



WHITEPAPER

NACHHALTIGKEIT & MARKENFÜHRUNG

Konsumenten in Zeiten der
Transformation begleiten

Ein Whitepaper von GIM foresight
Michael Mletzko
Dr. Hannes Fernow

Inhalt

| | |
|---|--------|
| Vorwort | - 3 - |
| Warum sollte eine Marke überhaupt nachhaltig handeln? | - 3 - |
| Die 5 Dimensionen von Nachhaltigkeit | - 4 - |
| Verständnis und Relevanz des Themas | - 4 - |
| Anspruch und Wirklichkeit | - 7 - |
| Unterschiedliche Typen – unterschiedliche Motivation | - 10 - |
| Die Rolle von Unternehmen und Branchen | - 10 - |
| 7 Tipps für eine nachhaltige Markenführung | - 13 - |
| Studiendesign | - 14 - |
| Deep Dives für Ihre Branche und Ihre Marke | - 14 - |

WHITEPAPER | NACHHALTIGKEIT & MARKENFÜHRUNG

KONSUMENTEN IN ZEITEN DER TRANSFORMATION BEGLEITEN

Vorwort

Nachhaltigkeit gilt als einer der fundamentalen Veränderungsprozesse unserer Zeit. Nahezu alle relevanten gesellschaftlichen Bereiche sind davon betroffen – und damit auch unser Konsumverhalten. Dieses ist heute nach wie vor weitgehend geprägt vom „Mind-Behaviour-Gap“: Aspekte wie Umweltschutz oder fair trade werden von vielen Menschen als hochrelevant und wünschenswert erachtet. Und doch wird beim Einkauf häufig anders gehandelt – sei es wegen Preis, Bequemlichkeit, Routine oder anderem.

Viele Fragen sind offen, verlässliche Antworten Mangelware. Sicher ist allein: Die Welt ist miteinander verflochten wie nie zuvor – die Corona-Pandemie hat uns eindrücklich gezeigt, was dies bedeuten und bewirken kann. Entsprechend komplex werden künftige Lösungen sein. Und sicher scheint auch: Das Thema Nachhaltigkeit wird zum prägenden Faktor für künftige Ökonomien und Unternehmenskontexte.

Das vorliegende Whitepaper von GIM foresight erweitert Ihr Konsumentenverständnis in dieser Phase der Transformation. Die Inhalte begleiten Sie auf dem Weg zu mehr Nachhaltigkeit, bzw. einer nachhaltigen Markenführung. Die Ausarbeitung basiert auf einer im Frühjahr 2020 durchgeführten repräsentativen Befragung (Deutschland). Der Fokus liegt dabei auf Einstellungen und Wahrnehmungen von Konsumenten hinsichtlich Nachhaltigkeit in verschiedenen Branchen.

Die Studie lässt sich grob zweiteilen: Zum einen geht es um Gründe für und gegen „nachhaltiges Konsumverhalten“. Zum anderen darum, inwieweit Branchen und Marken als nachhaltig wahrgenommen werden. Dazu wurden 15 Industrien à sechs Marken detaillierter untersucht.

Das GIM foresight Team wünscht Ihnen eine möglichst erkenntnisreiche und inspirierende Lektüre.

Warum sollte eine Marke überhaupt nachhaltig handeln?

Viele Unternehmen beobachten die aktuelle Nachhaltigkeitsdebatte sehr genau. Junge Menschen gehen auf die Straße oder ins Netz und protestieren für mehr Klimaschutz. Der Klimawandel zeigt immer mehr seine konkreten Auswirkungen auf uns Menschen, auch in Deutschland. Bioprodukte in Supermärkten nehmen einen immer größeren Teil des Angebots ein. Menschen werden schief angeschaut, wenn sie von ihrem Wochenendtrip nach New York sprechen...

Nun stellen sich hier für Unternehmen einige Fragen: Was bedeutet das für meine Kunden? Muss ich meine Produkte und Dienstleistungen anpassen, oder handelt es sich lediglich um einen Hype, den wir aussitzen können? Lohnt es sich für meine Marke überhaupt, nachhaltig zu handeln?

Die Antwort lautet: Unbedingt! Aus unternehmerischer Sicht gibt es mehrere gute Gründe dafür, das Thema Nachhaltigkeit stark zu besetzen und dies auch entsprechend zu kommunizieren.

- **Nachhaltigkeit als Kostenfaktor:** Der Klimawandel und dessen Folgen werden Unternehmen dazu zwingen, nachhaltiger zu handeln und ihre Prozesse entlang der Wertschöpfungskette anzupassen. Rohstoffe werden (politisch) verknappt und dadurch teurer. Daher macht es Sinn, sich schon heute mit der Anpassung von beispielsweise Produktionsprozessen zu befassen.

- **Druck durch Regulatorik:** Wenn die Auswirkungen des Klimawandels für die Menschen noch spürbarer werden, wird auch der politische Druck auf Unternehmen steigen, nachhaltig zu produzieren und zu wirtschaften.

- **Raus aus der Öko-Ecke:** Die Zeiten, in denen Nachhaltigkeit ein Nischenthema war, das im schlimmsten Fall sogar die Kundschaft vergraulen konnte, sind vorbei. Nachhaltige Produkte und Dienstleistungen bieten den Kunden oftmals einen Mehrwert und werden nicht mehr als Malus angesehen.

WHITEPAPER | NACHHALTIGKEIT & MARKENFÜHRUNG KONSUMENTEN IN ZEITEN DER TRANSFORMATION BEGLEITEN



SCHAUBILD 1: DIE FÜNF DIMENSIONEN VON NACHHALTIGKEIT

- **Steigende Nachfrage:** Die Konsumenten verlangen immer mehr nach nachhaltigen Angeboten, neue Player im Markt bieten diese Alternativen. So steigt auch der branchenübergreifende Anspruch.
- **Innovationsführerschaft:** Durch eine Vorreiterrolle im Bereich Nachhaltigkeit kann eine Marke auf lange Zeit als Innovationsleader innerhalb einer Branche wahrgenommen werden.
- **Gesellschaftliche Verantwortung:** Zu guter Letzt haben Unternehmen auch eine große Verantwortung der Gesellschaft und nachfolgenden Generationen gegenüber.

Nachhaltigkeit ist also keinesfalls bloß ein Modethema, welches sich gut eignet, um eine neue Zielgruppe anzusprechen. Vielmehr steigt die Sehnsucht der Menschen nach Verantwortungsübernahme, kombiniert mit sich verändernden Rahmenbedingungen. Daher ist es wichtig, bereits heute die Weichen für die zukünftige Ausrichtung Ihrer Marke zu stellen. Im Folgenden soll es darum gehen, inwiefern Sie Ihre Kunden auf dem Weg zu mehr Nachhaltigkeit begleiten können.

