



Trendstudie

FAIRNESS ALS ERFOLGSFAKTOR

WERTORIENTIERUNG UND PRAKTISCHE UMSETZUNG IN
MITTELSTÄNDISCHEN UNTERNEHMEN

Vorwort

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

ich freue mich, Ihnen die Ergebnisse unserer neuesten Trendstudie *Fairness als Erfolgsfaktor* präsentieren zu dürfen. In Zeiten wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Herausforderungen gewinnt die Frage nach einem fairen Miteinander zunehmend an Bedeutung – nicht nur im zwischenmenschlichen Bereich, sondern auch im unternehmerischen Kontext.

Diese Studie wirft ein Schlaglicht auf die Frage, wie Unternehmen Fairness verstehen und in ihrem Alltag umsetzen. Die Ergebnisse sind beeindruckend: Sie zeigen ein deutliches Bekenntnis zu Werten wie Transparenz, Respekt und Verantwortung – und belegen, dass diese Werte nicht nur ideell hochgehalten, sondern in vielen Bereichen auch praktisch umgesetzt werden.

Besonders hervorzuheben ist die hohe Bedeutung, die der Fairness gegenüber Mitarbeitenden zugemessen wird. In Zeiten des Fachkräftemangels und veränderter Erwartungen an die Arbeitswelt zeigt sich hier deutlich, dass Unternehmen verstanden haben: Ein faires Miteinander ist nicht nur ethisch geboten, sondern auch ein entscheidender Erfolgsfaktor.

Gleichzeitig bieten die Ergebnisse Anlass zur Reflexion. Bei Themen wie der Offenlegung von Preismodellen oder der systematischen Verankerung ethischer Richtlinien zeigt sich noch Entwicklungspotenzial. Hier lohnt es sich für Unternehmen, bestehende Praktiken zu überdenken und weiterzuentwickeln.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre mit wertvollen Erkenntnissen für Ihr eigenes unternehmerisches Handeln. Möge diese Studie dazu beitragen, Fairness als zentralen Wert in der Wirtschaft weiter zu stärken.

Herzlichst

Ines Woermann



Ines Woermann, Geschäftsführerin diind

02	04	05	17	18	20
Vorwort	Key Findings	Daten & Trends	Conclusio	Studien- design & Rahmen- bedingungen	Herausgeber

Key Findings

Fairness als zentraler Unternehmenswert

- **Mitarbeiterorientierung im Fokus:** 89 % der Unternehmen nennen die Verantwortung gegenüber Mitarbeitenden als zentralen Bereich ihres wertebasierten Handelns.
- **Kundenzufriedenheit als Priorität:** 94 % der Teilnehmenden bewerten die Aussage *Kundenzufriedenheit steht über allem* mit 8 oder mehr Punkten.
- **Starke Werteorientierung:** 97 % der befragten Unternehmen bewerten die Ablehnung unlauterer Geschäftspraktiken mit 9 oder 10 Punkten auf der 10-Punkte-Skala.

Konkrete Umsetzung variiert

- **Kommunikation als Schlüsselement:** 95 % setzen auf offene Kommunikation mit Mitarbeitenden und auf schnelle, lösungsorientierte Kommunikation mit Kunden.
- **Langfristige Beziehungen:** 95 % der Unternehmen setzen auf langfristige Partnerschaften mit Geschäftskontakten.
- **Formalisierung ausbaufähig:** Strukturierte Prozesse und formalisierte Rahmenwerke wie ethische Richtlinien oder Eskalationsprozesse sind deutlich seltener implementiert als kommunikative Maßnahmen.

Potenzial bei Transparenz und Nachhaltigkeit

- **Transparenz mit Einschränkungen:** Während 86 % auf gegenseitige Informationsweitergabe mit Geschäftspartnern setzen, legen nur 54 % ihre Preismodelle offen.
- **Ausbaufähiges Nachhaltigkeitsengagement:** Ökologische Verantwortung wird von 58 % der Unternehmen wahrgenommen – deutlich weniger als das soziale Engagement (67 %).
- **Diversitätsförderung noch am Anfang:** Proaktive Maßnahmen zur Förderung von Vielfalt wie unterschiedliche Rekrutierungsstrategien (34 %) oder Mentoring-Programme (30 %) sind bislang am wenigsten verbreitet.

