Strategische Markenführung im Bereich der Erneuerbaren Energien – Stand und Entwicklungsperspektiven

Aktuell steht in Deutschland kaum ein anderes Thema wie der Klimaschutz und die damit verbundene rohstoffschonende Energiegewinnung durch die Nutzung Erneuerbarer Energien wie z.B. Sonne oder Wind im Zentrum der öffentlichen Diskussion. Obwohl sich die Bundesregierung im Juni 2011 für eine beschleunigte Energiewende ausgesprochen und durch politische Förderprogramme bspw. den Markt insbesondere für die in Deutschland ansässigen Unternehmen der Photovoltaikindustrie attraktiv gestaltet hat, haben die hiesigen Produzenten mit Überkapazitäten und Preisverfall zu kämpfen (Bognanni 2012, S. 22f.) Auch aktuelle Unternehmensmeldungen wie z.B. die Insolvenz des sachsen-anhaltinischen Solarmodul-Herstellers Q-Cells im April 2012 zeigen einmal mehr, dass Gesetze wie das EEG zukünftig nicht mehr ausreichen, um für ein weiteres Marktwachstum der Photovoltaikbranche zu sorgen.

PROF. DR. ANNETT WOLF,
Fachbereich 3, Marketing und Strategische Unternehmensführung an der Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin.

Trotz der veränderten Markt- und Wettbewerbsbedingungen können sich insbesondere den deutschen Herstellern von Solarmodulen und Wechselrichtern durch den Aufbau eines effizienten Vertriebssystems und einer differenzierungsfähigen Marke entscheidende Wettbewerbsvorteile gegenüber konkurrierenden Anbietern ergeben. Obwohl zahlreiche Forschungsergebnisse bezüglich der Relevanz und der Wirkungsweise von sogenannten B-to-B-Marken für unterschiedliche industrielle Bereiche vorliegen (Baumgarth 2004, S. 801), hat sich die wissenschaftliche Forschung bisher kaum mit dem Markenaufbau und der -führung im Bereich der Erneuerbaren Energien auseinander gesetzt. Im Hinblick auf die nachfolgend näher zu betrachtende Photovoltaikindustrie mangelt es sowohl an einer Darstellung realer Erscheinungsformen als auch an einer Analyse möglicher Entwicklungsperspektiven für eine strategisch orientierte Markenführung.

Definitorische Grundlagen

Erneuerbare Energien, auch regenerative Energien genannt, sind Energien aus Quellen, die sich entweder kurzfristig von selbst erneuern oder deren Nutzung nicht zur Erschöpfung der Quelle führt. Entsprechend einer anbieterbezogenen Betrachtung gehören Unternehmen zu dieser Branche, wenn deren Produkte oder Leistungen zur Erzeugung nachhaltig zur Verfügung stehender Energieressourcen beitragen. Dazu eignen sich z.B. Wasserkraft, Windenergie oder solare Strahlung (Sonnenenergie). Im weiteren Verlauf der Abhandlung wird ausschließlich der Bereich der solaren Strahlung betrachtet, da die Bedeutung der Markenpolitik in diesem Segment durch die aktuellen Markt- und Wett-