Die 5 Dimensionen von Nachhaltigkeit

Bereits auf wissenschaftlicher und politischer Ebene herrscht keine einheitliche Definition des Begriffs Nachhaltigkeit. Die kursierenden Nachhaltigkeitsbegriffe sind in der Regel unspezifisch oder einfach zu weit vom Alltag entfernt. Beispiele dafür sind entweder das in den 1990er Jahren dominierende Drei-Säulen-Modell (das die ökonomische, die soziale sowie die ökologische Nachhaltigkeit in Einklang bringen möchte) oder die ursprüngliche UN-Definition des Brundtland-Reports aus dem Jahr 1987: „Nachhaltige

Entwicklung ist eine Entwicklung, die die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt, ohne zu riskieren, dass künftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können.“ Seit 2015 haben sich die Vereinten Nationen sowie nationalstaatliche Regierungen dann die „17 Ziele für nachhaltige Entwicklung“, die sogenannten SDGs, auf die Fahne geschrieben. Daher ist auch der Begriff „Nachhaltigkeit“ an sich schon problematisch. Als übergeordnete Begriffe bieten sich eher Verantwortung, Generationengerechtigkeit oder das Vorsorge-Prinzip an. Es dreht sich in dieser Studie allerdings nicht um politische Zielsetzungen, im Fokus stehen vielmehr die Wahrnehmungen und Erwartungen der Menschen. In qualitativen Vorstudien haben wir dabei herausgearbeitet, dass Konsumenten unterschiedliche Vorstellungen von Nachhaltigkeit haben und tendenziell fünf Dimensionen voneinander unterscheiden:

Verständnis und Relevanz des Themas

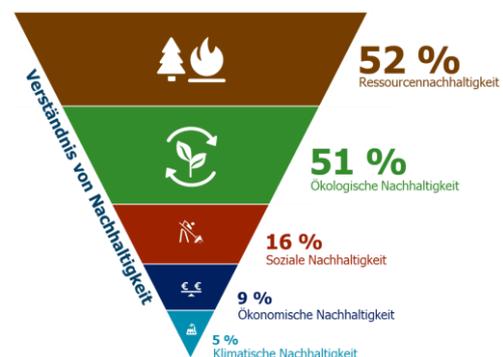


SCHAUBILD 2: DAS VERSTÄNDNIS VON NACHHALTIGKEIT IN DER DEUTSCHEN BEVÖLKERUNG

WHITEPAPER | NACHHALTIGKEIT & MARKENFÜHRUNG

KONSUMENTEN IN ZEITEN DER TRANSFORMATION BEGLEITEN



SCHAUBILD 3: AUSSAGEN ZU NACHHALTIGKEIT UND KONSUM IN DEUTSCHLAND

Nachhaltigkeit ist nicht gleich Nachhaltigkeit. Auch in der deutschen Bevölkerung ist Nachhaltigkeit unter Konsumenten ein multidimensionaler Begriff. Jeweils etwa die Hälfte der Menschen verbindet Nachhaltigkeit mit Ressourcen oder ökologischen Aspekten. Klimatische Nachhaltigkeit hingegen spielt in der ersten Betrachtung nur eine sehr untergeordnete Rolle. Natürlich hängen Ökologie und Ressourcen mit dem Klima zusammen, jedoch ist es dennoch bemerkenswert, dass die Themen Klimawandel und Treibhausgasemissionen – gerade in der aktuellen Debatte – nur eine untergeordnete Rolle im Nachhaltigkeitsverständnis der Menschen spielen. Dies soll jedoch keineswegs bedeuten, dass das Klima-Thema nicht relevant für die Konsumenten ist. Sobald es um konkrete Konsumsituationen geht, nimmt der Einfluss des Klimawandels auf beispielsweise Kaufentscheidungen deutlich zu. Die Menschen ordnen das Klima nur nicht dem Oberbegriff „Nachhaltigkeit“ zu. Ökonomische Nachhaltigkeit wird von neun Prozent der Menschen mit Nachhaltigkeit verbunden. Soziale Aspekte wie beispielsweise die Wahrung von Menschenrechten oder die Vermeidung von Kinderarbeit sind für 16% aller Befragten ein Teil von Nachhaltigkeit. Nachhaltigkeit als Begriff wird also sehr stark mit Ressourcen und Ökologie assoziiert. Dies muss entsprechend bei der Kommunikation von Nachhaltigkeitsmaßnahmen berücksichtigt werden. Geht es um andere Dimensionen, wie Klima oder Ökonomie, müssen auch die Begrifflichkeiten angepasst werden. Dies hat somit auch direkte Auswirkungen auf das Nachhaltigkeitsmanagement von

Marken: So kann es für einen Teil der Zielgruppe bereits ausreichen, sichtbar auf Plastikverpackungen zu verzichten und so die ökologische Nachhaltigkeit zu stärken.

Für andere Kunden geht es aber vielmehr um die Einsparung von Ressourcen oder die Wahrung von Menschenrechten. Eine eindimensionale Strategie ist also nicht erfolgsversprechend. Um die Problematik zu lösen gibt es drei Herangehensweisen:

1. Fokussierung auf die Dimensionen von Nachhaltigkeit, welche für Ihre Branche besonders relevant sind.
2. Aufklären der Zielgruppe, weshalb bestimmte Maßnahmen durchgeführt werden.
3. Ganzheitliches Nachhaltigkeitsmanagement zur Befriedigung aller Zielgruppenbedürfnisse (dies scheitert jedoch oftmals am Budget).

Neben der Frage, was Nachhaltigkeit für die Menschen überhaupt bedeutet, geht es auch um die Frage, inwiefern das Thema überhaupt relevant für die Menschen in Deutschland ist. Das Schaubild 3 zeigt die Zustimmung zu verschiedenen Aussagen zu Umwelt und Gesellschaft. So geben beinahe drei

WHITEPAPER | NACHHALTIGKEIT & MARKENFÜHRUNG KONSUMENTEN IN ZEITEN DER TRANSFORMATION BEGLEITEN

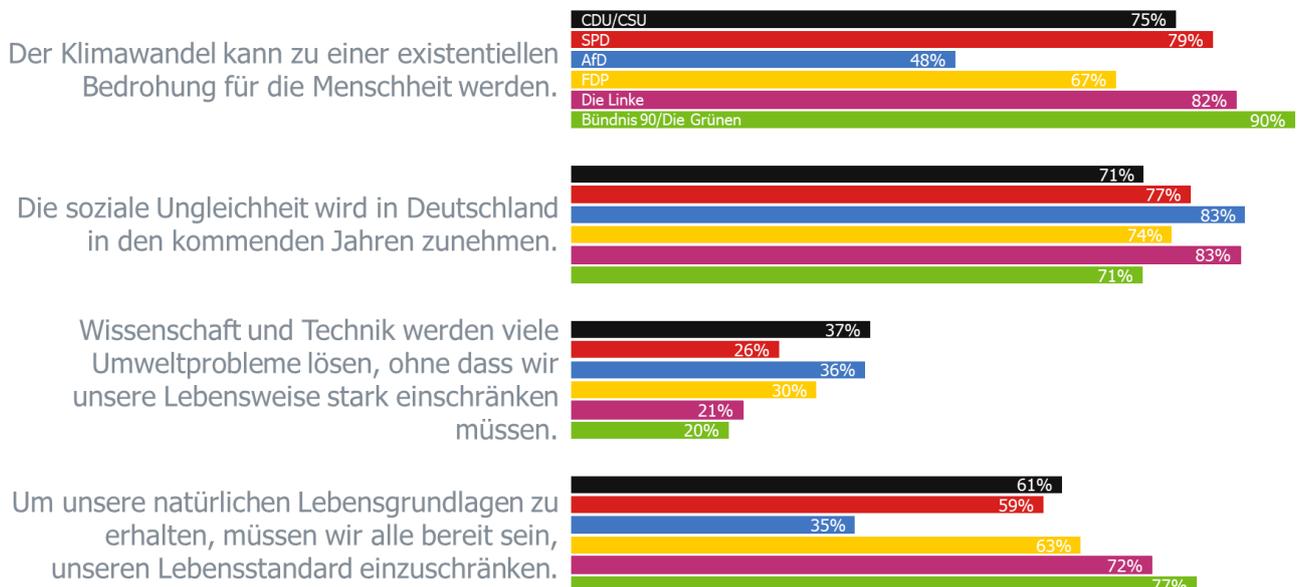


SCHAUBILD 4: AUSSAGEN ZU NACHHALTIGKEIT UND KONSUM NACH SONNTAGSFRAGE

Viertel der Befragten an, dass der Klimawandel in den kommenden Jahren zu einer existentiellen Bedrohung für die Menschheit werden kann. Eine ebenso hohe Anzahl erwartet einen Anstieg sozialer Ungerechtigkeit. Über 60% sehen einen aktiven Handlungsbedarf beim einzelnen Menschen, konkret: die Notwendigkeit, den eigenen Lebensstandard einzuschränken.

