

#bewoke

Unternehmen in der
Woke Washing-Falle

PREVENCY GMBH

Güterstraße 20

42117 Wuppertal

www.prevenCy.com

Tel.: +49 (0)202 52 74 84 84

E-Mail: office@prevenCy.com

BETTER SAFE THAN SORRY.

Executive Summary

Die Kommunikations- und Marketingwelt wandelt sich: Mittlerweile sind Werte, Haltung und der Overall-Purpose zu zentralen Aspekten der Unternehmenskommunikation geworden. Diese Entwicklung passiert analog zu einem größer werdenden Interesse am Thema "Purpose" auf Seiten der Konsument:innen. Gerade jüngeren Menschen ist es besonderes wichtig, ob die eigenen Werte mit jenen von Unternehmen übereinstimmen. Dieser Prozess eröffnet nicht nur neue Chancen für Marketing und Kommunikation, sondern setzt Unternehmen auch zunehmend unter Druck, sich zu gesellschaftspolitischen Themen zu positionieren.

Wenn es um das Thema "Purpose" geht, müssen Worten auch Konsequenzen folgen. Selbst wenn das passiert, besteht jedoch das Risiko, dass die eigenen Purpose Driven-Botschaften schlicht als unglaubwürdig und unauthentisch empfunden werden. Dann lassen sog. Woke Washing-Vorwürfe nicht lange auf sich warten. Woke Washing beschreibt die Praxis von Unternehmen, sich mittels Marketing und Kommunikation zu gesellschaftsrelevanten Themen positionieren, ohne sich wirklich für diese stark zu machen - ähnlich des Green Washings. Es gilt: auch wer gute Absichten verfolgt, kann schnell unbewusst in die Woke Washing-Falle tapen.

Woke Washing-Vorwürfe stellen dabei ein deutliches Risiko für die Unternehmensreputation und somit auch für relevante finanzielle Kennzahlen dar. Um dieses Risiko zu minimieren, können Unternehmen verschiedene Maßnahmen ergreifen. Dazu gehören z.B. eine zielgerichtete Risikoabschätzung, die Überprüfung der Kommunikation anhand spezifischer Kriterien sowie eine umfassende Vorbereitung auf den Ernstfall.

About PREVENCY®

PREVENCY® GmbH

Güterstr. 20
D-42117 Wuppertal
Nordrhein-Westfalen

Kontakt:

Tel.: +49 202 52 74 84 84
E-Mail: office@prevency.com
Web: <https://prevency.com>

Die PREVENCY® GmbH steht für zeitgemäßes Reputations- und Kommunikationsmanagement. Basierend auf langjähriger Erfahrung und Expertise ermöglichen wir unseren Auftraggeber:innen in Europa und jenseits des Atlantiks, ihre Reputation im digitalen Zeitalter aufzubauen und zu schützen. Wir bieten eine einzigartige Kombination aus Beratung, Training und Technologie, die bereits erfolgreich im privaten, staatlichen und militärischen Sektor eingesetzt wird. Bei unserer Arbeit verbinden wir Erfahrung, Wissen und Technologie, um ein modernes Management von Reputationsrisiken zu ermöglichen und die Kontrolle über den eigenen Ruf zu behalten.

Inhalt

From Product to Purpose: die Marketing- und Kommunikationswelt wandelt sich	01
Profit follows Purpose: Haltung und Werte zahlen sich aus	02
Purpose Driven Marketing: die Werteorientierung als Reputationstreiber	03
Of Purpose and Problems: neue Herausforderungen für Unternehmen	05
Die Woke Washing-Falle: wenn guten Worten keine Taten folgen	06
Was ist „Woke Washing“?	06
Wie sieht „Woke Washing“ in Action aus?	07
Woke Washing als Reputationsrisiko?	08
Mit Purpose und Woke Washing umgehen: Empfehlungen für die Praxis	10
Tipp #1: Purpose und Werte ehrlich definieren	10
Tipp #2: Identifikationsmöglichkeiten geben	10
Tipp #3: Operatives Fundament schaffen, kongruent und authentisch agieren	10
Tipp #4: Risikoanalyse durchführen	11
Tipp #5: Kommunikation unter die Lupe nehmen	11
Tipp #6: Frühwarnsystem integrieren	11
Tipp #7: Krisenplan bereithalten	11
Tipp #8: Für den Ernstfall trainieren	12
Fazit: Woke Washing-Risiko minimieren und für den Ernstfall vorbereitet sein	12
Quellen und Verweise	13

***Thoughtfully assessing and addressing enterprise risk
and placing a high value on corporate transparency can
protect the one thing we cannot afford to lose: trust.***

Dale E. Jones

From Product to Purpose:

Veränderungen in Kommunikations- und Marketingwelt

Die Art und Weise, wie sich Unternehmen und Marken ihren Stakeholdern präsentieren ändert sich. Standen früher noch Produkte und Services im Mittelpunkt der Markenkommunikation, geht es heute immer öfter um Werte. Die Produktzentriertheit ist einer Kund:innenorientierung gewichen und diese fokussiert sich zunehmend auf politische und soziale Einstellungen der Konsument:innen. Wer heute bei seinen Zielgruppen punkten will, sollte sich für gesellschaftliche Themen stark machen, einen Purpose mit gesellschaftlichem Mehrwert vertreten und für bestimmte Werte eintreten. Insbesondere jüngere Konsument:innen wie Gen Y und Gen Z scheinen einen immer größeren Wert auf Haltung und Purpose zu legen. Gekauft wird dort, wo die eigenen Einstellungen und Ansichten mit den Unternehmenswerten übereinstimmen. Die scheinbar unbeschränkte Auswahl an Unternehmen und Anbietern im Internet macht es möglich.