01 | Fairness gegenüber Mitarbeitenden

In welchen Bereichen fördern Unternehmen einen respektvollen und wertschätzenden Umgang mit ihren Mitarbeitenden?

Offene Kommunikation dominiert

Die große Mehrheit der Unternehmen setzt auf offene Kommunikation (95 %) und regelmäßige Feedbackgespräche (82 %) für einen wertschätzenden Umgang mit Mitarbeitenden. Teambuildingmaßnahmen, offene Sprechstunden mit der Geschäftsführung und Fortbildungsangebote liegen mit jeweils rund 64 % im Mittelfeld. Auffallend selten werden anonyme Feedback-Möglichkeiten (10 %) angeboten – ein Hinweis darauf, dass Unternehmen direkte Kommunikationswege bevorzugen oder das Potenzial anonymer Formate unterschätzen. Die Ergebnisse unterstreichen: Persönliche, direkte Kommunikation gilt als Schlüsselement für einen wertschätzenden Umgang mit Mitarbeitenden.

Anonymes Feedback

10 %

Fortbildungsangebote

64 %

Geschäftsführungs-Sprechstunden

64 %

Teambuildingmaßnahmen

65 %

Regelmäßige Feedbackgespräche

82 %

Offene Kommunikation

95 %

Mehrfachantwort möglich

- diind
- Deutsches
- Innovationsinstitut

02 | Fairness gegenüber Mitarbeitenden

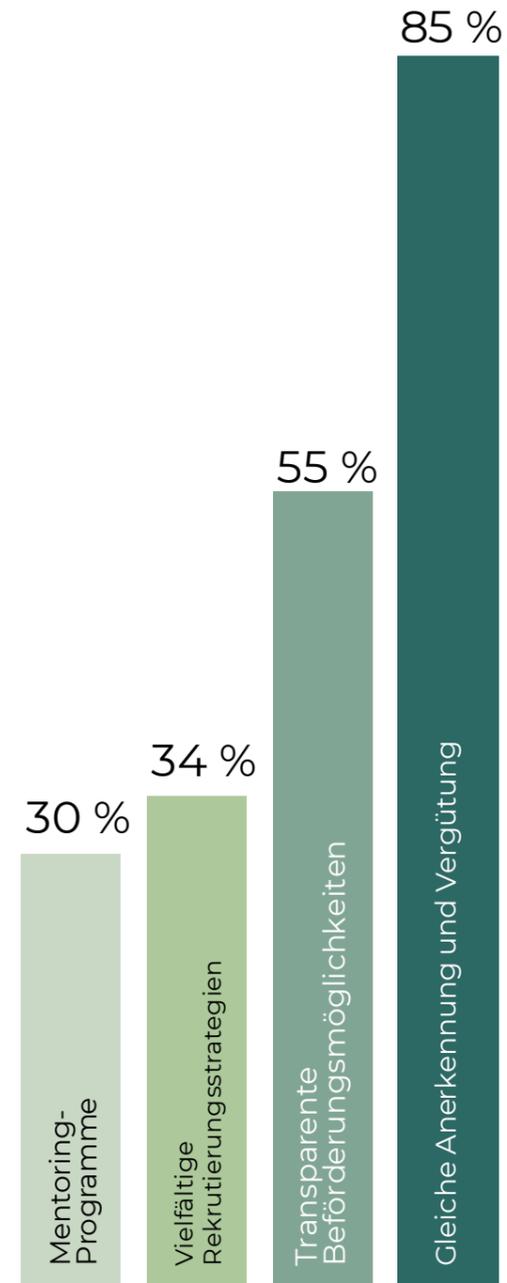
Welche Maßnahmen stellen Unternehmen sicher, damit alle Mitarbeitenden gleiche Chancen erhalten?

Chancengleichheit als zentrales Thema

Gleiche Anerkennung und Vergütung steht mit 85 % an erster Stelle der Chancengleichheitsmaßnahmen und wird als fundamentales Element einer fairen Unternehmenskultur angesehen. Transparente Beförderungsmöglichkeiten sind dagegen nur bei 55 % der Unternehmen etabliert.