Andererseits glaubt nur ein geringer Teil der Befragten daran, dass sich die großen Umweltprobleme allein durch Wissenschaft und Technik lösen lassen, ohne selbst allzu große Einschnitte befürchten zu müssen. Natürlich gibt es auch hier Unterschiede in verschiedenen Bevölkerungsgruppen. So vertrauen Männer deutlich stärker als Frauen darauf, dass Wissenschaft und Technik die großen Umweltprobleme lösen werden. Auch sind es vor allem die älteren MitbürgerInnen, die zu Verzicht mahnen und die Gefahr steigender sozialer Ungleichheit sehen.

Dies spricht dafür, dass die „Generation Fridays for Future“ deutlich heterogener ist, als es den (medial vermittelten) Anschein haben könnte. Neben klassischen soziodemografischen Merkmalen wurden die TeilnehmerInnen der Studie auch nach ihrer potentiellen Wahlabsicht bei der nächsten Bundestagswahl gefragt.

Betrachtet man die Ergebnisse anhand der „Sonntagsfrage“, ergeben sich sehr spannende Unterschiede. So

sehen neun von zehn GrünenwählerInnen den Klimawandel als existentielle Bedrohung für die Menschheit an. Im AfD Lager liegt dieser Wert bei unter 50%. Im bürgerlich-rechten Lager ist gleichzeitig der Glaube an eine technische Lösung deutlich stärker ausgeprägt.

Aus den Zahlen leitet sich somit ein starkes Bedürfnis der Menschen in Deutschland nach einem aktiven Kampf gegen die großen Probleme unserer Zeit ab, ebenso wie die Akzeptanz, dass sich grundlegend etwas ändern muss. Allein: was dieses „Etwas“ ist, diese Frage ist deutlich schwieriger zu beantworten. Die Sehnsucht nach Verantwortung lässt sich auch in anderen Studien beobachten, so z.B. in der GIM foresight Zukunftsstudie „Values & Visions 2030“ (siehe Schaubild 5).

Der Wunsch nach Verantwortungsübernahme wird auf gesellschaftlicher Ebene stark ansteigen. Gleichzeitig blicken die Deutschen der Zukunft eher pessimistisch entgegen: Sie glauben nicht, dass dieses Ziel wirklich erreicht wird. Wir haben es also mit einem paradoxen Denkmuster zu tun: Einerseits sehen die Menschen Handlungsbedarf, andererseits glauben sie selbst nicht

WHITEPAPER | NACHHALTIGKEIT & MARKENFÜHRUNG KONSUMENTEN IN ZEITEN DER TRANSFORMATION BEGLEITEN

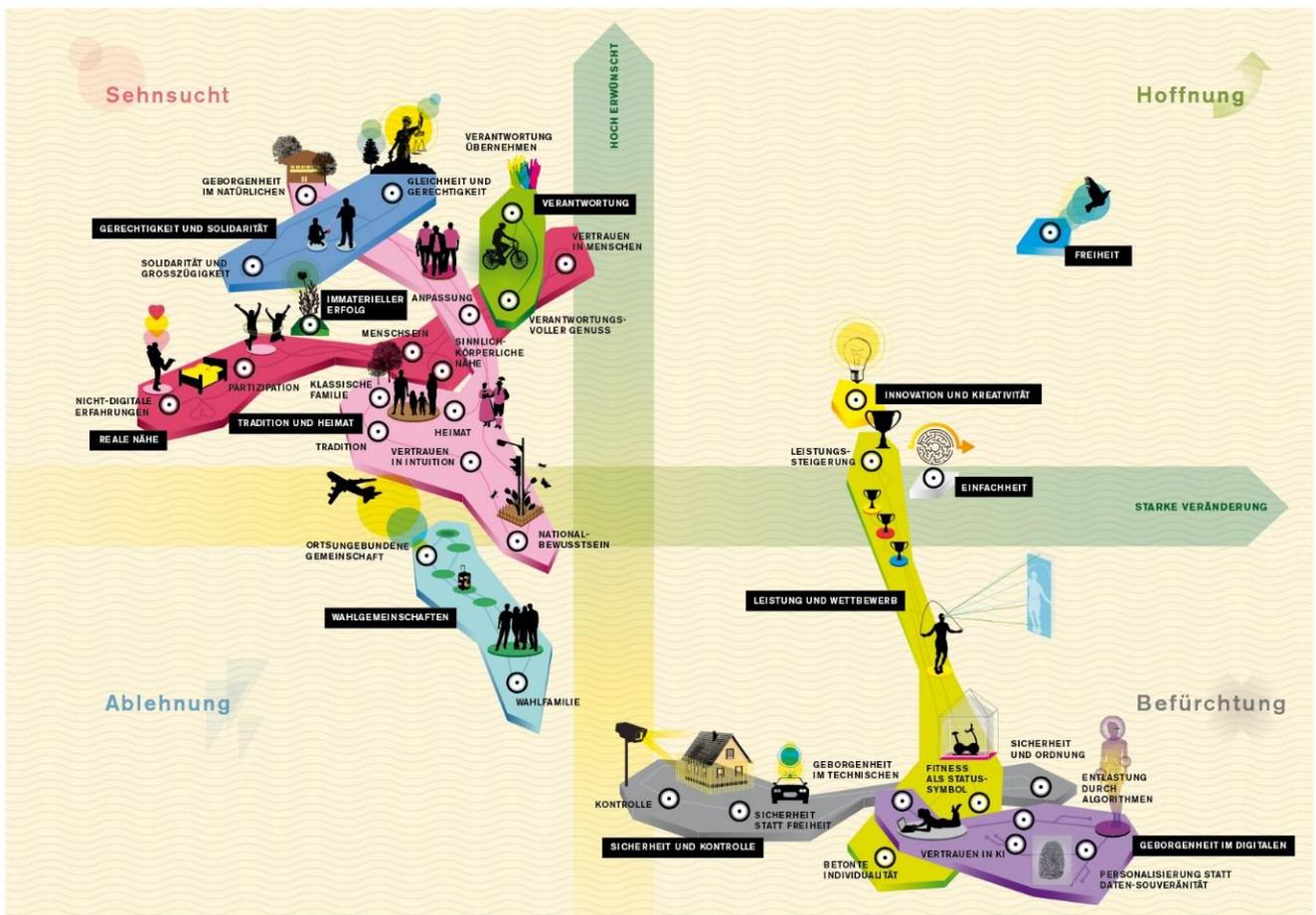


SCHAUBILD 5: VALUES & VISIONS 2030, WERTELANDKARTE DEUTSCHLAND

wirklich daran, dass sich etwas ändert. Daher werden Konsumenten Marken in Zukunft noch stärker abstrafen, wenn sie diese beispielsweise des Greenwashings „überführen“: Wer fahrlässig mit der Zukunft unseres Planeten umgeht, gleichzeitig aber noch versucht, ungerechtfertigterweise Kapital aus der Situation zu schlagen, wird mit großen Vertrauensverlusten zu kämpfen haben – so ein mögliches Denkmuster. Eine weitere von GIM foresight während der Corona-Krise durchgeführte Studie bestätigt die zukünftige Relevanz von Nachhaltigkeit auch in Zeiten anderer großer, globaler Probleme.

Anspruch und Wirklichkeit

Nun sehen die Menschen in Deutschland zwar die Notwendigkeit des Handelns im Bereich Nachhaltigkeit, doch ist es auch allgemein bekannt, dass das Fleisch schwach ist, auch wenn der Wille stark zu sein scheint. Das steigende Bedürfnis nach mehr

Nachhaltigkeit spiegelt sich nur begrenzt in einem aktiven Lebenswandel der Menschen oder in einer Mehrpreisbereitschaft für nachhaltige Angebote wider.

Warum ist dies so? Zum einen kann man beobachten, dass die Bereitschaft, nachhaltig zu leben, auf normativer Ebene sehr hoch ist (= Thema ist abstrakt). Bei konkreteren Konsumentenscheidungen nimmt die Bereitschaft für nachhaltiges Verhalten jedoch ab, je nach Branche sogar sehr deutlich.

