

# Diversity als Kaufgrund?

Vielfalt ist für viele Marken Teil ihrer DNA und ihrer Kommunikation geworden. Vielfalt macht das Alltagsleben allerdings komplexer. Unternehmen müssen deshalb genau prüfen, wie sie das Thema in ihre Markenführung integrieren.

**S**eit Jahren gehört es bei Werbetreibenden zum guten Ton, dass die Vermarktung von Produkten nicht an der ersten Stelle stehen darf. Mitunter gibt es sogar Stimmen, die fordern, dass Haltung und Purpose Werbung und Verkauf vorangestellt werden müssen. Diversity ist eine weitere Spielart dieser Art der Markenkommunikation. Es geht im Marketing und Kommunikation nicht mehr nur darum aufzuzeigen, wie sich Markenverwender gegenüber anderen abgrenzen und diese gegebenenfalls ausgrenzen. Vielmehr begreift sich eine auf Diversity ausgerichtete Markenkommunikation als integrierende Komponente einer vielfältigen und offenen Gesellschaft. Diversity ist dann weniger ein Thema einer in Teilzielgruppen zerfallenden und damit ausgrenzenden Gesellschaft (oder Markenkommunikation), sondern ein positives Statement für eine offene, diskriminierungsfreie Gesellschaft.

## Wer ist divers?

Eine vielfältige Gesellschaft lässt verschiedene individuelle Verhaltensmuster zu. Die Definition einer werte- und normenbasierten Gesellschaftsmittelpunkt fällt den Beteiligten aber auch schwer. Der Sozialphilosoph Bourdieu (1979) spricht in diesem Zusammenhang von »Distinktionsgewinnen«, die in einer sich weiter individualisierenden Gesellschaft Gesellschaftsnormen durch spezifische Lebensstile ergänzen oder ersetzen. Der Soziologe Beck betrachtete eine fortlaufende Individualisierung auch als »Risikogesellschaft«, da eine Auflösung von Gesellschafts- und Verhaltensregeln zu Verlustängsten, Orientierungslosigkeit und auch zu Reaktionismus führen könne.

Das Modell der 'Four Layers of Diversity' unterscheidet vier Ebenen der Diversität, die in den verschiedensten Lebensbereichen soziale und strukturelle Inklusion- und Exklusionsprozesse hervorrufen können. Kerndimensionen einer Persönlichkeit (Alter, Geschlecht, Behinderung, ethnische Herkunft, Religion,

sexuelle Orientierung) sind als innere Dimension abgebildet. Nach dem Konzept fällt es leichter, äußere, organisatorische Strukturen zu beeinflussen, als etwa innere Dimensionen. Werden Diversity und Vielfalt fortgeschrieben, resultiert daraus eine sich stetig weiter entwickelnde Individualisierung mit Maximierung der Einzigartigkeit, Reduktion von Normen und Handlungsmuster und damit einer überproportionalen Zunahme an Alltagskomplexität. Routiniertes Verhalten fällt bei stetigem Wandel in Einstellungen, Denk- und Handlungsmuster schwerer und eine laut Kahneman notwendige Alltagsvereinfachung ist über dem Autopiloten weniger leicht möglich.

## Distinctiveness immer, Diversity vielleicht

Eine Einzigartigkeit in der Persönlichkeit ist nicht nur für Menschen gewünscht. Auch Marken mit eindeutiger Unterscheidbarkeit und ungestützter Dekodierung einzelner Distinctive Brand Assets tun sich leichter in mentaler Verfügbarkeit und Storytelling. Je unklarer Markensignale in der Wahrnehmung von Konsumenten mental verankert sind, je diffuser Marken für Verwendungssituationen markieren, desto weniger bieten sie Orientierung in der Zu-Vielfalt oder fördern Kaufentscheidungen.

Kaufentscheidungen und Markenwahl laufen mit minimalem geistigem Aufwand ab. Forscher der Behavioral Economics haben empirisch belegen können, dass nur Vereinfachungen von Entscheidungen zu Verhaltensänderungen führen. Gerade deshalb sind situative Shortcuts für unsere Entscheidungen prägend, weil wir uns dann besonders effizient auf die Entlastung durch unseren System1-Autopiloten im Gehirn verlassen können. Einstellungen, Werte, Haltung und Purpose spielen in sehr vielen Alltagssituationen eine psychologisch untergeordnete Rolle.

Um die Aufmerksamkeit unseres Gehirns zu erlangen, helfen eindeutige Brand Assets einer Marke, die

die von Byron Sharp geforderte Distinctiveness unterstützen und uns in konkreten Situationskontexten daran erinnern, genau in diesem Kontext eine tauglichere Lösung zu sein als Alternativen.

