

Marken, die Stellung beziehen

Mit einem klaren Markenzweck
und Ehrlichkeit die Herzen
der Verbraucher erobern



Inhalt

Willkommen	3
Mitwirkende	5
Zentrale Erkenntnisse	6
Kapitel 1: CMOs glauben an die Bedeutung einer klaren Unternehmenshaltung	8
Kapitel 2: Die Verbraucher stimmen zu, aber ...	16
Kapitel 3: Ehrlichkeit und eine klare Haltung erfordern echtes Engagement	27
Kapitel 4: Ratschläge in puncto Ehrlichkeit und Unternehmenszweck	32
Fazit	41
Methodik	43

Willkommen

In den vergangenen zwei Jahren sind die unternehmerische wie auch die persönliche Verantwortung jedes Einzelnen zunehmend in den Fokus des nationalen als auch des internationalen Diskurses gerückt.

Eindringliche Warnungen in Bezug auf den Klimawandel, gesellschaftliche Ungerechtigkeiten, wie sie beispielsweise im Zuge der #MeToo-Debatte und der Black-Lives-Matter-Bewegung aufgedeckt wurden, und ein verstärkter Fokus auf das Thema Verantwortung haben zahlreiche Fragen aufgeworfen und das kollektive Augenmerk auf den gewissenhaften Umgang mit unserem Planeten, seinen Ressourcen und unseren Mitmenschen gerichtet.

Als Reaktion auf diese Entwicklung haben viele Marken inzwischen Stellung zu ethischen, ökologischen oder politischen Fragen bezogen. Doch ist das ein Trend, der bei den

Verbrauchern Anklang findet? Parallel dazu haben sich Ehrlichkeit und Aufrichtigkeit mittlerweile als Schlüsselemente beispielhaften Verhaltens etabliert, um Unwahrheiten und Desinformation wirkungsvoll zu begegnen. Inwieweit ist es also wichtig, dass Marken uneingeschränkt ehrlich kommunizieren? Welchen Einfluss nimmt Ehrlichkeit auf die Wahrnehmung von Marken?

Und wie lassen sich eine ethische Haltung und ehrliches Marketing am besten miteinander verbinden?

Im September 2021 haben wir 7.000 Verbraucher aus sieben Ländern gefragt, wie wichtig es ihnen ist, dass Unternehmen eine ethische Haltung haben und in ihren Marketingkampagnen offen und ehrlich kommunizieren. Die Ergebnisse haben wir in unserem Bericht „Markenintegrität: Die neue Herausforderung für das Marketing“ veröffentlicht.¹

Im Dezember 2021 und Januar 2022 haben wir außerdem 600 CMOs und Marketingleiter in acht Nationen befragt und die Erkenntnisse aus beiden Umfragen miteinander verglichen und einander gegenübergestellt.

Unsere Ergebnisse offenbaren, dass eine klare Haltung nicht nur von den Verbrauchern erwartet wird, sondern dass sie zudem auch entscheidend dazu beiträgt, die strategischen Unternehmensziele zu realisieren, die Marketingexperten gesetzt haben, um den langfristigen Erfolg ihrer Marken zu gewährleisten. Denn Verbraucher schätzen Marken, die eine ethische Haltung vertreten und sich in ihrem Marketing ehrlich und transparent zeigen.

Marken, die es wagen, klar Stellung zu beziehen, sehen sich jedoch nach wie vor mit erheblichen Hindernissen und Risiken konfrontiert – die jeweils davon abhängen, wie ehrlich Unternehmen ihr Tun

¹ https://marketing.trustpilot.com/hubfs/DE%20-%20Brand%20Integrity_%20the%20new%20frontier%20for%20marketing.pdf

nach außen kommunizieren. Marken, die ihr Publikum täuschen und sich mit einer ethischen Haltung brüsten, die sie in Wahrheit jedoch überhaupt nicht vertreten, riskieren herbe öffentliche Kritik.

Eine klare Haltung erfüllt nur dann den gewünschten Zweck, wenn Unternehmen nicht nur offen und ehrlich darüber sprechen, sondern diese Haltung auch in sämtlichen Bereichen leben. Und auch Transparenz oder Ehrlichkeit nützen Marken gleichermaßen nur dann, wenn sie der Öffentlichkeit vor Augen führen können, wie vorbildlich diese Unternehmen agieren.

Bewertungsportale wie Trustpilot verfolgen die Mission, den Verbrauchern zu helfen, das zu finden, was sie suchen, indem sie die Meinungen echter Menschen versammeln, die ihre persönlichen Erfahrungen mit anderen teilen. Ziel unserer Umfrage war es, herauszufinden, welche Ansätze CMOs in

Bezug auf den Markenzweck verfolgen und was sich die Verbraucher von Marken wünschen. Wir hoffen, dass wir Marketingexperten mit unseren Erkenntnissen dabei helfen können, durch eine klare Unternehmenshaltung noch stärker bei ihren Kunden zu punkten.



Alicia Skubick,
Chief Marketing Officer,
Trustpilot

Mitwirkende

Im Dezember 2021 und Januar 2022 interviewten wir 600 Marketingexperten (50 % CMOs, 50 % andere hochrangige E-Commerce-Entscheidungssträger) aus E-Commerce-Unternehmen in acht Ländern. Außerdem haben wir mit fünf führenden Marketingexperten gesprochen:



Marina Carbone,
Head of Brand &
Marketing,
Sanctus



Matt Day,
Gründer,
Brand Ambition



Kyle Rao,
Gründer und
Geschäftsführer,
Secure Medical



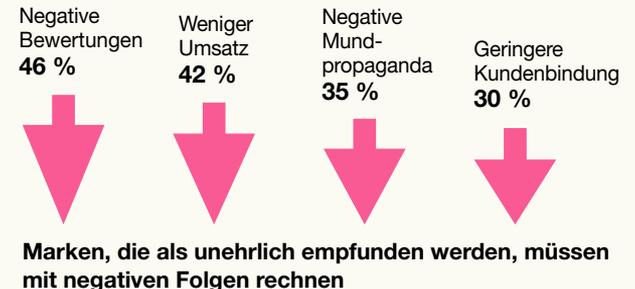
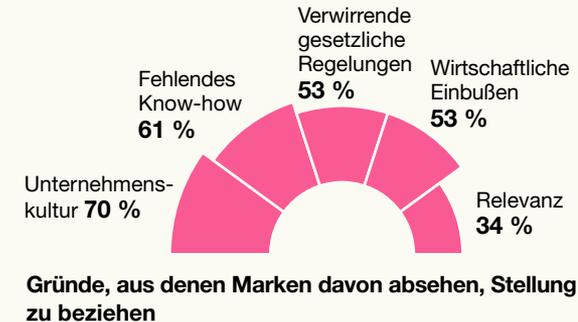
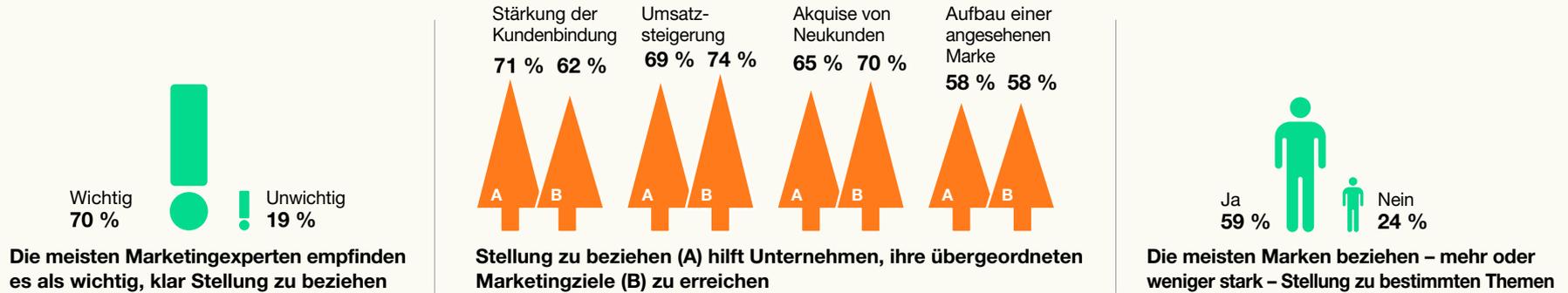
Michael Cederberg,
Director of
Professional Services,
Reachdesk



Martina Göransson,
Chief Operating Officer,
Blocket,
Schibsted

Zentrale Erkenntnisse

Verbraucher und CMOs sind sich einig, dass es für Marken immer wichtiger wird, eine ethische Haltung einzunehmen. Doch wer Stellung bezieht, geht immer auch ein Risiko ein – allerdings nur dann, wenn die vertretene Haltung nicht als authentisch empfunden wird.



Hinweis: Aufgrund gerundeter Prozentsätze kann die Gesamtsumme 100 % übersteigen

Zentrale Erkenntnisse

Wir haben sechs Kriterien identifiziert, die Marken erfüllen sollten, um sich ihren Unternehmenszweck wirksam zunutze zu machen. Näheres dazu in Kapitel 4.

- 1 Mitarbeiter gut behandeln
- 2 Die richtigen Leute beschäftigen
- 3 Unternehmensinterne Zustimmung fördern
- 4 Den Unternehmenszweck klar darlegen
- 5 Den Unternehmenszweck in sämtliche Unternehmensabläufe integrieren
- 6 Mehr an die Chancen als an die Auswirkungen für das eigene Unternehmen denken

Kapitel 1

CMOs glauben an die Bedeutung einer klaren Unternehmenshaltung

Eine ethische Haltung einzunehmen, trägt unterstützend zur Verwirklichung der übergeordneten Marketingziele bei – trotzdem entscheiden sich überraschend wenige Marken dafür, klar Stellung zu beziehen.

Erwarten Verbraucher von Marken neben einem guten Produkt- und Dienstleistungsangebot noch mehr? Nach allgemeiner Auffassung betreiben Unternehmen nicht nur kluges Marketing, indem sie sich in zentralen gesellschaftlichen Fragen klar positionieren, sondern geben

Verbrauchern durch ihre prominente Unterstützung auch etwas zurück und helfen ihnen dadurch, sich stärker mit ihrer Marke zu identifizieren.

Aber stimmt diese Annahme?



Auf die Frage, welchen Nutzen es für eine Marke haben kann, wenn sich ihre Kunden mit ihrem gewählten Unternehmenszweck identifizieren, wurden besonders häufig die folgenden vier Vorteile genannt: Verbesserung der Kundenbindung (71 %), Steigerung des Umsatzes (69 %), Akquise neuer Kunden (65 %) und Aufbau einer angesehenen Marke (58 %).

All diese Punkte sind deckungsgleich mit den wichtigsten Zielen, die Marketingexperten anstreben, um den langfristigen Erfolg ihres Unternehmens zu sichern und dessen Umsatz zu steigern.

Nach Meinung von Marketingexperten ist der „Unternehmenszweck“ ein ideales Mittel, um die Kundenbindung zu stärken, den Umsatz zu steigern, neue Kunden zu gewinnen und eine angesehenere Marke aufzubauen (Abb. 1)

Laut **Michael Cederberg, Director of Professional Services bei Reachdesk**, ist besonders die Stärkung der Kundenbindung ein enorm wichtiges Element.

