

Interessiert sich dein Kunde überhaupt für Nachhaltigkeit? Eine Frage des Milieus. Effektiveres Nachhaltigkeitsmarketing durch wertebasierte Kundensegmentierung

Sven Reinecke, Malte Bleeker und Oliver Brockschmidt

Zusammenfassung

Nachhaltigkeit hat einen stetig höheren Stellenwert in den Kaufentscheidungen von Konsumentinnen und Konsumenten. Für Unternehmen ergeben sich daraus verbesserte Bedingungen, verantwortungsvolles Handeln mit wirtschaftlichen Zielen zu vereinbaren. Zugleich wird es aber auch umso wichtiger zu verstehen, welchen Stellenwert Nachhaltigkeit in der eigenen Kundschaft hat. Während sich im Durchschnitt zwar eine höhere Relevanz für dieses Thema abzeichnet, unterscheiden sich die Einstellungen, insbesondere zur ökologischen Nachhaltigkeit, innerhalb der Bevölkerung gravierend – Unterschiede, die, wie im folgenden Kapitel anhand der Schweizer Bevölkerung analysiert, durch soziodemografische Kriterien kaum erfasst werden können. Die Sinus-Milieus hingegen weisen im Bereich der Nachhaltigkeit eine sehr hohe Erklärungskraft auf. Dies verdeutlicht die Notwendigkeit für eine wertebasierte Kundensegmentierung durch Unternehmen, um effektives Nachhaltigkeitsmarketing zu betreiben.

S. Reinecke (✉) · M. Bleeker · O. Brockschmidt
Institut für Marketing, Universität St. Gallen, St.Gallen, Schweiz
E-Mail: Sven.Reinecke@unisg.ch

M. Bleeker
E-Mail: Malte.Bleeker@unisg.ch

O. Brockschmidt
E-Mail: Oliver.Brockschmidt@unisg.ch

Schlüsselwörter

Nachhaltigkeit • Ökologische Nachhaltigkeit • Soziale Nachhaltigkeit •
Ökonomische Nachhaltigkeit • Nachhaltigkeitsmarketing • Wertebasierte
Kundensegmentierung • Sinus-Milieus • Schweizer Bevölkerung

1 Nachhaltigkeitmarketing ist keine Universalmethode

Das Thema Nachhaltigkeit ist hochaktuell und relevant: Stetig mehr Kundinnen und Kunden legen darauf Wert, dass ihre Produkte oder Dienstleistungen umweltfreundlich sind und unter fairen Bedingungen produziert wurden (Statista 2021a). Für durchschnittlich 10 % der Menschen spielen diese Aspekte aber auch weiterhin keine oder kaum eine Rolle in ihren Kaufentscheidungen. Ein Anteil, der stark nach Branche und Produktkategorie variiert. So waren es im Bereich der Energieversorgung nur 5 %, hingegen im Finanzbereich 37 % der Befragten, die der Nachhaltigkeit keinen Wert bei ihrer Kaufentscheidung beimessen (Statista 2021b). Für Unternehmen bedeutet dies, dass ein Nachhaltigkeitsfokus in der Produktstrategie und Marketingkommunikation als Universalthema keineswegs Erfolge garantiert.

Grundsätzlich können Unternehmen zwar durchaus davon ausgehen, dass Nachhaltigkeit für die Kundschaft relevant ist, doch gilt dies nicht für alle Zielgruppen. Minderheiten, insbesondere wenn diese ein Gefühl der Bevormundung erleben, tendieren dazu, ihre Meinung deutlich offensiver kundzutun. Ein Phänomen, das auch unter dem Begriff der «Lauten Minderheit» bekannt ist (Moe et al. 2011; Osman et al. 2020). Des Weiteren kann der Anteil der Kundinnen und Kunden, die keinen Wert auf Nachhaltigkeit legen, je nach Produktkategorie und Marke so stark variieren, dass er sogar ein Hauptsegment darstellen kann. Nachhaltigkeitskampagnen, die sich bei anderen Marken bewährt haben, könnten in solchen Fällen negative Auswirkungen für das jeweilige Unternehmen haben. Professionelles Nachhaltigkeitsmanagement erfordert daher eine trennscharfe Segmentierung sowie eine detaillierte Kenntnis der Kundenwerte. Demografische Informationen wie Geschlecht, Alter und Einkommen sind hierbei zwar sehr zugängliche Ansatzpunkte und haben sich im Bereich der Nachhaltigkeit auch als statistisch signifikant, aber nur von sehr begrenzter Relevanz erwiesen (De Silva & Pownall 2014).