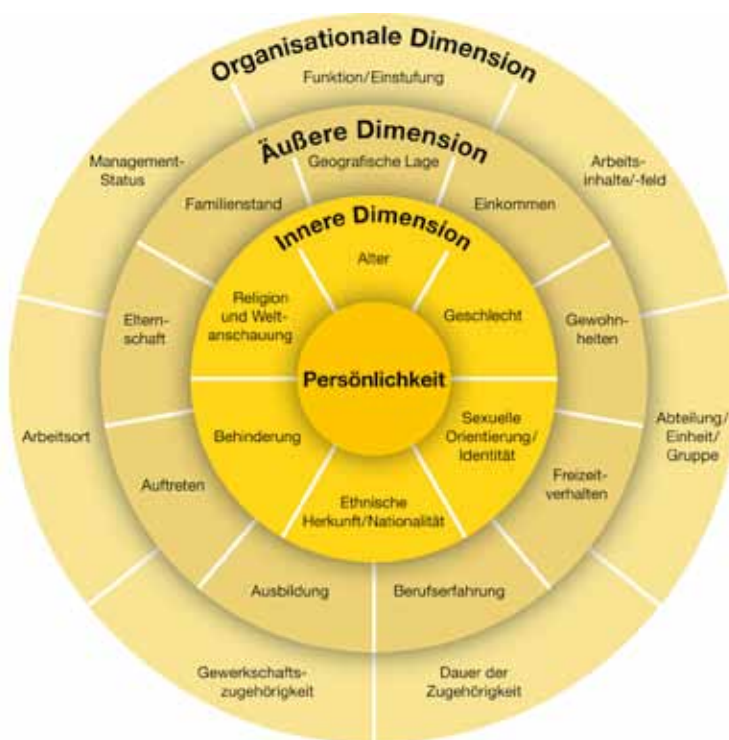
Leider verfügen nur wenige Marken über unverwechselbare Brand Assets wie Logo, Color Code, Schrifttypik, Visuals, Audio-Signale oder spezifische Rituale und Verwendungskontexte. Purpose und Diversity können spezifisch einer Marke zugeordnete Haltung-Assets sein, müssen sie aber nicht. Die Hamburger Biermarke Astra ist eines der Beispiele für Marken mit langer Marktbeständigkeit und einer konsequenten Kommunikationskultur, in der Distinctiveness und Diversity Teil der Marken-DNA sind: St. Pauli, der Kiez und der authentische Charakter des Milieus sind zentral in der Kommunikation – und die Integration vielfältiger, polarisierender Lebensstile und damit auch von Diversity automatisch (System 1) gegeben.

## Diversity muss kein Erfolgsgarant sein

Diversity hat immer auch mit Abgrenzung zu tun. Im allgemeinen Sprachgebrauch versteht die Mehrheit der Bevölkerung darunter Abweichungen vom Durchschnitt, von der Mitte der Gesellschaft. Das, was weitgehend der Mitte entspricht, wird als normal empfunden. Die Mitte möchte auf der einen Seite up-to-date bleiben und sicher sein, nicht den Anschluss an neuere Gesellschaftstrends und Verhaltensweisen zu verlieren. In diesem Zusammenhang ist auch der Megatrend FOMO (Fear of Missing Out) einzuordnen. Wird die Gesellschaftsmitte von Veränderungen und möglichen Risiken überrollt (Digitalisierung, Automatisierung, Pandemie, Rezession etc.), wächst die Angst, etwas zu verpassen bzw. nicht mehr mithalten zu können, und das Streben nach Sicherheit gewinnt an Fahrt. Die Prospect Theory der Verhaltensökonom Kahneman und Tversky, dass Unsicherheit vor Verlust stärker wiege als die Chance auf Gewinn aufgrund tiefgreifenden Wandels, erhält dadurch eine gesamtgesellschaftliche Dimensionen.

Individualisierung macht das Leben freiheitlicher, facettenreicher, bunter, aber auch risikoreicher und normen-befreiter. Zu facettenreich, zu divers macht das Leben nicht zwingend einfacher, sondern in punkto Alltagsroutinen sogar schwieriger. Beispielsweise wenn in der Umgangssprache nicht mehr affektiv und aus dem Bauch gesprochen werden kann, sondern aufgrund zunehmender Political Correctness darauf geachtet werden muss, wie und in welchem Kontext welche Worte und Begrifflichkeiten eingesetzt werden dürfen und wann nicht.

## Vierschichtenmodell von Diversity



Quelle: K&A Brand Research

Für die Markenkommunikation kann eine stärkere Ausrichtung auf Diversity-Themen dann zu Abverkaufsverlusten führen, wenn der Markenkern für Verbraucher nicht mehr klar erkennbar ist, Diversity-Kampagnen als übergestülpt und polarisierend empfunden werden und am Ende viele Category Buyers sich kontextuell nicht mehr abgeholt fühlen. Das bekannteste Beispiel einer verunglückten Diversity-Kommunikation ist sicherlich die Marke Benetton, die mit ihrer »inkludierenden«, aufmerksamkeitsstarken Schockwerbung Missstände in der Gesellschaft anprangerte und sich von einer Gute-Laune-Beschallung von klassischer Reklame differenzieren wollte.

