

# Gutes tun und erfolgreich sein – noch immer ein Widerspruch?

Die Ziele von Unternehmenstätigkeit sind immer häufiger jenseits des monetären Gewinnstrebens angesiedelt. Doch nehmen Konsumentende diesen neuen Markenzweck wahr? Und wie kann man diese Wahrnehmung und ihren Einfluss auf den Erfolg erfassen?

Seit die Vereinten Nationen 2015 insgesamt 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung festlegten, dienen diese als Richtschnur für die Verbesserung der Lebensbedingungen rund um den Globus. Anstatt auf den – oft allzu langsamen – politischen Wandel zu warten, scheinen auf dieser Basis Akteure aus der Privatwirtschaft zunehmend die Verantwortung für die Lösung der Probleme der Menschheit zu übernehmen. Milton Friedmans Doktrin, wonach »die soziale Verantwortung der Unternehmen darin besteht, ihre Gewinne zu steigern«, gilt auf modernen Märkten längst nicht mehr. Im Gegenteil, in den vergangenen Jahren haben mehr und mehr Unternehmen einen Purpose beyond Profit festgelegt, also einen Unternehmenszweck, der über das reine Generieren von Gewinnen und die Erzielung von Shareholder Value hinausgeht.

Doch was streben diese Unternehmen stattdessen konkret an? Wie nehmen Konsumentende diesen Purpose beyond Profit wahr? Und schließlich stellt sich die Frage: Kann ein Purpose beyond Profit am Ende sogar zur Profitabilität eines Unternehmens beitragen, weil Kunden ihre Kaufentscheidungen auch mehr und genau davon abhängig machen?



*Sowohl der Net Promoter Score als auch der Markenwert korrelieren positiv mit der Wahrnehmung, dass sich die Marke bzw. das Unternehmen um das Gemeinwohl kümmern.*

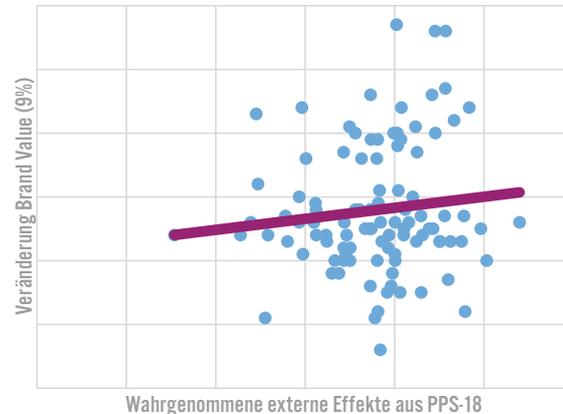
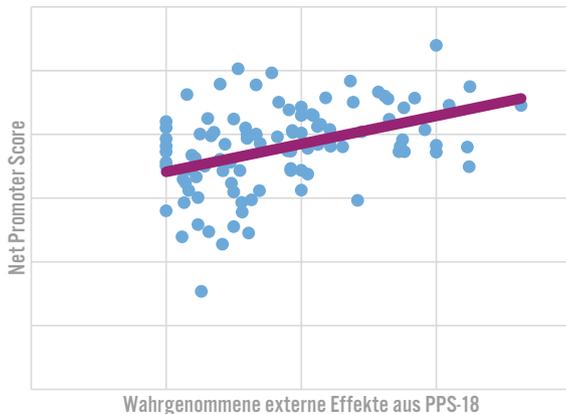
Dr. Michael Zürn, NIM

## Was liegt jenseits des Profits?

Ursprünglich ergibt sich der Zweck eines Unternehmens aus der Logik des wirtschaftlichen Austauschs. Die Kaufenden streben durch den Kauf die Befriedigung eines Bedürfnisses oder die Lösung eines Problems an, und die Verkaufsseite erwartet einen Gewinn aus der Bereitstellung der erforderlichen Waren und Dienstleistungen. Neben dem Nutzen für die Konsumentenden und dem Gewinn der Unternehmen kann eine Transaktion jedoch auch externe Effekte haben, das heißt die Transaktion zwischen den beiden Seiten hat zusätzlich Auswirkungen auf dritte Parteien. Diese können negativ sein, beispielsweise wenn die Produktion eines Gutes Umweltschäden verursacht. Externe Effekte können aber auch positiv wirken, wenn etwa mit jedem verkauften Produkt soziale oder ökologische Projekte unterstützt werden.

