclimate. Des Weiteren unterbreiten sie ihren Firmenkunden ähnliche Angebote (vgl. Lufthansa Nachhaltigkeitsbericht Balance 2019, S.13).

6 Handlungsempfehlung innerhalb des Brand Managements



Unternehmen verschaffen sich einen Vorteil gegenüber Wettbewerbern und sind aktiv am Schutz der Umwelt beteiligt

Abb.: Handlungsempfehlung für Unternehmen

Quelle: eigene Darstellung

Beruhend auf der oben aufgeführten Analyse ist es Unternehmen zu empfehlen, die Thematik mit in ihr Brand Management aufzunehmen. Aus der vorliegenden Arbeit geht hervor,

dass bereits viele Methoden entwickelt und durchgeführt wurden. Die gesamte Branche steht jedoch innerhalb dieser Thematik immer noch am Anfang. Durch das Anerkennen des Problems und der Entwicklung von Lösungsansätzen verschaffen sich Airlines nicht nur einen Wettbewerbsvorteil, sondern helfen auch dabei, Flight Shaming zu verringern. Das kann zur Folge haben, dass die Branche durch die Thematik nicht an ökonomischem Wert verliert.

7 Fazit

Wie in Kapitel 2 erläutert, stellt die Luftfahrtindustrie einen großen Wirtschaftsfaktor dar. Obwohl große Veränderungen zu erkennen waren, die letztlich auch mit dem Erscheinen von X-Veranstaltern auf dem Markt und der Digitalisierung einhergehen, wächst das Freizeit- und Erlebnisbedürfnis der Gesellschaft. Ob die Branche, in Anbetracht der aktuellen Fragestellung, weiterhin jährlich um 5% wachsen wird, ist in Zukunft weiterhin näher zu beobachten. Klar zu erkennen ist auch der Wandel, den die Digitalisierung innerhalb Unternehmen mit sich bringt. Durch die starke Digitalisierung haben Unternehmen einen großen Vorteil in der Optimierung ihrer Werbemaßnahmen, werden jedoch gleichzeitig transparenter. Bei Thematiken, die von öffentlichem Interesse sind, wie der des Umweltschutzes, zwingt dies die Unternehmen zum Handeln.

Zusammenfassend ist zu sagen, dass Unternehmen zwar auf die aktuelle Fragestellung reagieren, dies jedoch nicht genügt um einen großen Schritt in Richtung Nachhaltigkeit zu tätigen. Anhand der Aktualität der Thematik ist zu erkennen, dass Unternehmen am Anfang ihrer Bemühungen stehen. Die Fülle, der bereits erprobten Maßnahmen gibt Aufschluss darüber, dass es zukunftsweisend eine positive Veränderung geben könnte.

Nach näherer Beleuchtung der Elektromobilität innerhalb des Luftverkehrs, kann erwähnt werden, dass der Denkanstoß gut ist. Trotz Allem ist mit jetzigem Forschungsstand das Vorhaben schwer innerhalb dieser Branche zu etablieren. Dies kann man nicht nur daraus schließen, dass Elektromotoren zu schwer für aktuelle Flugzeuge sind. Auch die Tatsache, dass Elektromobilität von wenigen Unternehmen mit aufgegriffen wird, unterstützt diese Aussage. Im Gegensatz dazu stößt die Kompensation von CO₂Sünden auf immer mehr Zuspruch. Dieser kann jedoch nur seinen Zweck erfüllen, indem Unternehmen das Bewusstsein haben, dass es ausschließlich eine Zusatzmaßnahme ist. Die Kompensation der

Co2 Emission dient nicht als Problemlösung gegenüber dem tatsächlichen Problem. Eine weitere Maßnahme, die aufgegriffen wurde, ist Sustainable Aviation Fuel. Dieses gilt es weiterhin zu erforschen. Sollte aus dieser Forschung ein Produkt entstehen, das nicht in Konkurrenz zur Agrarwirtschaft steht und gleichzeitig klimaneutral müsste dies etabliert werden. Die würde sich nicht nur positiv auf die Umwelt auswirken. Es könnte dadurch auch den Wirtschaftsfaktor Luftfahrt stützen.