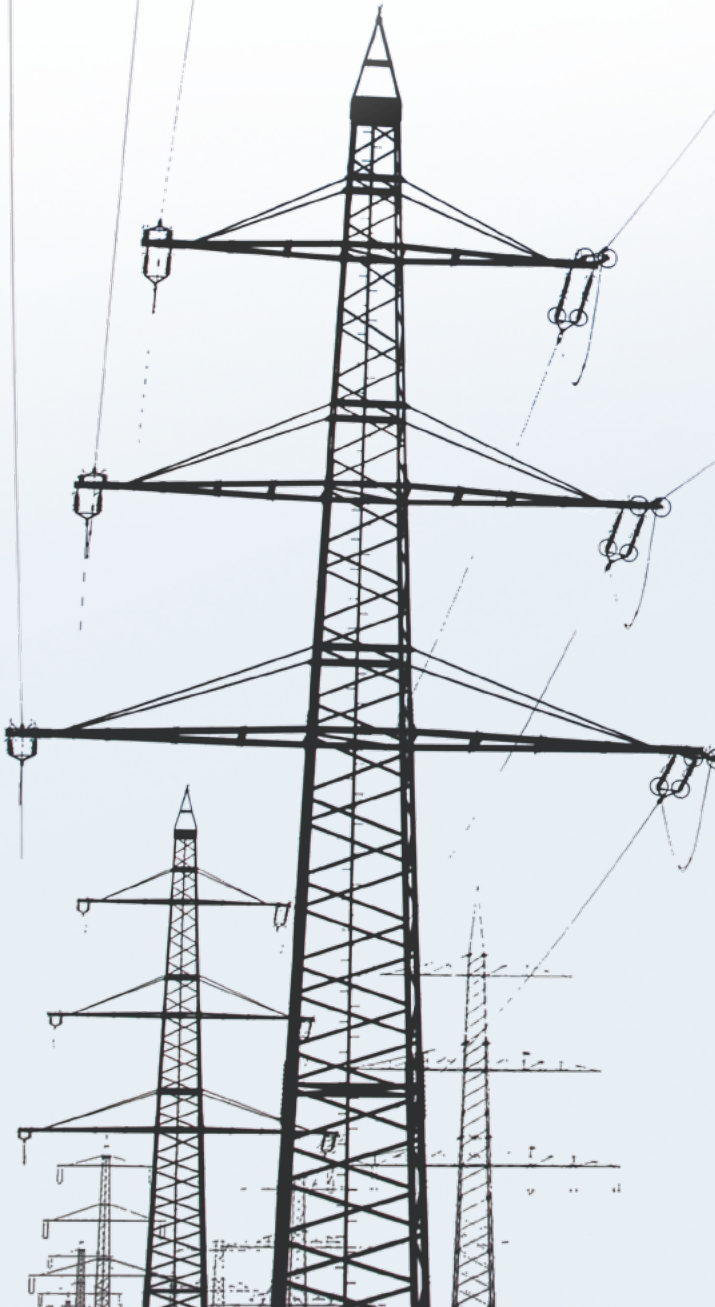
Fotos: ©iStockphoto, © miket – Fotolia.com, Unternehmen

bewerbsbedingungen zunehmend steigt. Die Sonnenenergie lässt sich vielfältig verwenden. Die direkte Nutzung erfolgt zumeist mithilfe sogenannter Photovoltaikanlagen, die Sonnenlicht in elektrischen Strom verwandeln. Für diesen Wertschöpfungsprozess sind neben der Gewinnung und Verarbeitung des Siliziums zur Herstellung von Solarzellen und -modulen auch die Fertigung von Wechselrichtern notwendig (Bruns et al. 2009, S. 28ff.). Während eine Solarzelle oder photovoltaische Zelle als ein elektrisches Bauelement zu verstehen ist, welches die kurzwellige Strahlungsenergie (i. d. R. Sonnenlicht) direkt in elektrische Energie umwandelt, besteht ein Solarmodul aus mehreren Solarzellen, die in Serie oder parallel verschaltet sind. Für die Einspeisung der Solarenergie in das Stromnetz ist die Wandlung des in den Solarmodulen erzeugten Gleichstroms in Wechselstrom nötig. Darüber hinaus muss eine Synchronisation mit dem vorhandenen Netz stattfinden, was durch einen Solarwechselrichter bewirkt wird (Bruns et al. 2009, S. 229ff.).

