

# PraxisWisser

GERMAN JOURNAL OF MARKETING®

INNOVATION • BILDUNG • UMWELT  
GLEICHHEIT • GESELLSCHAFT  
GLEICHSTELLUNG • PFLEGE  
SOZIAL • KULTUR • POLITIK  
MENSCH • DIGITAL • NETZWERK  
REGIONAL • FAIR TRADE  
MARKENKOMPETENZ  
DIVERSITY • PURPOSE  
ÖKOLOGIE • WERTSCHÄTZUNG  
CHANCENGLEICHHEIT  
GESUNDHEIT • GENDERGAP  
ÖFFENTLICHKEIT • UMWELT  
M • VERBRAUCHERSCHUTZ  
ORGANISATION  
GEGEN • GERECHTIGKEIT

**Public Marketing und  
Social Marketing**

Heft 01/ 2021  
ISSN 2509-3029

**AfM**

Arbeitsgemeinschaft  
für Marketing

# PraxisWisser

GERMAN JOURNAL OF MARKETING®

**Public Marketing und Social Marketing**

# Impressum

## PraxisWisser GERMAN JOURNAL OF MARKETING®

Organ der Arbeitsgemeinschaft für Marketing (AfM)

<http://arbeitsgemeinschaft.marketing/praxiswissen-marketing>

ISSN 2509-3029 Heft 1/2021

Herausgeberinnen im Auftrag der AfM:

**Prof. Dr. Andrea Bookhagen**

Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin (HTW)  
Campus Wilhelminenhof  
Wilhelminenhofstraße 75A  
D-12459 Berlin  
E-Mail: [andrea.bookhagen@htw-berlin.de](mailto:andrea.bookhagen@htw-berlin.de)

**Prof. Dr. Andrea Rumler**

Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin (HWR)  
Campus Schöneberg, FB Wirtschaftswissenschaften  
Badensche Straße 52  
D-10825 Berlin  
E-Mail: [rumler@hwr-berlin.de](mailto:rumler@hwr-berlin.de)

**Beirat:**

**Prof. Dr. Mahmut Arica** (FOM Hochschule für Oekonomie & Management, Münster) | **Prof. Dr. Matthias Johannes Bauer** (IST Düsseldorf) | **Prof. Dr. Monika Gerschau** (HS Weihenstefan-Triesdorf) | **Prof. Dr. Marion Halfmann** (HS Rhein-Waal) | **Prof. Dr. Günter Hofbauer** (TH Ingolstadt) | **Prof. Dr. Annette Hoxtell** (HWTK Berlin) | **Prof. Dr. Karsten Kilian** (HS für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt) | **Prof. Dr. Ingo Kracht** (HS Ostwestfalen-Lippe) | **Prof. Dr. Alexander Magerhans** (Ernst-Abbe-Hochschule Jena) | **Prof. Dr. Annette Pattloch** (Beuth Hochschule für Technik Berlin) | **Prof. Dr. Jörn Redler** (HS Mainz) | **Prof. Dr. Annett Wolf** (HTW Berlin)

**Cover-Gestaltung:** Vanessa van Anken | Web: [www.vananken.design](http://www.vananken.design)

# Vorwort

Marketing ist fester Bestandteil des **öffentlichen und gemeinnützigen Sektors** und **Treiber von Verhaltensänderungen zum Wohle der Allgemeinheit**. Allerdings wird der **Marketing-Begriff** im deutschsprachigen Raum bei öffentlichen und sozialen Belangen **nur verhalten verwendet**, wird er doch **vorrangig mit dem Gewinnstreben profitorientierter Unternehmen assoziiert**. Dabei ist es sinnvoll, strategische Überlegungen und operative Herangehensweisen aus dem „klassischen“ Marketing auf öffentliche Einrichtungen und soziale Belange zu übertragen und an deren Besonderheiten anzupassen. Die neueste Ausgabe von PraxisWissen Marketing ist aus diesem Grunde den Themen **Public Marketing und Social Marketing** gewidmet. Dies ist passend zum einen zum 50-jährigen Erscheinen des ersten **Sonderhefts des Journal of Marketing zur sozialen und ökologischen Rolle des Marketings**. Zum anderen wurde kürzlich der **Arbeitskreis Public und Social Marketing** in der Arbeitsgemeinschaft für Marketing gegründet.

**Klimaschutz- und Antirassismusbewegung** ebenso wie die **Corona-Pandemiebekämpfung** zeigen, stellvertretend für viele andere Bereiche, dass soziale und ökologische Themen drängen und dass das **Bewusstsein darum in der Mitte der Gesellschaft angekommen** ist. Professionelle Marketingmechanismen helfen, diese Themen anzugehen, Probleme zu lösen bzw. ihre Auswirkungen zu minimieren. **Öffentliche Einrichtungen, Nichtregierungs- und gemeinnützige Organisationen** werden dennoch mit dem Vorwurf konfrontiert, den **ideellen Ausverkauf ihrer Einrichtung** zu betreiben, wenn sie von akademischem und praktischem Marketing-Fachwissen Gebrauch machen. Gewinnerorientierte Unternehmen, die Marketingaktivitäten nutzen, um ihre **Corporate Citizenship- oder Nachhaltigkeitsinitiativen** zu fördern, werden dafür kritisiert, **Greenwashing** zu betreiben.

Vor dem Hintergrund dieser Konflikte möchte die Arbeitsgemeinschaft für Marketing im vorliegenden Heft **Problemlösungen und Positivbeispiele** aus dem Public und Social Marketing vorstellen. In sieben Beiträgen werden u.a. die Markenwirkung des **Fairtrade-Siegels, digitale Lösungen gegen Lebensmittelverschwendung** sowie **der Einfluss von Nutri-Scores auf die Kaufentscheidung** analysiert. Mehr **Bildungsgerechtigkeit** und eine bessere Gleichstellung durch **Gender Equality Marketing** sind weitere Themen. Schließlich werden die **Bedeutung des Lebensmitteleinzelhandels für eine Stadt** sowie **Marketingstrategien öffentlicher Bildungseinrichtungen wie Zoos** untersucht.