„Aus Marketingsicht ist die Stärkung der Kundenbindung einer der wichtigsten Gründe, aus denen sich Unternehmen dazu entschließen sollten, mit ihrem Unternehmenszweck zu werben. Hier in den USA müssen Unternehmen offen und klar Stellung beziehen. Denn wenn man schweigt, trägt man zu all dem bei, was in unserer Gesellschaft negativ ist und falsch läuft.“

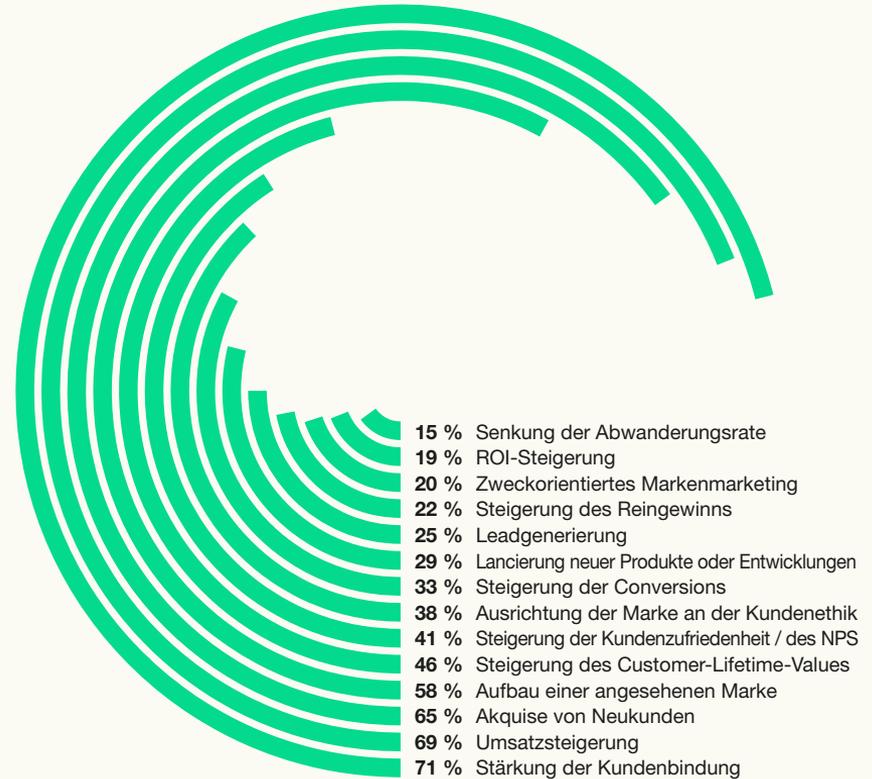


Abb. 1 Welche Vorteile hat es, wenn sich Kunden positiv mit der ethischen, ökologischen oder politischen Haltung Ihrer Marke identifizieren?

Vergleichen wir die oben genannten Antworten mit den Marketingzielen führender Marketingexperten, entdecken wir eine auffällig große Schnittmenge.

Denn die vier wichtigsten Marketingziele, die Marketingexperten anführen, sind identisch mit den vier Effekten, die Marken nach Ansicht derselben Spezialisten erzielen können, indem sie in ethischen, ökologischen oder politischen

Fragen klar Stellung beziehen: Umsatzsteigerung (74 %), Akquise von Neukunden (70 %), Stärkung der Kundenbindung (62 %) und Aufbau einer angesehenen Marke (58 %).

Ob unbewusst oder nicht: Indem Marken Stellung beziehen, erreichen sie die Hauptziele von Marketingexperten mit überraschender Präzision.

Marketingexperten streben dieselben Ziele an (Abb. 2)

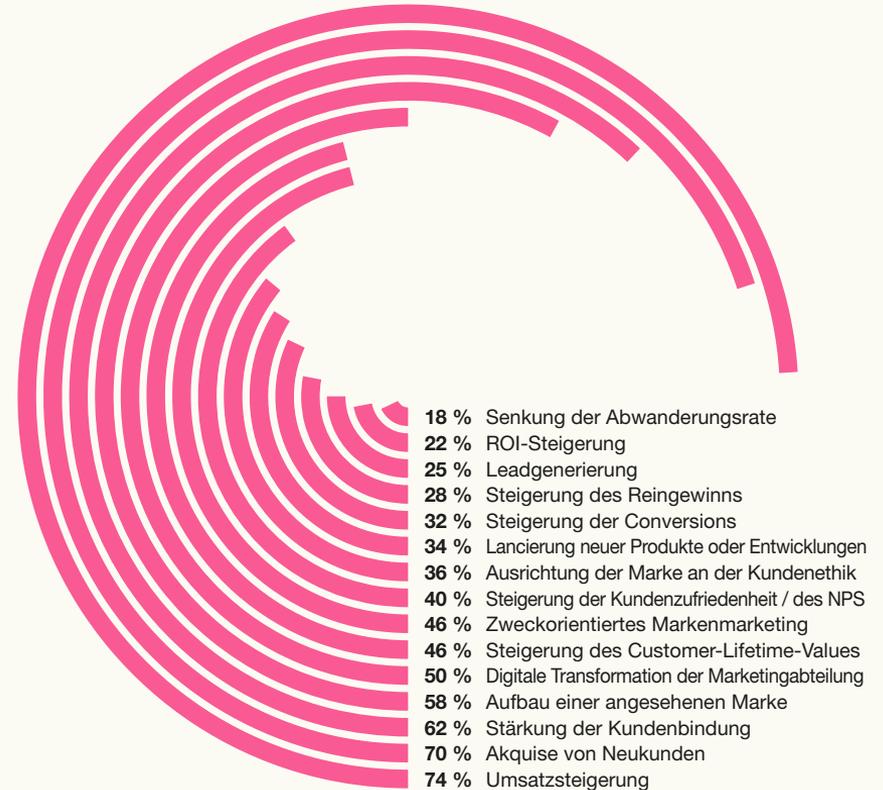


Abb. 2 Was sind Ihre aktuellen strategischen Marketingprioritäten?

Wenn wir uns ansehen, wie Marketingspezialisten die Meinung der Verbraucher einschätzen, offenbart sich eine Diskrepanz zwischen den Wünschen der Kunden und der Art und Weise, wie Marketingexperten über das Thema „Stellung beziehen“ denken.

Während sieben von zehn CMOs angeben, dass ihren Kunden die Haltung ihres Unternehmens wichtig ist, sagen 19 %, dass ihre Unternehmenshaltung für ihre Kunden keine Rolle spielt. Die

Zahl derer, die eine klare Haltung für wichtig halten, ist dreieinhalbmal so groß wie die Zahl jener, die sie für unwichtig halten.

Trotzdem ist die Quote der Marketingexperten, die ihren Unternehmenszweck in ihren Kampagnen kommuniziert, geringer als die Quote derjenigen, die davon überzeugt sind, dass ein Unternehmenszweck ihrer Marke Vorteile beschert.

Drei von fünf CMOs binden ihren Unternehmenszweck mehr oder weniger stark in ihre Marketingkampagnen ein (Abb. 3)

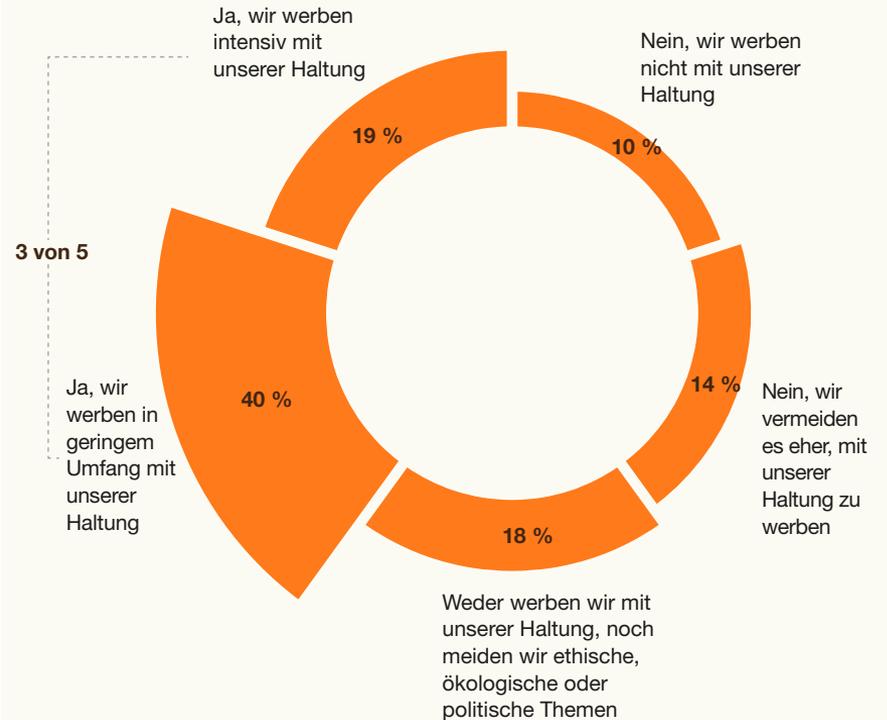


Abb. 3 Bezieht Ihre Marke Stellung zu ethischen, ökologischen oder politischen Themen und wirbt sie bei ihren Kunden oder Verbrauchern mit ihrer Haltung in diesen Fragen?

59 % der CMOs werben in ihren Marketingkampagnen mehr oder weniger intensiv mit der Haltung ihres Unternehmens in bestimmten gesellschaftlichen Fragen, während 24 % ihre Haltung in ihren Kampagnen nicht zur Schau stellen. Dies stellt eine Diskrepanz dar zu Abbildung 1, wo 69 % der Befragten angeben, dass eine klare Unternehmenseinstellung zu Umsatzsteigerungen führen kann (was laut Abbildung 2 wiederum 74 % der Marketingleiter als eines der wichtigsten Marketingziele bezeichnen).

Das Spektrum, durch das die jeweilige Unternehmenseinstellung ausgedrückt wird, reicht dabei von der aktiven Unterstützung einer Wohltätigkeitsorganisation bis hin zur Einbindung eines bestimmten Unternehmenszwecks oder des Engagements für eine konkrete Sache in die Markenidentität selbst. Wir erwarten, dass sich die Antwortquoten in diesem

Diagramm im Laufe der Zeit verschieben und dass in Zukunft noch mehr Marken Stellung beziehen und ihre Haltung mit größerem Nachdruck vertreten werden.

Von den vier Branchen, die wir untersucht haben, bezogen Marken aus den Bereichen Elektronik und Haushaltsprodukte etwas häufiger Stellung (61 %), während Marken aus den Bereichen Mode und Finanzprodukte etwas seltener eine klare Haltung zur Schau stellten (57 %).

Die Modebranche wies dabei die höchste Quote von Marken auf, die es am ehesten vermeiden, klar Stellung zu beziehen: 28 % gaben an, dass sie sich gegen die Zurschaustellung einer bestimmten Haltung entschieden haben. Im Gegensatz dazu verzichteten Elektronik- und Haushaltsmarken am seltensten darauf, mit ihrer Haltung zu werben – nur 19 % wählten diese Antwortmöglichkeit aus.