Heißt: Mehr als die Hälfte der Befragten gibt an, meistens oder immer auf Nachhaltigkeit im Alltag zu achten. Die Realität zeigt jedoch: Dieser Wert ist viel zu hoch, die Menschen überschätzen ihr eigenes Verhalten, wenn direkt danach gefragt.

WHITEPAPER | NACHHALTIGKEIT & MARKENFÜHRUNG

KONSUMENTEN IN ZEITEN DER TRANSFORMATION BEGLEITEN

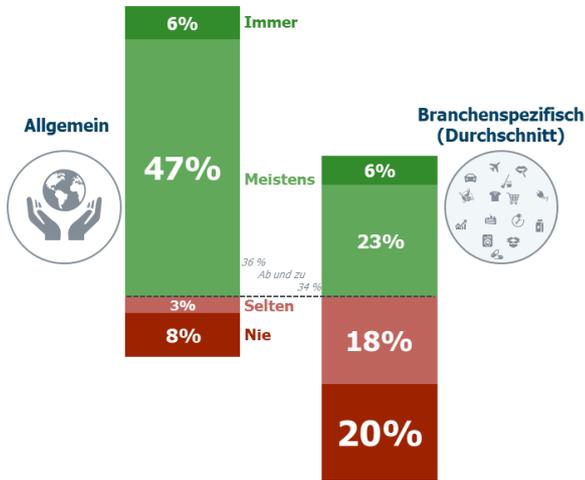


SCHAUBILD 6: SELBSTEINSCHÄTZUNG NACHHALTIGKEIT

Bringt man die Befragten hingegen in das Mindset einer konkreten Konsumsituation, ändert sich die Selbsteinschätzung. Hierzu wurde gefragt, wie sehr man im Rahmen einer Konsumsituation in einer bestimmten Branche auf Nachhaltigkeit achtet (Bezug: 15 beispielhafte Branchen, siehe Liste). Plötzlich sinkt der Anteil derjenigen, die meistens oder immer auf Nachhaltigkeit achten, auf 28% (siehe Schaubild 6). Innerhalb der Branchen gibt es natürlich auch hier starke Schwankungen: So achten die Menschen im Bereich Telekommunikation fast gar nicht auf das Thema, während es bei Haushaltsgeräten eine sehr große Rolle spielt.

Das Ergebnis zeigt, dass es auf allgemeiner Ebene sehr einfach ist zu behaupten, dass man persönlich stark auf das Thema Nachhaltigkeit achtet. Gleichzeitig spielen für konkrete Konsumententscheidungen letztendlich doch andere Aspekte eine Rolle, wie beispielsweise der Preis.

Aus diesem Grund wurden die Befragten wieder in eine konkrete Konsumsituation „versetzt“ und nach der Relevanz von insgesamt 10 Entscheidungskriterien gefragt. Operationalisiert wurde dies über eine sogenannte MaxDiff Analyse, um die verschiedenen Kriterien in eine realistische Rangfolge zu bringen. Für jeden Fünften ist der Preis das wichtigste Entscheidungskriterium, dicht gefolgt vom „CO²-Fußabdruck“. Ansonsten sind es vor allem Treiber, die weniger stark mit Nachhaltigkeit in Verbindung gebracht werden können (z.B. Schnelligkeit oder Qualität). Andere Aspekte, wie beispielsweise Regionalität, spielen in der Entscheidung kaum eine Rolle. Natürlich gibt es auch hier große Unterschiede zwischen den einzelnen Branchen. So ist Regionalität bei Milchprodukten ein sehr relevanter Kauftreiber, während es bei Mobilitätsangeboten deutlich mehr um Preis, Bequemlichkeit und Schnelligkeit geht.

Der Einfluss unterschiedlicher Nachhaltigkeitsaspekte unterscheidet sich also sehr stark je nach Industrie. Dies muss entsprechend berücksichtigt werden. Gleichzeitig haben „nicht-nachhaltige“ Aspekte zusammen einen stärkeren Einfluss auf die Kaufentscheidung. Doch weshalb ist dies so? Es gibt zwar gute Gründe für nachhaltigen Konsum, jedoch – aus individueller Sicht – auch sehr gute Gründe dagegen.

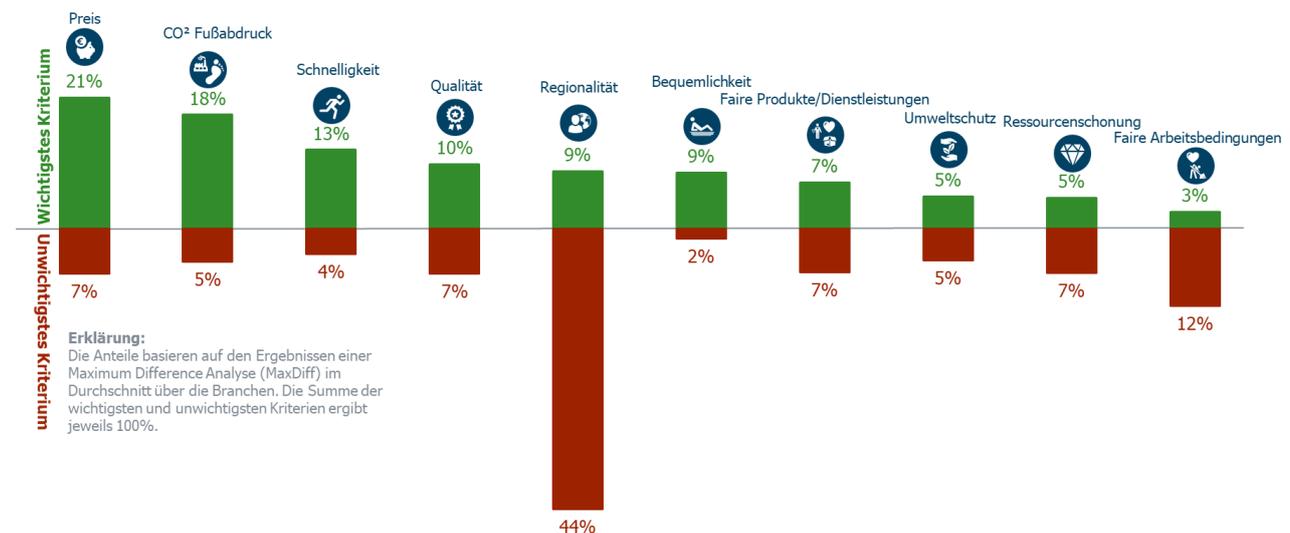


SCHAUBILD 7: RELATIVE WICHTIGKEITEN BEI KONKRETEN KONSUMENTENTSCHEIDUNGEN (DURCHSCHNITT ÜBER DIE BRANCHEN)

WHITEPAPER | NACHHALTIGKEIT & MARKENFÜHRUNG KONSUMENTEN IN ZEITEN DER TRANSFORMATION BEGLEITEN

Gefragt nach den Motivatoren für nachhaltigen Konsum, geben drei Viertel der befragten Konsumenten an, dass dies besser für die Umwelt sei. Auf Rang zwei folgt Klimaschutz mit 59%.

Dies ist wie bereits erwähnt insofern bemerkenswert, da Klimaschutz bei der Frage, was Nachhaltigkeit für die Menschen bedeutet, fast keine Rolle spielt. Ebenso nennt mehr als die Hälfte der Befragten Vorteile für die eigene Gesundheit als Grund für nachhaltigen Konsum. Es zeigen sich hier also sehr unterschiedliche Motive, die auch in der Ansprache von Zielgruppen berücksichtigt werden müssen. Ein Kunde, der aus Umweltschutzgründen handelt, unterscheidet sich von einem Kunden, der sich durch seine Entscheidung ein gesünderes Leben erhofft. Hierbei verschwimmen die Grenzen zwischen den Gründen und damit auch zwischen den Käufergruppen.