Deutlich geringer fällt das Engagement bei proaktiven Diversitätsmaßnahmen aus: Nur etwa ein Drittel setzt auf vielfältige Rekrutierungsstrategien (34 %) oder spezifische Mentoring-Programme (30 %).

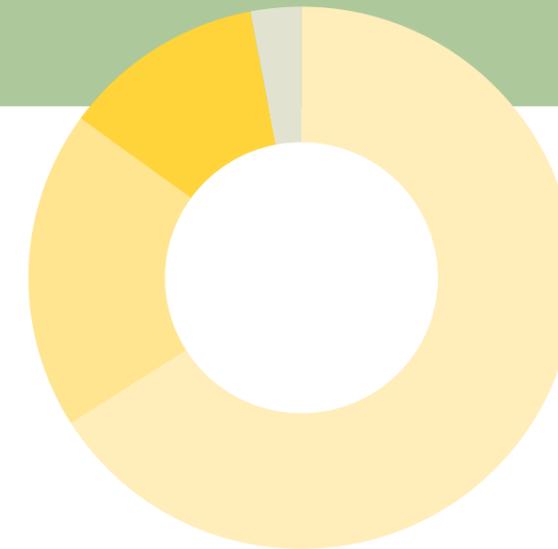
Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass viele Unternehmen Gleichbehandlung zwar grundsätzlich befürworten, bei der systematischen Umsetzung durch strukturierte Programme jedoch noch Entwicklungspotenzial besteht.



Mehrfachantwort möglich

03 | Fairness gegenüber Mitarbeitenden

Inwiefern setzen sich Unternehmen aktiv für den Erhalt von Arbeitsplätzen ein?



langfristige Strategie, die Investitionen in Weiterbildung und Entwicklung fördert 66 %
 Bemühung um den Erhalt von Arbeitsplätzen, jedoch ohne konkrete Strategie 19 %
 keine spezielle Strategie zum Erhalt von Arbeitsplätzen 12 %
 Es gab Personalabbau; es wird daran gearbeitet, dies künftig zu vermeiden 3 %

Mehrheit mit langfristiger Strategie zum Arbeitsplatzertalt

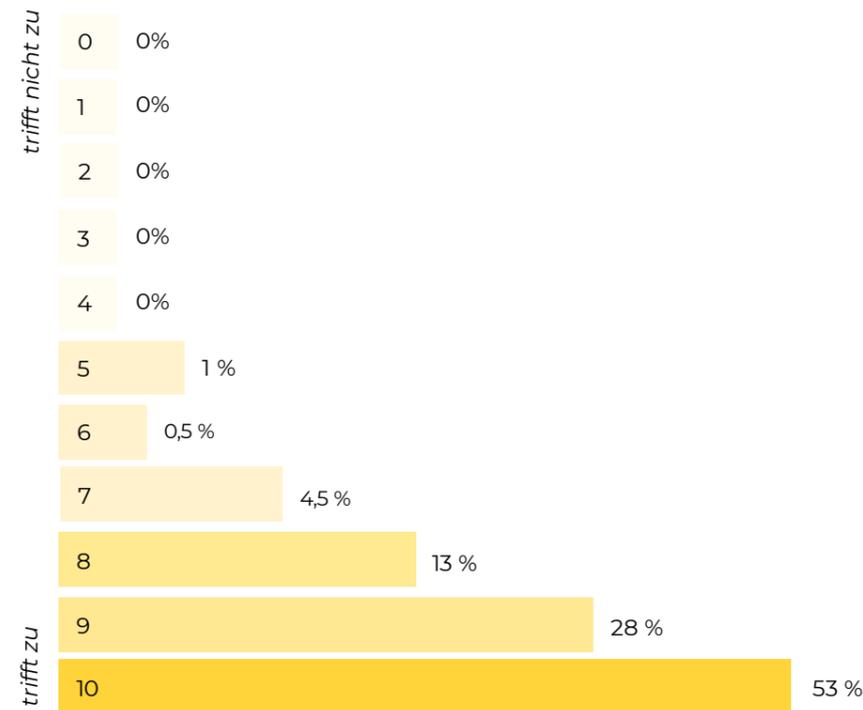
Zwei Drittel der Unternehmen (66 %) verfolgen eine langfristige Strategie zum Arbeitsplatzertalt durch gezielte Investitionen in Weiterbildung und Entwicklung. Dies zeigt ein deutliches Bewusstsein für die strategische Bedeutung von Arbeitsplatzsicherheit.