70 % der CMOs sind der Meinung, dass es Kunden wichtig ist, ob Unternehmen klar Stellung beziehen (Abb. 4)

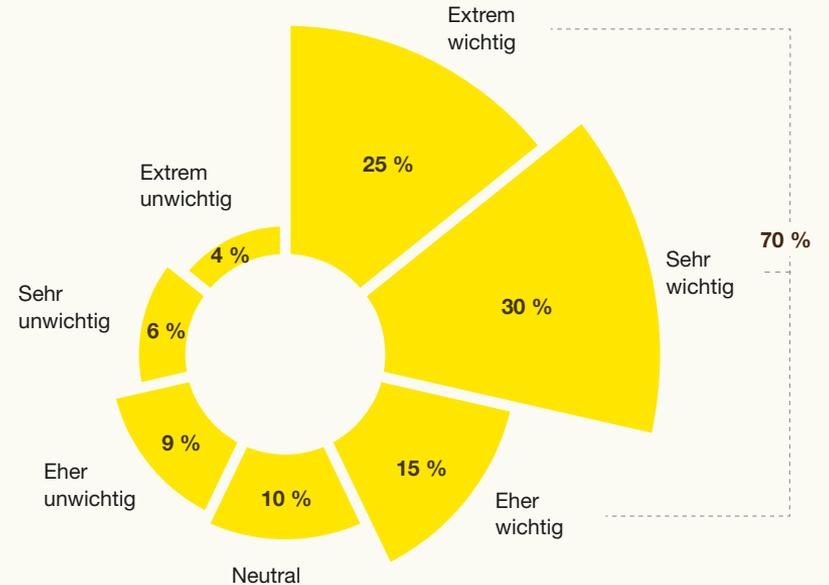


Abb. 4 Wie wichtig ist es, dass sich Kunden positiv mit der ethischen, ökologischen oder politischen Haltung Ihrer Marke identifizieren?

Abbildung 4 zeigt, dass die befragten CMOs überwiegend der Meinung sind, dass ihre Kunden Wert darauf legen, bei Marken zu kaufen, die sich klar positionieren: Mit einem Plus von 51 % sagen 70 % von ihnen, dass sei ihren Kunden wichtig, während nur 19 % der CMOs angeben, die Haltung ihres Unternehmens sei ihren Kunden nicht wichtig.

Der Grund dafür, dass die Zahl der CMOs, die ihr Markenmarketing nutzen, um die Haltung ihres Unternehmens zu kommunizieren,

geringer ist als die Zahl derer, denen der Nutzen dieser Maßnahme eigentlich durchaus bewusst ist, lässt sich womöglich anhand der Prioritäten erklären, die die Kunden beim Kauf von Produkten nach Ansicht der CMOs setzen: Die Eigenschaft „Ist ehrlich und transparent in Bezug auf ihr Tun und dessen Folgen für die Gesellschaft und die Erde“ ist demnach zwar sehr wichtig, aber nicht so wichtig wie das eigentliche Produkt oder die Dienstleistung, die ein Unternehmen anbietet (Abb. 5).



Marina Carbone, Head of Brand & Marketing bei Sanctus, hält es für einen Fehler, die Haltung eines Unternehmens mit Faktoren wie dem Preis oder dem Standort zu vergleichen.

„Purpose, der Unternehmenszweck, ist das Warum, der Grund, weshalb ein Unternehmen über das reine Gewinnstreben hinaus existiert.“

Dieser Zweck sollte tief in der DNA von Marken und Unternehmen verankert sein. Er sollte als moralischer Kompass dienen und das Rückgrat der gesamten Marke bilden. Welches Problem versuchen Sie zu lösen und wie gehen Sie dabei vor? Wofür stehen Sie? Und wie kommen all diese Aspekte zusammen und unterstützen Sie bei der Verwirklichung Ihres Marken- oder Produktversprechens?“

Nach Ansicht von Marketingexperten interessieren sich Kunden besonders für das Produkt, das eine Marke anbietet, für ihre Ehrlichkeit und für die Meinungen anderer Verbraucher (Abb. 5)

Bietet ein ausgezeichnetes Produkt bzw. einen hervorragenden Service an

60 %

Ist ehrlich und transparent in Bezug auf ihr Tun und dessen Folgen für die Gesellschaft und die Erde

53 %

Stellt die Meinungen und Erfahrungen ihrer Kunden in den Mittelpunkt ihres Tuns

46 %

Behandelt ihre Mitarbeiter (und die Umwelt) mit Respekt

42 %

Verfolgt langfristige, ehrgeizige Strategien, um die Welt besser zu machen als zuvor

38 %

Lässt ihren Worten Taten folgen

33 %

Äußert sich couragiert zu sozialen, politischen und ökologischen Fragen, statt Probleme zu meiden

28 %

Abb. 5 Welche der folgenden Aussagen steigern nach Ihrer Ansicht die Wahrscheinlichkeit, dass Kunden die Produkte oder Dienstleistungen Ihrer Marke kaufen?

Kapitel 2

Die Verbraucher stimmen zu, aber ...



CMOs sind gut in der Lage, die Präferenzen ihrer Kunden zu prognostizieren – trotzdem fallen die Wünsche der Kunden in einigen wichtigen Punkten anders aus, als die Marketingexperten glauben – mit Konsequenzen für das Markenmarketing.

Parallel zu unserer Umfrage unter CMOs haben wir auch Verbraucher zu denselben Themen befragt.

unserer Verbraucherumfrage offenbarte ein paar wichtige Meinungsunterschiede zwischen den beiden Gruppen.

Der Vergleich der Ansichten und Einstellungen der Marketingfachleute mit den entsprechenden Ergebnissen

Die Analyse der im September 2021 durchgeführten Verbraucherumfrage ergab beispielsweise, dass die Verbraucher der Idee, dass Marken Stellung zu zentralen Themen beziehen, im Allgemeinen positiv gegenüberstehen: Fast die Hälfte der Befragten (48 %) gab an, dass sie die Haltung einer Marke für wichtig halten (Abb. 6).

Nur 31 % sagten, dass es für sie nicht wichtig ist, ob Marken eine bestimmte Haltung vertreten. Anders ausgedrückt: Die Gruppe der Verbraucher, die einen Unternehmenszweck für wichtig hält, ist um 50 % größer als die Gruppe, die ihn für unwichtig hält.

So bestätigt z. B. auch **Michael Cederberg**, dass die Kunden von **Reachdesk** stark auf Diversität achten.

Die Hälfte der Verbraucher hält es für wichtig, dass Marken Stellung beziehen (Abb. 6)

„Es ist wichtig für uns, Zugang zu Unternehmen zu haben, die Angehörigen von Minderheiten gehören, Nachhaltigkeitsinitiativen durchführen oder ein sehr diverses Arbeitsumfeld pflegen. All diese Dinge tragen definitiv dazu bei, Kunden dazu zu bewegen, mit uns zusammenzuarbeiten oder sich für uns statt für einen Konkurrenten zu entscheiden“, erläutert er.

CMOs scheinen die Bedeutung, die eine klare Unternehmenshaltung für ihre Kunden hat, zu überschätzen. Während sie davon ausgehen, dass sie für 70 % ihrer Kunden wichtig ist (Abb. 4), trifft diese Annahme in Wirklichkeit nur auf 48 % der Kunden zu (Abb. 6).

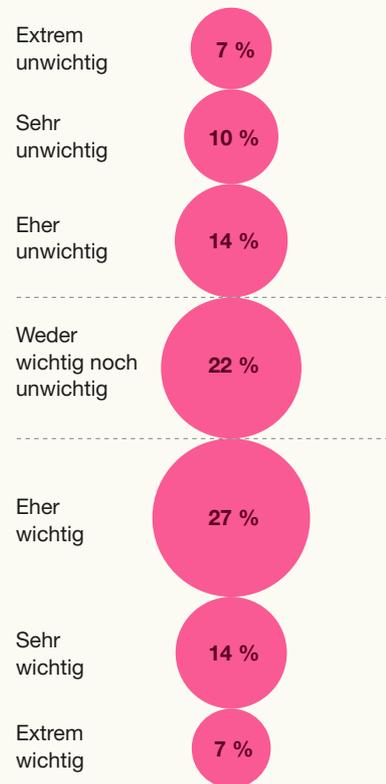


Abb. 6 Wie wichtig ist es für Sie, dass eine Marke eine ethische, ökologische oder politische Haltung vertritt?

Es darf jedoch nicht außer Acht gelassen werden, dass CMOs stets nach Möglichkeiten suchen, um die Vorliebe ihrer Kunden für ihre Marke zu stärken. In dieser Hinsicht könnte sich eine deutlichere Haltung gegenüber ethischen, ökologischen oder politischen Fragen als Zünglein an der Waage erweisen, wenn die Kunden zwischen ansonsten ähnlichen Marken wählen können.

Es ist allerdings auch bekannt, dass die Haltung von Unternehmen für die Verbraucher zwar wichtig ist, der Komfort jedoch von ähnlich großer Bedeutung ist. Wie die Popularität von Unternehmen wie Amazon beweist, das einen hervorragenden Ruf in Bezug auf seinen Kundenservice genießt, können Marken, die keine ethische Haltung

vertreten, aber einen grundsoliden Service bieten, dennoch erfolgreich sein.

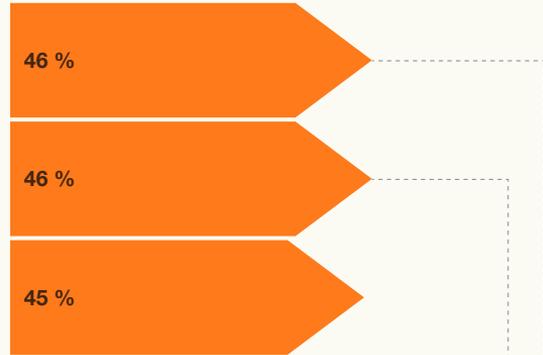
Für die Verbraucher bedeutet dies eine heikle Balance zwischen drei unterschiedlichen Qualitäten: dem Unternehmenszweck, guten Produkten und einer fairen Behandlung der Mitarbeiter. Im Gegensatz dazu glauben Marketingexperten, dass das Produkt, die unternehmerische Verantwortung und die Meinungen anderer Kunden die wichtigsten Faktoren sind, die Verbraucher zu Einkäufen veranlassen (Abb. 7).

Diese Erkenntnisse offenbaren eine deutliche Diskrepanz zwischen der tatsächlichen Meinung der Verbraucher und den Ansichten, die Marketingexperten ihnen unterstellen.