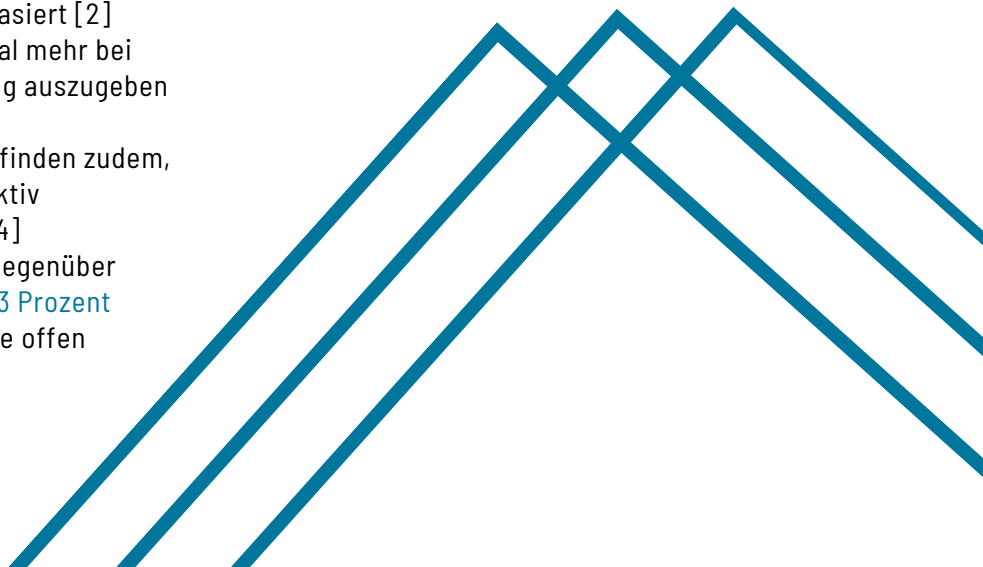
Diese Entwicklung wird auch von aktuellen Untersuchungen belegt: Fanden 2013 noch 44 Prozent der Befragten, dass sich Unternehmen für soziale und politische Dinge einsetzen sollten, sind es im Jahr 2018 bereits über 80 Prozent [1], so ein Report der Global Strategy Group. Weitere Studien belegen zudem, dass sich die Sinnhaftigkeit und die Werte eines Unternehmens direkt auf die Wahrnehmung und das Verhalten der Konsument:innen gegenüber einem Unternehmen auswirken:

- **65 Prozent der Konsument:innen** geben an, dass ihre Kaufentscheidung mittlerweile auch auf dem Faktor „Sinnhaftigkeit“ basiert [2]
- **20 Prozent** geben an, bis zu 25-mal mehr bei Unternehmen mit Sinnorientierung auszugeben als bei den Konkurrenten [3]
- **64 Prozent der Konsument:innen** finden zudem, dass Marken, die ihren Purpose aktiv kommunizieren attraktiver sind [4]
- **79 Prozent** geben an, mehr loyal gegenüber diesen Marken zu sein und rund **73 Prozent** würden Marken mit einem Purpose offen verteidigen [5]

Purpose ['pɜːpəs] gibt an, wofür ein Unternehmen steht, wie es gesellschaftlichen Mehrwert schaffen sowie Entwicklungen vorantreiben will und in welcher Verantwortungsrolle es sich selbst sieht.

- Knapp **70 Prozent der befragten Kund:innen** stimmen zu, dass es für sie immer wichtiger wird, dass Unternehmen einen positiven Beitrag zur Gesellschaft leisten [6].
- **67 Prozent der Konsument:innen** sagen, dass sie eher bereit sind, Unternehmen mit einem Purpose einen Fehler zu vergeben [7].

Die Zahlen zeigen deutlich: Purpose und Werteorientierung werden insbesondere für Konsument:innen immer relevanter. Gerade jüngere Zielgruppen wie die Gen Y und Gen Z sind zunehmend daran interessiert, dass Unternehmen jene Werte vertreten, die zu den eigenen passen und sich sozial und politisch engagieren. Wird offenkundig, dass es eine Diskrepanz zwischen eigenen und Unternehmenswerten gibt, wird woanders gekauft – der einfache Zugang zu einer Vielzahl an Anbietern im Internet macht es möglich.



Profit follows Purpose: Werte und Haltung zahlen sich aus

Analog zu dieser Entwicklung haben auch Unternehmen die neue Relevanz des Themas zunehmend erkannt. Viele Unternehmen versuchen sich von der reinen Gewinnorientierung abzuwenden und definieren zusätzliche Werte und Haltungen, denen sie künftig folgen möchten – und das lohnt sich. So wirkt sich ein gelebter Purpose positiv auf viele Bereiche eines Unternehmens aus: Stakeholder wie Kund:innen und Mitarbeiter:innen haben mehr Vertrauen in das Unternehmen, die Reputation wird gestärkt und damit hat die Werteorientierung auch positive Auswirkungen auf die finanziellen Aspekte des Unternehmens.

Dieser Umstand wird ebenfalls von verschiedenen Untersuchungen und Befragungen belegt. Das Beratungsunternehmen Deloitte kommt beispielsweise zu dem Ergebnis, dass Unternehmen mit einem gelebten Unternehmenssinn im Vergleich zu ihren Konkurrenten ohne Purpose **30 Prozent innovativer** sind und **40 Prozent weniger Mitarbeiter:innenabwanderungen** haben. Hinzu kommt, dass Unternehmen mit Sinnorientierung rund **20 Prozent mehr Umsatz** generieren und auch ihr Börsenwert im Schnitt **10 Mal stärker** wächst als bei Organisationen ohne Sinnhaftigkeit [8]. Weitere Studien stützen diese Erkenntnisse:

- Marken mit Sinn sind an der Börse insgesamt **120 Prozent erfolgreicher** als ihre Konkurrenten ohne Purpose [9]
- Unternehmen mit Purpose wachsen stärker: Kantar fand heraus, dass Purpose getriebene Unternehmen über einen Zeitraum von 12 Jahren um **mehr als 175 Prozent gewachsen** sind – Unternehmen ohne Purpose haben demgegenüber nur eine Wachstumsrate von rund 70 Prozent [10]
- Der Global Leadership Forecast kam 2018 zu dem Ergebnis, dass Purpose getriebene Unternehmen den Markt **finanziell um 42% übertreffen** [11]

Purpose zahlt sich für Unternehmen also aus – sowohl in Form von weichen als auch harten Unternehmensassets. Doch damit die Purpose-Orientierung auch die größtmöglichen positiven Auswirkungen auf das Unternehmen hat, muss sie aktiv kommuniziert und nach Außen getragen werden. Das geschieht mittlerweile durch das sog. Purpose Driven Marketing.

*"Great companies aren't great because they make lots of money.
They make lots of money precisely because they're great."*

Julie Hanna

Purpose Driven Marketing:

Die Werteorientierung als Reputationstreiber

Vor dem Hintergrund der wachsenden Relevanz von Purpose und Haltung für Unternehmen und seine Stakeholder, erscheint es wenig verwunderlich, dass der Trend mittlerweile auch Einzug in die Unternehmenskommunikation und das Marketing gefunden hat. Unternehmen versuchen sich mithilfe von Value Based bzw. Purpose Driven Marketing von der Konkurrenz abzusetzen und sich gerade für jüngere Zielgruppen attraktiver zu machen.