Ebenso relevant sind jedoch die Barrieren, welche die Menschen daran hindern, öfter nachhaltig zu handeln. Wenig überraschend ist der Preis hier ein entscheidender Faktor. Als Marke geht es hier darum, den Mehrwert nachhaltiger Angebote herauszuarbeiten. Hierbei ist es wichtig, auf die Motivation zu schauen: Rein „externe“ Aspekte, wie beispielsweise Umweltschutz, sind wenig geeignet, eine Mehrpreisbereitschaft beim Kunden zu aktivieren. Vielmehr muss ein nachhaltiges Angebot immer auch mit einem persönlichen Benefit verbunden werden, in diesem Falle sprechen wir von einer „internen“ Motivation.

Neben dem Preis spielt vor allem noch ein zweiter Aspekt eine entscheidende Rolle, wenn es um die

74 % Besser für die Umwelt

61 % Höherer Preis

59 % Besser für das Klima

57 % Eigene Gesundheit

51 % Mangelnde Glaubwürdigkeit

49 % Besser für die Menschen

37 % Besseres Gewissen

32 % Zu wenig Information

25 % Bessere Produkte/Dienstleistungen

24 % Mangelnde Zeit

16 % Zu hohe Informationsflut

SCHAUBILD 8: GRÜNDE FÜR UND BARRIEREN GEGEN NACHHALTIGKEIT

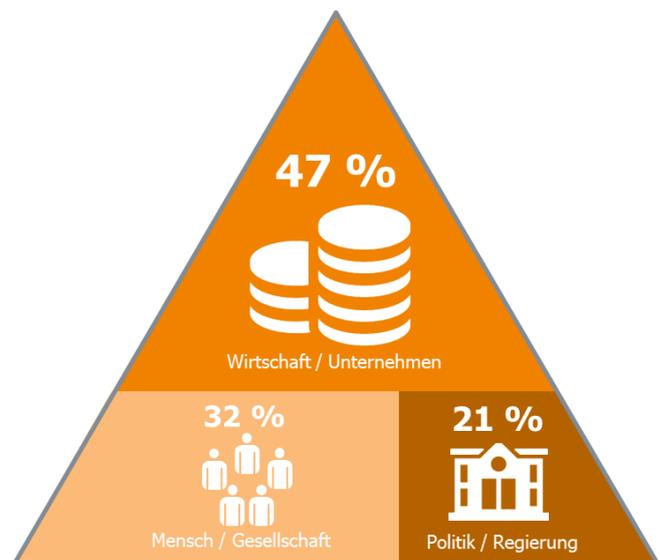


SCHAUBILD 9: VERANTWORTUNGSDREIECK

Nachhaltigkeits-Barrieren geht. Mangelnde Glaubwürdigkeit ist ein ernsthaftes Problem, wenn es darum geht, Kunden von nachhaltigen Angeboten zu überzeugen. Jeder zweite Befragte gibt an, nicht zu glauben, dass nachhaltige Produkte oder Dienstleistungen wirklich besser sind als konventionelle Angebote. Als exemplarisches Beispiel sei hier die Flut an Biosiegeln im Lebensmittelbereich genannt. Der Verbraucher ist verunsichert und weiß nicht, welchem Siegel er trauen kann. Auch spielt misslungenes Greenwashing eine zentrale Rolle, wenn es um den Vertrauensverlust der Konsumenten geht.

Ein weiterer Aspekt ist die Frage, wer verantwortlich dafür ist, „die großen Probleme unserer Zeit“ zu lösen: Mehr als zwei Drittel der Menschen sehen die Hauptverantwortung, die Probleme im Bereich Nachhaltigkeit (konkret in den fünf untersuchten Nachhaltigkeitsdimensionen) zu lösen, bei der Wirtschaft und der Politik. Lediglich 32% der Befragten definieren die BürgerInnen und die Gesellschaft als die Player mit dem höchsten Handlungsdruck.

Bei diesem Punkt existieren große Unterschiede zwischen den verschiedenen Nachhaltigkeitsdimensionen: So nehmen zum Beispiel 50% der Menschen ihre eigene Verantwortung bei ökologischen Fragen wahr, während bei anderen Dimensionen eher der Staat und die Wirtschaft in der Pflicht gesehen werden. Die Ergebnisse zeigen auch die Erwartungshaltung an Unternehmen, ein hohes Maß an Verantwortung zu übernehmen.: ! Hierbei geht es nicht nur um eine

WHITEPAPER | NACHHALTIGKEIT & MARKENFÜHRUNG

KONSUMENTEN IN ZEITEN DER TRANSFORMATION BEGLEITEN

Verantwortungsdelegation weg vom Verbraucher hin zu anderen Akteuren. Sondern vielmehr darum, dass Konsumenten Unterstützung auf dem Weg zu mehr Nachhaltigkeit wünschen. Dies kann für Unternehmen eine große Chance sein, sich glaubhaft zu positionieren und damit Kundenloyalität zu etablieren oder zu stärken.

Unterschiedliche Typen – unterschiedliche Motivation

Im Rahmen der GIM foresight Zukunftsstudie „Values & Visions 2030“ wurden vier Zukunftssegmente identifiziert. Diese unterscheiden sich weniger hinsichtlich soziodemografischer Merkmale (wenn auch vorhanden), sondern eher durch unterschiedliche Wertvorstellungen. So handelt es sich bei den „Tech-affinen Materialisten“ um Menschen, denen „Betonte Individualität“ und „Geborgenheit im Technischen“ besonders wichtig ist. Sie wollen persönliche Entfaltungsfreiheit, was dazu führt, dass Nachhaltigkeit eher aus internen Motiven praktiziert wird. Dies können Lebensmittel ohne Zusatzstoffe sein, oder aber auch Autos mit alternativen Antrieben, da hierdurch das Bild des technischen Vorreiters gefestigt wird. Gleichzeitig sieht dieser Typus die Verantwortung bezüglich der Lösung „großer Probleme“ deutlich stärker bei der Gesellschaft und weniger bei der Wirtschaft. Dies unterscheidet die Tech-affinen Materialisten deutlich von anderen Typen.

Bei den „Intuitiv Sozialen“ handelt es sich um Menschen mit einem ausgeprägten sozialen Bewusstsein. Ihnen sind „Verantwortungsübernahme“ und „nicht-digitale Erfahrungen“ besonders wichtig.

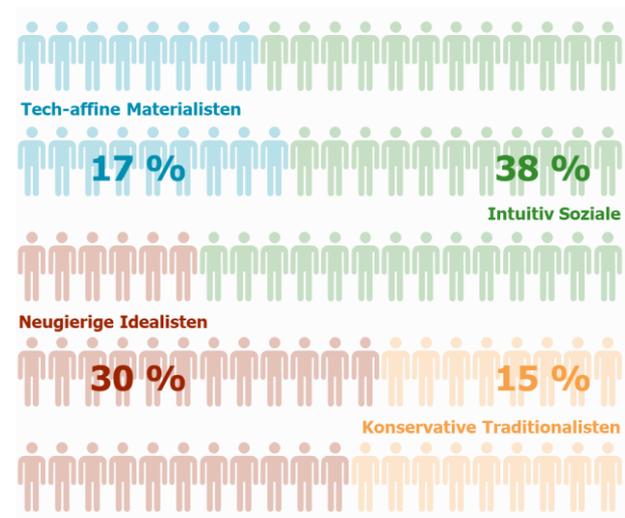


SCHAUBILD 10: GIM FORESIGHT ZUKUNFTSSEGMENTE

Nachhaltigkeit ist für diese Menschen auch sehr stark extern motiviert. Ähnlich verhält es sich bei den „Neugierigen Idealisten“, wobei hier ein stärkeres Gleichgewicht zwischen interner und externer Motivation vorliegt. So geht es stärker um ökologische als um soziale Aspekte der Nachhaltigkeit. Diese Gruppe orientiert sich gleichzeitig relativ stark am Zeitgeist, sodass die kommunikative Ansprache in diesem Fall besonders herausfordernd ist. Die „Konservativen Traditionalisten“ blicken insgesamt eher pessimistisch in die Zukunft und sind gleichzeitig am schwersten von einer Mehrpreisbereitschaft zu überzeugen.