Findet im Bereich der Erneuerbaren Energien nun ein Verkauf der unternehmerischen Produkte oder Dienstleistung an andere Unternehmen oder Organisationen statt, kann von einem Business-to-Business (kurz B-to-B)-Geschäft ausgegangen werden (Baumgarth 2010, S. 41). Als mögliche industrielle Nachfrager können hier Finanzinvestoren, welche Solaranlagen oder -kraftwerke als rentable Geldanlage betrachten, ebenso genannt werden wie Unternehmen, die im Wertschöpfungsprozess vor- oder nachgelagert sind (Backhaus/Voeth 2010, S. 5f.). Der Begriff Marke bezeichnet ein fest verankertes Vorstellungsbild von einem Produkt oder einer Dienstleistung des markenführenden Anbieters. Im Folgenden kann unter einer B-to-B-Marke ein markiertes Angebot verstanden werden, das auf den Verkauf an industrielle Kunden ausgerichtet ist. Der Marke werden dabei verschiedene Markenfunktionen zugesprochen. Diese lassen sich insbesondere im B-to-B-Bereich auf die Kernfunktionen Informationseffizienz, Risikoreduktion und ideeller Nutzen reduzieren (Backhaus/Sabel 2004, S. 786).

Erscheinungsformen von B-to-B-Marken

Voraussetzung für die erfolgreiche Umsetzung einer Markenstrategie im B-to-B-Bereich ist zunächst die richtige Auswahl markenpolitischer Optionen bezüglich der Breitendimension (Baumgarth 2010, S. 49). Hierbei ist entlang der unternehmerischen Wertschöpfungskette zu klären, wie viele Produkte bzw. Produktbereiche durch eine Marke abgedeckt werden sollen. Hinsichtlich der Markenbreite eignen sich für eine B-to-B-Marke im Bereich der Erneuerbaren Energien grundsätzlich eine Einzel- respektive Individualmarken-, eine Mehrmarken- synonym Produktgruppen- sowie eine wertschöpfungsstufenübergreifende Dachmarkenstrategie (Baumgarth 2010, S.49f.). Die



Etablierung einer Dachmarke impliziert, dass alle Leistungen des unternehmerischen Wertschöpfungsprozesses unter einer Marke geführt werden. Diese dominiert im B-to-B-Bereich und kann entweder isoliert oder in Kombination mit anderen Markenebenen eingesetzt werden. Häufig handelt es sich dabei gleichzeitig um eine Firmenmarke bzw. Corporate Brand (Baumgarth 2004, S. 803). Auf Grund der Breite des Markendachs wird eine derart positionierte Marke auch kritisch gesehen. Je heterogener nämlich die Produkte sind, die unter einer sogenannter Dachmarke zusammengefasst werden, desto mehr wächst das Risiko, dass der Marke eine mangelnde Produktkompetenz entgegengebracht wird (Esch 2010, S. 460f.).

Die Etablierung einer B-to-B-Marke als Individual- bzw. Einzelmarke bietet die Möglichkeit, gezielt einzelne Kundensegmente anzusprechen und eine größtmögliche Übereinstimmung zwischen dem Anspruchsprofil der Kunden und dem spezifischen Markenprofil zu erreichen. Da bei Individualmarken jedes Produkt respektive einzelne Komponenten unter einem eigenen Namen angeboten werden können und die Profilierung einer Marke mit hohen Kosten verbunden ist, sollten insbesondere vor einer Einführung dieser Variante genaue Kosten-Nutzen-Analysen durchgeführt werden (Esch 2010, S. 462). Eine Einzelmarkierung kann auch als sinnvolle Ergänzung zur sogenannten Produktgruppenmarke angesehen werden. Mit Einzelmarken wird es nämlich möglich, Produkte in spezifischen Lücken des herstellerseitigen Angebots zu positionieren, wenn diese in die bestehenden Markenfamilien nicht integriert werden können. Als erfolgreiches Beispiel kann hier der unter „Sunny Boy“ markierte Wechselrichter der Firma SMA Solar angeführt werden. Dieser weist nur einen indirekten Bezug zum Markeneigner durch ein entsprechendes Unternehmenslogo am Produktgehäuse auf (SMA 2012).