Dabei folgen die Unternehmen oft dem alten PR-Grundsatz „Tu Gutes und sprich drüber“ und vermarkten ihr soziales oder politisches Engagement sowie die eigene Weiterentwicklung hinsichtlich Haltung und Werten pro-aktiv in ihren Kommunikationsmaßnahmen. Auch in der Werbewelt spielt das Thema aktuell eine zentrale Rolle: Immer häufiger setzen Unternehmen bei ihren Kampagnen auf die Kommunikation von Werten, stellen gesellschaftspolitische Thematiken in der Mittelpunkt und signalisieren ihre Unterstützung für verschiedene gesellschaftliche Entwicklungen oder aktivistische Bewegungen. Insgesamt sind Purpose und Haltung neben Qualität und Service somit mittlerweile zu einem zentralen reputationskonstituierenden Faktor geworden.

Purpose Driven Marketing [ˈpɜːpəs ˈdrɪvən ˈmɑːrkɪtɪŋ] beschreibt die Ausrichtung von Kommunikationsmaßnahmen auf Unternehmenswerte und Haltungen.

Die sozialen Medien sind Mitbegründerin und Treiberin dieser Entwicklung, denn Haltung und Werte zählen sich insbesondere in der digitalen Welt aus: Positionieren sich Unternehmen mit ihren Botschaften klar zu einem bestimmten Thema, sorgt das für Engagement und Sichtbarkeit.

“Advertising is dead. [...] Culture is the new media. Don’t buy an ad. Put your brand’s belief into the culture.”

Faith Popcorn

Denn: Haltung beziehen, heißt im Kern auch eine polarisierende Aussage zu treffen – und die erzeugt meist eine Interaktion mit den Social Media-Nutzer:innen. Stimmen die User:innen der Botschaft der Kampagne zu, kommentieren sie ihre Zustimmung oder teilen die Kampagne sogar. Ist das Gegenteil der Fall, gehen die User:innen in die Diskussion, kritisieren das Unternehmen und seine Aussage. Egal welche Position die User:innen auch einnehmen, es erfolgt in jedem Fall eine Reaktion. In manchen Fällen entsteht sogar eine intensive Diskussion zwischen Befürworter:innen und Gegner:innen der Kampagne und sie geht viral.

Schaffen es Unternehmen dann, die Diskussion konstruktiv am Laufen zu halten und sich selbst innerhalb dieser zu positionieren, ist der Marketing-Effekt gelungen. Nutzer:innen mit der gleichen Haltung sind innerhalb der Diskussion außerdem geneigt, die Kampagne gegenüber Kritiker:innen zu verteidigen. Die Folge: eine gesteigerte Identifikation mit der Marke sowie ein Gefühl von Verbundenheit durch das Vertreten der gleichen Ansichten und Werte.

Dieser Effekt wirkt sich wiederum positiv auf das Kaufverhalten der User:innen aus. Die Funktionsmechaniken von Social Media sorgen weiterhin für eine erhöhte Sichtbarkeit der Kampagne. Aufgrund der hohen Resonanz im Social Web stufen die Plattformalgorithmen die Kampagne sowie zugehörige Posts als relevant ein und spielen sie sowohl Gegner:innen als auch Befürworter:innen immer wieder aus [12].

Purpose Driven Marketing: Beispiele aus der Praxis

Einer der wohl bekanntesten Fälle von gelungenem Purpose-Marketing ist die Kampagne des Sportartikelherstellers Nike in Kooperation mit Colin Kaepernick – dem berühmten NFL-Quarterback, der sich während der Nationalhymne hinkniete, um gegen Polizeigewalt in den USA zu protestieren.

Nike warb mit Kaepernick in einer groß angelegten Kampagne und riskierte damit den eher konservativen Teil seiner Kundschaft zu verlieren. In der Tat stießen die Marketing-Maßnahmen vor allem bei konservativen Amerikaner:innen auf Unmut – insgesamt konnte Nike mit der Kampagne überzeugen und wird noch heute oft als Best Practice-Beispiel für gelungenes Purpose Driven Marketing angeführt.

Die polarisierende Kampagne sorgte für eine enorme Resonanz und zeigte eindrucksvoll, wie Markenaktivismus und Purpose-Kommunikation sowohl Reputation als auch die Umsätze steigern können [13].



Ein weiteres Beispiel, das sowohl Unterstützer:innen und Kritiker:innen auf den Plan gerufen hat, ist die Kampagne „The Best Men Can Be“ von Gillette aus dem Jahr 2019. Mit der Kampagne versuchte Gillette, auf toxische Männlichkeit hinzuweisen und nahm dabei Bezug zur #MeToo-Bewegung. Der Clip spaltete das Netz: Während eine Gruppe, Gillette für den Werbespot feierte, kritisierte das Gegenüber, dass der Clip alle Männer über einen Kamm schere. Eine dritte Gruppe wunderte sich schlicht, warum sich ein Rasierklingenhersteller überhaupt dazu berufen fühlt, zu diesem Thema eine Position zu beziehen [14].

Dieser Fall verdeutlicht vor allem die beschriebene Mechanik der sozialen Medien. Eine polarisierende Haltung sorgt für eine Online-Diskussion und schafft eine enorme Sichtbarkeit für die Kampagne.



Of Purpose and Problems: neue Herausforderungen für Unternehmen

Das Thema „Purpose“ eröffnet also viele Chance für Unternehmen, Institutionen und Personen. Gleichzeitig bringt die größer werdende Relevanz des Themas aber auch einige neuartige Herausforderungen und Risiken mit sich. Dazu gehören Faktoren wie ein generell geringes Vertrauen in Marken und ihre Versprechen, ein erhöhter Druck eine Haltung einzunehmen und diese im Ernstfall auszuhalten sowie der Umstand, dass einer Wertekommunikation immer auch operative Konsequenzen folgen müssen.