Wir bedanken uns ganz herzlich bei allen Autorinnen und Autoren, den Mitgliedern des Herausgeberbeirats und allen anderen Personen, die an der Entstehung dieses Werks beteiligt waren.

Berlin im Juni 2021

Andrea Bookhagen

Andrea Rumler

# Inhalt

- 7 Die Wirkung des Fairtrade-Siegels – Ableitung von Handlungsempfehlungen zur Stärkung der Marktposition**
- Franziska Schwarz  
Alexander Hodeck  
Niels Nagel  
Klaus Mühlbäck
- 25 Guidelines für erfolgreiches Marketing von digitalen Lösungen gegen Lebensmittelverschwendung zur Ansprache von Generation Z in Deutschland**
- Myriam K. Staudacher  
Alexander J. Decker
- 57 Einfluss des Nutri-Scores auf Kaufentscheidungen im Lebensmitteleinzelhandel und Evaluation der Auswirkungen auf das Marketing von Herstellern**
- Vanessa Rockendorf  
Julian Voss
- 69 Social Marketing für Bildungsgerechtigkeit – downstream, midstream und upstream**
- Annette Hoxtell  
Johanna Böhm
- 83 Marketing Literatur als Impulsgeber für mehr Gender Equality Marketing**
- Kai-Michael Griese  
Nicole Böhmer
- 97 Digitalisierung des stationären Einzelhandels vor und nach der ersten Corona-Welle am Beispiel der Stadt Xanten (Niederrhein)**
- Matthias Johannes Bauer  
Sophie Siefen  
Valentina Stevic
- 109 Wie können naturkundliche Einrichtungen durch ihre Marketingkommunikation zu klimafreundlichem Verhalten aktivieren?**
- Thomas Seppelfricke

eingereicht am: 22.10.2020

überarbeitete Version: 28.01.2021

# Marketing Literatur als Impulsgeber für mehr Gender Equality Marketing

**Kai-Michael Griese, Nicole Böhmer**

Das Ziel dieses Artikels ist es, Handlungsoptionen für das Marketing Management im Umgang mit dem Thema Gleichstellung aufzuzeigen. Dazu wird auf Basis einer Literaturanalyse (1998-2018) der Begriff der Gleichstellung im Marketing anhand des Sustainable Development Goals (SDG) 5 eingegrenzt und in einer Matrix nach dem Implementierungsgrad dargestellt. Von Gender Equality Marketing wird gesprochen, wenn das SDG 5 durch das Unternehmen unterstützt wird und diese Unterstützung im Rahmen aller Managementebenen gleichzeitig realisiert wird.

This article aims at showing options of dealing with the topic of equality in marketing management. Based on a literature analysis (1998-2018), the concept of equality in marketing is narrowed down using the Sustainable Development Goal (SDG) 5 and presented in a matrix according to the degree of implementation. Gender Equality Marketing is spoken of when the SDG 5 is supported by the company and this support is simultaneously realized within all management levels.

**Prof. Dr. Kai-Michael Griese** ist Professor für Betriebswirtschaftslehre insbesondere Marketing an der Hochschule Osnabrück. Vor seiner Berufung an die Hochschule Osnabrück war er langjährig in unterschiedlichen Führungspositionen im Marketing Management tätig. Er studierte Betriebswirtschaft mit Schwerpunkt Marketing und Informatik in Pforzheim und Den Haag und promovierte am Lehrstuhl von Prof. Dr. Zanger an der Technischen Universität Chemnitz. Sein Schwerpunkt in der Forschung liegt im Nachhaltigkeitsmanagement. [k-m.griese@hs-osnabrueck.de](mailto:k-m.griese@hs-osnabrueck.de)

**Prof. Dr. Nicole Böhmer** ist Professorin für Betriebswirtschaftslehre insbesondere Personalmanagement an der Hochschule Osnabrück. Vor ihrer Berufung an die Hochschule Osnabrück war sie langjährig im Personalmanagement im Bankensektor tätig. Neben Wirtschaftswissenschaften studierte sie Wirtschaftspädagogik an der Carl-von-Ossietzky Universität Oldenburg und wurde dort promoviert. Ihr Fokus in der Forschung liegt im Bereich Karriere, Talent Management und Gender. [n.boehmer@hs-osnabrueck.de](mailto:n.boehmer@hs-osnabrueck.de)

# 1. Gleichstellung in der Marketing-Praxis

Das Europäische Parlament kritisierte 2008 erneut, „dass geschlechtsspezifische Diskriminierung in den Medien immer noch weit verbreitet ist; in der Erwägung, dass Geschlechterstereotypisierung in der Werbung und in den Medien als Teil dieser Diskriminierung betrachtet werden kann“ (Europäisches Parlament 2008). Trotzdem sind geschlechterdiskriminierende bzw. sexistische Werbung gegenüber Frauen und/oder Männern in Deutschland noch immer gegenwärtig (Deutscher Werberat 2019).

Aber nicht nur aufgrund der wenigen Fortschritte ist ein Blick auf das Thema Gleichstellung im Marketing relevant. Auch vor dem Hintergrund der aktuellen Diskussion um eine nachhaltigere Entwicklung unserer Gesellschaft ist Gleichstellung sehr wichtig. Hier besteht die Möglichkeit, wirtschaftliches Handeln in Harmonie mit sozialer Gerechtigkeit und unter Beachtung ökologischer Grenzen in den „Purpose“ eines Unternehmens zu inkludieren. Mit dem Purpose eines Unternehmens wird eine erweiterte Form des Unternehmenszwecks verstanden. Während in der Vergangenheit bei Unternehmen primär der Profit als Existenzgrund (Commercial Purpose) im Mittelpunkt stand, werden zunehmend Aufgaben zur gesellschaftlichen Entwicklung als Werte von Unternehmen (Collective Purpose) ergänzend diskutiert (Kilian et al. 2019). Wenn sich Unternehmen der Gleichstellung der Geschlechter aktiv widmen, ließe sich von einer Aktivität im Sinne des Collective Purpose sprechen.