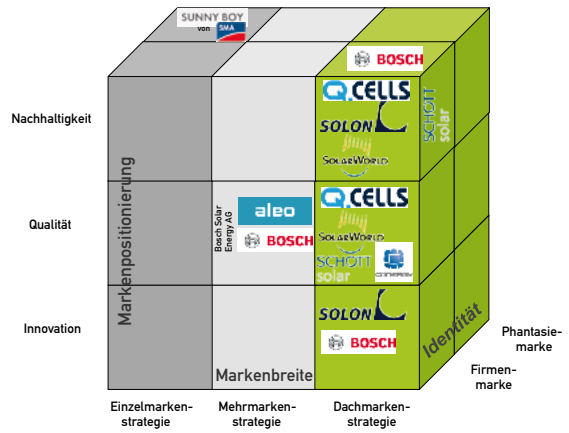
Eine Mehrmarken- bzw. Produktgruppenmarkenstrategie impliziert die Führung von mindestens zwei Marken in einem Produkt- bzw. Komponentenbereich. Eine derartige Markenstrategie setzt – nach Kenntnisstand des Verfassers – bisher nur die Bosch Solar Energy AG nach dem Aufkauf der Unternehmen CISTech GmbH und Aleo Solar AG im Jahre 2009 um. Während die CISTech GmbH in die Bosch Solar Energy AG namentlich integriert wurde, wird die Aleo Solar AG aus Prenzlau bisher als eigenständige Marke geführt (Bosch 2012). Aufgrund der veränderten Markt- und Wettbewerbslage und der damit gegebenenfalls verstärkt einhergehenden Konsolidierungs- und Übernahmeprozesse bleibt abzuwarten, ob sich in näherer Zukunft eine Mehrmarkenstrategie im Bereich der Photovoltaikindustrie durchsetzen wird.

Erfolgt eine Systematisierung derartiger Marken anhand der Art ihrer Positionierung, kann für jedes konsumrelevante Bedürfnis gegebenenfalls eine eigene Marke im unternehmerischen Markenportfolio etabliert werden. In der nachfolgenden Abbildung 1 sind beispielhaft die Positionierungsinhalte Tradition, Qualität und Nachhaltigkeit aufgeführt. Während der Begriff der Innovation den Bezug zu Produktneuheiten und innovativen Technologien herstellt, verdeutlicht die Qualität den hohen Produktanspruch und ein gewisses Leistungsversprechen der in Deutschland ansässigen Unternehmen. So bietet – nach derzeitigem Erkenntnisstand – bspw. Solon Energy mit den Produkt SOLiberty als einziges Unternehmen der Photovoltaikindustrie eine technische Lösung zur Speicherung des Solarstroms an (Solon Energy 2012).

Eine klare Qualitäts- respektive Premiumstrategie verfolgt das Solarunternehmen Conergy aus Hamburg. Der Premiumbegriff wird dabei nicht nur mit einem gesteigerten Qualitätsanspruch gleichgesetzt, sondern assoziiert auch einen höheren Produktpreis. Darüber hinaus bietet Conergy seinen Kunden eine „Mehr-Wert-Garantie“, indem die Leistung der Solaranlagen für 25 Jahre ab Kaufdatum garantiert wird (Conergy AG 2012). Deutsche Hersteller von Photovoltaikanlagen genießen einen Vertrauensvorschuss durch das Gütesiegel „Made in Germany“ (Heitmüller 2005, o. S.). Der zusätzliche Einsatz von Leistungsgarantien kann insbesondere in wirtschaftlich schwierigen Zeiten mit einem steigenden Konkurrenzdruck aus dem asiatischen Raum das nachfragerseitige Risiko einer Fehlentscheidung reduzieren und damit die Informationssuche im Entscheidungsprozess industrieller Kunden erleichtern (Baumgarth/Meissner 2010, S. 131ff.).