## Erfolgreich trotz Diversity-Kommunikation

Ganz anders war bereits die Performance der Kosmetikmarke Dove einige Jahre nach Toscanis Benetton-Werbekunst: Seit 2004 wirbt die Marke mit »Real Beauty«, um Frauen ohne Modelmaße bei der Entwicklung eines positiven Körper- und Selbstwertgefühls zu bestärken. Da die Kampagne von Großbritannien aus startete, waren von Beginn an Frauen mit unterschiedlicher Hautfarbe integriert, was eine Ausweitung in Richtung »no racism« für Verbraucher im-

## Erfolgreiche Diversity-Kommunikation von Tony's



Quelle: STI Group

plizit glaubwürdig erscheinen lässt. Im Gegensatz zu Benetton war dieser Ansatz weniger disruptiv und hebt psychologisch die (etwas) übergewichtigen Frauen auf natürliche Weise in Richtung Gesellschaftsmitte.

Übergewichtige Personen entsprechen zwar nicht dem Beauty-Ideal in Deutschland und Europa, kommen aber in der Bevölkerung deutlich häufiger vor als Normal- und Untergewichtige. Andere Diversitäten wie Menschen in Armut (Arbeits- und Obdachlose), Hochbetagte und Demente, Behinderte und chronisch Kranke erhalten weitaus weniger Zuspruch von Markenartiklern. Im Bevölkerungsanteil deutlich niedriger, dafür umso aufmerksamkeitsstärker ist das Umfeld von LGBTQ. Die starken Verbindungen in die Mode-, TV- und Advertising-Welt verhelfen zu zusätzlicher Awareness und stärkerer Durchdringung. Auch die eher alternativ geprägte, stark individualisierte



■ Dr. Uwe Lebok ist Vorstand (CMO) beim Marktforschungs- und Markenberatungsinstitut K&A BrandResearch und unterstützt vor allem mittelständische Unternehmen mittels researchbasierter Markenstrategien



■ Polina Ginzburg ist Senior Brand Consultant bei K&A BrandResearch und dort seit 2006 beschäftigt. Sie betreut hauptsächlich Kunden aus den Segmenten Healthcare, B2B und FMCG. Sie ist eine ausgebildete Psychodrama-Praktikerin für Gruppenleitung, Beratung und Rollenspiel.

Outdoor-Szene hat relativ früh Diversity- und Nachhaltigkeitsthemen in deren Markenauftritten berücksichtigt. Patagonia, Vaude und viele andere Anbieter folgen allein aufgrund des Lifestyles der Kategorieverwender einem natur- und freiheitsliebenden Auftritt. Andere Positivbeispiele finden sich in vielen Start-up-Unternehmen, die zu Beginn ihrer Marktdurchdringung ihren Purpose oder ihre Diversity definiert hatten. Der Schokoladenhersteller Tony's Chocology möchte von Beginn an seine Konsumenten überzeugen, höhere Preise zu zahlen – frei nach dem Motto »Slave-free but crazy« und das in allen Regenbogenfarben. Auch Fritz-Kola hatte sich als Understatement-Marke gegenüber den Cola-Giganten aus den USA als Produkt positioniert, das zu maximaler Wachheit im doppelten Sinne führt: Nicht nur wach aufgrund der maximal zulässigen Koffeindosis, sondern stets auch wach, um mutig, positiv und inkludierend zu Gesellschaftsthemen Stellung zu beziehen. Katjes hatte sich ebenfalls frühzeitig als Süßwarenhersteller über Pink-Color-Codes auf junge Frauen und später konsequent auf Veggie positioniert: Diese Ausrichtung macht dann auch eine Inklusion muslimischer Bevölkerungsgruppen (ohne Schweine-Gelatine) zwangsläufig glaubwürdig.

Diversity ist in gewisser Weise in demokratischen Gesellschaften zum New Normal geworden. Unterschiedliche Lebensformen sind zunehmend Teil des Alltags in Deutschland. Vielfalt macht aber das Alltagsleben nicht leichter, sondern auch komplexer. Zu viel an Optionen im Lebensstil und in der Selbstfindung, zu viele Möglichkeiten an Verhaltensmustern und zu viele Auflösungen von Gesellschaftsroutinen lassen mitunter neue Diversitäten entstehen. Erschwerend kann möglicherweise in der Zukunft hinzukommen, dass wir mit ganz anderen diversen Gruppen zu tun haben werden, die eine andere Stereotypisierung erfahren: religiöse Menschen, Priester, Raucher, Normalgewichtige, Liebhaber von Fleisch und Blutwürsten, Social-Media-Refugees, klassische Kernfamilien und viele andere.

Spannend, wie das in Zukunft von Markenartiklern aufgegriffen wird und im Verhalten inkludierend wirken soll. ■

Dr. Uwe H. Lebok, Polina Ginzburg

## Lesetipp

Lebok/Ginzburg, in: Terstige, M. (Hg): Diversität im Marketing & Sales, Springer-Gabler 2022.