In der Praxis finden sich unterschiedliche Beispiele, wie Unternehmen den Anspruch an eine nachhaltige Entwicklung in ihren Normen verankern (Bookhagen/Seymour 2019) und wie das Marketing Management einen konkreten Beitrag zur gesellschaftlichen Entwicklung leisten kann. So platzierte Audi 2017 einen Imagefilm, in dem ein Vater über die geschlechtsspezifischen Zukunftsperspektiven seiner Cart-fahrenden Tochter laut nachdenkt, während diese die ansonsten männlichen Fahrer in einem Rennen aussticht (vgl. Abb. 1). Neben der Idee, dass Mädchen auch bei typischen Jungenhobbies die gleichen Chancen haben, sensibilisiert die Marke Audi Eltern zu einem bewussten Umgang mit Genderthemen gegenüber ihren Kindern.

Derartige Aktivitäten können die von den Vereinten Nationen (UN) verabschiedeten Ziele zur nachhaltigen Entwicklung (Sustainable Development Goals, kurz SDG), insbesondere das Ziel Nr. 5, das eine Gleichstellung der Geschlechter bis 2030 fordert, unterstützen (Griese/Böhmer 2020).



**Abb. 1** Audi TV-Spot "Daughter" (Quelle: Adweek 2020)

Für das Marketing Management stellt sich die Grundsatzfrage, wie Marketingziele, -strategien und -maßnahmen gesellschaftliche Entwicklungen z. B. der Geschlechterrollen einbinden können und sollten.

Das Ziel dieses Artikels ist es daher, auf Basis einer umfangreichen Analyse der Marketingliteratur (1990-2018) Handlungsoptionen für Unternehmen hinsichtlich des Umgangs mit Gleichstellung im Marketing aufzuzeigen. Denn dieser Zusammenhang, insbesondere in Verbindung mit den SDG, wird bislang in der wissenschaftlichen Diskussion nur begrenzt betrachtet. Im Folgenden werden zum einen die zentralen Ergebnisse einer Literaturanalyse beschrieben und zum anderen praxisrelevante Positionierungsoptionen für das Marketing Management abgeleitet. Der Artikel trägt so in dreierlei Hinsicht zur aktuellen wissenschaftlichen Diskussion bei:

- a. Basierend auf einem Überblick über den Status der Genderforschung im Marketing, werden
- b. Ansatzpunkte für eine stärkere Sensibilisierung im Umgang mit dem Thema Gender im Sinne der Gleichstellung der Geschlechter in der Marketingpraxis abgeleitet und
- c. das aufbauende Konzept des Gender Equality Marketing als zukunftsorientiertes Verständnis von Gleichstellung im Marketing Management vorgeschlagen.

## **2. Anforderungen an Gender Equality Marketing**

### **2.1 Gleichstellung als Zielsetzung im Marketing Management**

In vielen Bereichen, z. B. der Wirtschaft, der Bildung, der Gesundheit und der Politik, bestehen noch immer große Unterschiede zwischen Männern und Frauen, der „Gender Gap“. Gender bezieht sich dabei ausgehend vom biologischen Geschlecht auf die



soziale Identität. Männern und Frauen werden durch Gesellschaften jeweils bestimmte Charakteristika und Möglichkeiten zugeschrieben, die durch die Sozialisation erlernt und als „normal“ wahrgenommen werden.

Sollte die globale Entwicklung im bisherigen Tempo fortschreiten wird es noch 99,5 Jahre dauern, bis sich der „Gender Gap“ geschlossen hat (World Economic Forum 2019). Wenn Unternehmen es sich zum Zweck machen, diesen Prozess zu beschleunigen, tragen sie der Überlegung Rechnung, dass die Hälfte der Weltbevölkerung weiblich ist und sich Gesellschaften nur nachhaltig entwickeln können, wenn jedem Einzelnen Wertschätzungen und gute Bedingungen gewährleistet werden (Pandey/Kumar 2020).

Studien zeigen, dass das Wissen und die Handlungsmacht von Frauen für die gesellschaftliche und ökologische Entwicklung wichtig sind, und zudem ökonomische Vorteile bestehen, Frauen vollumfänglich einzubeziehen. So wird beispielsweise das durch den Gender Gap entgangene Bruttosozialprodukt je nach Volkswirtschaft auf 5–30 Prozent geschätzt (a.a.O.). Der damit verbundene Prozess der Gleichstellung schließt – neben dem rechtlichen Rahmen – das persönliche und berufliche Entfaltungspotential in einer Gesellschaft ein. Da Lebensentwürfe voneinander abweichen können, reicht es hierbei nicht aus, allen Menschen gleiche Bedingungen zu gewährleisten, sondern Raum für Unterschiede zu eröffnen. Diese Herausforderung zieht sich wie ein Querschnittsthema durch die im Jahr 2020 von den UN verabschiedeten Nachhaltigkeitsziele, die 17 SDG (UN 2020).

Das SDG 5 mit dem Thema „Geschlechtergleichstellung erreichen und alle Frauen und Mädchen zur Selbstbestimmung befähigen“ spezifiziert neun Teilziele und ist eng mit den internationalen Menschenrechten verknüpft, die Gender-Stereotypen und Stereotypisierungen verbieten, wenn sie Freiheitsrechte einschränken oder Menschenrechte beeinträchtigen (United Nations Human Rights, n.d.).