Verbraucher wünschen sich Marken, die einen Unternehmenszweck verfolgen, gute Produkte oder Dienstleistungen anbieten und ihre Mitarbeiter gut behandeln (Abb. 7)

Kunden wünschen sich Marken, die:

1. ehrlich und transparent in Bezug auf ihr Tun und dessen Folgen für die Gesellschaft und die Erde sind
2. ein ausgezeichnetes Produkt bzw. einen hervorragenden Service anbieten
3. ihre Mitarbeiter (und die Umwelt) mit Respekt behandeln



Unternehmen glauben, Verbraucher wünschen sich Marken, die:

1. ein ausgezeichnetes Produkt bzw. einen hervorragenden Service anbieten
2. ehrlich und transparent in Bezug auf ihr Tun und dessen Folgen für die Gesellschaft und die Erde sind
3. die Meinungen und Erfahrungen ihrer Kunden in den Mittelpunkt ihres Tuns stellen

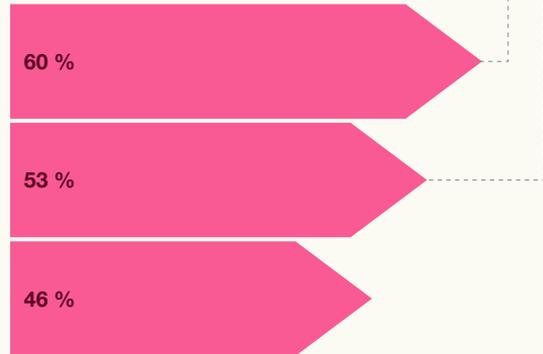


Abb. 7 Was würde die Wahrscheinlichkeit erhöhen, dass Sie bei einem Unternehmen einkaufen?

Fast die Hälfte (45 %) der Verbraucher wünscht sich, dass Marken „ihre Mitarbeiter (und die Umwelt) mit Respekt behandeln“, und dieser Fokus auf die Art und Weise, wie Unternehmen mit ihren Mitarbeitern umgehen, trat in unserer Umfrage mehr als nur einmal deutlich zutage. Wie Unternehmen ihre Angestellten behandeln, scheint für Verbraucher ein wirksamer Indikator zu sein, der ihnen dabei hilft, Marken besser kennenzulernen.

Unternehmen, die ihren Angestellten wertschätzend begegnen, werden als ethisch einwandfrei empfunden.

Um Informationen über Marken einzuholen, konsultieren Verbraucher proaktiv Websites und soziale Kanäle (Abb. 8)

Ein weiterer Bereich, in dem die Ansichten von Marketingexperten und Verbrauchern voneinander abweichen, ist die Nutzung der Kommunikationskanäle, über die Unternehmen ihre Botschaften an die Verbraucher kommunizieren (Abb. 8). Um sich über die Haltung von Unternehmen zu informieren, nutzen Verbraucher in erster Linie Unternehmenswebsites (62 %), gefolgt von sozialen Kanälen (48 %) sowie passiveren Medienformen wie digitaler Werbung (40 %) oder analogen Formen wie Printmedien, Fernsehen und Plakatwerbung (29 %).

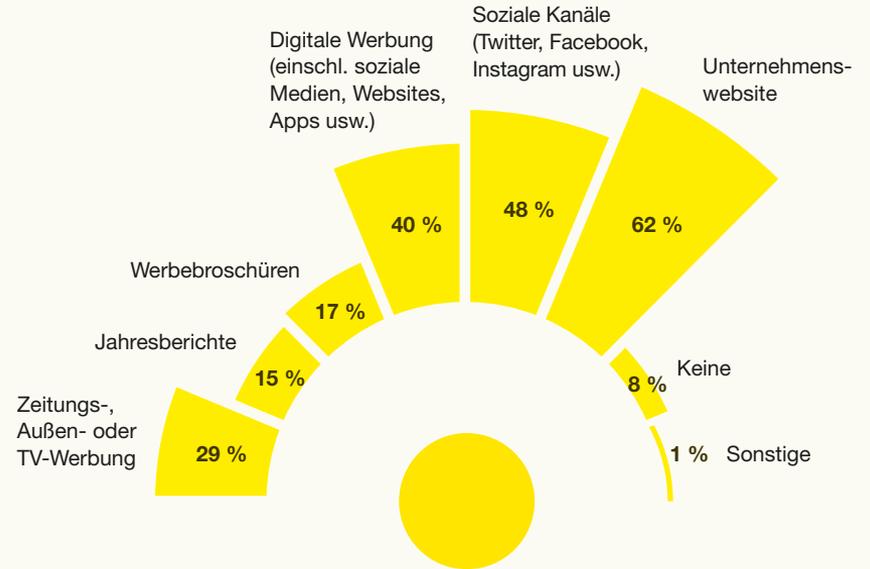


Abb. 8 Welche Quellen ziehen Sie zurate, um sich über die Haltung einer Marke zu informieren?

Im Gegensatz dazu setzen Marketingfachleute wesentlich stärker auf soziale Kanäle, besonders auf Paid-Social-Kampagnen, aber auch auf organische Postings in den sozialen Medien. Analoge Medien stehen auf ihrer Prioritätenliste dagegen weiter unten. Im Durchschnitt nutzen Markenexperten vor allem vier Kanäle für ihr Marketing.

Websites, die primäre Informationsquelle für Verbraucher, stehen bei Marketingprofis dabei erst auf Platz 2. Dieser Sachverhalt unterstreicht zwei Punkte: Zum einen, dass Unternehmenswebsites nicht zugunsten anderer Medien vernachlässigt werden sollten, und zum anderen, dass diese Seiten an prominenter Stelle die richtigen Informationen vermitteln sollten.

Marketingexperten konzentrieren sich auf soziale Kanäle (Abb. 9)

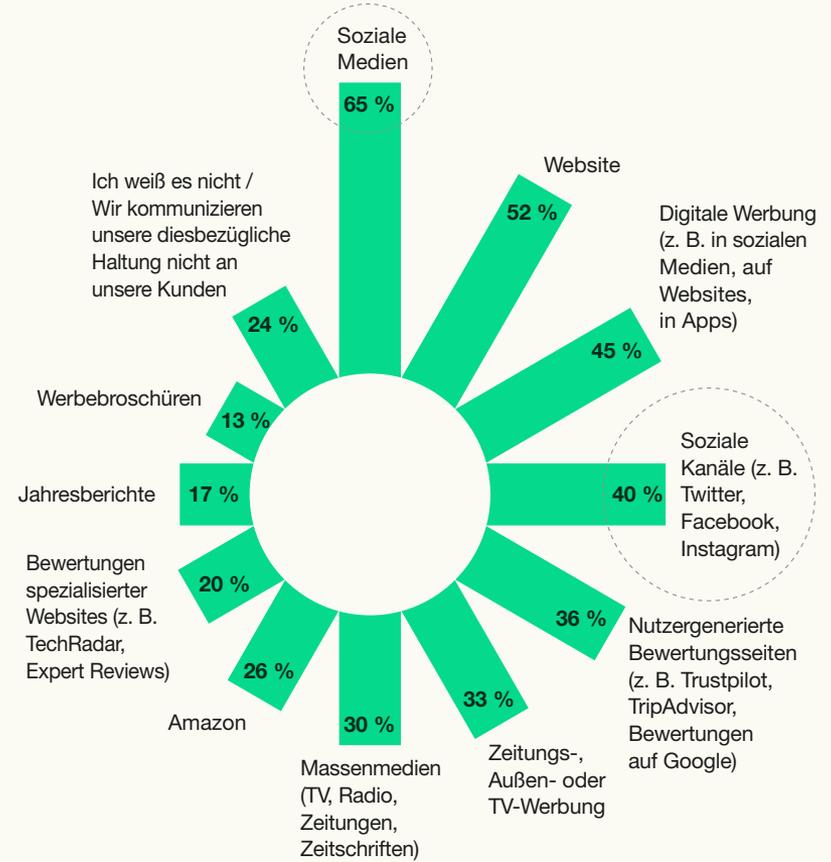


Abb. 9 Welche Kanäle nutzen Sie, um Ihre ethische, ökologische oder politische Haltung zur Schau zu stellen?

Schließlich besteht auch eine Diskrepanz zwischen den Themen, die Verbraucher für wichtig halten, und den Themen, für die sie sich nach Ansicht von CMOs besonders stark interessieren (Abb. 10).

CMOs glauben, dass ihren Kunden vor allem die Umwelt (70 %), Menschen- und Arbeitnehmerrechte (61 %), fairer Handel (56 %) sowie der Datenschutz (52 %) am Herzen liegen.

Bei diesen am häufigsten genannten Stichpunkten handelt es sich ausnahmslos um brandaktuelle

CMOs glauben, dass den Verbrauchern die Umwelt und Menschenrechte am Herzen liegen (Abb. 10)

Themen, die oft in den Nachrichten diskutiert werden. Der am seltensten genannte Punkt, „Keine Umgehung der Steuerpflicht“ (20 %), bezieht sich auf die Praxis, dass sich Unternehmen eventuell aus ihrer finanziellen Verantwortung stellen und der Gesellschaft dadurch schaden. Allerdings wurde in letzter Zeit in den Medien nicht über dieses Thema berichtet, was womöglich seine niedrige Platzierung erklärt.

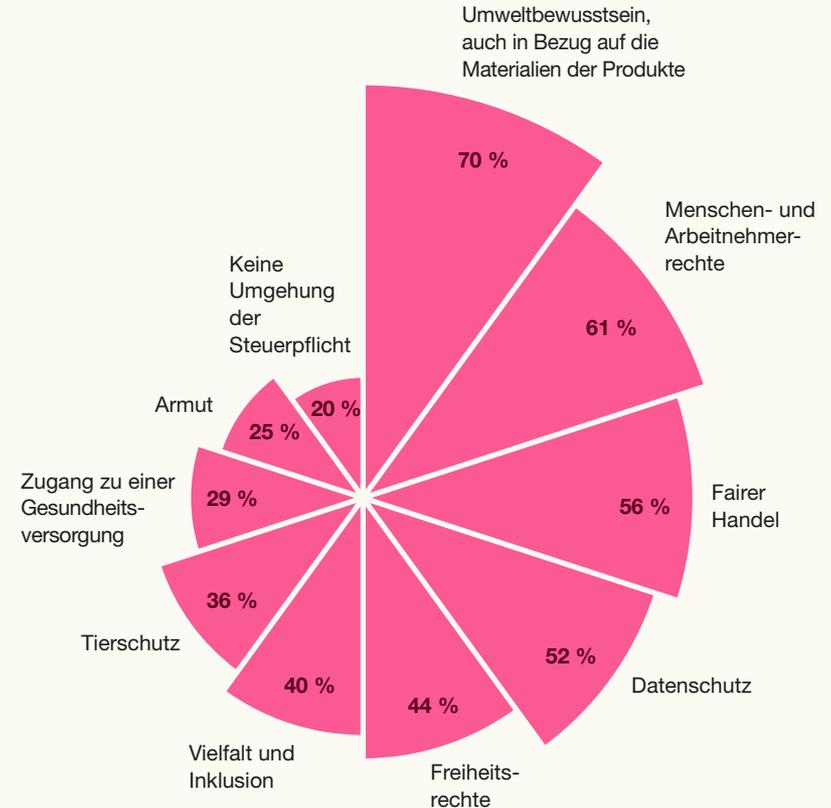


Abb. 10 Welche dieser ethischen, ökologischen und politischen Themen sind für Ihre Kunden am wichtigsten?