Eine Positionierung über die Nachhaltigkeit impliziert einerseits die intrinsische Motivation des markenführenden Unternehmens, die durch die eigenen Aktivitäten absolut verursachten Umweltbelastungen zu reduzieren (Ökologische Effektivität) sowie die ökologisch und sozial unerwünschten Wirkungen unternehmerischen Handels wie z.B. Umweltverschmutzung oder soziale Verarmung zu minimieren (Soziale Effektivität, Balderjahn 2004, S. 59ff.). Dies entspricht gemäß der Begriffsbestimmung der Europäischen Kommission dem Konzept der Corporate Social Responsibility (EU-Kommission 2002, S. 7). Andererseits liegt auch ein ökonomisches Interesse im Handeln des Unternehmens begründet, indem Umweltschutz und soziales Engagement kostengünstig, rentabilitäts- und unternehmenswertsteigernd umgesetzt werden sollen (Ökonomische Effizienz, Schaltegger et al. 2007, S. 14f.). Durch eine Interaktion des Unternehmens mit den relevanten Stakeholdern können zudem die unterschiedlichen Aktivitäten eines Unternehmens in ein Gesamtkonzept integriert werden. Als Stakeholder sind in diesem Zusammenhang jene Anspruchsgruppen anzusehen, die von den Zielen des Unternehmens beeinflusst werden (Eberl/Schwaiger 2006, S. 421). Auch trägt eine Positionierung über die Nachhaltigkeit bei den relevanten Anspruchsgruppen zum Vertrauensaufbau bei und beeinflusst darüber hinaus die Anbieterreputation positiv (Bender 2007, S. 3). Zudem stärkt die Kommunikation der Nachhaltigkeit die Etablierung einer differenzierungsfähigen Marke. Dies sollte jedoch wohl durchdacht sein. So stellten z.B. Becker-Olsen et al. im Rahmen einer empirischen Untersuchung fest, dass nur bei einer entsprechend hohen inhaltlichen Konsistenz zwischen den kommunizierten Maßnahmen zur Erreichung von Nachhaltigkeit und den angebotenen Produkten und/oder dem Markenimage eine Verbesserung der nachfragerseitigen Wahrnehmung des Unternehmens erreicht werden kann (Becker-Olsen et al. 2006, S. 50). Durch das ökologische und soziale Engagement wird bei den Kunden nämlich eine gewisse Erwartungshaltung aufgebaut, die durch ein inkonsistentes Verhalten nicht erfüllt werden kann, sodass eventuell negative Folgen für die Reputation zu erwarten sind (Bender 2007, S. 54).

KOMBINATIONSALTERNATIVEN DER ERSCHEINUNGSFORMEN VON B-TO-B-MARKEN



Dargestellt an ausgewählten Beispielen der Photovoltaikindustrie

Quelle: Darstellung des Verfassers.

Hinsichtlich der Identität von B-to-B-Marken, d.h. dem inhaltlichen Bezug des Markenzeichens zum markenführenden Unternehmen, kann zwischen einer Firmen- und Phantasiemarke differenziert werden. Während die erstgenannte durch eine Identität von Marken- und Firmenimage gekennzeichnet ist, fehlt bei einer Phantasiemarke ein derartiger Bezug. Oft entspricht die Markierung künstlichen Wörtern, dem Verwendungszweck oder sie betont die Art des Zusatznutzens. Charakteristisch für den Bereich der B-to-B-Marken ist jedoch die Etablierung von Firmenmarken (Baumgarth 2004, S. 803). Eine Identität von Marken-

und Firmenimage erleichtert nicht nur die Positionierung der Marke im Evoked Set der Kunden sowie die Wiedererkennung in der Kaufsituation, sondern ermöglicht auch Goodwill-Transfer-Effekte zwischen Produkt- und Unternehmensmarke. Darüber hinaus können insbesondere bei kommunikativen Maßnahmen hohe Synergieeffekte erreicht werden, da die Werbung für die Produktmarke auch gleichzeitig Unternehmenswerbung darstellt und umgekehrt. Als erfolgreiches Beispiel kann hier die Schott Solar AG angeführt werden. Bei der Positionierung der B-to-B-Produktmarke wird nicht nur durch die Konsistenz zur Firmenmarke Schott Solar Vertrauen bei den relevanten Anspruchsgruppen aufgebaut, sondern durch den inhaltlichen Bezug zum Mutterkonzern Schott AG auch auf die Tradition des Unternehmens verwiesen (Schott Solar AG 2012).