Im ersten Teilziel des SDG 5 geht es um die globale Beendigung von Diskriminierungen von Frauen und Mädchen. Darüber hinaus strebt die UN das Ende von Gewalt gegen Frauen und Mädchen in der öffentlichen und privaten Sphäre an. Auch sollen schädliche Praktiken wie Frühverheiratung, Zwangsarbeit und Genitalverstümmelungen enden. Die unbezahlte Arbeit von Frauen in der Pflege und Hausarbeit soll entsprechend der nationalen Möglichkeiten anerkannt werden. Auch sollen Frauen im wirtschaftlichen, politischen und öffentlichen Raum gleichberechtigt teilhaben und Führungspositionen einnehmen können. Ein weiteres Ziel fördert den Zugang von Frauen und Mädchen zu sexueller und reproduktiver Gesundheit. Frauen sollen gleichberechtigt wirtschaftliche Ressourcen z. B. Grundstücke und andere natürliche und finanzielle Ressourcen erwerben und nutzen können. Darüber hinaus wird die Förderung der Nutzung von Grundlagentechnologien durch Frauen angestrebt, um deren Selbstbestimmung voranzutreiben. Dazu sollen Politik und ein rechtlicher Rahmen die Gleichstellung und Selbstbestimmung stärken (UN 2020).

Diese Ziele richten sich zunächst an Staaten und öffentliche Institutionen. Daher ist die Verbindung zwischen Marketing Management und den Teilzielen nicht in allen Bereichen möglich. Es stellt sich zugleich die Frage, in wie fern in der Literatur im Marketing bereits Erkenntnisse diskutiert werden, die bei der Umsetzung eines gender-sensitiven Purpose im Marketing Management hilfreich sind. Um diese Frage zu beantworten wurde eine Literaturanalyse durchgeführt.

## 2.2 Literaturanalyse

Der mehrstufige Prozess der Literaturanalyse erforderte zunächst die Definition eines geeigneten Suchraums, der Marketing-Journals ab dem Jahr 1990 enthält, die einen wissenschaftlichen Peer-Review Prozess durchlaufen. Denn die kritische, feministische Marketing-Literatur bezieht sich primär auf Butler aus dem Jahr 1989 (Butler 1989) und die European Advertising Standards Alliance (EASA) wurde 1992 gegründet. Die 49 Journals mit dem besten Ranking wurden anhand des SCImago Journal & Country Rank (SJR) selektiert. 1004 Beiträgen, deren Abstract oder Keywords den Begriff "gender" aufweisen, wurden ausgewählt und im Literaturverwaltungsprogramm Citavi zusammengeführt. Eine Analyse dieser rund 1000 Beiträge ergab, dass sich ein Großteil der Beiträge dem Thema Human Resource Management widmet. Diese Beiträge wurden nicht weiter berücksichtigt. Um den Bezug zum Marketing und zur Fragestellung sicherzustellen, wurden daher die verbleibenden Beiträge hinsichtlich des Begriffs "Marketing" eingegrenzt. Der verbleibende Datensatz wurde dann zur Tiefenanalyse in MS Excel übertragen und durch die beiden Autoren codiert und diskutiert. Artikel, die keinen Bezug zum Thema Gender hatten, wurden nicht betrachtet. Nach dieser systematischen Eingrenzung des Suchraums verblieben 82 Artikel. Bei den Autoren kann die Gesamtliste der Artikel angefragt werden (Böhmer/Griese 2020).

In der Literaturanalyse wird deutlich, dass in den Studien Genderunterschiede und -aspekte nicht immer Forschungsziel sind. Vielmehr ist Gender ein abgefragtes Diversity-Kriterium, das bei signifikanten Unterschieden diskutiert wird. Mit jedem analysierten Artikel kumulieren sich so Erkenntnisse zu den Gender-Aspekten, die im Marketing bislang erforscht wurden. Diese Erkenntnisse können die Marketing-Aktivitäten hinsichtlich des SDG 5 positiv wie negativ beeinflussen oder neutral Realitäten darstellen. Daher werden im Folgenden exemplarisch Studien angeführt, deren Beitrag in einem komplementären, indifferenten oder konfligierenden Zusammenhang zum SDG 5 stehen. Tabelle 1 gibt einen Überblick der zugrundegelegten Kriterien und der Verteilung.

Beziehung zur Zielerreichung des SDG 5	Kriterien	Anzahl Artikel	in %
komplementär	Forschungsziel und/oder die Diskussion der Ergebnisse fördern die generelle Umsetzung des SDG 5 oder mind. eines Teilziels	17	20,73
indifferent	Genderunterschiede werden erkannt aber nicht in unterstützende oder behindernde Aktivitäten für das SDG 5 transformiert.	63	76,83
konfligierend	Genderunterschiede werden herausgestellt und durch die Diskussion oder Implikationen eine dem SDG 5 schädliche Nutzung in der Praxis befördert.	2	2,44

**Tab. 1** Komplementäre, indifferente und konfligierende Literatur im Überblick

Hier zeigt sich, dass mit rund 77 Prozent der größte Anteil der Literatur eine indifferente Beziehung zum SDG 5 aufweist. Somit werden Genderunterschiede zwar identifiziert, diese jedoch nicht im Sinne des SDG 5 transformiert. Rund 21 Prozent der betrachteten Literatur besitzt eine komplementäre Beziehung zum SDG 5 und unterstützt damit die Zielerreichung. Lediglich rund zwei Prozent stehen im Widerspruch zum SDG 5. Insgesamt wird damit auch das Potential für zukünftige Untersuchungen deutlich.

Ein Beispiel für eine **komplementäre** Zielbeziehung stellt die Untersuchung von Chung-Herrera et al. (2010) dar. Die Autoren untersuchen demografische Unterschiede (z. B. Gender) in der Beziehung von Service-Anbietern und Kunden und deren Einfluss auf Wahrnehmung von Fehlern und die Strategien, wie Fehler wieder korrigiert werden sollen. Die Autoren empfehlen am Ende ihrer Untersuchung Unternehmen, dass sie diese Monitoring-Systeme etablieren, um so festzustellen, ob z. B. Gender ein Grund für Diskriminierung von Kunden ist. Auch empfehlen die Autoren Schulungen für die Mitarbeiter von Service-Anbietern um Diskriminierung zu vermeiden, und resultierende, schlechte Öffentlichkeitswahrnehmung oder einen Boykott zu verhindern. Mit beiden Empfehlungen zeigen sie Handlungsstränge auf, wie das SDG 5 erreicht bzw. unterstützt werden kann.