Wie lassen sich daher Kundinnen und Kunden hinsichtlich Nachhaltigkeit effektiver als über demografische Merkmale segmentieren?

2 Datensatz und Methode

Der hier referierten Untersuchung liegt eine repräsentative Befragung von 5.555 Bewohnerinnen und Bewohnern der Schweiz zugrunde. Dabei wurde auch deren jeweilige Zugehörigkeit zu den Schweizer Sinus-Milieus erhoben.

Im Rahmen der Studie wurden die Wahrnehmungen der Schweizer Bevölkerung gegenüber der Nachhaltigkeit und dem Nachhaltigkeitsmanagement der aus Kundensicht 100 wichtigsten Unternehmen erhoben. Da sich Nachhaltigkeit nur begrenzt als eindimensionales Konzept eignet, wurde es hierfür in die drei etablierten Dimensionen – die ökologische, soziale und ökonomische Nachhaltigkeit – unterteilt (Errichiello & Zschiesche 2022). Zusätzlich wurden auch die grundsätzliche Einstellung und das individuelle Verantwortungsbewusstsein gegenüber dem Klimawandel erhoben sowie das selbst zugeschriebene Wissen der Befragten in diesem Bereich.

Nachfolgend werden ausschließlich jene Ergebnisse der Studie präsentiert, die im Zusammenhang mit der Kundensegmentierung stehen. Für die allgemeinen Ergebnisse wie ein Unternehmensranking bezüglich Nachhaltigkeit, regionale Unterschiede sowie Herausforderungen und Verzerrungen bei der Wahrnehmung von Nachhaltigkeit sei auf die Publikation der Gesamtstudie verwiesen (Publicis und Universität St. Gallen 2023).

3 Erkenntnisse für die Praxis

3.1 Erkenntnis 1: Ökologische Nachhaltigkeit ist deutlich kontroverser als soziale Nachhaltigkeit

Die drei Nachhaltigkeitsdimensionen gehören zwar dem gleichen Konzept an, doch erfordern sie jeweils eine unabhängige Abwägung durch Kundinnen und Kunden im Rahmen der Kaufentscheidung. Um die Relevanz der jeweiligen Dimension für die Befragten zu erfassen, sollten diese eine Bewertung mittels Konstantsummenverfahren vornehmen, das heißt 100 Punkte auf die drei Dimensionen ökologische, soziale und wirtschaftliche Nachhaltigkeit verteilen. Die Dimension der ökologischen Nachhaltigkeit wird hierbei als am wichtigsten bewertet (40 %), gefolgt von der ökonomischen (31 %) und der sozialen Nachhaltigkeit (29 %) (Publicis et al. 2023). Die Relevanz der ökologischen Nachhaltigkeit ist dabei ein deutlich kontroverseres Thema (Standardabweichung = 15.3) als die Relevanz der sozialen Nachhaltigkeit (Standardabweichung = 12.8).

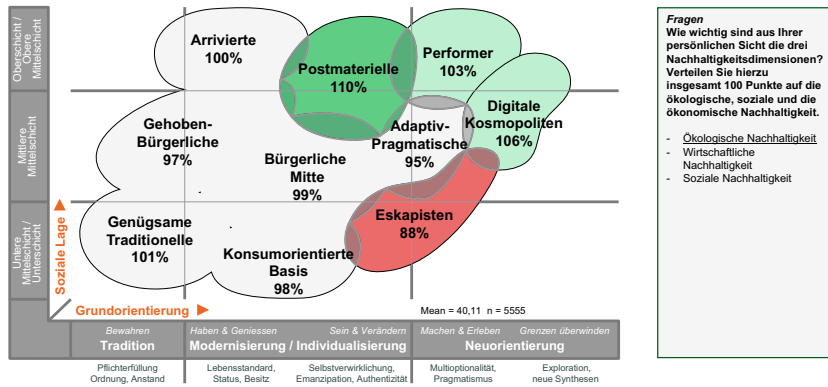


Abb. 1 Relevanz der ökologischen Nachhaltigkeit in den Sinus-Milieus®. (© SINUS-Institut & Universität St.Gallen)