Auf die Frage, zu welchen Themen sie sich gerne äußern würden (Abb. 11), nannten die Verbraucher am häufigsten das Thema Menschen- und Arbeitnehmerrechte (78 %) – eine erneute Bestätigung, dass auch der Umgang mit den Arbeitnehmerrechten gerne stellvertretend für das allgemeine Markenverhalten bewertet wird –, gefolgt von Umweltbewusstsein (76 %), Tierschutz (73 %) und Datenschutz (72 %).

An dieser Stelle offenbart sich eine deutliche Kluft zwischen den Ansichten der CMOs und den Wünschen der

Verbraucher. CMOs haben eine markenzentrierte Sicht und konzentrieren sich auf ihre Lieferketten und aktuelle Themen. Verbraucher beschäftigen sich hingegen eher mit allgemeineren Fragen in Bezug auf Menschen, Tiere und die Umwelt. Gleichzeitig sind sich jedoch beide Gruppen einig, dass der Datenschutz, der inzwischen strengeren Regeln unterliegt als in der Vergangenheit, eindeutig wichtig ist.

Verbraucher achten auf den richtigen Umgang mit Menschen, der Umwelt, Tieren und Daten (Abb. 11)

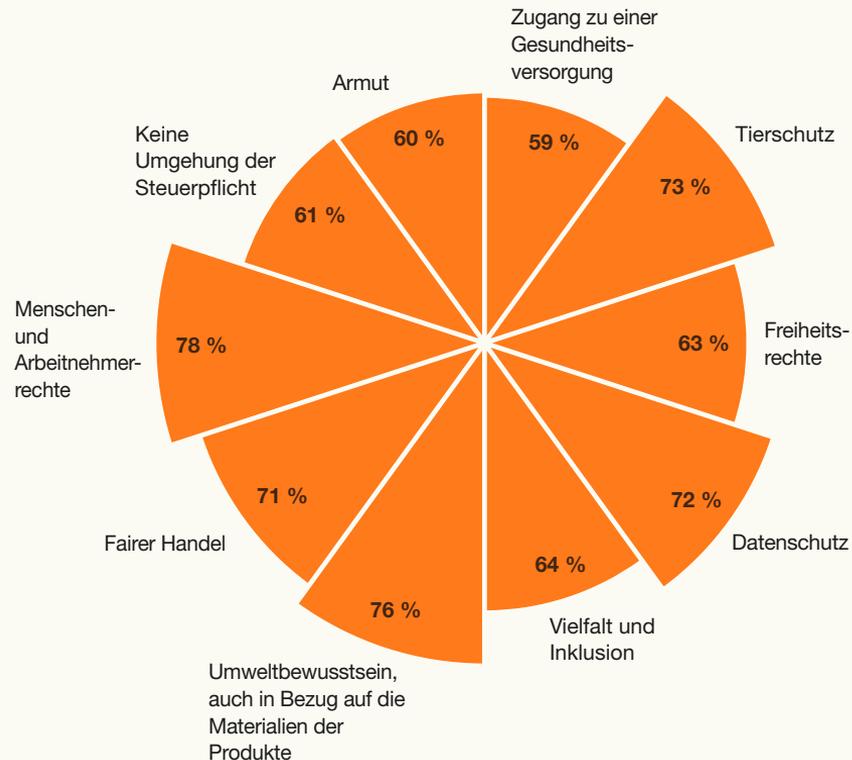


Abb. 11 Würden Sie Marken gerne zu ihrem Umgang mit diesen Themen bewerten?

Die Mehrheit glaubt an Ehrlichkeit, aber ...

Während die überwiegende Mehrheit der CMOs durch das Verhalten der von ihnen repräsentierten Unternehmen zu einer besseren Welt beitragen will, scheinen 9–10 % von ihnen kein Interesse daran zu haben.

Unsere Umfrage zeigt, dass 9–10 % der CMOs einem Unternehmenszweck keine gesteigerte Bedeutung beimessen, nicht glauben, dass Ehrlichkeit im Marketing wichtig ist, und sich nicht einmal des Risikos bewusst sind, das von unehrlichen Marketingclaims ausgeht.

Es lohnt sich, sich näher mit dieser Gruppe zu beschäftigen.

Manche CMOs legen keinen Wert auf eine klare Haltung oder Ehrlichkeit (Abb. 12)

Unserer Umfrage zufolge verzichtet einer von zehn Marketingexperten darauf, die ethische, ökologische oder politische Haltung seines Unternehmens an die Kunden zu kommunizieren (Abb. 12). Dieses Verhalten mag für Unternehmen sinnvoll sein, bedeutet allerdings nicht zwangsläufig, dass der jeweiligen Marke soziale, politische oder ökologische Fragen egal sind. Stattdessen muss in Betracht gezogen werden, dass möglicherweise nicht jede Marke als politisch wahrgenommen werden will, um auch diejenigen Kunden nicht zu verlieren, die in politischen Fragen gegebenenfalls eine gegenteilige Haltung vertreten würden.

Wie wichtig oder unwichtig ist Ihrer Meinung nach die ethische, ökologische oder politische Haltung Ihres Unternehmens für Ihre Kunden?



Sehr unwichtig



Extrem unwichtig

Bezieht Ihre Marke Stellung zu ethischen, ökologischen oder politischen Themen und werben Sie gegenüber Ihren Kunden oder den Verbrauchern mit Ihrer Haltung?



Wir werben nicht mit unserer ethischen, ökologischen oder politischen Haltung

Wie wichtig ist Ihren Kunden nach Ihrer Ansicht die Ehrlichkeit und Transparenz Ihrer Marke?

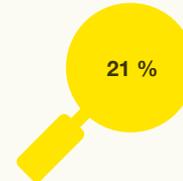


Eher unwichtig



Sehr unwichtig

Worin bestehen die Risiken unehrlichen Markenmarketings?



Die Risiken sind vernachlässigbar



Es gibt keine Risiken

Abb. 12 Ein genauerer Blick auf diejenigen, die Ehrlichkeit und eine klare Haltung nicht priorisieren

Diese CMOs empfinden Unehrlichkeit entweder nicht als riskant, oder sie sehen womöglich, dass ihre Konkurrenten bisweilen unehrlich handeln und damit durchkommen – doch wie Abbildung 14 zeigt, bergen unehrliche Marketingstrategien ein großes Risikopotenzial.

Wie **Marina Carbone** unterstreicht, wird das Markenmarketing heute an höheren ethischen Standards gemessen als in der Vergangenheit:

„Marketing hatte schon immer einen teilweise schlechten Ruf, und das oft aus gutem Grund. Es ist an der Zeit, dass wir uns mit der Wirkung befassen, die das Marketing abseits von ROI-Steigerungen entfaltet. Vielleicht wäre es besser, den Austausch, der in unserer Aufmerksamkeitsökonomie zwischen Marken und Verbrauchern erfolgt, ganz objektiv zu betrachten: Marken wetteifern um die Zeit und die Aufmerksamkeit der Verbraucher –

zwei der wertvollsten Dinge, die es gibt. Und was geben wir den Verbrauchern im Gegenzug zurück? Leisten wir etwas Positives für die Entwicklung unserer Gesellschaft, oder tragen wir nur zum Lärm und zu einer weiteren Überforderung der Menschen bei?“

Michael Cederberg betont, dass Marken bewusst sein muss, dass ihr Fehlverhalten aufgrund der Geschwindigkeit unserer modernen Welt innerhalb kürzester Zeit ans Licht kommen kann:

„Informationen werden in Windeseile weitergegeben und das kann schnell dazu führen, dass Kunden auf einmal das Interesse an Ihren Produkten oder Dienstleistungen verlieren. Negative Nachrichten können dazu führen, dass Investoren von Projekten zurücktreten oder sich ganz aus Ihrem Unternehmen zurückziehen. Integrität ist das Wichtigste, um das sich Unternehmen in der heutigen Zeit bemühen müssen.“





Nach Ansicht von **Martina Göransson, Chief Operating Officer (COO) des Online-Marktplatzes Blocket**, könnte die verblüffende Erkenntnis, dass manche Marken keinen Wert auf Ehrlichkeit oder Haltung legen, darauf zurückzuführen sein, dass negatives Verhalten nicht unbedingt geahndet wird:

„Es könnte sein, dass es dabei weniger um die Unternehmen an sich und ihre Überzeugungen geht als vielmehr darum, was andere Unternehmen ohne Konsequenzen tun.“

Eine zusätzliche Erkenntnis lieferte die Gruppe von 47 Befragten (8 % der gesamten Umfrageteilnehmer), die:

- in ihrem Marketing nicht mit ihrer ethischen Haltung werben (siehe Abb. 3),
- glauben, dass ihre Kunden daran sowieso kein Interesse haben (siehe Abb. 4),
- aber trotzdem der Meinung sind, dass Ehrlichkeit und Transparenz ihren Kunden wichtig sind (siehe Abb. 5).

Diese Gruppe, die sich vor allem aus Unternehmen für Mode und Gartenprodukte zusammensetzt, lässt sich eine wertvolle Gelegenheit für mehr Ehrlichkeit und Transparenz entgehen.

Diese Transparenz hat jedoch nur dann einen positiven Effekt, wenn sie auch tatsächlich positive Verhaltensweisen zur Schau stellt. Denn Marken, die ihre Produkte z. B. unter menschenunwürdigen Bedingungen herstellen lassen, tun sich durch die transparente Außendarstellung ihres Unternehmens natürlich eher keinen Gefallen, sondern machen sich angreifbar.