Bei 19 % existieren zwar Bemühungen zum Erhalt von Arbeitsplätzen, jedoch ohne strukturierte Herangehensweise. Auffällig ist, dass 12 % keinerlei spezielle Strategie zum Arbeitsplatzertalt verfolgen, was auf fehlende Ressourcen oder mangelndes Bewusstsein hindeuten könnte. Nur 3 % der Unternehmen berichten von Personalabbau in der Vergangenheit und arbeiten an Verbesserungen. Die geringe Zahl spricht für eine insgesamt positive Entwicklung bei der Arbeitsplatzsicherheit.



04 | Fairness gegenüber Kunden

Welchen Stellenwert haben lösungsorientiertes Handeln und Kundenzufriedenheit für Unternehmen?

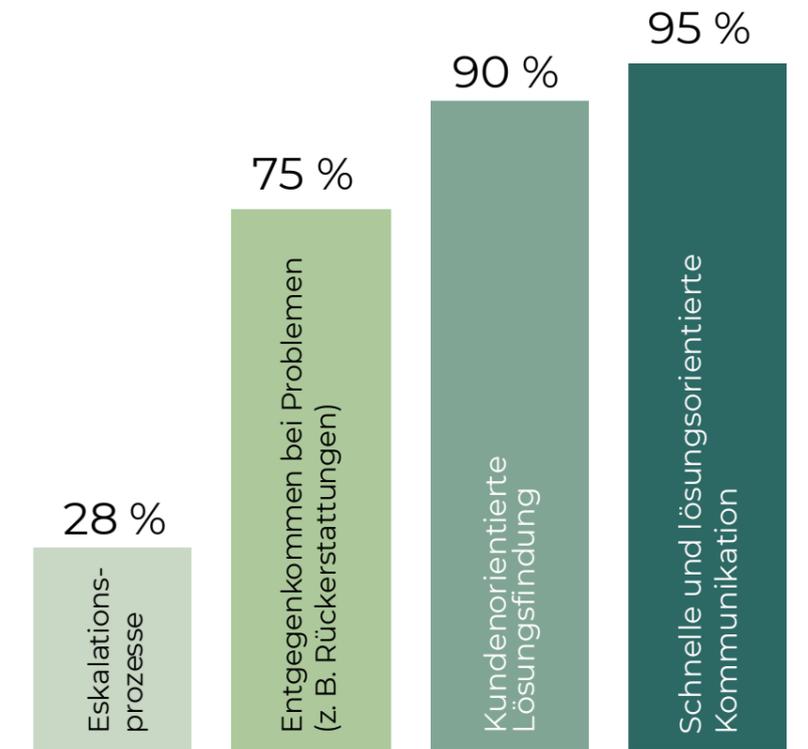


Kundenzufriedenheit hat höchste Priorität
 Die überwältigende Mehrheit der Unternehmen misst der Kundenzufriedenheit außerordentlich hohe Bedeutung bei. 53 % der Teilnehmenden bewerten die Aussage »Wir handeln lösungsorientiert in Konfliktfällen. Dabei steht Kundenzufriedenheit über allem« mit der höchstmöglichen Zustimmung (10 Punkte), weitere 28 % mit 9 Punkten. Insgesamt bewerten 94 % der Befragten die Aussage mit 8 oder mehr Punkten, was die zentrale Stellung der Kundenzufriedenheit eindrucksvoll unterstreicht. Bewertungen unter 4 Punkten kommen gar nicht vor. Die Ergebnisse zeigen, dass lösungsorientiertes Handeln bei Kundenkonflikten ein zentraler Bestandteil der Unternehmensphilosophie ist - eine klare Anerkennung, dass zufriedene Kunden entscheidend für nachhaltigen Geschäftserfolg sind.