Die Unterschiede zwischen den einzelnen Segmenten lassen sich noch sehr viel detaillierter betrachten. Dies sollte aber unbedingt unter Abgleich der tatsächlichen Zielgruppe einer Marke und den Besonderheiten innerhalb einer Branche geschehen.

Die Rolle von Unternehmen und Branchen

Die Frage, welche Maßnahmen eine Marke durchführen und wie sie diese kommunizieren sollte, lässt sich nicht pauschal beantworten. Hierbei ist der Branchenhintergrund der jeweiligen Marke zu berücksichtigen. Einerseits schreiben die Menschen in Deutschland verschiedenen Branchen ein unterschiedlich hohes Maß an „Nachhaltigkeitspotential“ zu. Andererseits ist der wahrgenommene Handlungsbedarf auf den einzelnen Nachhaltigkeitsdimensionen je nach Branche unterschiedlich hoch.

Es gibt Branchen, in denen man aus Verbrauchersicht bereits heute sehr gut auf nachhaltige Alternativen ausweichen kann. Hierzu zählen vor allem die Wasch-, Putz- und Reinigungsindustrie, Beauty, Energieversorgung, Lebensmitteleinzelhandel und Mode. Die TeilnehmerInnen der Studie wurden zusätzlich befragt, in welchen dieser Branchen sie bereits schon einmal „mehr Geld“ für nachhaltige Alternativen ausgegeben haben. Hier gibt es interessante Unterschiede: In Branchen mit gleich hohem „Nachhaltigkeitspotential“ (siehe Schaubild 11) sind die Menschen unterschiedlich

WHITEPAPER | NACHHALTIGKEIT & MARKENFÜHRUNG

KONSUMENTEN IN ZEITEN DER TRANSFORMATION BEGLEITEN

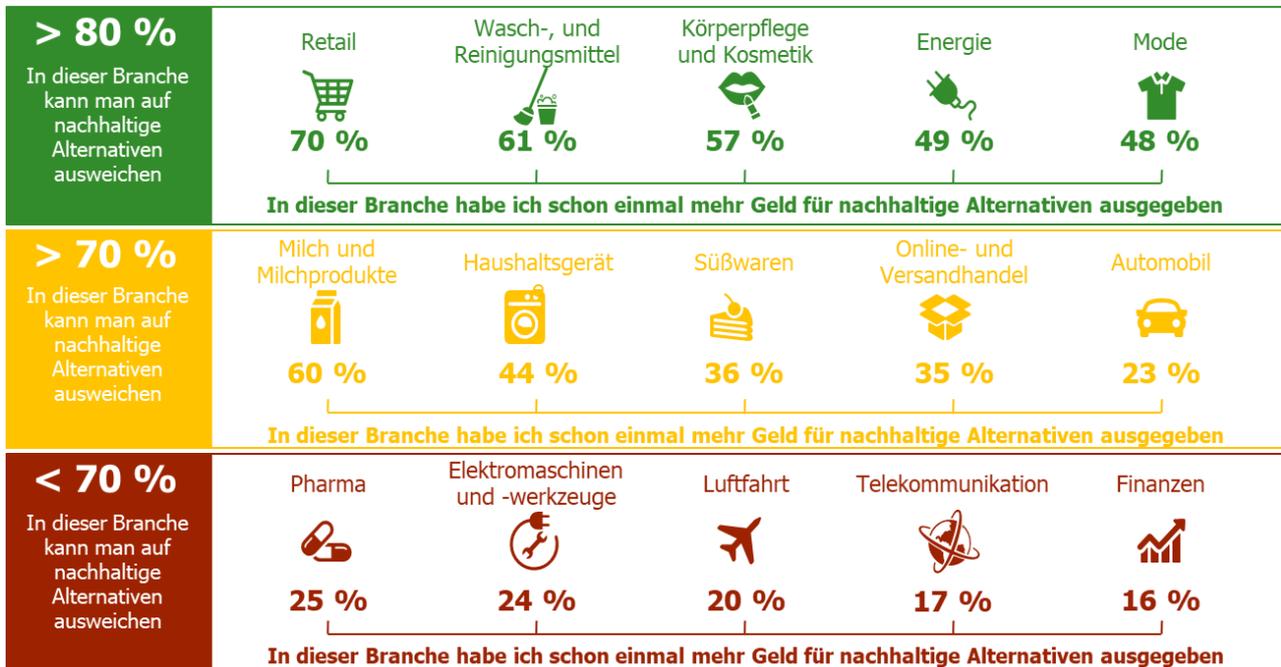


SCHAUBILD 11: BRANCHEN MIT NACHHALTIGEN ALTERNATIVEN UND MEHRPREISBEREITSCHAFT

stark bereit, auch mehr Geld für nachhaltige Angebote auszugeben. So ist die sogenannte „Conversion“ im Lebensmitteleinzelhandel deutlich höher als im Bereich der Energieversorgung. Gründe für die Unterschiede sind zum einen das absolute Preisniveau – für ein Bioprodukt im Supermarkt lässt sich leichter mehr Geld ausgeben als für einen Biostromtarif. Es ist weniger aufwendig und „schmerzt“ weniger im eigenen Geldbeutel. Zum anderen scheint der eigene Nutzen nachhaltiger Angebote in den Branchen unterschiedlich hoch zu sein. Um eine Mehrpreisbereitschaft der Kunden zu aktivieren, ist also die branchenspezifische Wahrnehmung unabdingbar.

Wenige Alternativen sehen die Menschen in den Bereichen Pharma, Finanzen und Telekommunikation, auch wenn diese Bereiche – objektiv gesehen – große Potentiale hinsichtlich einer nachhaltigen Strategie bieten. Nun bedeutet ein als niedrig eingeschätztes Potential nicht, dass Marken aus diesen Bereichen das Thema Nachhaltigkeit nicht behandeln sollten, nur muss die Art und Weise der Kommunikation eine andere sein.

Salopp gesagt, schleppt jede Branche ihren eigenen „Nachhaltigkeits-Rucksack“ mit sich – positiv wie negativ. Beispiel: Eine Airline emittiert zwar viel CO₂, kann aber unter Umständen dafür hinsichtlich sozialer Nachhaltigkeitspunkten. Schaubild 12 zeigt in diesem

Verständnis, welche Branchen als im Vergleich „besonders verantwortlich“ für Probleme auf den fünf Nachhaltigkeitsdimensionen wahrgenommen werden.

Die Crux an der Sache: Diese Wahrnehmung weicht in einigen Bereichen stark von der Realität ab – manche Branchen werden zum Beispiel hinsichtlich CO₂ Emissionen massiv unter-, bzw. überschätzt. Auch hier gilt es, die tatsächlich relevanten Handlungsfelder mit den Erwartungen der Kunden in Einklang zu bringen. Wenn eine Industrie beispielsweise besonders stark für den globalen Ressourcenverbrauch verantwortlich ist, dies von Konsumenten aber (noch) nicht so wahrgenommen wird, geht es nicht darum, den eigenen Kunden „etwas vorzumachen“. Vielmehr müssen Marken ihren Kunden besser erklären, weshalb das Thema Ressourcenverbrauch so relevant für sie ist.