Ein Beispiel unter den vielen **indifferent** eingestuften Artikeln ist die Studie zur Interpretation gedruckter Anzeigen durch unterschiedliche Gruppen von Yannopoulou und Elliot (2008). Neben Gender wird auch die soziale Klasse untersucht und die Ergebnisse zeigen Genderunterschiede, da Frauen z. B. die impliziten Bedeutungen von Anzeigentexten stärker interpretieren als Männer. Aus diesem Genderwissen werden genderneutrale Implikationen abgeleitet (Yannopoulou und Elliott 2008). So bleibt es den Marketing Managern überlassen, daraus mit dem SDG 5 komplementäre oder konfligierende Aktivitäten abzuleiten.

Mit den Zielen des SDG 5 **konfligieren** die Interpretationen von Melancon et al. (2015) in ihrer Studie zur Geschlechteridentität von Dienstleistungen und der Wahrnehmung des Geschlechts von Dienstleistungen durch die Generation Y. Die Konsumenten ordnen der Studie zufolge Dienstleistungen einem Geschlecht zu. Selbst bei Online-Service-Angeboten empfiehlt sich es demnach, diese dem Geschlecht entsprechend zu gestalten. Aufbauend auf ihren Ergebnissen raten sie von einer genderneutralen Darstellung von Dienstleistungen in der Praxis ab (Melancon et al. 2015). Damit fördern sie die Zementierung von Geschlechterrollenstereotypen durch Marketingaktivitäten, was den Zugang von Frauen zu Männerberufen und damit einer gleichberechtigten Teilhabe erschweren kann.

Die Ergebnisse der Literaturanalyse machen insgesamt deutlich, dass mit rund 20 Prozent der betrachteten Beiträge nur ein geringer Teil der Marketingforschung aktiv das SDG 5 unterstützt. Rund 80 Prozent widmen sich anderen Aspekten in der Genderforschung oder sind, wenn auch im geringen Maße, konfligierend ausgerichtet. Für die Praxis lassen sich daher bisher wenige direkte Impulse für die Unterstützung vom SDG 5 ableiten. Der Großteil der Forschung überlässt es dem Leser, die gewonnen Erkenntnisse aus Artikeln komplementär oder konfligierend mit dem SDG 5 für die Marketing-Praxis zu nutzen.

Folglich besteht für die Forschung ein großes Potential sich stärker an gesellschaftlichen Diskussionen im Sinne des SDG 5 zu beteiligen und damit Gleichstellung aktiv

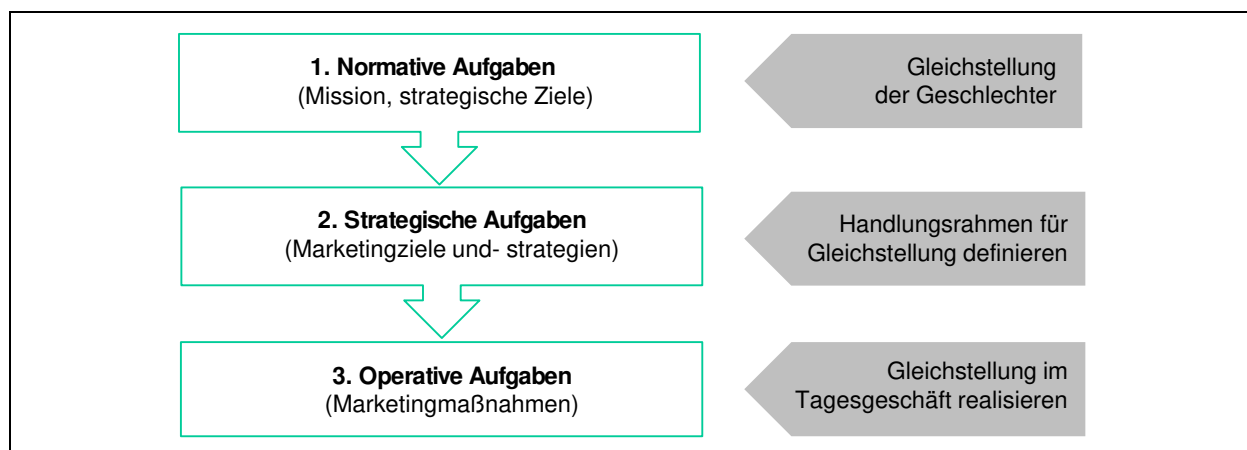
zu unterstützen. Die durchgeführte Literaturanalyse in Verbindung mit dem SDG 5 bietet zusammenfassend diverse Ansatzpunkte, die bestehende Marketingforschung kontrovers hinsichtlich ihrer Ziele zu reflektieren. Für Unternehmen zeigen sich so erste Ansatzpunkte, um Gleichstellung im Marketing Management zu implementieren. Für die Ausgestaltung ihrer aktuellen und zukünftigen Gender-Strategie bedarf es jedoch weiterer Überlegungen.

### 2.3 Notwendiger Implementierungsgrad von Gleichstellung in der Organisation eines Unternehmens

Um die Gleichstellung in Anlehnung an das SDG 5 im Unternehmen zu realisieren, bedarf es einer angemessenen Umsetzung im Unternehmen. Als Orientierungspunkt für die notwendige Implementierung wird im Folgenden auf die integrative Aufteilung des Unternehmens in drei Aufgabenfelder zurückgegriffen (vgl. Bleicher 1991, Dyllick 1992, Ruegg-Stürm und Grand 2014) die im St. Galler Management-Modell Anwendung findet.

Danach werden normative, strategische und operative Aufgaben im Unternehmen unterschieden (Abb. 2). Die Aufteilung einer Unternehmensorganisation in diese drei Aufgabenfelder lässt sich u. a. durch die unterschiedlichen Entscheidungsarten des Managements innerhalb dieser Aufgaben begründen. Dazu zählt der Zeithorizont, der Freiheitsgrad oder die Relevanz der Entscheidung für den Erfolg des Unternehmens (Hungenberg und Wulf, 2015, S. 23-24).