Zusammenfassen ist zu sagen, dass obgleich die Begriffe Nachhaltigkeit und Luftverkehr sich als Paradoxon gegenüberstehen, geht aus der vorliegenden Arbeit hervor, dass der Nachhaltigkeitsbegriff in den Touristischen Verkehr mit aufgenommen werden muss. Nachdem mehrere Maßnahmen aufgezählt wurden, die zum Erhalt einer nachhaltigen Entwicklung dienen, kann erwähnt werden, dass sich bereits viel getan hat, weitere Handlungen jedoch von Nöten sind.

Literatur- und Quellenverzeichnis

Adler, Florian(2018): Corporate Identity, Marke und Design. Organisationen werden, vergleichbar wie Personen, als individuelle Charaktere wahrgenommen. <https://adlerschmidt.de/beitraege/corporate-identity-und-corporate-design> (Stand: 30.10.2019)

Barth, Klaus/Theis, Hans-Joachim (2015): Hotel-Marketing: Strategien – Marketing-Mix – Planung – Kontrolle. 2. Aufl. Wiesbaden, 4-6.

Batey, Mark (2016): Brand Meaning. Meaning, Myth and Mystique in Today's Brands. 2. Aufl. New York,

Böhm, Manfred (2009): Wie viel Staat steckt noch in der deutschen Wirtschaft (<https://www.dw.com/de/wie-viel-staat-steckt-noch-in-der-deutschen-wirtschaft/a-4000446>) (01.11.2019)

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2017): Wirtschaftsfaktor Tourismus in Deutschland. Kennzahlen einer umsatzstarken Querschnittsbranche Kurzfassung, 4-7.

Compensaid powered by Lufthansa (2019) Verantwortung beginnt mit Transparenz <https://compensaid.com> (02.10.2019)

Conrady, Roland/Fichert, Frank/ Sterzenbach,Rüdiger(2019): Luftverkehr: Betriebswirtschaftliches Lehr- und Handbuch. 6.Aufl. Oldenbourg
Deutscher Bundestag 18. Wahlperiode (2016): Antwort der Bundesregierung <http://dipbt.bundestag.de/doc/btd/18/099/1809917.pdf>(06.10.2016)

Ebd. S. 21

Ebd. S.61-63

Ebner/ Christian,Wyer/Stefan (2019) Der lange Weg zum CO2-neutralen Kerosin <https://www.airliners.de/der-weg-co2-kerosin/51374>(13.8.2019)

EISELE, Stefan (2002): Entwicklung und Zukunft des europäischen Luftverkehrs. Hamburg, 1-3.

Esch, Franz-Rudolph/Tomczak, Torsten, et al.(2014): Corporate Brand Management. Marken als Anker strategischer Führung von Unternehmen. 3.Aufl. Wiesbaden, 10-14

Freyer, Walter (2011): Tourismus: Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie. 10.Aufl. München.

Gewald, Stefan (2018): Charterflüge, in: Gewalt,Stefan (Hrsg.), Handbuch der Touristik-& Hotelmanagement, 2. Aufl., Berlin.

Handelsblatt (2019): Wie digitale Innovationen das Reisen nachhaltiger macht <https://www.handelsblatt.com/adv/zukunftdesfliegens/interview-wie-digitale-innovation-das-reisen-nachhaltiger-macht/25195706.html>

(Stand 8.11.2019)

Heding, Tilde/Knudtzen, Charlotte F. et al. (2016): Brand Management. Research, Theory and praxis. 2.Aufl. New York

Hensel, Daniela(2016): Understanding Branding: Strategie und Designprozesse I der Markenentwicklung verstehen und umsetzen. Grünwald

Lufthansa Investor Relations <https://investor-relations.lufthansagroup.com/de/corporate-governance/compliance.html>(Stand 01.12.2019)

<https://investor-relations.lufthansagroup.com/de/corporate-governance/compliance.html>

<https://newsroom.lufthansagroup.com/german/newsroom/nachhaltige-innovationen-f-r-reise-und-mobilit-t-gesucht--lufthansa-ruft--changemaker-challenge--ins/s/23b113e0-a0e3-47f5-a142-44dc2a9bbadd>(Stand 12.12.2019)

<https://www.bdl.aero/de/publikation/klimaschutzreport/> (Stand 12.12.2019)

ICAO (2019) Carbon Offsetting Reduction Scheme for International Aviation <https://www.icao.int/environmental-protection/CORSIA/Pages/default.aspx> (5.12.2019)

Jahresbericht atmosfair (2018): https://www.atmosfair.de/wp-content/uploads/jahresbericht_2018_web.pdf (03.12.2019)

Karle, Anton (2018): Elektromobilität. Grundlagen und Praxis. 3. Aufl. München.