Unterschiede hinsichtlich der Relevanz von Nachhaltigkeit führen auch dazu, dass die Problemlösungskompetenz von Marken differenziert wahrgenommen wird. Während z.B. Marke A besonders stark im Bereich klimatischer Nachhaltigkeit wahrgenommen wird, liegt die Kompetenz von Marke C vielleicht eher im

WHITEPAPER | NACHHALTIGKEIT & MARKENFÜHRUNG KONSUMENTEN IN ZEITEN DER TRANSFORMATION BEGLEITEN

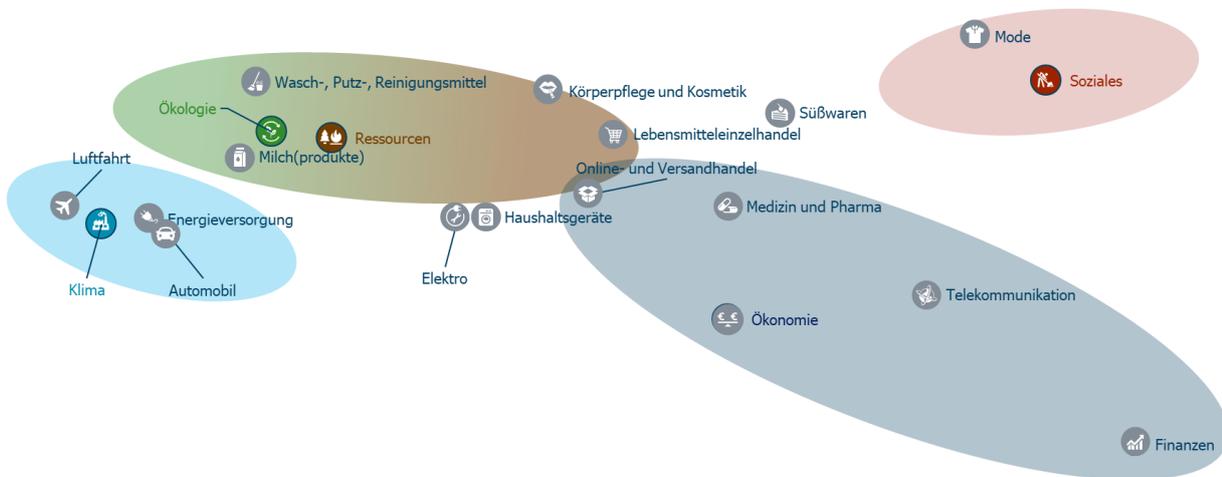


SCHAUBILD 12: KORRESPONDENZANALYSE BRANCHENVERANTWORTLICHKEIT UND NACHHALTIGKEITS-DIMENSIONEN

Bereich sozialer Nachhaltigkeit. Die Bewertung von insgesamt 90 Marken in 15 Industrien hat gezeigt, dass nahezu keine Marke auf allen fünf Dimensionen besonders stark oder schwach abschneidet. Diese Unterschiede können für eine maßgeschneiderte Nachhaltigkeitsstrategie und -kommunikation entscheidend sein.

Beispiel auf anderen Nachhaltigkeitsdimensionen zu performen.

Aus den unterschiedlichen Nachhaltigkeits-Dimensionen ergeben sich auch ganz spezifische Erwartungshaltungen der Menschen an die einzelnen Industrien. Im Bereich Beauty erwarten die Konsumenten beispielsweise ökologisch korrekte Produkte ohne Zusatzstoffe und den Verzicht auf Tierversuche. Im Finanzwesen sehnen sich die Menschen stark nach der Förderung nachhaltiger („grüner“) Anlagestrategien.

Doch auch vermeintlich „kleinere“ Maßnahmen spielen bei den Menschen eine Rolle: so wird etwa in der Finanzindustrie die Vermeidung von Papiermüll durch die stärkere Verbreitung von digitalen Kontoauszügen thematisiert. Dieser Effekt mag zunächst deutlich weniger relevant erscheinen als andere Maßnahmen. Er zeigt aber, wie unterschiedlich das Thema Nachhaltigkeit – je nach Branche – interpretiert wird.

Spezifische Branchen-Problemfelder und spezifische Erwartungshaltungen sind nun der Schlüssel zur Frage, wie sich eine Marke im Kontext positionieren sollte. Eine Fluggesellschaft wird in näherer Zukunft sicherlich nicht klimaneutral operieren können – sie kann aber dennoch versuchen, „best in class“ zu werden und zum

7 Tipps für eine nachhaltige Markenführung

Auf Basis unserer Studien haben wir sieben allgemeine Regeln aufgestellt, die Sie berücksichtigen sollten, wenn Sie zu einer wirklich nachhaltigen Marke werden wollen.

1 Nachhaltigkeit ist nicht gleich Nachhaltigkeit!

Achten Sie auf die Besonderheiten in Ihrer Branche, sowohl auf die objektiven Auswirkungen Ihres Handelns auf die Umwelt, als auch auf die spezifischen Bedürfnisse und Wertvorstellungen Ihrer Zielgruppe.

2 Handeln Sie!

Nachhaltigkeit wird als Kaufkriterium für Konsumenten immer relevanter (werden). Das heißt aber nicht, dass ein nachhaltiges Angebot automatisch zu einer höheren Mehrpreisbereitschaft führt. Nachhaltigkeit mag momentan ein Differenzierungsmerkmal für einige Marken sein; das Thema wird sich jedoch hin zu einem Hygienefaktor entwickeln und von Konsumenten vorausgesetzt werden.

3 Unterstützen statt belehren!

Menschen möchten weiterhin konsumieren, allerdings möglichst ohne schlechtes Gewissen. Gleichzeitig zeigen die Ergebnisse der Studie, dass Konsumenten oftmals überfordert sind und an der Glaubwürdigkeit nachhaltiger Angebote zweifeln. Unterstützen Sie Ihre Kunden auf dem Weg zu mehr Nachhaltigkeit und zeigen Sie, dass nachhaltiger Konsum nicht zwangsweise mit Verzicht verbunden ist.

4 Bleiben Sie konsequent!

Greenwashing wird in Zukunft immer weniger akzeptiert und immer stärker geahndet werden. Die Menschen haben ein Gespür dafür, ob eine Maßnahme Ihrer Marke tatsächlich einen positiven Impact hat oder ob es sich um eine (noch nicht einmal böswillig gemeinte) Maßnahme zur eigenen Image-Politur handelt. Daher ist es wichtig, grobe Fehler zu vermeiden. Die schönste Kampagne zur CO₂ Reduktion bringt nichts, wenn auf der anderen Seite grobe Menschenrechtsverstöße in der Lieferkette aufgedeckt werden. Beim Thema Nachhaltigkeit heißt es: Vertrauen ist schneller zerstört als aufgebaut!

5 Fokussieren Sie auf Benefit-Kommunikation!

Zwar wünschen sich die Menschen mehr Nachhaltigkeit, gleichzeitig sind sie derzeit noch nicht zu großem Verzicht bereit. Daher schiebt ein Großteil der Bevölkerung die Verantwortung auf andere Akteure ab, unter anderem auf die Wirtschaft. Kunden sind bereit dann mehr Geld für ein nachhaltiges Angebot

auszugeben, wenn ein persönlicher Benefit im Vordergrund steht. Dies kann ein Vorteil für die eigene Gesundheit sein, ein besseres Gewissen oder eine bessere Qualität der Angebote. Werbung für ein nachhaltiges Produkt ohne persönlichen Benefit wird auch in Zukunft nur für einen kleinen Teil Ihrer Kundschaft relevant sein.

6 Führen Sie Ihre Marke nachhaltig!

Unsere Studie zeigt, dass sich eine langfristige Positionierung und eine kontinuierliche Markenführung im Bereich Nachhaltigkeit auszahlen. Dies heißt nicht, dass Sie Ihren Markenkern verwässern müssen, um als nachhaltig wahrgenommen zu werden. Allerdings muss Ihre Nachhaltigkeitsstrategie ganzheitlich verfolgt und in Ihre Markenstrategie eingebunden werden. Hierbei geht es auch darum, manchmal einen langen Atem zu beweisen. Am Ende geht es immer um Glaubwürdigkeit. Diese aufzubauen bedarf Zeit. Haben Sie Vertrauen. Haben Sie Mut.