Geringes Vertrauen in Markenaktivismus

Eine große Herausforderung im Kontext von Purpose und Kommunikation ist der Faktor „Vertrauen“. Vertrauen ist für Unternehmen oft noch Mangelware – insbesondere, wenn es um Haltung und gesellschaftliches Engagement geht. Das ergab auch das Edelman 2019 Trust Barometer: Rund die Hälfte der befragten Konsument:innen glauben, dass Marken sich nicht so stark gesellschaftlich engagieren, wie sie behaupten und mehr als 40 Prozent misstrauen Markenbotschaften an sich [15]. Marken, die sich für soziale und politische Zwecke einsetzen, sind somit mit der Herausforderung konfrontiert, ihre Haltung glaubwürdig zu kommunizieren. Das zeigt auch das oben genannte Beispiel von Nike. So kam eine Studie zu dem Ergebnis, dass zwar rund 60 Prozent der Befragten die Kampagne als positiv empfanden, trotzdem aber nur 45 Prozent glaubten, dass sich Nike wirklich gegen Rassismus engagierte [16].

Haltung heißt auch Aushalten

Wer Haltung zeigt, ruft in vielen Fällen nicht nur Unterstützer:innen für seine Botschaften auf den Plan. Meist gibt es ebenso Menschen, die die kommunizierten Werte nicht teilen und diese lautstark kritisieren. Positioniert sich eine Marke öffentlich, sollte sie sich der möglichen Kritik bewusst sein und diese aushalten können. Wie das funktioniert, haben in der jüngsten Zeit beispielsweise Unternehmen wie Fritz Kola oder Otto gezeigt. In ihrer Kommunikation haben sich beide Unternehmen klar gegen rechte Randgruppen positioniert. Die Folge war dementsprechend großer Gegenwind aus dem rechten Spektrum, den beide Unternehmen standhaft aushielten und sich offen dagegen positionierten.

Erhöhter Haltungs- und Handlungsdruck

Letztlich geht das Thema „Purpose“ auch mit einem zunehmenden Handlungsdruck für Unternehmen und Geschäftsführer:innen einher: So geben in einer Umfrage mehr als 70 Prozent der befragten CEOs an, dass sie sich während ihrer ganzen Karriere noch nie so unter Druck gesetzt fühlten, auf Fragen sozialer Gerechtigkeit zu reagieren wie heute [17]. Der Umgang mit diesem erhöhten Druck kann dabei ganz unterschiedlich aussehen, wobei die Versuchung groß ist, wertgetriebene Botschaften in Kommunikations- und Werbemaßnahmen zu verpacken, ohne Taten folgen zu lassen – eine schnelle und einfache Lösung für ein komplexes Problem. Wer dies tut, läuft jedoch Gefahr in die Woke-Washing-Falle zu tappen.

Eine glaubhafte Haltung basiert auf Handlungen

Die digitale Welt hat ein neues Level an Transparenz mit sich gebracht. User:innen können sich in wenigen Klicks online über das Verhalten einer Marke informieren oder selbst Informationen über das jeweilige Unternehmen verbreiten. Umso wichtiger ist es, dass die Kommunikation einer Haltung heute auch auf Handlungen basiert. Wer sich zu einem Thema positioniert, muss Konsequenzen folgen lassen und sich tatsächlich für die Sache einsetzen.

Alle vier Faktoren sind für sich allein bereits für einige Unternehmen nur bedingt zu meistern. Kommen sie alle zusammen, verschärft sich das einhergehende Risiko umso mehr. Steigt mit fortschreitender Zeit zudem der Druck, gerät man schnell in Versuchung, wertebasierte Botschaften zu propagieren ohne Konsequenzen folgen zu lassen – willkommen in der Woke Washing-Falle.

Die Woke Washing-Falle: wenn guten Worten keine Taten folgen

Insgesamt können sich Purpose und Markenaktivismus sehr positiv auf gesellschaftliche Entwicklungen auswirken. Betreiben Unternehmen echten Aktivismus und setzen sich tatkräftig für die Behebung sozialer Missstände ein, kann dies tatsächlich den gesellschaftlichen Impact haben. Zu glauben, dass Unternehmen allein aus dieser Sinnhaftigkeit handeln würden, erscheint jedoch eher unwahrscheinlich. Es ist natürlich, dass sich Marken und Unternehmen auch bei ernst gemeintem gesellschaftlichem Engagement immer auch einen eigenen Vorteil erhoffen. Sei es in Form einer Reputationssteigerung oder dem Erschließen neuer Kund:innengruppen. Dieser Umstand ist dabei wenig verwerflich – solange echte Taten hinter dem Purpose-Marketing stehen. Ist dies nicht der Fall, handelt es sich um sogenanntes „Woke Washing“ – und das kann für Unternehmen zu einem erheblichen Risikofaktor werden.

Was ist Woke Washing?

Der Begriff „woke“ [wɒk wɔʃɪŋ] kommt aus dem Englischen und bedeutet wach bzw. aufweckt sein. Ursprünglich wurde der Begriff von afro-amerikanischen Aktivist:innen in den USA verwendet, um dazu aufzurufen, „wachsam“ gegenüber Rassismus und Diskriminierung zu sein. In den letzten Jahren wurde der Ausdruck dann von Aktivist:innen aller Art übernommen, um auch auf andere soziale und politische Missstände hinzuweisen. „Woke“ sein bedeutet demnach, ein Bewusstsein für gesellschaftspolitische Sachverhalte und soziale Ungerechtigkeit zu besitzen [18].

**SIND SIE
#WOKE?**

Woke Washing beschreibt daran angelehnt, die Praktik von Unternehmen, Institutionen oder Personen, soziale und politische Sachverhalte allein zu Marketingzwecken und zur Profitsteigerung zu nutzen. Dabei werden aktivistische Botschaften über zentrale gesellschaftspolitische Themen mittels Kommunikations- und Marketingmaßnahmen verbreitet, ohne sich wirklich für die dahinterstehenden Werte einzusetzen – ähnlich dem bekannteren „green washing“ [19]. Im Falle von Woke Washing folgt einer (kommunizierten) Haltung also keine Konsequenz und es besteht eine deutliche Diskrepanz zwischen den kommunizierten und praktizierten Werten der Marke. Woke Washing steht damit dem echten und authentischen Markenaktivismus gegenüber und ist die Anti-These zu einem gelebten Unternehmenspurpose [20].

"Woke washing [describes] profit-driven companies cynically cashing in on people's idealism and using progressive-orientated marketing campaigns to deflect questions about their own ethical records."

Owen Jones



Wie sieht Woke Washing in der Praxis aus?