Der Zweck einer Marke oder eines Unternehmens lässt sich dementsprechend in drei Dimensionen erfassen: die Bereitstellung eines Nutzens, die Generierung von Gewinn und die Erzeugung bzw. Reduktion externer Effekte. Der eingangs beschriebene Purpose beyond Profit kann daher zwei verschiedene Formen annehmen: einerseits als ein Fokus auf die Kunden bzw. deren Nutzen und andererseits als ein Fokus auf externe Effekte und das Gemeinwohl. Genau wie beim menschlichen Verhalten sind die wahren Absichten hinter den Aktivitäten einer Marke für Außenstehende schwer durchschaubar. Sie müssen aus allgemein verfügbaren Hinweisen wie der Unternehmenskommunikation und dem Marketing oder der Medienberichterstattung über Produkte, Projekte und Aktionen abgeleitet werden. Das Ergebnis dieser höchst individuellen Beobachtungen

## Purpose beyond Profit: Höhere Net Promoter Scores und stärkere Markenwertsteigerungen



Quelle: Nürnberg Institut für Marktentscheidungen e.V.; Online-Befragung von n=400 Konsumierenden aus Deutschland (2022)

### Zusammenhang zwischen wahrgenommenem Purpose beyond Profit und Net Promoter Score sowie Brand Value

und Schlussfolgerungen ist ein sehr subjektiver Eindruck von der Marke und dem Unternehmen.

Doch es sind genau diese Eindrücke, die im Wesentlichen bestimmen, wie die Konsumierenden mit der jeweiligen Marke interagieren. Das heißt: Die Entscheidungen werden nicht unmittelbar durch den tatsächlichen Zweck einer Marke beeinflusst, sondern vor allem durch das, was Konsumierende als deren Zweck wahrnehmen.

### Wahrgenommener Zweck

Die subjektive Wahrnehmung von Marken und Unternehmen sowie deren vermuteter Zweck bestimmt mit, wofür und wogegen sich Konsumierende entscheiden – und damit auch über den Erfolg von Marken und Unternehmen. Das Nürnberg Institut für Marktentscheidungen (NIM) hat daher die Perceived Purpose Scale (kurz PPS-18) entwickelt.

Mit diesem Tool lässt sich der durch die Konsumenten wahrgenommene Unternehmens- bzw. Markenzweck erfassen und damit auch seine mögliche Einflussgröße auf den Erfolg der Marke. Die Skala des PPS-18 orientiert sich an den drei zuvor abgeleiteten Dimensionen des Purpose und umfasst 18 spezifische Ziele, die alle Zweckdimensionen (Nutzen, Gewinn und externe Effekte) abdecken. Die Probanden gaben an, wie wichtig diese Ziele ihrer Meinung nach für die jeweilige Marke sind. Aus den Antworten werden dann Perceived Purpose Scores berechnet, die angeben, wie wichtig jede der drei Zweckdimensionen im Auge der Konsumierenden für eine Marke ist.

### Key Learnings

- **Marken- und damit marketingrelevant ist nicht zwingend der tatsächliche Purpose beyond Profit, sondern wie dieser am Ende wahrgenommen wird.**
- **Reine Kundenorientierung führt nicht zwingend zu positivem Word-of-Mouth-Marketing.**
- **Die Wahrnehmung als Marke, die sich um das Gemeinwohl kümmert, hängt positiv mit dem Net Promoter Score und dem Brand Value zusammen.**

### Erfolgreich sein, indem man Gutes tut?

In einer aktuellen Studie hat das NIM mit der PPS-18 die Auswirkungen des wahrgenommenen Markenzwecks auf den Markenerfolg untersucht und dabei 400 Konsumierende befragt – mit überraschenden Ergebnissen. Einerseits zeichnen die unterschiedlichen Beziehungen zwischen den einzelnen Zweckdimensionen ein interessantes Bild: Eine Marke, die sich an externen Effekten orientiert, wird tendenziell auch als nutzenorientiert wahrgenommen. Dabei wird ein Fokus auf externe Effekte als widersprüchlich zur Gewinnorientierung wahrgenommen. Eine Gewinnorientierung steht dagegen in keiner Beziehung zur Nutzenorientierung einer Marke.