Klimaschutzreport 2017

Kotler, Philip/Armstrong, Gary/Wong, Veronica/Saunders, John (2011): Grundlagen des Marketing. 5. Aufl. New York, 21-24.

Kotler, Philip/Kartajaya, Hermawan/Setiawan, Iwan(2017): Marketing 4.0: der Leitfaden für das Marketing der Zukunft. S.13

Ledolter/ Martin(2018): Un Global Compact. Jahresbericht des Global Compact Netzwerkes Österreich 2018

Lies, Jan (2017): Die Digitalisierung der Kommunikation im Mittelstand. Auswirkungen von Marketing 4.0. Wiesbaden

Lufthansa Code of Conduct <https://investor-relations.lufthansa-group.com/de/corporate-governance/compliance.html>(Stand 31.10.2019)

Lufthansa Group Network Airlines <https://www.lufthansa-group.com/de/unternehmen/geschaeftsfelder/network-airlines.html> (Stand 01.01.2020)

Lufthansa Innovation Hub <https://lh-innovationhub.de> (Stand 24.12.2019)

Lufthansa Medienmitteilung(2019): Nachhaltige Innovationen für Reise und Mobilität gesucht. Lufthansa ruft „Changemaker Challenge“ ins Leben.

Lufthansa Nachhaltigkeitsbericht Balance (2004): https://s3-us-west-2.amazonaws.com/ungc-production/attachments/7086/original/Lufthansa_BALANCE_Facts_2004.pdf?1282019074

Lufthansa Supplier Code of Conduct https://www.lufthansa-group.com/fileadmin/downloads/de/lieferanten/LHG_Supplier_Code_of_Conduct_DE_201912.pdf (Stand 31.10.2019)

Magrowski, Vanessa (2018): Welche Rolle spielt Corporate Design beim Brand Building? <https://www.omt.de/online-marketing/welche-rolle-spielt-corporate-design-beim-brand-building/> (Stand: 1.01.2020)

Malik, Arunima (2018): Klimakiller Tourismus <https://www.srf.ch/news/international/neue-breit-angelegte-studie-klimakiller-tourismus> (8.05.2018)

MDR Aktuell (2019): Dürfen wir noch fliegen? <https://www.mdr.de/wissen/duerfen-wir-noch-fliegen-102.html> (28. 06.2019)

Meffert, Heribert (2013): Marketing-Management. Analyse-Strategie-Implementierung, illustrierte Ausgabe, Wiesbaden.

Meffert, Heribert(2018): in: Marketing Weiterdenken, (Hrsg.): Bruhn,Manfred/ Kirchgeorg, Manfred. Marketing Weiterdenken. Zukunftspfade für eine marktorienterte Unternehmensführung, Wiesbaden.S 19-22

Nachhaltigkeitsbericht Lufthansa <https://www.lufthansa-group.com/de/verantwortung/nachhaltigkeitsberichte.html> (Stand 01.01.2020)

Rio-Erklärung über Umwelt und Entwicklung(1992): <https://www.un.org/depts/german/conf/agenda21/rio.pdf>, Johannesburg

Social Bnb. The Concept <https://socialbnb.net/how-it-works/> (Stand 25.12.2019)

United Nations(2014): Leitfaden für nachhaltiges Wirtschaften. Johannesburg.

Voigt, Peter (2015): Internationales Reiseveranstaltungsmanagement. München, 176 - 179)

Von Perfall, Melanie (2003): Schnäppchenflieger über den Wolken: Die neue Konkurrenz im Luftverkehr und ihre Auswirkungen auf die Strukturen der europäischen Luftverkehrsbranche. Hamburg.

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Mannheim,

Janina Gisela Bollinger

Ort, Datum

Vorname Nachname