Woke Washing ist längst kein beispielloser Trendbegriff mehr. So finden sich zahlreiche Fälle aus der Praxis, in denen Unternehmen vorgeworfen wurde, Woke Washing zu betreiben. Einer der wohl bekanntesten Fälle, der für einen großen Aufschrei in der digitalen Welt sorgte, ist ein Werbespot der Marke Pepsi auf dem Jahr 2017. In dem Spot überreicht Model Kendall Jenner einem wütenden Protest-Mob eine Dose Pepsi. Die Demonstrant:innen sowie Polizisten fangen an zu applaudieren und der Protest ist beigelegt. Mit dem Clip spielte Pepsi auf die Black Lives Matter-Bewegungen und die starken Spannungen zwischen Afro-Amerikaner:innen und Polizist:innen in den USA an. Auch nach dem Tod von George Floyd in den USA im Jahr 2020 fühlten sich Unternehmen wie Adidas, Apple oder L’Oreal dazu berufen, sich gegen Rassismus und für Gleichberechtigung zu positionieren. Schnell machte die Online-Community jedoch darauf aufmerksam, dass die Unternehmen selbst vornehmlich weiße Leadership Teams haben [21].

Amazon-Werbung zur Corona-Pandemie

Ein weiteres Beispiel aus dem Jahr 2020 liefert der Online-Versandhändler Amazon. Vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie veröffentlichte Amazon eine Kampagne, in der die Amazon-Mitarbeiter:innen als echte Helden und „Frontline Worker“ gefeiert wurden. Die Kritik ließ nicht lange auf sich warten und Amazon wurde vorgeworfen, mit der Kampagne die gefährliche und unverantwortliche Situation für Amazon-Mitarbeiter:innen nur in der Öffentlichkeit schön reden zu wollen [22].

Audi wirbt für Geschlechtergerechtigkeit

Auch im Themenkomplex Geschlechtergerechtigkeit können diverse Beispiele gefunden werden. So war Autohersteller Audi beispielsweise zum Super Bowl in den USA mit dem Slogan „Audi of America is committed to equal pay for equal work“. Leider hatte Audi zum Zeitpunkt der Werbung keine weiblichen Mitarbeiterinnen im Vorstand und das Social Web kritisierte die Kampagne stark.

Markenaktivismus ['maʁkən ak'ti:fismʊs]

beschreibt die Praktik von Unternehmen einen Standpunkt zu gesellschaftspolitischen Fragen einzunehmen und diesen offen nach außen zu kommunizieren.

Lacoste will bedrohte Tierarten schützen

Woke Washing lässt sich auch im Problemfeld Umwelt- und Tierschutz mit verschiedenen Fällen illustrieren. So werben viele Fast Fashion-Brands mit nachhaltigen Kollektionen und sorgen damit regelmäßig für Ärger bei Aktivist:innen. Ein anschauliches Beispiel liefert hier die Marke Lacoste: Erst vor kurzem brachte Lacoste Polo-Shirts auf den Markt, auf denen das bekannte Lacoste-Krokodil gegen die Stickereien von zehn bedrohten Tierarten ausgetauscht wurde. Der Erlös der T-Shirts sollte an die Weltnaturschutzunion gespendet werden. Tierschützer:innen fanden die Aktion wenig glaubwürdig und kritisierten, dass Lacoste weiterhin Handschuhe und Taschen aus verschiedenen Lederarten verkaufen würde.

Zusammenfassend zeigen all diese Beispiele, wie schnell die Woke Washing-Falle zuschnappen kann. Selbst wenn der Purpose- bzw. Werte-Kommunikation operative Konsequenzen folgen – wie z.B. im Fall von Lacoste – kann nicht sichergestellt werden, dass kein Vorwurf des Woke Washings erhoben wird. Egal wie gut die Absicht vielleicht sein mag, in die Woke Washing-Falle kann beinahe jedes Unternehmen tappen.

Doch welche Folgen hat Woke Washing überhaupt für Unternehmen?

Woke Washing als Reputationsrisiko:

Zwischen Shitstorm, Cancel Culture & Co.

Woke Washing stellt insgesamt einen erheblichen Risikofaktor für die Unternehmenskommunikation, das Marketing sowie das Unternehmen als solches dar. Insbesondere die Reputation kann von entlarvtem Woke Washing einen deutlichen Schaden davontragen. Der Grund hierfür ist der sogenannte Reputation-Reality-Gap (RRG). Dieser beschreibt die Diskrepanz zwischen der Unternehmensreputation und dem tatsächlichen Unternehmenshandeln: Stakeholder haben eine bestimmte langfristige Wahrnehmung einer Marke – die Reputation. Diese geht mit spezifischen Erwartungen einher. Hat sich ein Unternehmen z.B. eine besonders ökologische Reputation aufgebaut, erwarten Stakeholder, dass sich das Unternehmen dementsprechend nachhaltig und ökologisch verhält. Wird offengelegt, dass dies nicht der Fall ist, entsteht der RRG.

Ein **Reputationsrisiko** [ʁeputaˈʦi̯oːˈʁiːziko] ist ein Faktor, der sich potenziell negativ auf die Reputation von Personen, Institutionen oder Unternehmen auswirken kann. Reputationsrisiken werden mithilfe des Reputationsrisikomanagement minimiert. Beim Reputationsrisikomanagement geht es somit darum, alle Risiken und Gefahren für die Reputation weitestgehend zu minimieren und sich bestmöglich auf potentielle Reputationskrisen vorzubereiten, um so negativen wirtschaftlichen Auswirkungen – bedingt durch einen Reputationsschaden – vorzubeugen.

Das hat eine Enttäuschung auf Seiten der Stakeholder zur Folge, die meist mit anderen starken negativen Emotionen wie Wut einhergeht. Insbesondere, wenn Stakeholder bislang ein sehr gutes Bild von einer Marken hatten, dem Unternehmen vertraut haben und ihm eine hohe Glaubwürdigkeit zugeschrieben haben, ist die negative Reaktion umso stärker.

Woke Washing spielt an dieser Stelle negativ in den RRG mit ein. Kommuniziert ein Unternehmen eine bestimmte Haltung zu einem Thema, beeinflusst das die Reputation. Wird nun offenbart, dass Haltung und Werte nicht operativ umgesetzt werden, entsteht ein RRG. Selbst wenn Stakeholdern das eigentlichen Thema möglicherweise gar nicht so wichtig ist, setzt die Enttäuschung trotzdem ein. Der Grund: das Unternehmen war nicht aufrichtig und das sowieso schon kostbare Vertrauen in die Marke wurde missbraucht.