Dieser Unterschied zeigt sich auch beim Rückgriff auf die Sinus-Milieus. Hinsichtlich der sozialen Nachhaltigkeit unterscheidet sich im Post-hoc-Test einzig das Milieu der Performer durch eine deutlich niedrigere Relevanzbewertung (−8 %). Alle anderen Milieus hingegen weisen keine signifikanten Unterschiede zueinander auf. Die ökologische Nachhaltigkeit dagegen weist entlang der Milieus stärkere Kontraste auf (siehe Abb. 1). Die Postmateriellen (+ 10 %), die Digitalen Kosmopoliten (+ 6 %) und die Performer (+ 3 %) schreiben dieser Dimension eine überdurchschnittliche Relevanz zu, während die Eskapisten (−12 %) ihr die mit Abstand niedrigste Relevanz zuschreiben. Dies unterstreicht die Notwendigkeit einer effektiven Kundensegmentierung durch Unternehmen bei umweltbezogenen Marketing- und Produktmaßnahmen. Ein Fokus auf die soziale Nachhaltigkeit hingegen geht für Unternehmen bei unklarer Segmentierung oder Kenntnis über die Kernzielgruppe voraussichtlich mit einem geringeren Risiko einher.

3.2 Erkenntnis 2: Selbsternannte Expertise ist kein Zeichen für ein nachhaltiges Verhalten oder eine nachhaltige Einstellung

Basierend auf der Prämisse, dass eine nachhaltige Kaufentscheidung auch eine Frage des Wissens in diesem Bereich ist, wird häufig die Aufklärung der

Konsumenten durch Unternehmen empfohlen (UNCTAD 2022; BCG 2022). Erfolgreiche Aufklärung setzt aber eine grundsätzliche Lernbereitschaft und ein Eingestehen der Unwissenheit voraus (Porter et al. 2020). Folglich wäre zu erwarten, dass Kampagnen dieser Art bei Zielgruppen mit einem bereits hohen selbst zugeschriebenen Wissensstand weniger effektiv sind als bei einer Zielgruppe mit einem niedrigen selbst wahrgenommenen Wissensstand.

Daher wurde auch der selbst bewertete Wissensstand der Schweizer Bevölkerung zum Thema Nachhaltigkeit mithilfe von fünf Skalenitems untersucht und entlang der Sinus-Milieus verglichen. Diese milieuspezifische Betrachtung offenbart eine überraschende Erkenntnis: Die Eskapisten, das Milieu, welches die Relevanz der ökologischen Nachhaltigkeit am niedrigsten bewertet, ist paradoxerweise auch das Milieu, das sich selbst den mit Abstand höchsten Wissensstand in diesem Bereich zuschreibt (siehe Abb. 2). Die Betrachtung der gesamten Stichprobe hingegen weist keinen Zusammenhang zwischen dem selbst zugeschriebenen Wissen und der Relevanz der ökologischen Nachhaltigkeit auf ($r^2 = 0.05$). Dies deutet darauf hin, dass ein Fokus auf eine aufklärungsorientierte Nachhaltigkeitskampagne in der Zielgruppe der Eskapisten wohl kaum auf fruchtbaren Boden treffen würde.

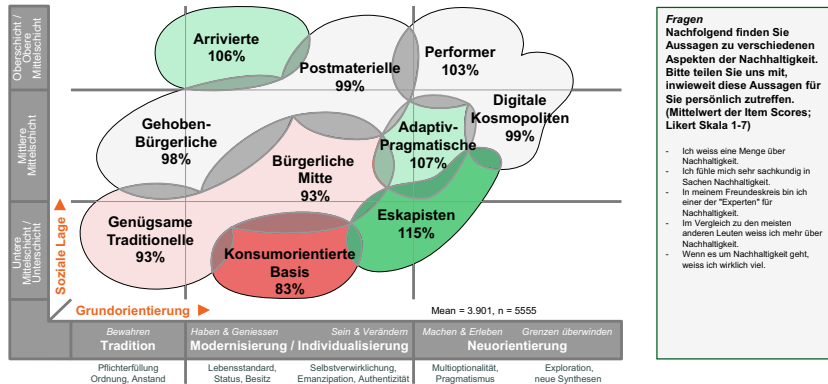


Abb. 2 Selbsterkanntes Wissen zum Thema Nachhaltigkeit in den Sinus-Milieus®. (© SINUS-Institut & Universität St. Gallen)

3.3 Erkenntnis 3: Es ist weder Einkommen, Bildung, Geschlecht noch Alter, das die Einstellung gegenüber der Umwelt ausschlaggebend bestimmt, sondern das Milieu, dem eine Person zugehörig ist