Zu den *normativen Aufgaben* des Unternehmens zählt die Definition des Purpose. Hier gilt es den Unternehmenszweck (Mission), die Vision, die strategischen Ziele und die Unternehmenskultur zu erarbeiten. Bestandteil der *strategischen Aufgaben* ist die Überführung der normativen Ansprüche in konkrete Strategien. Dabei werden die externe Marktposition des Unternehmens sowie die interne Ressourcengestaltung definiert. *Die operativen Aufgaben* obliegen vor allem den einzelnen Funktionsbereichen (z. B. Logistik, Controlling, Marketing) und umfassen kurzfristige, konkrete Marktaktivitäten.









**Abb. 2** Aufgabenfelder der Unternehmensführung und Implementierung des SDG 5 (Quelle: eigene Darstellung i.A. an Bleicher 1991; Hungenberg/Wulf 2015; Böhmer/Griese 2020)

Aufgrund der Abhängigkeit der Aufgabenfelder untereinander erscheint die Implementierung des SDG 5 auf allen Ebenen notwendig. So könnte das normative Management strategische Ziele zur langfristigen Zielerreichung des SDG 5 formulieren und damit Gleichstellung der Geschlechter als Handlungsmaxime fixieren. Im Rahmen der strategischen Aufgaben ist die Entwicklung eines Handlungsrahmens zu Realisierung der normativen Absicht des SDG 5 relevant. Darauf aufbauend könnten im operativen Aufgabenfeld bzw. im Tagesgeschäft konkrete Entscheidungen für die praktische Umsetzung von Gleichstellung und des SDG 5 getroffen werden.

### 3. Die Gender Equality Marketing-Matrix

Die Ausführungen im Abschnitt 2 formulieren Anforderungen an das Marketing Management, wie Gleichstellung im Marketing im Sinne des SDG 5 realisiert werden könnten. Die weiteren Überlegungen stellen unterschiedliche Realisierungsansätze in Form einer Matrix dar (vgl. Abb. 3). Auf der horizontalen Achse ist in Anlehnung an den Abschnitt 2.2 die Zielbeziehung zum SDG 5 dargestellt. Neben der komplementären Beziehung zum SDG Nr. 5 sind auch gender-indifferente und konfligierende Zielbeziehungen möglich und in der Praxis anzutreffen.

Auf der vertikalen Achse ist in Anlehnung an den Abschnitt 2.2 der Grad der Implementierung anhand der drei Aufgabenfelder der Unternehmensführung dargestellt. Abb. 3 gibt von der normativen über die strategische zur operativen Management-Ebenen einen Überblick der Zielbeziehungen mit ausgewählten Beispielen.

	Komplementäre Zielbeziehung	Indifferente Zielbeziehung	Konfligierende Zielbeziehung
Normative Aufgaben	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">A</div> 	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">B</div> 	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">C</div>
Strategische Aufgaben			<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">E</div> 
Operative Aufgaben	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">D</div> 		<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">D</div> 

**Abb. 3** Gender Equality Marketing-Matrix (Quelle: eigene Abbildung mit Bildern von Bette 2020; Nudd 2017; P & G 2020; Terre de Femme 2020)

Danach lässt sich in folgende grundsätzliche Fälle (siehe Buchstaben in Abb. 3) unterscheiden:

### **Fall A: Gender Equality Marketing**

Wenn im Rahmen der drei Aufgabenfelder das SDG 5 unterstützt wird und damit eine komplementäre Zielbeziehung vorliegt, würde von Gender Equality Marketing (GEM) gesprochen. GEM umfasst geschlechter-sensible Muster von geplanten oder sich entwickelnden Marketing-Strategien und -Aktivitäten, mit der Intention Unternehmensziele zu erreichen, die das SDG 5 beinhalten. Gleichzeitig und kontinuierlich zielen die Marketing-Strategien und -Aktivitäten darauf, die Kundenbasis zu reproduzieren und die selbstverursachten Nebeneffekte sowie Rückwirkungen der Marketingpraxis auf die Evolution des Zielmarktes, konkret die Gesellschaft (z. B. Gender-Stereotype) oder die Natur, zu überprüfen (Böhmer/Griese 2020).

Als Beispiel kann der Konzern P&G gelten, der seinen Purpose folgendermaßen beschreibt: *“We will provide branded products and services of superior quality and value that improve the lives of the world’s consumers, now and for generations to come. As a result, consumers will reward us with leadership sales, profit and value creation, allowing our people, our shareholders and the communities in which we live and work to prosper.”* (P&G 2020)

Diese normative Ausrichtung spiegelt sich im Zusammenhang mit SDG 5 z. B. in der 2014 vom Konzern Procter & Gamble realisierten „Like a girl“-Kommunikationskampagne der Marke always. Darin wurden verschiedene Menschen gebeten, zu beschreiben, wie bestimmte Tätigkeiten (z. B. Laufen oder Werfen) „wie ein Mädchen“ ausgeführt werden. Die Marke always verdeutlicht die Folgen dieses gesellschaftlich negativ konnotierten Ausspruchs für heranwachsende Mädchen und sensibilisiert für die verbundenen Einschränkungen des Selbstbewusstseins in deren Pubertät (always 2020). Operativ wurde ein Video als Image-Kampagne genutzt. Auf strategischer Ebene hat always einen epischen Kampf gegen das Stereotyp „wie ein Mädchen“ begonnen, der die Zielerreichung von SDG 5 befördert.

### **Fall B: Passives Marketing**

Wir sprechen von passiven Unternehmen, wenn ausschließlich Aktivitäten vorangetrieben werden, die im Hinblick auf das SDG 5 indifferent sind. Beispielweise zeigt die funktionale und auf Ästhetik ausgerichtete Werbung von Bette (vgl. Abb. 3), einem Hersteller von Dusch- und Badewannen, auf der operativen Ebene keine Bezüge zu Gender. Zugleich beschreibt Thilo C. Pahl als geschäftsführender Gesellschafter „Unsere Produkte sind Teil der Architektur – und achtsam gestalteter Lebensraum, der Menschen ermöglicht, sich neu zu erleben.“ Auf normativer Ebene werden ferner ökologische Werte vermittelt, während zum SDG 5 keine Stellung bezogen wird.