Werden Woke Washing und RRG in der digitalen Welt offenbart, ist **der Shitstorm** oft vorprogrammiert. User:innen teilen ihre Enttäuschung, Wut und Empörung im Social Web und machen wiederum andere Nutzer:innen auf den Fall aufmerksam. Angeheizt durch die **Empörungsökonomie der sozialen Medien** verbreitet sich der Shitstorm online wie ein Lauffeuer. Greifen dann klassische Medien wie Zeitung, TV oder Radio den Fall auf, verlässt er die Grenzen des Social Webs, wird von Suchmaschinen indexiert und nimmt langfristig einen negativen Einfluss auf die Unternehmensreputation. Dabei verschärfen derzeitige Phänomene wie **Call Out- oder Cancel Culture** die beschriebene Situation weiter.

Dass Woke Washing mittlerweile ein zentrales Reputationsrisiko darstellt, das binnen kurzer Zeit einen enormen Einfluss auf die Unternehmensreputation haben kann, lässt sich am genannten Fall von Pepsi darstellen: So dauerte es laut einer Umfrage von YouGov insgesamt neun Monate bis sich die Reputation der Marke unter Millennials wieder erholt hatte [23].

Die Relevanz von Reputation

Die Folgen eines Reputationsverlusts können je nach Situation unterschiedlich ausfallen. So gibt es Empörungswellen, die keine langfristigen Konsequenzen nach sich tragen und andere die einen deutlichen Einfluss auf relevante Größen des Unternehmens nehmen. Das potenzielle Ausmaß eines Reputationsschadens wird anhand einiger Zahlen sehr deutlich:

- 30 Prozent des Umsatzes sind auf die Reputation zurückzuführen [24]
- Unternehmen können 30 Prozent ihres Börsenwertes durch eine Reputationskrise verlieren [25]
- Über 60 Prozent des Marktwertes eines Unternehmens gehen auf die Reputation zurück [26]
- Es dauert im Schnitt 3,5 Jahre, sich von einem Reputationsschaden zu erholen [27]
- Zwei Drittel eines Reputationsschadens entstehen innerhalb der ersten 24 Stunden nach einem Incident [28]



Insgesamt wird deutlich: Selbst wer Gutes im Sinne hat, läuft schnell Gefahr unbewusst Woke Washing zu betreiben. Wird die Haltungs-Handlungs-Diskrepanz jedoch in der Öffentlichkeit bekannt, spielt die eigentlich gute Absicht meist kaum eine Rolle. Die Empörungswelle der sozialen Medien überrollt die eigene Marke und lässt sich kaum mehr aufhalten. Die Folgen sind Reputationsschäden sowie Umsatz- oder Marktwertverluste. Umso wichtiger ist es, sich mit dem Thema vertraut zu machen, Awareness zu schaffen und die eigenen kommunikativen und operativen Maßnahmen vor diesem Hintergrund stets kritisch zu prüfen.

SIE MÖCHTEN REPUTATIONSRISEN EFFEKTIV UND DAUERHAFT REDUZIEREN? WIR UNTERSTÜTZEN SIE GERNE!

ADVISORY	ACADEMY	APPLICATIONS
ASSESSMENT	SIMULATIONEN & TRAININGS	KRISENMANAGEMENT APP
STRATEGY	SCHULUNGEN & SEMINARE	SOCIAL MEDIA SIMULATOR
INCIDENT RESPONSE	E-LEARNING	BUZZMAPPER
MONITORING		CRICOBO
		E-ACADEMY

Bei unserer Arbeit verbinden wir Erfahrung, Wissen und Technik, um digitale Risiken zu minimieren und Krisen digital zu meistern.

Mit Purpose und Woke Washing umgehen:

Empfehlungen für die Praxis

Woke Washing ist ein realer Risikofaktor für Unternehmen, der mit dem steigenden Druck, Haltung zu beziehen, an Relevanz gewinnt. Doch wie umgehen mit Purpose und Woke Washing? Keine Position beziehen ist mittlerweile keine wirkliche Option mehr. Daher ist es essenziell, Methoden und Wege zu finden, um dem Risiko des Woke Washings adäquat zu begegnen und dieses bestenfalls dauerhaft zu minimieren. Dazu haben wir im Folgenden acht Empfehlungen für Ihr Risikomanagement zusammengestellt, die Sie direkt in der Praxis umsetzen können.

Tipp #1: Purpose und Werte ehrlich definieren

Die Grundlage für authentische wertegetriebene Kommunikations- und Marketing-Maßnahmen ist die Definition eines übergeordneten Unternehmenspurpose sowie den zugehörigen Positionen und Werten. Wer sich an die Purpose-Definition wagen will, kann dabei die folgenden Fragen als Hilfestellung nehmen:

- Was sind die Existenzberechtigung und der Sinn unseres Unternehmens?
- Für welche Werte stehen wir ein? Welche Überzeugungen haben wir?
- Mit welchen sozialen oder politischen Herausforderungen werden unsere Stakeholder konfrontiert? Was hält unsere Stakeholder davon ab, ihre eigenen Werte ausleben zu können?
- Wie lösen wir diese Problemstellungen?
- Welchen Mehrwert schaffen wir damit für unsere Stakeholder?
- Welche Themen und Issues sind uns wichtig?
- Welche Werte können wir auch operativ im Unternehmen umsetzen?

Sobald die Purpose-Definition abgeschlossen ist, sollte der Purpose als Kompass und Filter für folgende operative und kommunikative Entscheidungen und Maßnahmen dienen. Wenn Sie wissen möchten, wie eine solche Purpose-Definition aussehen kann, schauen Sie gerne auf unserer Website vorbei! Generell sollte auch die Führungsebene bei der Entwicklung von Purpose, Werten und Haltungen unbedingt einbezogen werden. Denn: Purpose ist eine grundlegende Entscheidung für die Ausrichtung des Unternehmens. Ist eine Haltung einmal kommuniziert, kann sie später nicht einfach wieder vergessen werden.