Entwicklungsperspektiven von B-to-B-Marken

Aufbauend auf den dargestellten Erscheinungsformen von B-to-B-Marken und unter Berücksichtigung der steigenden Wettbewerbsdynamik im Bereich der Erneuerbaren Energien-Branche können drei Handlungsempfehlungen abgeleitet werden. Bei entsprechender Umsetzung wird eine strategisch orientierte Markenführung ermöglicht, welche darüber hinaus ein entsprechendes Entwicklungspotenzial für eine zukunftsfähige Führung von Solarunternehmen in Deutschland bietet. Einen zusammenfassenden Überblick liefert nachfolgende Abbildung 2.

1. Neuausrichtung der Geschäftsfeldbearbeitung: Aufgrund der Veränderungen im Marktumfeld von Solarunternehmen reicht der Aufbau einer starken und differenzierungsfähigen Marke nicht aus, um im Wettbewerb bestehen zu können. Vielmehr muss es den deutschen Unternehmen gelingen, neue Absatz- und Vertriebswege zu erschließen. Dies geht gegebenenfalls mit einer Neuausrichtung der Geschäftsfeldbearbeitung einher. So kann mitunter die Loslösung von der alleinigen Orientierung am EEG und der damit verbundenen Einspeisevergütung neue Wege einer effizienten Marktbearbeitung bedeuten. Beispielhaft sind hier die Ausdehnung der Produktvermarktung auf den B-to-C-Be-

Die in Deutschland ansässigen Solarunternehmen sollen im Kontext der Nachhaltigkeit verstärkt die Bedeutung des Themas Recycling erkennen. Damit können sowohl seltene Rohstoffe wiederverwendet als auch die Umwelt nachhaltig geschont werden.

MÖGLICHE ENTWICKLUNGSPERSPEKTIVE FÜR SOLARUNTERNEHMEN IN DEUTSCHLAND

Dargestellt an ausgewählten Beispielen der Photovoltaikindustrie

Quelle: Darstellung des Verfassers.

reich oder das Angebot produktbegleitender Dienstleistungen wie Finanzierung, Wartung oder Service zu nennen. Insbesondere letztgenannter offeriert eine Trennung zwischen dem kostenintensiven Produkterstellungsprozess und der Vermarktung kundenspezifischer Dienstleistungen, da vergleichsweise homogene Erzeugnisse wie Solarzellen oder -module durch die Berücksichtigung kundenindividueller Dienstleistungsbedürfnisse heterogenisiert werden können. Somit erscheint es möglich, die eigenen Produkte respektive Marken gegenüber der Konkurrenz zu profilieren und damit einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil aufzubauen. Dieser ist durch die geringere Vergleichbarkeit der unternehmerischen Leistungen kaum von konkurrierenden Unternehmen zu imitieren.

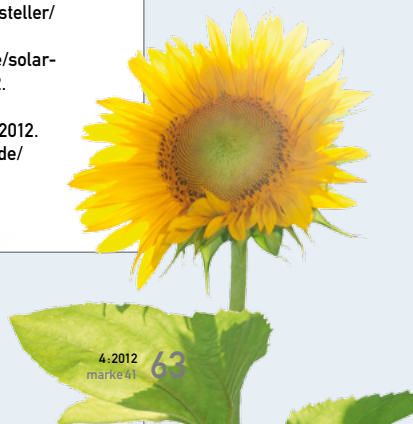
2. Wertschöpfungsmanagement: Im Bereich der Solarindustrie ist unter dem Aspekt einer strategischen Unternehmensführung die Abdeckung der gesamten Wertschöpfungskette von der Silizium-Lieferung über die Produktion von Solarzellen und -modulen bis hin zu Wechselrichtern sinnvoll (Bruns et al. 2009, S. 283). Eine integrierte Fertigung über alle Wirtschaftsstufen der solaren Energieerzeugung hinweg kann z.B. zu einem effizienteren Kosten- und damit Preismanagement führen. Stehen den beispielhaft dargestellten Unternehmen eigene Produktionskapazitäten nicht zur Verfügung, sollten diese den Aufbau vertikaler wie auch horizontaler Wertschöpfungspartnerschaften prüfen. So bietet z.B. ein gemeinsamer Einkauf mit anderen Unternehmen der Solarindustrie i. f. einer horizontalen Einkaufskooperation nicht nur preispolitische Vorteile, sondern ermöglicht mitunter auch die Besetzung von Beschaffungswegen vor der Konkurrenz.