Die der ökologischen Nachhaltigkeit von Unternehmen zugeschriebene Relevanz ist kein losgelöster Faktor, sondern eine Folge aus der Grundeinstellung der Befragten gegenüber dem Klimawandel und der diesbezüglichen Handlungsbereitschaft als Individuum. Zur Erfassung dieser Mediation wurde die Grundeinstellung im Sinne «ökologischer Ignoranz», als Vorläufer der ökologischen Relevanzbeurteilung, basierend auf vier Skalenitems erfasst. Die demografischen Eigenschaften eignen sich für diese Unterscheidung intuitiv am besten, kommen jedoch im Bereich der Nachhaltigkeit an ihre Grenzen (De Silva & Pownall 2014). Während diese Faktoren zwar aus statistischer Sicht signifikante Unterschiede aufweisen, ist ihre Erklärungskraft hinsichtlich der Einstellung gegenüber der Umwelt so marginal, dass sich eine Kundensegmentierung ausschließlich anhand dieser Faktoren bei einer Nachhaltigkeitskampagne womöglich nur in wenigen Fällen bewähren würde. Gemäß dieser Ergebnisse können auch in der vorliegenden Untersuchung fünf demografische Faktoren (Geschlecht, Einkommen, Berufstätigkeit, Bildungsgrad und Alter) mit insgesamt 27 Abstufungen nur 5,7 % der Ausprägung der ökologischen Ignoranz erklären.

Entsprechend muss sich die Ausprägung der Einstellung gegenüber der Umwelt überwiegend durch andere Faktoren erklären lassen. Stärker als diese leicht messbaren, angeblich «harten Kriterien», sind es vor allem die Einstellungen, Werte und Verhaltensweisen des eigenen Milieus, die auch die Einstellung gegenüber der Umwelt und dem Klimawandel prägen. Dies zeigt sich insbesondere bei Berücksichtigung der Sinus-Milieus anstelle der soziodemografischen Faktoren. Die zehn Milieus können dabei 19,2 % der Unterschiede in der ökologischen Ignoranz erklären und somit deutlich mehr als die soziodemografischen Kriterien.

Die Mediationsanalyse unterstützt dabei die Wirkungskette der Milieus auf die Einstellung gegenüber der Umwelt, die wiederum die Relevanzbeurteilung der ökologischen Dimension bei der Beurteilung von Unternehmen beeinflusst. Persönliche Ansichten gegenüber dem Klimawandel sind also ebenfalls nicht überwiegend charakteristisch für Männer oder Frauen, Ärmere oder Reichere, Jüngere oder Ältere, sondern vielmehr eine Ausprägung der grundsätzlichen Werte und Lebensweisen eines Milieus. Personen eines Milieus gleichen sich dadurch stark in ihrer Einstellung gegenüber dem Klimawandel und in ihrem

persönlichen Verantwortungsbewusstsein. Folglich erklärt insbesondere diese Einstellung wiederum auch den Stellenwert der ökologischen Nachhaltigkeit bei der Kaufentscheidung des Einzelnen.

Wie in Abb. 3 dargestellt, lassen sich so die über die Milieus erklärbaren Unterschiede in der Relevanz der ökologischen Nachhaltigkeit überwiegend (F = vollständige Mediation) oder zumindest zu einem wesentlichen Teil (P = teilweise Mediation) allein anhand der Einstellung eines Milieus gegenüber dem Klimawandel erklären. Die Werte «a» beschreiben dabei die Beziehung zwischen den jeweiligen Milieus und der Einstellung gegenüber dem Klimawandel (je höher der Wert, desto ausgeprägter ist die ökologische Ignoranz eines Milieus). Der Wert «b» erfasst die Beziehung zwischen der ökologischen Ignoranz und der persönlichen Relevanz der ökologischen Dimension im Vergleich zu der ökonomischen oder sozialen (je ausgeprägter die ökologische Ignoranz, desto geringer ist der Stellenwert der ökologischen Dimension in der Beurteilung von Unternehmen). Der Wert «c» erfasst den restlichen Zusammenhang zwischen den Milieus und der Relevanzbeurteilung, der nicht allein durch die ökologische Ignoranz, der Einstellung gegenüber dem Klimawandel, erklärt werden kann. Diese Zusammenhänge unterstreichen die Bedeutung einer werte- und einstellungsbasierten Kundensegmentierung, um zielgruppengemäße Produkt- und Marketingentscheidungen im Bereich der Nachhaltigkeit zu treffen.