Tipp #2: Identifikationsmöglichkeit sicherstellen

Damit die Definition und Kommunikation von Haltung und Werten auch einen positiven Effekt auf die wirtschaftlichen Größen Ihres Unternehmens haben, ist es wichtig, beide Faktoren mit jenen Ihrer Zielgruppen abzugleichen. So ist es Konsument:innen nicht nur wichtig, dass Unternehmen Haltung zeigen, sondern die gleichen Werte vertreten wie sie selbst. Daher ist es lohnenswert, die Issues, Themen und Werte seiner Zielgruppe genau zu analysieren und diese mit dem eigenen Purpose in Einklang zu bringen. Nur so können eine wirkliche Relevanz und entsprechende Resonanz geschaffen werden.

Tipp #3: Operatives Fundament schaffen, kongruent und authentisch agieren

Beim Thema Purpose müssen Worten unbedingt entsprechende Konsequenzen folgen. Alles andere ist unglaubwürdig und lässt schnell Woke Washing-Vorwürfe zu. Doch ein operatives Fundament für seine Werte zu schaffen, ist oft gar nicht einfach. Veränderung und Weiterentwicklung braucht Zeit – auch in Unternehmen. Sie können jedoch transparent mit dieser Situation umgehen. Signalisieren Sie, dass Sie verstanden haben, dass sich auch bei Ihnen noch ein paar Dinge ändern müssen und zeigen Sie auf, wie Sie diese Themen künftig angehen möchten. Das sorgt für Glaubwürdigkeit und ein gesteigertes Maß an Authentizität – und es lässt ihr Unternehmen menschlich erscheinen. Außerdem: Oft kommt es Stakeholdern gar nicht darauf an, dass sie bereits perfekt Ihre Werte umsetzen. Sie wissen, dass das meist unrealistisch ist. Viel wichtiger ist es, zu zeigen, dass man Problempunkte verstanden hat und diese aktiv beheben möchte.

Tipp #4: Risikoanalyse durchführen

Haltung zu zeigen, ist immer mit hohen Risiken verbunden: Zum einen, mit dem Risiko, dass Ihre Zielgruppe die kommunizierte Botschaft ablehnt und Sie einen großen Teil dieser Zielgruppe verlieren. Zum anderen, dass Ihnen die Öffentlichkeit, Ihre Botschaft nicht abkauft und Sie des woke washings beschuldigt. Beide Risiken sollten bei der Entscheidung für eine Purpose-Kommunikationsmaßnahme beachtet werden. Führen Sie dazu eine Risikoanalyse durch. Gibt es unter Umständen Anknüpfungspunkte für Vorwürfe? Passt Ihre Botschaft wirklich zu Ihrer Zielgruppe und aktuellen gesellschaftlichen Werten? Identifizieren Sie so Risiken und bewerten Sie sowohl ihre Eintrittswahrscheinlichkeit als auch den potenziellen Schaden, den sie für Ihr Unternehmen anrichten können.

Fragen Sie sich im Anschluss daran auch: Können wir einen negativen Backlash im Ernstfall – auch finanziell – verkraften? Denn: Selbst wenn durch verschiedene Maßnahmen, die Risiken für Ihr Unternehmen minimiert werden können, können diese nie gänzlich ausgeschlossen werden. Daher muss das Eintreffen des Worst Case-Szenarios stets ernsthaft mitgedacht und vorbereitet werden.

Tipp #5: Kommunikation unter die Lupe nehmen

Wer seine Haltung zu einem Thema kommunizieren möchte, läuft schnell Gefahr in einige Fettnäpfchen zu tappen. Gerade wertbezogene Themen sind oft polarisierend und eröffnen viele kommunikative Fallstricke. Wer z.B. unbewusst unangebrachte Symboliken oder Wordings verwendet oder die eigenen Botschaften nicht feinfühlig abstimmt, kann schnell einen selbstinduzierten Shitstorm auslösen. Seien Sie außerdem vorsichtig mit Provokationen und suchen Sie sich bei Bedarf Unterstützung von Expert:innen – sowohl von Kommunikationsprofis als auch fachspezifischen Profis. Möchten Sie sich z.B. zum Thema Geschlechtergerechtigkeit positionieren, suchen Sie nach Expert:innen für diesen Themenkomplex und beziehen Sie diese bei der Entwicklung von Kommunikationsmaßnahmen mit ein. So können Sie sich auch bei Kritik auf diese Personen berufen und haben notfalls sogar prominente Unterstützer:innen für Ihre Kampagne.

Tipp #6: Frühwarnsysteme integrieren

Wenn Sie sich entscheiden, Ihre Haltung zu einem Thema zu kommunizieren, lohnt es sich die digitale Kommunikation hinsichtlich ihrer Kommunikationsmaßnahmen gezielt zu überwachen. Ein zielgerichtetes Web-Monitoring – z.B. mit dem **BUZZMAPPER von PREVENCY®** – ist in diesem Kontext als Frühwarnsystem sinnvoll. Dieses lässt Sie frühzeitig erkennen, wie Ihre Purpose-Kampagne im Social Web ankommt. Zeichnet sich ab, dass sich User:innen online empören und die Situation möglicherweise eskalieren könnte, können Sie dann rechtzeitig reagieren und gegensteuern. Das hilft Ihnen, eine potenzielle Krise zu dämpfen und eine Eskalation bestenfalls zu verhindern.

Tipp #7: Krisenplan bereithalten

Bereiten Sie sich auf das schlimmste vor. Zwar lassen sich Risiken wie Woke Washing-Vorwürfe und Kommunikationskrisen mit den oben genannten Schritten deutlich minimieren, ganz auszuschließen, sind sie jedoch nie. Investieren Sie daher nicht nur in die Krisenprävention, sondern auch in die Krisenvorbereitung. Das erspart Ihnen im Ernstfall nicht nur Geld, sondern lässt Sie potenzielle Krisen auch sehr viel besser überstehen und Folgeschäden für Ihr Unternehmen möglichst geringhalten.

Bauen Sie dazu auf Ihrer Risikoanalyse auf.

Entwickeln Sie anhand der identifizierten Risiken potenzielle Krisenszenarien, die auf Sie zukommen könnten und bewerten Sie diese nach Ihrer Relevanz. Bereiten Sie sich dann ausgiebig auf das Eintreten dieser Szenarien vor. Entwickeln Sie operative und kommunikative Strategien und Maßnahmen, planen Sie Prozesse, Strukturen und Zuständigkeiten. Angelehnt daran können dann spezifische Kommunikationselemente wie Kernbotschaften oder Statements vorbereitet werden. Halten Sie alle Ergebnisse der Krisenvorbereitung in einem **(digitalen) Krisenhandbuch** fest und sorgen Sie außerdem dafür, dass alle relevanten Teammitglieder Zugriff darauf haben.