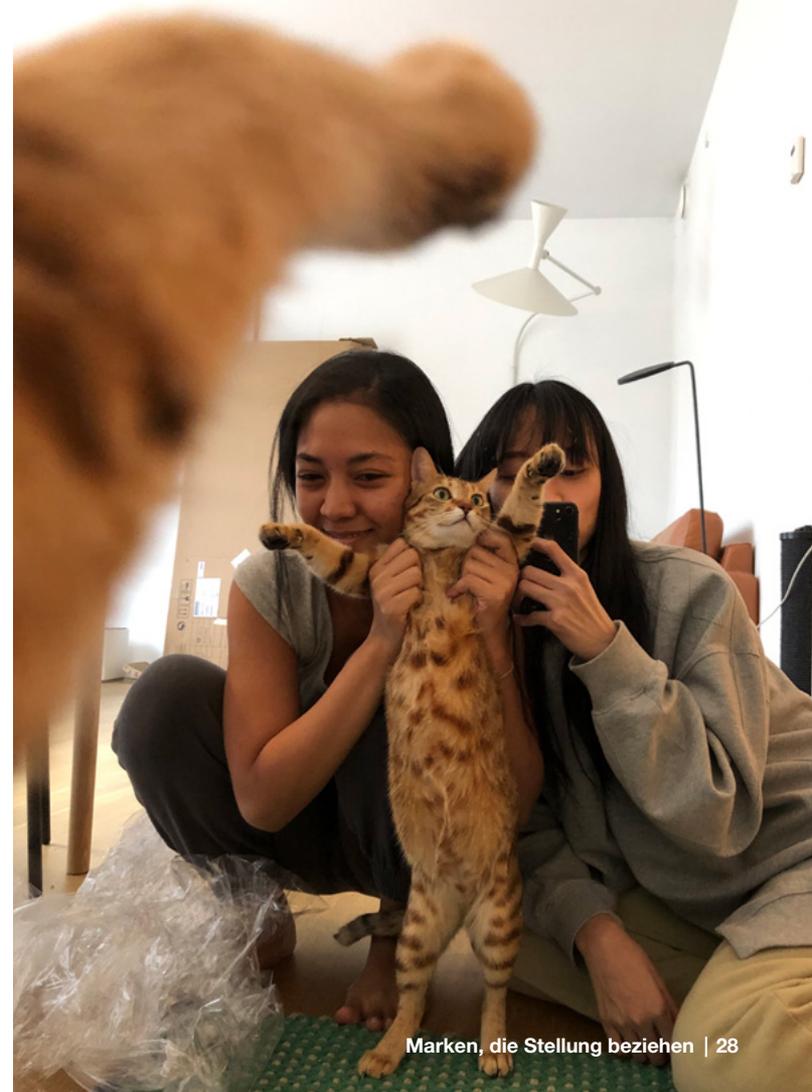
Kapitel 3

Ehrlichkeit und eine klare Haltung erfordern echtes Engagement

Ehrlichkeit und eine prinzipientreue Haltung sind immer dann am wirkungsvollsten, wenn wir sie miteinander kombinieren – denn erst authentisches Engagement sorgt für echte Glaubwürdigkeit.

Laut unserer Umfrage halten fast zwei Drittel (63 %) der befragten Marketingexperten ihre eigene Marke für vertrauenswürdiger als den Durchschnitt. Das ist ein Problem, weil dies schon rein mathematisch betrachtet nicht möglich ist. Statistisch gesehen kann lediglich die Hälfte aller Marken mehr Vertrauen genießen als der Durchschnitt, während die andere Hälfte als weniger vertrauenswürdig empfunden wird.

Unsere Umfrage zeigt, dass Marketingspezialisten zudem gerne das Ausmaß überschätzen, in dem ihre Kunden der politischen, ökologischen oder ethischen Haltung, die ihre Unternehmen zur Schau stellen, Glauben schenken.



Während 70 % (siehe Abb. 4) zwar angeben, dass es wichtig ist, ihren Kunden die ethische, ökologische oder politische Haltung ihrer Marke zu vermitteln, um auf diese Weise zum Erreichen ihrer Marketingziele beizutragen, setzen jedoch nur 59 % dieses Vorhaben auch wirklich in die Tat um (siehe Abb. 3) – eine Abweichung von 11 %.

Darüber hinaus wissen wir zudem auch, dass fast der Hälfte der Verbraucher (48 %) eine klare Unternehmenshaltung nach eigenen Angaben wichtig ist und

dass diese Gruppe die Wahl einer Marke stark davon abhängig macht, ob sie zu entscheidenden Themen Stellung bezieht (Abb. 6).

Es gibt sehr gute Gründe, weshalb sich Marken mitunter nicht klar positionieren – z. B. die interne Unternehmenskultur, fehlendes Know-how, Unsicherheiten bezüglich gesetzlicher Regelungen oder der Auswirkungen auf ihre Geschäftsentwicklung –, und ein Drittel von ihnen (34 %) gibt an, dass eine klare Haltung in ihrem Geschäftsfeld schlicht nicht relevant ist (Abb. 13).

Interne Faktoren und fehlendes Know-how sind die größten Herausforderungen, die Marken davon abhalten, klar Stellung zu beziehen (Abb. 13)

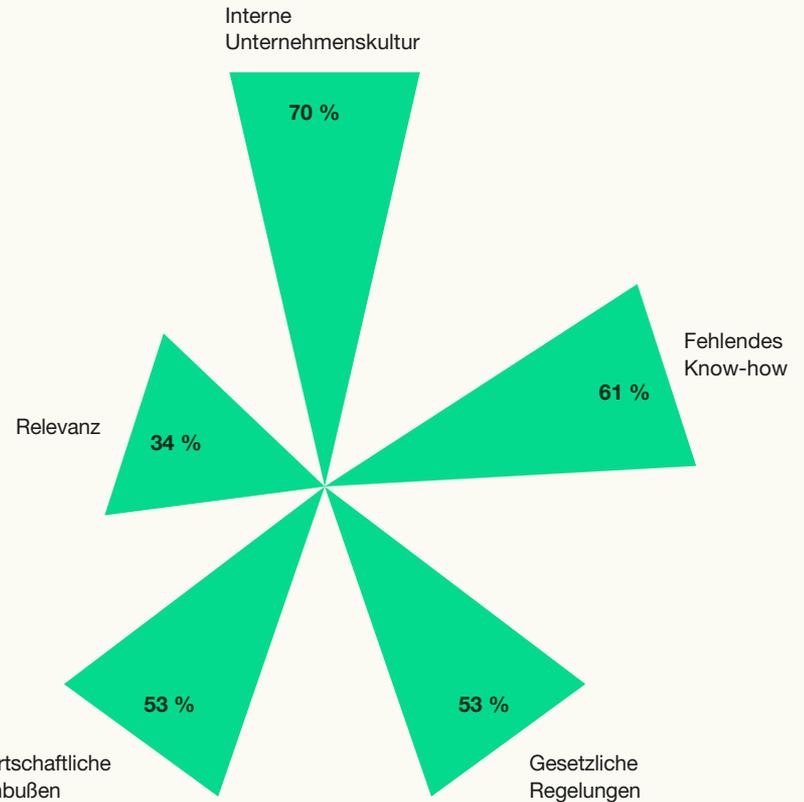


Abb. 13 Was sind die größten Hindernisse, die Sie davon abhalten, in ethischen, ökologischen oder politischen Fragen Stellung zu beziehen?

Was komplexe gesetzliche Regelungen und Lieferketten angeht, zeigt sich **Martina Göransson** verständnisvoll:

„Die gesamte Lieferkette unter Kontrolle zu haben, ist extrem schwer, und nicht viele Marken sind dazu in der Lage. Sie können Regeln vorgeben und Forderungen an Ihre Partner oder Lieferanten stellen, aber Sie können nicht jedes Glied in der Kette vollständig kontrollieren.“

In diesem Zusammenhang nennt sie das Beispiel eines globalen Modeunternehmens, das versuchte, seine Lieferkette von sämtlichen Missständen zu befreien, dabei aber immer wieder mit neuen Problemen konfrontiert wurde. *„Die Firma bekommt diese Probleme einfach nicht unter Kontrolle, weil sie schlicht und ergreifend zu groß ist“*, so ihr Fazit.

Unehrlischen Marken drohen erhebliche und vielfältige Risiken (Abb. 14)

Es gibt noch ein weiteres Problem für Marketingexperten: Stellung zu beziehen bedeutet immer auch, ein Risiko einzugehen – und dieses Risiko besteht immer dann, wenn die nach außen kommunizierte Haltung nicht vollkommen authentisch ist.

Marketingspezialisten fürchten, womöglich als unehrlich wahrgenommen zu werden, wenn sie sich mit ihrem Unternehmen klar positionieren, und dadurch diverse negative Folgen zu riskieren (Abb. 14). Denn Unehrllichkeit kann einer Marke aktiv schaden, ganz unabhängig davon, wie gut ihre Absichten sind. Durch das authentische Streben nach der Verwirklichung des gewählten Unternehmenszwecks lassen sich potenzielle Risiken jedoch wirksam reduzieren.

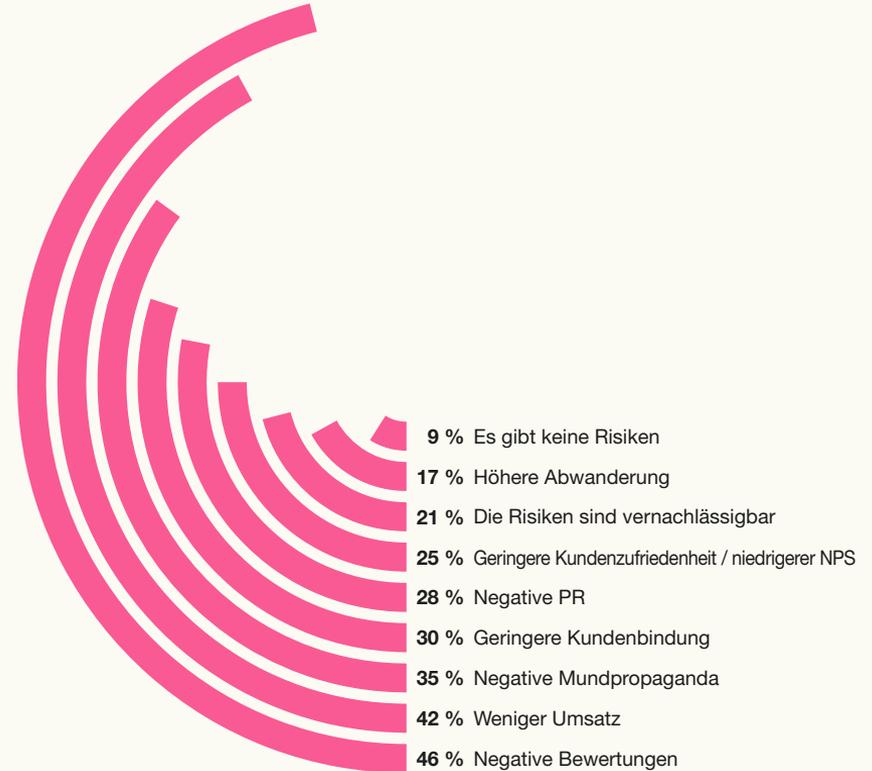


Abb. 14 Welche Risiken zieht unehrliches Markenmarketing nach sich?

Matt Day, der Gründer von Brand Ambition, hält dieses Risiko für real:

„Für Marken besteht das Risiko, in der Öffentlichkeit zu einem Thema oder einer Reihe von Themen Stellung zu beziehen oder mit der Tugendhaftigkeit der eigenen Marke zu werben, darin, dass sie sich dadurch selbst auf ein Podest stellen, von dem sie womöglich heruntergestoßen werden.“

Martina Göransson teilt diese Einschätzung:

„Die Menschen sind sehr skeptisch und hinterfragen stets, ob bestimmte Haltungen wirklich authentisch und ehrlich sind. Deshalb müssen Marken sicherstellen, dass sie voll und ganz zu

ihrem Unternehmenszweck stehen und ihn in ihrem gesamten Tun verkörpern. Andernfalls fällt ihnen ihre nach außen kommunizierte Haltung auf die Füße.“

Die überwältigende Mehrheit der Marketingexperten (91 %) ist sich der Risiken bewusst, die Unehrllichkeit nach sich zieht, und es lohnt sich, die größten Risiken etwas genauer zu betrachten:

- Fast die Hälfte von ihnen (46 %) gibt an, dass es negative Bewertungen nach sich ziehen kann, wenn Unternehmen als unehrlich wahrgenommen werden – und ausgerechnet Bewertungen sind für Unternehmen das erste Mittel der Wahl, um den Erfolg ihrer Marke zu messen.