3. Professionalisierung der Markenführung: Daneben führt eine differenzierungsfähige B-to-B-Marke zur Reduktion wahrgenommener Leistungsrisiken bei den industriellen Kunden und bewirkt gegebenenfalls die Erschließung von Vertriebskanälen vor den Produkten aus dem asiatischen Raum. Aufgrund der verstärkt zu beobachtenden Konsolidierungs- und Übernahmeprozesse bleibt zukünftig jedoch abzuwarten, ob sich z.B. im Bereich der Photovoltaikindustrie eine wertschöpfungsstufenübergreifende Dachmarke oder eine Mehrmarkenstrategie für die unterschiedlichen Stufen des industriellen Produktionsprozesses durchsetzen wird. Zudem sollten die in Deutschland ansässigen Solarunternehmen im Kontext der Markenführung verstärkt die Bedeutung des Themas Nachhaltigkeit bzw. Recycling erkennen. Damit können sowohl seltene Rohstoffe wiederverwendet als auch die Umwelt nachhaltig geschont werden. Auch sei den beispielhaft dargestellten Anbietern von Solarmodulen oder Solarkraftwerken im Rahmen der Markenpositionierung dringend angeraten, den Kunden in den Nachhaltigkeitsdialog intensiv einzubeziehen. In diesem Zusammenhang ist den industriellen Nachfragern zu verdeutlichen, dass sich diese mit dem Kauf eines in Deutschland produzierten Photovoltaikprodukts ökologisch und sozial verhalten. So können nicht nur Arbeitsplätze gesichert, sondern auch lange Transportwege und die damit einhergehende Umweltverschmutzung beim Kauf von z.B. chinesischen Modulen vermieden werden. Eine derartige integrierte Zusammenarbeit zwischen den industriellen Anbietern und Nachfragern im Bereich der Solarindustrie

kann z.B. durch eine Ingredient-Branding-Strategie zum beiderseitigen Vorteil avancieren. Ingredient Branding bedeutet die wertschöpfungsstufenübergreifende Markenpolitik, indem die B-to-B-Marke entweder als begleitende Markierung über alle Marktstufen bis zum Endkonsumenten erhalten bleibt oder in Form der Verarbeitungsmarke im Wertschöpfungsprozess untergeht (Baumgarth 2004, S. 814). Darüber hinaus sollten die Unternehmen im Bereich der Photovoltaikindustrie die Markenkommunikation professionalisieren. Durch diese ist sicherzustellen, dass der funktionale Grundnutzen mit einem emotionalen Zusatznutzen kombiniert wird und somit einzigartige Assoziationen erreicht sowie dauerhafte Markenbindungen bei den Kunden aufgebaut werden. In diesem Kontext ist z.B. der Einsatz von Testimonials zum Markenaufbau zu prüfen. Als erfolgreiches Beispiel kann hier die SolarWorld AG mit den Werbetestimonials Hugh Jackmann oder Lukas Podolski genannte werden (SolarWorld AG 2012).

Abschließend bleibt jedoch festzuhalten, dass das Bestehen des Unternehmens im Wettbewerb nicht allein durch ein professionelles Markenmanagement oder eine attraktive Kommunikationsstrategie gesichert werden kann. Der unternehmerische Erfolg ist nicht zuletzt von der Fähigkeit des Managements abhängig, auf die veränderten Markt- und Wettbewerbsbedingungen strategisch zu reagieren sowie auf neuen und von anderen Herstellern bisher unbesetzten Geschäftsfeldern erfolgreich zu agieren.