05 | Fairness gegenüber Kunden

Mit welchen Maßnahmen handeln Unternehmen in Konfliktfällen, um die Kundenzufriedenheit zu gewährleisten?

Kommunikation als Schlüssel zur Konfliktlösung
 Fast alle Unternehmen setzen auf schnelle und lösungsorientierte Kommunikation als wichtigste Maßnahme bei Kundenkonflikten. Diese Spitzenwerte zeigen, dass direkte, kundenorientierte Interaktion als Fundament des Konfliktmanagements gilt. Drei Viertel der Unternehmen (75 %) bieten konkretes Entgegenkommen bei Problemen an, etwa Rückerstattungen – ein Zeichen für die Bereitschaft, auch materiell Verantwortung zu übernehmen. Dagegen eher niedrig ist der Wert bei klaren Eskalationsprozessen (28 %). Dies deutet darauf hin, dass viele Unternehmen auf informelle Konfliktlösung statt auf formalisierte Prozesse setzen – hier besteht Entwicklungspotenzial für strukturiertere Ansätze.



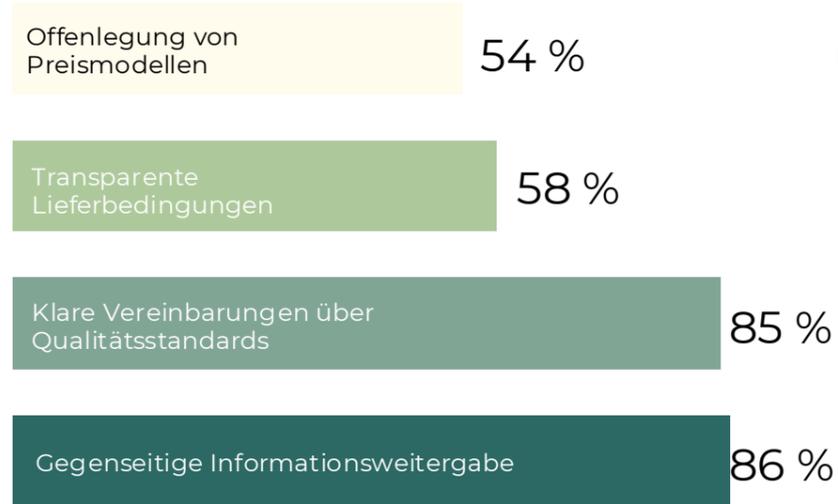
Mehrfachantwort möglich

- diind
- Deutsches
- Innovationsinstitut



06 | Fairness gegenüber Geschäftspartnern

Mit welchen Maßnahmen gewährleisten Unternehmen Transparenz gegenüber Partnern?