### **Fall C: Diskriminierende Marketingaktivitäten**

Wir sprechen von Diskriminierung durch das Unternehmen, wenn ein Unternehmen auf mindestens einer Ebene konfligierende Ziele realisiert. Diese Beispiele zeigen sich regelmäßig beim Negativpreis „Zorniger Kaktus“. So wurde Füchschen Bier 2020 für eine Kampagne „ausgezeichnet“, in der eine Füchsin mit gespreizten Beinen auf einem Grill schaukelt. Das mit der Werbung verbundene Wording weckt die „Assoziation zu sexualisierter Gewalt“ (Terre des Femmes 2020) und ist damit konfliktär zu SDG 5. Das Unternehmen fiel bereits zuvor durch vergleichbare Kampagnen auf (z. B. „Zu Bier oder zu dir“).

**Fall D: SDG 5-Washing**

Wir sprechen von SDG 5-Washing, wenn wie beim Green Washing im Rahmen der Unternehmenskommunikation das Verhalten des Unternehmens gegenüber Kunden besser dargestellt wird, als es tatsächlich ist (Griese/Seyfert 2016, Griese et al. 2017). Hinsichtlich des SDG 5 stellen Unternehmen beim SDG-Washing dar, dass sie die Gleichstellung fördern bzw. Diskriminierung vermeiden, ohne dass tatsächlich das ganze Unternehmen einen Beitrag dazu leistet. Statt ein collective purpose zu verfolgen, wird die Fehlinformation der Kunden für den commercial purpose genutzt. So werben Antibabypillen (z. B. Yasminelle, Bellissima) neben der Verhütung, die die reproduktive Gesundheit und Rechte der Frauen fördert, mit Frauengesundheit und -schönheit (z. B. gute Figur, schöne Haut). Tatsächlich tragen die Frauen gerade bei der Einnahme neuerer Produkte erhöhte Gesundheitsrisiken z. B. einer Thrombose (Rott 2019). So wird der kommerzielle Erfolg vor die Information über Risiken bei der Einnahme gestellt.

**Fall E: Mangelnde Implementierung**

Von einer mangelnden Implementierung sprechen wir, wenn das Thema Gleichstellung auf der normativen und/oder auf der strategischen Ebene verankert ist, jedoch in operativen Ebene keine Bedeutung besitzt (indifferent oder konfligierend). Als Beispiel ist der EDEKA-Verbund zu nennen. Während sich der Verbund auf der Homepage unter „Verantwortung“ klar gegen Diskriminierung ausspricht (EDEKA Verbund 2020), wird dies in der werblichen Kommunikation für die Marke EDEKA nicht umgesetzt bzw. implementiert. So wurde in der Markenkommunikation (siehe Abb. 4) ein veraltetes Rollenbild innerhalb einer Familie gezeigt, in dem die Väter bei der Betreuung der Kinder überfordert sind und scheinbar nur die Mütter diese Aufgabe übernehmen können.



**Abb. 4** EDEKA TV-Werbung „Wir sagen Danke“ (Quelle: EDEKA Online-Spot 2019)

## 5. Fazit und Ausblick

Das Ziel dieses Artikels war es, Handlungsoptionen für Unternehmen hinsichtlich des Umgangs mit Gleichstellung im Marketing aufzuzeigen. Dazu wurde der Begriff Gleichstellung anhand des SDG 5 operationalisiert. Die notwendige Implementierung im Unternehmen erfolgte in Anlehnung an das St. Galler Management-Modell. Aufbauend wurde eine Matrix erstellt, die ein breites Handlungsspektrum für das Marketing Management aufzeigt.

Von GEM wird dann gesprochen, wenn das SDG 5 durch das Unternehmen unterstützt wird und diese Unterstützung im Rahmen der drei Aufgabenfelder der Unternehmensführung gleichzeitig realisiert wird. In diesem Fall ließe sich auch von dem eingangs beschriebenen Collective Purpose des Unternehmens sprechen. Das Unternehmen bzw. das Marketing Management könnte so als erweiterte Form des Unternehmenszwecks einen wichtigen Beitrag zur gesellschaftlichen Entwicklung bei der Gleichstellung leisten.

Die Analyse der Literatur macht deutlich, dass sich die Marketing-Literatur insgesamt noch zu wenig der Zielerreichung vom SDG 5 widmet. Hier besteht großes Potential, durch künftige Forschung Erkenntnisse für die Marketing-Praxis zu generieren, die helfen, sowohl dem commercial purpose als auch dem collective purpose der Umsetzung des SDG 5 gerecht zu werden.

Für zukünftige Untersuchungen wäre es auch erstrebenswert, wenn insbesondere der Implementierungsgrad des SDG 5 vertiefend betrachtet wird. Denkbar sind Indikatoren für das Marketing Management, die Unternehmen helfen den Umsetzungsgrad von Gleichstellung im Unternehmen messbar zu machen („Level of Gender Equality Marketing“). Ansatzpunkte dazu finden sich z. B. bei der Global Reporting Initiative (2009). Dort werden sechs Kategorien des Gender Equality unterschieden (z. B. „Gender Equality and Consumers“ oder „Gender in the Workplace“). Die Kategorien lassen sich derzeit jedoch nur in Teilen auf die Aufgabenfelder im Marketing Management übertragen.

## Literaturverzeichnis

always (2020): Our epic battle #like a girl. <https://always.com/en-us/about-us/our-epic-battle-like-a-girl>, Zugriff: 21.10.2020.

Bette (2020): Schnell, kostensparend und sicher. <https://www.my-bette.com/inspiration/rund-ums-bad/easy-connect-und-minimum-wannentraeger>, Zugriff: 21.10.2020.

Böhmer, N./Griese, K.-M. (2020): Developing Gender Equality Marketing beyond 2025: a systematic literature review, in: Seung Ho "Sam" Park, Maria Alejandra Gonzalez-Perez und Dinorá Eliete Floriani (Hg.): The Palgrave Handbook of Corporate Sustainability in the Digital Era. Cham: Palgrave, S. 714-744.