- Mehr als zwei von fünf Marketingmanagern (42 %) sagen, dass Unehrllichkeit ihre höchste strategische Marketingpriorität beschädigt: hohe Verkaufszahlen.
- Mehr als ein Drittel (35 %) sagen, dass Unehrllichkeit die Mundpropaganda negativ beeinflussen kann, die für Verbraucher den zweitstärksten Kaufanreiz darstellt.
- Darüber hinaus geben 30 % der Befragten an, dass unterstellte Unehrllichkeit die Kundenbindung beeinträchtigt – die nach Ansicht der CMOs drittwichtigste strategische Marketingpriorität.

Kapitel 4

Ratschläge in puncto Ehrlichkeit und Unternehmenszweck



Ein Rat für Marken, die sich in Zukunft klar positionieren möchten: Stellen Sie sicher, dass Ihre Haltung authentisch ist. In diesem Zusammenhang haben wir sechs Kriterien identifiziert, die Marken erfüllen sollten:

- 1 Mitarbeiter gut behandeln
- 2 Die richtigen Leute beschäftigen
- 3 Unternehmensinterne Zustimmung fördern
- 4 Den Unternehmenszweck klar darlegen
- 5 Den Unternehmenszweck in sämtliche Unternehmensabläufe integrieren
- 6 Mehr an die Chancen als an die Auswirkungen für das eigene Unternehmen denken

1 Mitarbeiter gut behandeln

Die Verbrauchenumfrage, die wir parallel zu dieser Studie durchgeführt haben, zeigt, dass die Art und Weise, wie ein Unternehmen seine Mitarbeiter behandelt, ein ausgezeichneter Indikator für die Gesamtqualität dieses Unternehmens ist.

Nach Ansicht von **Marina Carbone** „wünschen sich die Menschen heute andere Dinge von ihren Arbeitgebern und von den Marken, mit denen sie interagieren – es geht um Beziehungen und nicht nur um Transaktionen, und die Menschen erwarten von Unternehmen, dass sie verantwortungsvoll handeln und Vorreiter des positiven Wandels

sind. Die gute Nachricht lautet, dass jedes Unternehmen – ob groß oder klein – dazu beitragen kann, positive Veränderungen voranzutreiben. Wie bei den meisten Dingen im Leben (und bei der Arbeit) kommt es immer nur darauf an, welche Prioritäten wir setzen.“

Sie führt weiter aus, dass Unternehmen inzwischen auch häufig danach bewertet werden, wie sie ihre Angestellten behandeln, und dass es ein weiteres Risiko darstellt, diese Entwicklung zu ignorieren. „Jeder kann eine ‚bewusste‘ Kampagne lancieren oder sein Twitter-Logo ändern, aber die Menschen durchschauen solche Alibihandlungen. Wenn Ihre Botschaften nicht mit Ihren

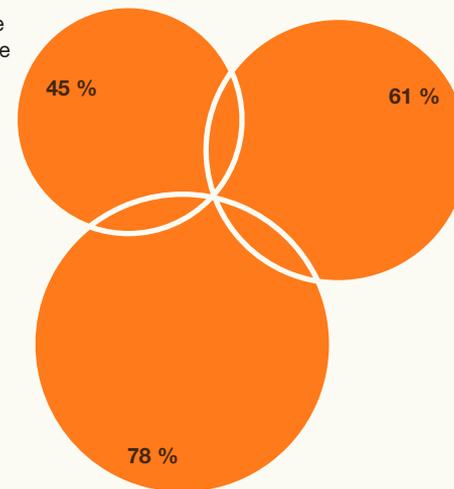


unternehmensinternen Praktiken oder Zielen übereinstimmen, werden die Menschen das sofort bemerken. Ein entscheidender Indikator sind die interne Unternehmenskultur und die Art und Weise, wie Unternehmen ihre Mitarbeiter behandeln – eine Diskrepanz zwischen dem, was intern geschieht, und dem, was nach außen projiziert wird, ist ein deutliches Warnsignal.“

Dies hat gleich zweierlei Auswirkungen: Ein unangemessenes oder toxisches Arbeitsumfeld kann sich nicht nur negativ auf den Umsatz auswirken, sondern auch vielversprechende oder wertvolle Kandidaten dazu bewegen, in anderen Unternehmen anzuheuern.

Der Umgang mit Mitarbeitern ist ein nützlicher Indikator für die Transparenz und das Verhalten von Marken (Abb. 15)

der befragten Verbraucher gaben an, dass sie ein Produkt oder eine Dienstleistung eher kaufen würden, wenn das jeweilige Unternehmen seine Mitarbeiter gut behandelt



der CMOs glauben, dass ihren eigenen Kunden Menschen- und Arbeitnehmerrechte am Herzen liegen

der Verbraucher würden sich zum Umgang einer Marke mit Menschen- und Arbeitnehmerrechten äußern – ein deutlicher Hinweis auf eine starke Präferenz für dieses Thema

Abb. 15 Arbeitnehmerrechte sind den Verbrauchern wichtig

2 Die richtigen Leute beschäftigen

61 % der Befragten geben an, ihnen fehle das nötige Know-how, um angemessen Stellung zu bestimmten Themen beziehen zu können, und 53 % sehen aufgrund komplexer gesetzlicher Regeln und Normen davon ab, sich zu klar zu positionieren (siehe Abb. 13).

Mehrere der genannten Aspekte beziehen sich auf Verwirrung angesichts internationaler Normen oder Vorschriften, wobei 16 % das Fehlen eines universellen Benchmarkings anführen und 20 % sagen, dass es an einer Einigung über bewährte Verfahren oder „gute“ Praktiken mangelt.

Zwei von fünf (40 %) geben an, dass ihnen nicht genug Daten vorliegen, um ihre Ausgangsposition zu verstehen und ihren Fortschritt in Richtung ihrer Ziele zu messen. Das sind erhebliche Hürden, die es zu überwinden gilt, weil Fortschritte sinnvoll und messbar sein

müssen. 10 % geben wiederum an, dass es ihnen intern an Spezialisten oder den nötigen Fähigkeiten mangelt.

Ein genauerer Blick offenbart, dass alle anderen oben genannten Probleme gelöst werden könnten, wenn das richtige Personal zur Verfügung stünde, das die Vorschriften und Normen kennt, die Daten erfassen kann und weiß, was „gutes Verhalten“ wirklich ausmacht.

Martina Göransson betont, dass eine gute interne Unternehmenskultur unerlässlich ist, um die richtigen Personen anzuwerben, und dass diese wiederum in einem positiven Kreislauf zu einer weiteren Verbesserung der Firmenkultur beitragen:

„Wenn Sie intern ein zielorientiertes Unternehmen sind, werden Sie Talente anziehen, deren Ziele mit den Ihren übereinstimmen. Das hat zur Folge, dass Ihre Marke weiter gestärkt wird.“



3 Unternehmensinterne Zustimmung fördern

Stellung zu bestimmten Sachverhalten zu beziehen, kann sich schwierig gestalten. Es gelingt wesentlich leichter, wenn die Mitarbeiter die jeweilige Haltung teilen.

70 % der befragten CMOs geben an, dass die interne Unternehmenskultur ein Problem für ihre Marke darstellt (siehe Abb. 13). Das könnte daran liegen, dass es sich um eine Unternehmenskultur handelt, die sich gegen Veränderungen sträubt (von der Hälfte genannt), dass die Mitarbeiter nicht bereit sind, sich für das gewählte Thema zu engagieren (von einem Drittel genannt), oder dass die Führungsebene das jeweilige Anliegen nicht unterstützt (von 15 % genannt).

Diese Hindernisse auszuräumen, erfordert Arbeit, und es gibt zwei Fragen, die in diesem Rahmen zu stellen sind:

- Welche Themen spiegeln Ihre Marke wider oder betreffen sie?
- Wie gut kennen Sie Ihre Mitarbeiter und die Themen, die ihnen wichtig sind?

Die erste Frage wird Ihnen helfen, zu einer Haltung zu gelangen, die zu Ihrer Marke passt. Die zweite Frage wird Ihnen helfen, mit den Reaktionen, die die erste Frage in Ihrer Belegschaft hervorruft, richtig umzugehen und einen Weg zu finden, zielführend mit Ihren Mitarbeitern zu sprechen, sie in die Entwicklung einzubinden und für Ihr Vorhaben zu begeistern.

Etwas mehr als ein Drittel (34 %) der Befragten nannte mangelnde Relevanz als Grund dafür, dass ihre Unternehmen

davon absehen, in wichtigen Fragen klar Stellung zu beziehen. Diese Einstellung ist riskant, weil die Öffentlichkeit Unternehmen inzwischen immer häufiger auffordert, sich ihrer Verantwortung zu stellen.

Nach Ansicht von **Matt Day** ist diese Entwicklung der Tatsache geschuldet, dass der Unternehmenszweck ein Thema ist, das aktuell große Aufmerksamkeit erhält.

„Es ist leicht nachzuvollziehen, weshalb Marken mitunter womöglich zynisch beschließen, den Markenzweck zu missbrauchen und ihn für das Erreichen verschiedener Ziele einzusetzen, ohne ihn authentisch zu leben. Doch um von den Verbrauchern ernst genommen zu werden, muss Ihre Marke auch tatsächlich halten, was sie nach außen verspricht.“

Um sich erfolgreich auf dem Markt zu behaupten, ist es nach Meinung von **Marina Carbone** sehr wichtig, dass Marken ihr unternehmerisches Handeln auf einen Zweck ausrichten.

„Wenn Sie Ihr Unternehmen gerade erst frisch gegründet hätten, wäre der Zweck von Anfang an fest in der DNA Ihrer Marke verankert und würde Ihr gesamtes Tun wie ein moralischer Kompass leiten.“

4 Den Unternehmenszweck klar darlegen

Wenn die Haltung eines Unternehmens nicht nur ein künstliches Konstrukt, sondern ein intrinsischer Teil der Markenidentität ist, kommt es seltener zu Fehlern und das Unternehmen wird seltener als unehrlich empfunden, weil in diesem Fall die Marke und ihre Haltung perfekt übereinstimmen.