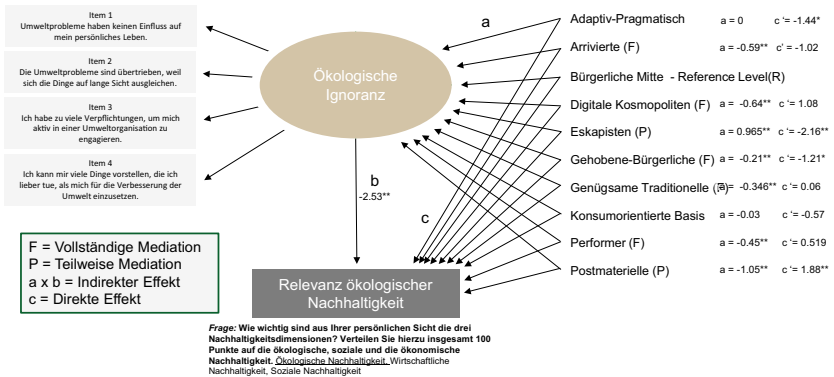


Abb. 3 Der Einfluss des Milieus auf die angegebene Relevanz der ökologischen Nachhaltigkeit. (© Universität St. Gallen)

4 Fazit: Implikationen für Unternehmen

Die veränderte (und zumeist gestiegene) Bedeutung der Nachhaltigkeit eröffnet Unternehmen neue Möglichkeiten, um sich markt- und kundengerecht zu verhalten. Grundsätzlich erscheint es sinnvoll, die Marketingmaßnahmen auf dieses Thema auszurichten. Doch erst unter Berücksichtigung einer wertebasierten Segmentierung wird dabei für Unternehmen ersichtlich, dass es stark unterschiedlich ausgeprägte Einstellungen, vor allem gegenüber der ökologischen Nachhaltigkeit, gibt. Daher ist es notwendig, diese durch eine effektive Segmentierung zu erfassen. Aufgrund der kontroverseren Einstellungen ist insbesondere im Bereich ökologischer Nachhaltigkeit eine effektive Segmentierung für etwaige Produkt- und Marketingentscheidungen besonders relevant.

Die Sinus-Milieus eignen sich für diese Herausforderung aufgrund ihrer hohen Erklärungskraft deutlich besser als rein soziodemografisch basierte Ansätze. So offenbaren sie die Kundensegmente, in denen durch ökologisch nachhaltige Maßnahmen am meisten positive Resonanz zu erwarten ist (die Postmateriellen und die Digitalen Kosmopoliten). Gleichzeitig zeigen sie aber auch jene Kundensegmente auf, in denen etwaige Produkt- und Marketingentscheidungen bestenfalls wirkungslos bleiben und im schlechtesten Fall Reaktanz hervorrufen könnten (die Eskapisten). Des Weiteren gilt es für Unternehmen zu beachten, dass auch aufklärungsorientierte Kampagnen Gefahr laufen, ihre Ziele zu verfehlen, wenn sie darauf zielen, das Thema in den am wenigsten nachhaltigkeitsorientierten, aber zugleich auch am meisten von ihrem Nachhaltigkeitswissen überzeugten Milieus in den Vordergrund zu stellen.

Für Unternehmen ist es daher hochrelevant zu verstehen, welche Einstellungen und Werte ihre Kunden bewegen und wie stark gewisse Werte oder Milieus in ihrer Zielgruppe vertreten sind – eine Herausforderung, für deren Bewältigung konventionelle rein soziodemografische Vorgehensweisen zu kurz greifen.

Literatur

- BCG (2022, May 17). *Nudging Consumers Toward Sustainability*. <https://www.bcg.com/publications/2022/nudging-consumers-to-make-sustainable-choices> 322
- De Silva, D. G., & Pownall, R. A. J. (2014). Going green: Does it depend on education, gender or income? *Applied Economics*, 46(5), 573–586. <https://doi.org/10.1080/00036846.2013.857003>
- Errichiello, O., & Zschiesche, A. (2022). Green Consumption. In O. Errichiello & A. Zschiesche (Eds.), *Green Branding: Basics, Success Factors And Instruments For Sustainable Brand And Innovation Management* (pp. 17–57). Springer Fachmedien. https://doi.org/10.1007/978-3-658-36060-3_2