von Prof. Dr. Annett Wolf

LITERATUR

1 Backhaus, K., Voeth, M.: Industriegütermarketing, 9. Aufl. Stuttgart 2010.
2 Backhaus, K., Sabel, T.: Markenrelevanz auf Industriegütermärkten, in: Backhaus, K., Voeth, M. (Hrsg.): Handbuch Industriegütermarketing, Wiesbaden 2004, S. 779–798.
3 Balderjahn, I.: Nachhaltiges Marketing-Management – Möglichkeiten einer umwelt- und sozialverträglichen Unternehmenspolitik, Stuttgart 2004.
4 Baumgarth, C.: Status quo und Besonderheiten der B-to-B-Markenführung, in: Baumgarth, C. (Hrsg.): B-to-B-Markenfügung – Grundlagen – Konzepte – Best Practice, Wiesbaden 2010, S. 37–62.
5 Baumgarth, C./ Meissner, S.: Verhaltenswissenschaftliche Betrachtung der B-to-B-Markenführung, in: Baumgarth, C. (Hrsg.): B-to-B-Markenfügung – Grundlagen – Konzepte – Best Practice, Wiesbaden 2010, S. 125–154.
6 Baumgarth, C.: Markenführung von B-to-B-Marken, in: Backhaus, K., Voeth, M. (Hrsg.): Handbuch Industriegütermarketing, Wiesbaden 2004, S. 799–823.
7 Becker-Olsen, K./Cudmore, B./Hill, R.: The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior, in: Journal of Business Research, 59. Jg. 2006, Nr. 1, S. 46–53.
8 Bender, S.: Corporate Social Responsibility als strategisches Instrument der Unternehmenskommunikation zur Stärkung der Unternehmensreputation, Bonn 2007.
9 Bognanni, M.: Der Solar-Gau, in: Handelsblatt Nr. 86 vom 3. Mai 2012, S. 22–23.
10 Bosch: Aktuelle Neuigkeiten und Informationen, URL: http://www.bosch-solarenergy.de/medienservice/presseinformationen/pressemitteilung/news/ 1283242768/?tx_ttnews %5 BbackPid%5D=35&cHash=8aa8527111, Zugriff am 26.02.2012.
11 Bruns, E., Ohlhörst, D., Wenzel, B., Köppel, J.: Erneuerbare Energien in Deutschland – Eine Biographie des Innovationsgeschehens, URL: http://opus.kobv.de/ tuberlin/volltexte/2010/ 2557/, Berlin 2009, Zugriff: 23.02.2012.
12 Conergy: Premium Plus Garantie, URL: http://www.conergy.de/desktopdefault.aspx/tabid-265/523_read-2728/, Zugriff am 26.02.2012.
13 Esch, F.-R.: Strategie und Technik der Markenführung, 6. Aufl., München 2010.
14 Eberl, M./Schwaiger, M.: Segmentspezifischer Aufbau von Unternehmensreputation durch Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung, in: Die Betriebswirtschaft, 66. Jg. 2004, Nr. 4, S. 418–440.
15 EU-Kommission: Die soziale Verantwortung der Unternehmen – ein Unternehmensbeitrag zur nachhaltigen Entwicklung, Luxemburg 2002, URL: http://ec.europa.eu /employment_social/soc-dial/csr/csr2002_col_de.pdf, Zugriff am 24.01.2008.
16 Heitmüller, L. M.: „Made in Germany" – weltweites Gütesiegel, URL: http://www.innovations-report.de/html/berichte/wirtschaft_finanzen/bericht-43202.html, Zugriff am 26.02.2012.
17 Schaltegger, S., Herzig, C., Kleiber, O., Klinke, T., Müller, J.: Nachhaltigkeitsmanagement in Unternehmen, 2007, URL: http://www.econsense.de/de/infocenter/publikationen / nachhaltigkeitsmanagement_unternehmen.pdf, Zugriff am 18.05.2012.
18 Schott Solar AG: Ein verlässlicher Partner, egal was kommt, URL: http://www.solarbusiness.de/unternehmen/hersteller/schott-solar-ag/, Zugriff am 26.02.2012.
19 SMA: Produkte, URL: http://www.sma.de/de/produkte/solar-wechselrichter/sunny-boy.html, Zugriff am 26.02.2012.
20 SolarWorld AG: Solarstrom ist total einfach! URL: http://podolski.solarworld.de/, Zugriff am 26.02.2012.
21 Solon Energy: Produkte, URL: http://www.solon.com/de/privathaeuser/produkte/, Zugriff am 18.05.2012.