Marina Carbone erläutert:

„Von welcher Erkenntnis lassen wir uns leiten? Welches Problem wollen wir für unsere Kunden lösen? Und wie können wir dieses Ziel unter Einsatz unserer Stärken erreichen und einen echten, positiven Unterschied machen? Wenn Sie nach Ihrem Unternehmenszweck suchen, werden Sie ihn in der Regel an der Schnittstelle all dieser Fragen finden.“

Matt Day verweist auf die Smoothie- und Saftmarke Innocent und den Babynahrungshersteller Ella's Kitchen als Paradebeispiele für den Einsatz von Transparenz zur Vermittlung des eigenen Markenzwecks:

„Diese Marken kommunizieren ganz offen mit ihren Kunden, um deren Fokus immer wieder auf den Zweck zu lenken, dem sie sich verschrieben haben. Auf ihren Produkten finden sich oft Aussagen wie z. B. folgende: ‚Hier stehen wir aktuell. Es ist noch nicht alles perfekt, aber wir arbeiten daran.‘ Mit diesen und ähnlichen Botschaften informieren sie ihre Zielgruppen über ihre Fortschritte auf dem Weg in Richtung ihres angestrebten Ziels, z. B. nur noch Verpackungen zu verwenden, die vollständig aus Recyclingmaterialien bestehen.“

Ein weiterer Ansatz besteht darin, offen für neue Ideen zu sein. Laut **Kyle Rao, Gründer und Geschäftsführer von Secure Medical**, spiegelt sich dieser Ansatz im Logodesign seines Unternehmens wider:

„Es signalisiert Aufgeschlossenheit, also bemühen wir uns darum, neuen Ideen stets aufgeschlossen zu begegnen. Das bedeutet, dass wir alle Meinungen respektieren, ganz egal, wie sie ausfallen. Wir können nur von ihnen lernen. Tatsächlich hat sich diese Einstellung in der Vergangenheit bereits als enorm hilfreich erwiesen, vor allem zu dem Zeitpunkt, als unsere Mitarbeiter angesichts sinkender Covid-Fallzahlen wieder aus dem Homeoffice an ihre Arbeitsplätze in unserem Unternehmen zurückkehren konnten.“

Den Unternehmenszweck klar darlegen bedeutet im Fall von Raos Unternehmen auch, eng mit vielen Minderheiten und unterrepräsentierten Gruppen in der Gemeinschaft zusammenzuarbeiten, darunter Kriegsveteranen, Autismusgruppen und die LGBTQ+-Gemeinschaft, und sich die Zeit zu nehmen, um mit den Kunden ins Gespräch zu kommen und diese Kommunikation möglichst persönlich und zielführend zu gestalten.

5 Den Unternehmenszweck in sämtliche Unternehmensabläufe integrieren

Hat eine Marke ihren Unternehmenszweck gefunden, muss sie dafür sorgen, dass er sich ab sofort in allen Facetten ihres Tuns widerspiegelt.

Marina Carbone kommentiert diese Notwendigkeit wie folgt:

„Ich habe Schwierigkeiten mit der Wendung ‚sich einen Unternehmenszweck aneignen‘. Der Unternehmenszweck muss tief in das Fundament von Marken eingebettet werden: Er muss die allerbeste Version Ihrer Marke repräsentieren und

zum Rückgrat Ihres Unternehmens werden. Sie können ihn nicht einfach als Schwerpunkt für das kommende Quartal wählen, nur um ihn nach einem Vierteljahr dann wieder ruhen zu lassen. Ihr Zweck sollte mit Ihrem Leitbild und Ihren Werten übereinstimmen und sich in der Art und Weise widerspiegeln, wie Ihr Unternehmen tagtäglich arbeitet und wie es seine Kunden, seine Mitarbeiter, die Gemeinschaft und unseren Planeten behandelt. Ist er erst einmal fest im Fundament Ihres Unternehmens verankert, sollten Sie sämtliche Facetten Ihres Tuns prüfen und regelmäßig hinterfragen, ob sich Ihr Markenzweck z. B. auch in Ihren Kampagnen widerspiegelt. Und in den Inhalten, die Sie produzieren? In den Belangen, denen

Sie die höchste Priorität einräumen? Ihr Zweck ist der moralische Kompass, der Einfluss auf alle Entscheidungen nimmt, die Sie fortan treffen, und auf alle Maßnahmen, die Sie in Zukunft ergreifen.“

Martina Göransson teilt diese Einschätzung:

„Ich denke, der Anfang muss intern gemacht werden. Der gewählte Zweck muss im gesamten Unternehmen verankert werden und Sie müssen die gesamte Belegschaft darauf einschwören. Gleichzeitig müssen Sie jedoch ebenfalls sicherstellen, dass er auch für die allgemeine Gesellschaft oder für Ihre Zielgruppe relevant ist. Schweden ist z. B. sehr klimafreundlich

und wir sprechen viel über den Klimaschutz. Dieses Thema liegt uns wirklich sehr am Herzen. Doch wenn ein Verbraucher dann vor der Wahl steht, welches T-Shirt er nun tatsächlich kaufen soll, siegen häufig der Preis und die Bequemlichkeit über die Nachhaltigkeit. Aus der Marketingperspektive betrachtet denke ich, dass es immer in unserer Verantwortung liegt, den Markt, Trends und das Verhalten der Verbraucher in Richtung einer stärkeren Zweckorientierung zu lenken.“



6 Mehr an die Chancen als an die Auswirkungen für das eigene Unternehmen denken

Etwas mehr als die Hälfte der befragten Marketingexperten (53 %) gibt an, dass sie befürchten, durch eine klare Positionierung in gesellschaftlichen Fragen negative Auswirkungen auf ihr Geschäft oder ihre Reputation zu riskieren (siehe Abb. 13).

Doch im Grunde genommen handelt es sich bei den wahrgenommenen Chancen und den befürchteten Auswirkungen für

das eigene Unternehmen lediglich um zwei unterschiedliche Perspektiven auf ein und dieselbe Fragestellung. In Bezug auf das Thema Nachhaltigkeit ist es beispielsweise nur schwer vorstellbar, dass ein nachhaltigerer Geschäftsansatz langfristig von Nachteil sein könnte.

Letztlich setzen sich Unternehmen also womöglich am meisten einem Risiko aus, wenn sie davon absehen, in wichtigen Fragen klar Stellung zu beziehen.

Fazit

In der Frage, ob Marken Stellung beziehen sollten, gibt es zahlreiche Befürworter, aber auch Kritiker einer klaren Haltung. Dieses Konzept ist für das Marketing noch sehr neu und ungewohnt, und die Art und Weise, in der die jeweilige Unternehmenshaltung bislang in Kampagnen kommuniziert wurde, hat nicht immer zum gewünschten Erfolg geführt.

Ganz im Gegenteil: Einige Marken scheuen nicht einmal davor zurück, Greenwashing zu betreiben und dieses eigentlich sinnvolle Konzept zu missbrauchen, indem sie ihre Haltung lediglich vortäuschen, ohne ihren

Worten auch entsprechende Taten folgen zu lassen. Wer diesem Beispiel folgt, geht erhebliche Risiken ein.

Während die bloße Zurschaustellung einer bestimmten Haltung zwar zunächst gewinnbringend erscheinen mag, können Unternehmen in Wahrheit jedoch nur gewinnen, wenn sie auch wirklich durch und durch ehrlich sind und die gewählte Haltung zum Fundament ihres gesamten Tuns machen. Authentizität bedeutet, eine Haltung aufrichtig zu vertreten, und nur wer sich authentisch verhält, wird auch tatsächlich als authentisch wahrgenommen und schließlich für



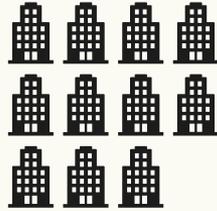
sein Verhalten belohnt werden.
Marken, die in ihrem Marketing eine authentische Haltung zur Schau stellen, gehen nur minimale Risiken ein und dürfen sich stattdessen über die größten Erfolge freuen.

Nur wer seine Haltung wirklich ernst nimmt, wird von seiner klaren Positionierung letztlich auch tatsächlich profitieren – weil nur Marken mit einem authentischen Unternehmenszweck in der Lage sind, potenzielle Probleme aus eigener Kraft zu lösen.

Oder wie Matt Day es formuliert: *„Es ist grässlich, wie der Unternehmenszweck in der Werbung häufig zur Schau gestellt wird – als ginge es darum, den Preis für die größte Tugendhaftigkeit zu gewinnen. Der angeschlagene Ton ist oft viel zu ernst und meilenweit von den humorvollen, einprägsamen und unterhaltsamen Werbebotschaften entfernt, die wir eigentlich erwarten und lieben. Um mit ihren Kampagnen den gewünschten Erfolg zu erzielen, müssen Marken in Zukunft also noch weiter an diesen Punkten arbeiten.“*

Methodik

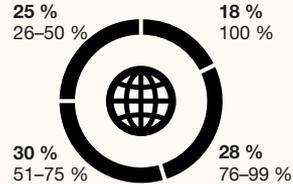
Im Dezember 2021 und Januar 2022 interviewten wir 600 Marketingexperten (50 % CMOs, 50 % andere hochrangige E-Commerce-Entscheidungsträger) aus E-Commerce-Unternehmen in acht Ländern.



Die vertretenen Unternehmen haben im Durchschnitt 2.226 Mitarbeiter, einen Jahresumsatz von 927 Millionen Dollar und Marketingausgaben von 9 Millionen Dollar.

Jeweils 11 aus den folgenden Ländern:

- USA
- Großbritannien
- Italien
- Niederlande
- Frankreich
- Schweden
- Deutschland
- Australien



Anteil des Online-Umsatzes



Produktkategorien



Positionen im Unternehmen

Über Trustpilot

Trustpilot wurde 2007 mit der Vision gegründet, eine unabhängige Währung des Vertrauens zu schaffen.

Bei Trustpilot bringen wir Unternehmen und Verbraucher zusammen, um Vertrauen zu schaffen und zur Zusammenarbeit anzuregen. Unser Portal steht allen offen, kann kostenfrei genutzt werden und baut auf Transparenz.

Wir ermöglichen die Veröffentlichung von Bewertungen, um Verbraucher in ihren Kaufentscheidungen zu bestärken und Unternehmen wertvolle Erkenntnisse zu liefern, die ihnen helfen, ihr Kundenerlebnis zu optimieren.

Je mehr Verbraucher unser Portal nutzen und ihre Erfahrungen teilen, desto reichhaltigere Erkenntnisse liefern wir Unternehmen, und desto mehr Möglichkeiten erhalten diese, das Vertrauen von Verbrauchern auf der ganzen Welt zu gewinnen.

Über 144 Millionen Verbraucherbewertungen zu Unternehmen und Produkten von mehr als 626.000 Websitedomains wurden bereits auf Trustpilot abgegeben, und diese Zahlen steigen immer weiter: Jede Sekunde wird mindestens eine neue Bewertung abgegeben.

Trustpilot beschäftigt über 750 Mitarbeiter und hat sein Headquarter in Kopenhagen sowie weitere Standorte in Berlin, Amsterdam, Mailand, London, Edinburgh, Vilnius, Melbourne, New York und Denver.

de.business.trustpilot.com

Über Grist

Grist ist eine Thought-Leadership-Agentur.

Wir arbeiten mit einigen der weltweit führenden B2B-Marken zusammen (u. a. PwC, DLA Piper, Mercer, Virgin Money, Cisco und Google), um die Vertriebsstrukturen unserer Kunden durch forschungsgestützte Thought-Leadership-Programme zu optimieren, die die Kommunikation bereichern, statt nur den Lärm zu verstärken.

Wir glauben an die Kraft der Thought-Leadership. Gut gemacht ist sie originell, maßgeblich und aufschlussreich. Sie profiliert Ihre Marke und hilft Ihren Kunden – woraus für beide Seiten vorteilhafte Geschäftsmöglichkeiten entstehen.

www.gristonline.com