### Unternehmenszweck und Net Promoter Score

Neben der Erfassung der Markenwahrnehmung geht die Studie der Frage nach, ob Marken, die nicht in erster Linie auf Gewinn ausgerichtet sind, am En-

de sogar erfolgreicher sind. Dazu wurden die drei Dimensionen der Perceived Purpose Scale verwendet, um verschiedene Marken-KPIs vorherzusagen. Zunächst wurden die Teilnehmenden um die Angabe gebeten, ob sie die Marke ihrem Freundeskreis und ihrer Familie empfehlen würden. Aus diesen Antworten wurde der Net Promoter Score für jede Marke berechnet, der von Experten oft als »die eine Zahl, die man zum Wachsen braucht«, bezeichnet wird. Schließlich ist sie die Kennzahl, die Aufschluss über die Zufriedenheit von Kunden eines Unternehmens gibt.

Die Analysen zeigen, dass weder Nutzen- noch Gewinnerorientierung mit dem Net Promoter Score einer Marke zusammenhängen. Je höher jedoch der Wert einer Marke bezüglich der Orientierung an externen Effekten, desto höher ist ihr Anteil an Net-Promotern. Das heißt, beim Aufbau eines loyalen Kundenstamms, der sogar dabei hilft, die Marke bei potenziellen Neukunden bekannt zu machen, ist es der richtige Weg, als eine Marke wahrgenommen zu werden, die sich um das Gemeinwohl kümmert.

Es mag nicht überraschen, dass Kunden die Bemühungen einer Marke zur Gewinnerzielung nicht allzu sehr schätzen. Allerdings scheinen Marken, die als kundenorientiert wahrgenommen werden, auch nicht von den Käufern belohnt zu werden.



■ Dr. Michael Zürn ist Researcher am Nürnberg Institut für Marktentscheidungen e.V. In seiner Forschung beschäftigt er sich mit Vertrauensbildung, der Konzeption von Entscheidungsarchitekturen und der Rolle von Vergleichen bei bewertenden Urteilen.



■ Dr. Matthias Unfried leitet den Forschungsbereich Behavioral Science am Nürnberg Institut für Marktentscheidungen e.V. Seine Forschung fokussiert sich auf die Ursachen systematischer Fehlentscheidungen bei Unternehmensentscheidern und Konsumierenden.

## Die Perceived Purpose Scale PPS-18 (Auszug)

Gewinn	Kosteneffizienz im Unternehmen
	Rendite für die Investoren des Unternehmens
	Einkommen für Eigentümer des Unternehmens
...	
Nutzen	Lösung von Problemen der Nutzer
	Preis-Leistungs-Verhältnis der Produkte
	Qualität der Produkte
...	
Externe Effekte	Ökologisch und sozial nachhaltige Investition der Gewinne des Unternehmens
	Produkte, deren Nutzung der Allgemeinheit nicht schadet
	Bessere Bedingungen für Mensch und Umwelt entlang der gesamten Wertschöpfungskette
...	

PPS-18 erfasst den wahrgenommenen Unternehmens- und Marken Zweck und seinen möglichen Einfluss auf den Erfolg der Marken

## Unternehmenszweck und Brand Value

Ein sehr ähnliches Muster ergibt sich bei der Analyse, wie sich der Brand Value im Lauf der Zeit entwickelt. Um die Veränderungen des Brand Value vorherzusagen, dienen erneut die drei Dimensionen der Perceived Purpose Scale. Auch hier hatte nur der Fokus einer Marke auf externe Effekte einen signifikanten Einfluss auf die Veränderungen des Markenwerts. Dieses Ergebnis ist dahingehend interessant, dass das verwendete Maß für Brand Value (Interbrand, 2021) in keinem Zusammenhang mit der Teilnehmerstichprobe steht, die zur Berechnung der Werte für den wahrgenommenen Zweck verwendet wurde.

Erste Ergebnisse mit der Perceived Purpose Scale zeigen einen Zusammenhang zwischen Markenerfolg und Purpose beyond Profit. Sowohl der Net Promoter Score als auch der Markenwert korrelieren positiv mit der Wahrnehmung, dass sich die Marke bzw. das Unternehmen um das Gemeinwohl kümmern. Der verbreitete Eindruck, dass ein Purpose beyond Profit durchaus profitabel sein kann, wird durch diese Ergebnisse wissenschaftlich untermauert. Für Marketing und Unternehmensführung kann das eine wertvolle Hilfe bei der Suche nach dem besten Unternehmenszweck sein. ■ Dr. Michael Zürn, Dr. Matthias Unfried