7 Verzichten Sie auf Nachhaltigkeit als Begriff!

Der politische und wissenschaftliche Nachhaltigkeits-Begriff ist unspezifisch und oftmals zu weit vom Alltag der Menschen entfernt. Aber vor allem ist er längst überstrapaziert – man könnte auch sagen: wir haben hier einen „wear out“ Effekt! Zudem ist in der Wahrnehmung der Konsumenten Nachhaltigkeit eben nicht gleich Nachhaltigkeit. Der Begriff, bzw. das Phänomen ist ein multidimensionales und erweckt im Branchenkontext ganz unterschiedliche Erwartungen. Daher sollte in der Kommunikation die Sprache Ihrer Kunden verwendet und mit Begriffen aus der Wertewelt der Menschen gearbeitet werden. Sprechen Sie also die Problematik Ihrer Branche und vor allem Ihre Lösungskompetenz direkt an. Erklären Sie, wie Sie Verantwortung übernehmen und wie Sie Ihren Kunden helfen möchten, es Ihnen gleich zu tun.

WHITEPAPER | NACHHALTIGKEIT & MARKENFÜHRUNG KONSUMENTEN IN ZEITEN DER TRANSFORMATION BEGLEITEN

Studiendesign



SCHAUBILD 13: STUDIENDESIGN

Im Januar und Februar 2020 wurden insgesamt 1.500 repräsentativ ausgewählte Menschen in Deutschland befragt. Neben der Abfrage von Einstellung und Verhalten der Menschen im Bereich Nachhaltigkeit wurden auch insgesamt 15 Industrien mit jeweils 6 Marken untersucht. Hierbei hat jeder Befragte randomisiert zwei Industrien genauer bewertet. Den Überblick zum Studiendesign finden Sie in Schaubild 13. Die Studie wurde erhoben, bevor die Auswirkungen der Corona-Pandemie in Deutschland wirklich absehbar waren. Die Relevanz von Nachhaltigkeit wurde in zusätzlichen Studien während der Pandemie bestätigt.

Deep Dives für Ihre Branche und Ihre Marke

Dieses Whitepaper enthält einen Überblick über das Verständnis von Konsumenten im Bereich Nachhaltigkeit und die Wahrnehmung in unterschiedlichen Produktkategorien. Interessieren Sie sich für einen Deep Dive für Ihre Branche? Gerne senden wir Ihnen unseren Branchen Deep Dive zu, mit Informationen zur Relevanz und Chancen von Nachhaltigkeit in Ihrer Industrie und der Bewertung von jeweils sechs Marken im direkten Vergleich.

Zusätzlich unterstützt GIM foresight Sie gerne auf dem Weg zu einer nachhaltigeren Marke. Sprechen Sie uns an.

WHITEPAPER | NACHHALTIGKEIT & MARKENFÜHRUNG KONSUMENTEN IN ZEITEN DER TRANSFORMATION BEGLEITEN

Industry Focus Session



Welche Fragen werden beantwortet?

- Welche **Besonderheiten** ergeben sich für meine Industrie im Bereich Nachhaltigkeit?
- Was sind die **Bedürfnisse** und **Erwartungen** meiner Zielgruppe wenn es um Nachhaltigkeit geht?
- Was sind die **Dos** and **Don'ts** für meine Branche?

Wie funktioniert es?

- 90 minütige **Präsentation** der Studienergebnisse (inkl. zusätzlicher Insights), zugeschnitten auf Ihre Industrie.
- Entweder **persönlich** bei Ihnen vor Ort oder **via Skype**.
 - *Preis ohne Anfahrt: 1.500 €*
 - *Preis inkl. Anfahrt: 2.800 €*

Wieso bringt es Ihre Marke weiter?

- Zusätzliche, nicht veröffentlichte **Insights** aus der Studie (u.a. Segmentierung und Subgruppen).
- Besseres **Verständnis** der Studienergebnisse und Einordnung der **Relevanz** von Nachhaltigkeit im Vergleich zu Wettbewerbsmarken und anderen Branchen.

Sustainability Future Lab



Welche Fragen werden beantwortet?

- Wie muss ich meine Marke ausrichten, um mich in meiner Industrie von meinen **Wettbewerbern** im Bereich Nachhaltigkeit zu differenzieren?
- Wie lässt sich mehr Engagement im Bereich Nachhaltigkeit mit meiner **Markenidentität** vereinbaren?
- Was sind mögliche **Gefahren** und **Chancen** für die zukünftige Entwicklung meiner Marke?

Wie funktioniert es?

- Ganztägiger **Workshop** mit GIM foresight, GIM Branchenexperten und relevanten Stakeholdern in Ihrem Unternehmen.
- Einordnung der Studienergebnisse in Ihre **Markenwelt**.
- **Interaktives Format** zur Erarbeitung handlungsrelevanter Lösungen.
 - *Preis inkl. Grafik Designer: 13.000 €*

Wieso bringt es Ihre Marke weiter?

- Analyse von **Erwartungen** und **Sehnsüchten** Ihrer Zielgruppe im Bereich Nachhaltigkeit.
- Identifizierung relevanter **Aktionsfelder** und weiterführender **Maßnahmen**.
- Sicherung von **Zukunftsrelevanz**: Entdeckung zukünftiger **Chancen** und **Gestaltungsspielräume**.

Brand Deep Dive



Welche Fragen werden beantwortet?

- Unter welchen **Umständen** sind meine Kunden bereit, mehr Geld für nachhaltige Alternativen auszugeben?
- Wie relevant ist Nachhaltigkeit im Vergleich zu anderen **Entscheidungsfaktoren**?
- Wie glaubwürdig sehen meine Kunden das (potentielle) **Nachhaltigkeitsengagement** meiner Marke?

Wie funktioniert es?

- Weiterführender **Research**, speziell auf Ihre Marke zugeschnitten.
- Qualitative und/oder quantitative **Studie** in Deutschland und weiteren, für Sie relevanten Märkten.
 - *Preis abhängig vom Inhalt. Gerne erstellen wir Ihnen ein Angebot.*

Wieso bringt es Ihre Marke weiter?

- Konkrete und exklusive **Handlungsempfehlungen** für Ihre Marke.
- Quantifizierbare Aussagen zur **Glaubwürdigkeit** Ihrer Marke und zur **Mehrpreisbereitschaft** Ihrer Kunden.

Über GIM foresight

GIM foresight ist ein Service der GIM Gesellschaft für Innovative Marktforschung. Im Zentrum des Forschungs- und Beratungs-Hubs stehen strategische Zukunftsfragen zu Marken, Zielgruppen und Kommunikation. Die GIM foresight ExpertInnen verknüpfen dabei Zukunftsforschung mit Markt- und Markenforschung.

Die cultural foresight Expertise und konkreten Angebote basieren hauptsächlich auf der universalen Zukunfts- und Wertestudie Values & Visions 2030. GIM foresight liefert Wissen darüber, wie sich gesellschaftliche Werteveränderungen auf Branchen und Zielgruppen auswirken. Und: handfeste und schnell umsetzbare Insights für Ihre Produkt- und Portfolioplanung.

www.gim-foresight.com

GIM foresight

www.gim-foresight.com

www.gim-foresight.com/nachhaltigkeit

de.linkedin.com/showcase/gim-foresight

GIM Gesellschaft für Innovative Marktforschung mbH

Goldschmidtstr. 4-6 | 69115 Heidelberg

Telefon: +49 (0)6221 83280 | Fax: +49 (0)6221 832833



Dr. Hannes Fernow

Director Foresight

fernow@gim-foresight.com

Telefon: +49 (0)30 2400 09 14

Mobil: +49 (0)162 2525 897



Michael Mletzko

Senior Manager Foresight

mletzko@gim-foresight.com

Telefon: +49 (0) 911 4775 66 26

Mobil: +49 (0) 162 2525 908



GIM | foresight