Bookhagen, A./Seymour, G. (2019): Sustainable-oriented Entrepreneurship – Sozial und ökologisch verantwortliches Handeln als Teil des unternehmerischen Selbstverständnisses.



Butler, J. (1989): Gender trouble. Feminism and the subversion of identity. New York: Routledge, Chapman & Hall.

Capella, M. L./Hill, R. P./Rapp, J. M., & Kees, J. (2010): The Impact of Violence Against Women in Advertisements, in: Journal of Advertising, 39 (4), 37-52.

Deutscher Werberat (2020): Verhaltensregeln des Deutschen Werberats gegen Herabwürdigung und Diskriminierung von Personen, file:///C:/Users/User/AppData/Local/Temp/dwr\_flyer\_diskriminierung\_2019.pdf, Zugriff: 05.10.2020.

Deutscher Werberat (2019): Beschwerdebilanz, Abruf von <https://www.werberat.de/jahrbuch-deutscher-werberat-2020-erschiene-beschwerdebilanz-2019>, Zugriff: 11.12.2020.

Edeka Verbund (2020): Menschenrechte, <https://verbund.edeka/verantwortung/handlungsfelder/gesellschaft/menschenrechte/>, Zugriff: 10.10.2020.

Edeka Online-Spot (2019): Wir sagen Danke, <https://www.youtube.com/watch?v=9PLKVNbcF3s>, Zugriff: 11.12.2020.

Europäisches Parlament (2008): Bericht über die Auswirkungen von Marketing und Werbung auf die Gleichstellung von Frauen und Männern(2008/2038(INI)), <https://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+REPORT+A6-2008-0199+0+DOC+XML+V0//DE>, Zugriff: 10.10.2020.

Global Reporting Initiative (2009): Embedding Gender in Sustainability Reporting. A Practitioner's Guide, [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/524051e2-213f-40dda0d9-de5b33ab662c/GRI-IFC\\_EmbeddingGender\\_LR.pdf?MOD=AJPERES&CVID=jkC.a4G](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/524051e2-213f-40dda0d9-de5b33ab662c/GRI-IFC_EmbeddingGender_LR.pdf?MOD=AJPERES&CVID=jkC.a4G), Zugriff: 05.10.2020.

Griese, K.-M./Böhmer, N. (2020): Der Beitrag zur Gleichstellung im Marketing. Eine Analyse entlang des SDG Nr. 5, in: transfer 66 (3), S. 67-73.

Griese, K.-M./Seyfert, W. (2016): Erweiterung des Markencontrolling zur Vermeidung von Greenwashing, in: Rumler, A., Stumpf, M. (Hrsg.): Marken- und Kommunikationscontrolling, AfM PraxisWissen Marketing, Ausgabe 01/2016, S. 79-93.

Griese, K.-M./Werner, K.; Hogg, J. (2017): Avoiding Greenwashing in Event Marketing: An Exploration of Concepts, Literature and Methods, in: Journal of Management and Sustainability 7 (4), S. 1-15.

Kilian; K./Miklis, M. A. (2019): Die Evolution des Purpose. Die Entwicklung des (höheren) Unternehmenszwecks im Zeitverlauf, in: transfer (4), S. 58-65.

Melancon, J. P./Forbes, L. P./Fugate, D. (2015): Selected dimensions of service gender: a study of perceptions of Generation Y, in: Journal of Services Marketing 29 (4), S. 293-301.

Nudd, T. (2017): Audi Defends Its Super Bowl Ad About Equal Pay After It Quickly Becomes a Flashpoint, <https://www.adweek.com/brand-marketing/audi-defends-its-super-bowl-ad-about-equal-pay-after-it-quickly-becomes-a-flashpoint/>, Zugriff: 21.10.2020.

Pandey, U. C./Kumar, C. (2020): SDG 5 - gender equality and empowerment of women and girls. First edition. United Kingdom: Emerald Publishing (Concise guides to the United Nations Sustainable Development Goals).

P & G (2020): Policies & Practices, <https://us.pg.com/policies-and-practices/purpose->

values-and-principles/, Zugriff: 21.10.2020.

Rott, H. (2019): Birth Control Pills and Thrombotic Risks: Differences of Contraception Methods with and without Estrogen, in: *Hamostaseologie* 39 (1), S. 42-48.

United Nations (2020): The 17 Goals, <https://sdgs.un.org/goals>, Zugriff: 15.09.2020.

United Nations Human Rights. (n.d.): How gender stereotyping affects the enjoyment of human rights, <https://www.ohchr.org/EN/Issues/Women/WRGS/Pages/Wrongful-GenderStereotyping.aspx>, Zugriff: 15.09.2020.

Schweizer Eidgenossenschaft (2020): Ziel 5: Geschlechtergleichstellung erreichen und alle Frauen und Mädchen zur Selbstbestimmung befähigen, <https://www.eda.admin.ch/agenda2030/de/home/agenda-2030/die-17-ziele-fuer-eine-nachhaltige-entwicklung/ziel-5-geschlechtergleichstellung-erreichen-und-alle-frauen.html>, Zugriff: 11.10.2020.

Terre de Femmes (2020). Füchschen Bier gewinnt "Zornigen Kaktus 2020", <https://www.frauenrechte.de/unsere-arbeit/themen/frauenfeindliche-werbung/aktuelles/4361-der-zornige-kaktus-2020-die-finalisten>, Zugriff: 10.10.2020.

World Economic Forum (2019): Global Gender Gap Report 2020, [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GGGR\\_2020.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2020.pdf), Zugriff: 08.10.2020.

Yannopoulou, N./Elliott, R. (2008): Open versus closed advertising texts and interpretive communities, in: *International Journal of Advertising* 27 (1), S. 9-36.

## Schlüsselwörter

Gender Equality Marketing, Marketing Management, Gender, Sustainable Development Goals, Literaturanalyse



**AfM**

Arbeitsgemeinschaft  
für Marketing