Tipp #8: Für den Ernstfall trainieren

Unterziehen Sie Ihre Kampagne und Ihrer Krisenvorbereitung einem realistischen Stresstest – zum Beispiel mit einer Social Media-Krisensimulation im **SOCIAL MEDIA SIMULATOR von PREVENCY®**. Dabei werden Ihre Kommunikationsmaßnahmen sowie eine negative Reaktion darauf in einer sicheren Umgebung abgebildet. Ihr Team muss dann in Echtzeit auf die digitale Empörungswelle reagieren. So wird schnell deutlich, was gut läuft und wo noch Optimierungsbedarf in Ihrem Krisenmanagement besteht. Zudem hilft eine Krisensimulation Risiken, Vorwürfe und Fragen aufzudecken, die Sie bisher bei Ihrer Vorbereitung noch nicht beachtet haben.

SIND SIE BEREIT FÜR DEN SHITSTORM?

Finden Sie es heraus - mit einer Shitstorm-Simulation von PREVENCY®!

Fazit:

Woke Washing-Risiko minimieren und für den Ernstfall vorbereitet sein

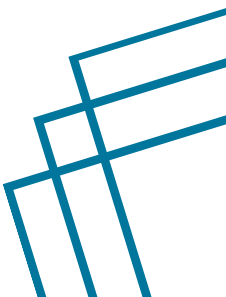
Purpose, Haltung und Werte sind heute zentrale Aspekte sowohl für die Unternehmenskommunikation und das Marketing als auch für Unternehmen, Institutionen und Personen insgesamt. Dabei wird das Thema gerade für jüngere Stakeholder immer wichtiger. Gleichzeitig wächst auch der Druck auf Unternehmen, sich zu gesellschaftspolitischen Problemen und Entwicklungen zu positionieren. Das kann mitunter zu vorschnellen Purpose-Deklarationen führen und bringt den Risikofaktor „Woke Washing“ mit sich. Dieser ist vor allem die Unternehmensreputation eine ernst zu nehmende Gefahr. So können Woke Washing-Vorwürfe deutliche Reputationsschäden verursachen und somit wiederum zu langfristigen finanziellen Einbußen führen.

Vor diesem Hintergrund erscheint es umso wichtiger, sich dem Risiko des Woke Washings bewusst zu werden und geplante operative und kommunikative Maßnahmen dahingehend kritisch zu hinterfragen. Doch nicht nur Awareness für das Thema, sondern auch eine entsprechende Vorbereitung inklusive Risiko- und Krisenmanagement helfen, das Reputationsrisiko „Woke Washing“ effektiv zu minimieren und Purpose, Haltung und Werte erfolgreich zu repräsentieren und zu kommunizieren.

Sie möchten mehr über das Thema „Woke Washing“ erfahren oder benötigen Unterstützung beim Reputationsrisikomanagement? Wir helfen Ihnen gerne!

Nehmen Sie jetzt Kontakt zu unseren Expert:innen auf!

BETTER SAFE THAN SORRY.



Quellen & Verweise

- [1] Global Strategy Group (2018): Doing Business in an activist World.
- [2] Schaefer (2019): Marketing Rebellion. The Most Human Company Wins.
- [3] Ebd
- [4] Accenture (2018): From Me to We. The Rise of the Purpose-Led Brand.
- [5] Cone / Porter Novelli (2018): Purpose Study. How to build deeper bonds, amplify your message and expand the consumer base.
- [6] Ipsos (2017): Brand Purpose. What's the Point of You?
- [7] Cone/ Porter Novelli (2018): Purpose Study: How to build deeper bonds, amplify your message and expand the consumer base.
- [8] EY (2017): The Business Case for Purpose; PWC (2017): Purpose Workplace Study; Deloitte (2019): Purpose Driven Companies.
- [9] Interbrand (2017): Best Global Brands 2017.
- [10] Kantar (2018): Purpose 2020. The journey towards purpose-led growth.
- [11] DDI World (2018): Global Leadership Forecast 2018.
- [12] Siehe dazu auch Kuhn (2020): Warum sich Purpose-Marketing für Marken auszahlt.
- [13] Youn (2018): Nike sales booming after Colin Kaepernick ad, invalidating critics.
- [14] Saal (2019): Gillette verbannt Sexismus in die Steinzeit – und erntet Shitstorm.
- [15] Edelman Trust Barometer 2019.
- [16] Vredenburg et al. (2020): Brands Taking a Stand: Authentic Brand Activism or Woke Washing? In: Journal of Public Policy & Marketing.
- [17] Porter Novelli/ Cone (2019): Purpose Biometrics Study.
- [18] Merriam-Webster (2017): "Stay Woke," Merriam-Webster Dictionary.
- [19] Green washing beschreibt die Unternehmenspraktik, sich selbst einen ökologischen und nachhaltigen Anstrich zu verpassen, ohne sich tatsächlich vollumfänglich für Umweltschutz und Ökologie einzusetzen
- [20] Vredenburg et al. (2020): Brands Taking a Stand: Authentic Brand Activism or Woke Washing? In: Journal of Public Policy & Marketing.
- [21] Ritson (2020): If , Black Lives Matter' to brands, where are your black board members? In: Marketing Week.
- [22] Hess (2020): The Pandemic Ad Salutes You. In: The New York Times.
- [23] YouGov (2020): One year after Jenner ad crisis, Pepsie recovers but purchase consideration hasn't.
- [24] Biesalski & Company (2018): Corporate Reputation Score: Wie viel Umsatz schafft Reputation?
- [25] Aon & Pentland Analytics (2018): Reputation Risk in the Cyber Age. The Impact on Shareholder Value.
- [26] Weber Shandwick (2020): The State of Corporate Reputation in 2020: Everything Matters Now.
- [27] Weißensteiner (2013): Reputation als Risikofaktor in technologieorientierten Unternehmen. Status Quo – Reputationstreiber – Bewertungsmodell.
- [28] Allianz (2020): Allianz Risk Barometer 2020.

Better safe than sorry.

PREVENCY® GmbH

Güterstraße 20
D-42117 Wuppertal
Nordrhein-Westfalen

Kontakt:

Tel.: +49 202 52 74 84 84
E-Mail: office@prevency.com
Web: <https://prevency.com>