- Moe, W. W., Schweidel, D. A., & Trusov, M. (2011). What Influences Customers' Online Comments. *MIT Sloan Management Review*. <https://sloanreview.mit.edu/article/what-influences-customers-online-comments/>
- Osman, M., McLachlan, S., Fenton, N., Neil, M., Löfstedt, R., & Meder, B. (2020). Learning from Behavioural Changes That Fail. *Trends in Cognitive Sciences*, 24(12), 969–980. <https://doi.org/10.1016/j.tics.2020.09.009>
- Porter, T., Schumann, K., Selmecky, D., & Trzesniewski, K. (2020). Intellectual humility predicts mastery behaviors when learning. *Learning and Individual Differences*, 80, 101888. <https://doi.org/10.1016/j.lindif.2020.101888>
- Publicis & Universität St. Gallen (Hrsg.). (erscheint 2023). SCOPES Report. <https://www.scopes.report/>
- Statista (2021a) Relevanz von Nachhaltigkeit als Kaufkriterium in Deutschland im Jahr 2021. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1285879/umfrage/nachhaltigkeit-als-kaufkriterium/>
- Statista (2021b) Umfrage zur Relevanz der Nachhaltigkeit bei Produkten nach Branche bis 2021. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1303961/umfrage/umfrage-zur-relevanz-von-nachhaltigkeit-von-produkten-nach-branche/>
- UNCTAD (2022). Report of the UNCTAD webinar “World Consumers Rights Day: Empowering consumers for sustainable consumption” <https://unctad.org/meeting/world-consumer-rights-day-empowering-consumers-sustainable-consumption>

Prof. Dr. Sven Reinecke ist geschäftsführender Direktor des Instituts für Marketing & Customer Insight sowie Titularprofessor an der Universität St. Gallen (HSG). Die Universität St. Gallen strebt danach, auf Basis grundlegender Forschungserkenntnisse relevantes Wissen für Unternehmen, Wirtschaft und Gesellschaft bereitzustellen. Die Forschungs- und Anwendungsschwerpunkte von Sven Reinecke liegen in den Bereichen strategisches Marketing, Marketingcontrolling, Brand Management, Pricing und Managemententscheidungsverhalten. Seit 25 Jahren leitet er das Exzellenzprogramm „Best Practice in Marketing“, in dem führende Unternehmen branchenübergreifend ihre Erfahrungen und Innovation bzgl. Marketing & Verkauf austauschen und weiterentwickeln (u. a. B.Braun, Clariant, Continental, Geberit, Ricola, UBS, Weber-Stephen).

Institut für Marketing & Customer Insight
Dufourstrasse 40a, CH – 9000 St. Gallen
Sven.Reinecke@unisg.ch

Malte Bleeker ist Doktorand und wissenschaftlicher Mitarbeiter bei Prof. Dr. Sven Reinecke am Institut für Marketing und Customer Insight an der Universität St.Gallen (IMC-HSG). Er besitzt einen Master-Abschluss in International Business von der School of Business and Economics der Universität Maastricht sowie einen Bachelor-Abschluss im Wirtschaftsingenieurwesen von der FH Bielefeld. Der Bachelor erfolgte in Kooperation mit ZF Friedrichshafen, wo er im Strategischen Marketing für Nutzfahrzeuge tätig war.

Institut für Marketing & Customer Insight
Dufourstrasse 40a, CH – 9000 St. Gallen
E-Mail: Malte.Bleeker@unisg.ch

Oliver Brockschmidt ist Doktorand und wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Marketing und Customer Insight an der Universität St.Gallen (IMC-HSG). Nach einem abgeschlossenen Bachelorstudium des Umweltingenieurwesens an der TU Braunschweig absolvierte er sein Masterstudium der Wirtschaftswissenschaften an der RWTH Aachen. Ab 2018 arbeitete er 3 Jahre für eine Technologieberatung in der Energiewirtschaft und widmete sich hier insbesondere der Projektsteuerung für die Erneuerung von kritischer Infrastruktur und der Planung & Implementierung von (regenerativen) Energiekonzepten. 2021 begann Oliver Brockschmidt seine Promotion an der Universität St.Gallen und arbeitet hier an der Forschung im Bereich Sustainability & Brand Management. Die aktuellen Themenschwerpunkte seines Engagements bilden Markentransformationen in CO2-intensiven Industrien.

Institut für Marketing & Customer Insight

Dufourstrasse 40a, CH – 9000 St. Gallen

Oliver.Brockschmidt@unisg.ch