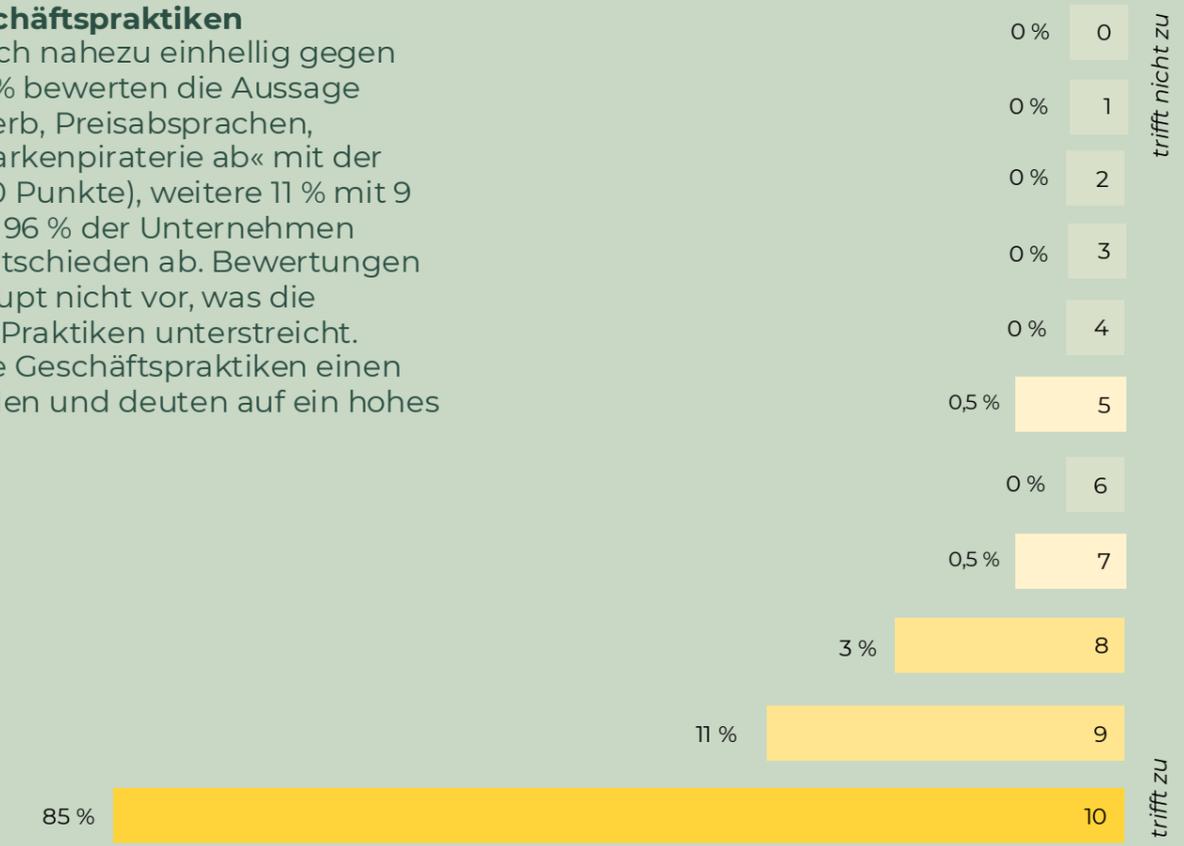
Transparenz mit Gefälle
 Für den konstruktiven Dialog mit Geschäftspartnern setzen Unternehmen vor allem auf gegenseitige Informationsweitergabe (86 %) und klare Vereinbarungen über Qualitätsstandards (85 %). Diese hohen Werte zeigen, dass der Austausch grundlegender Informationen und die Definition gemeinsamer Qualitätsmaßstäbe als zentrale Elemente einer partnerschaftlichen Geschäftsbeziehung angesehen werden. Deutlich zurückhaltender sind Unternehmen bei konkreteren geschäftlichen Aspekten: Nur etwas mehr als die Hälfte bietet transparente Lieferbedingungen oder legt Preismodelle offen. Diese erhebliche Diskrepanz zeigt, dass Transparenz bei sensibleren kommerziellen Details noch ausbaufähig ist. Die Ergebnisse deuten auf ein klassisches Transparenzgefälle hin: Je näher am Kern des Geschäftsmodells, desto geringer die Bereitschaft zur vollständigen Offenheit.

07 | Fairness gegenüber Geschäftspartnern

Wie positionieren sich Unternehmen zu unlauteren Geschäftspraktiken?

Klare Ablehnung unlauterer Geschäftspraktiken

Die Unternehmen positionieren sich nahezu einhellig gegen unlautere Geschäftspraktiken. 85 % bewerten die Aussage »Wir lehnen unlauteren Wettbewerb, Preisabsprachen, Korruption sowie Produkt- und Markenpiraterie ab« mit der höchstmöglichen Zustimmung (10 Punkte), weitere 11 % mit 9 Punkten. Insgesamt lehnen somit 96 % der Unternehmen unethische Geschäftspraktiken entschieden ab. Bewertungen unter 5 Punkten kommen überhaupt nicht vor, was die universelle Ablehnung unlauterer Praktiken unterstreicht. Diese Ergebnisse zeigen, dass faire Geschäftspraktiken einen fundamentalen Grundsatz darstellen und deuten auf ein hohes ethisches Bewusstsein hin.



- diind
- Deutsches
- Innovationsinstitut



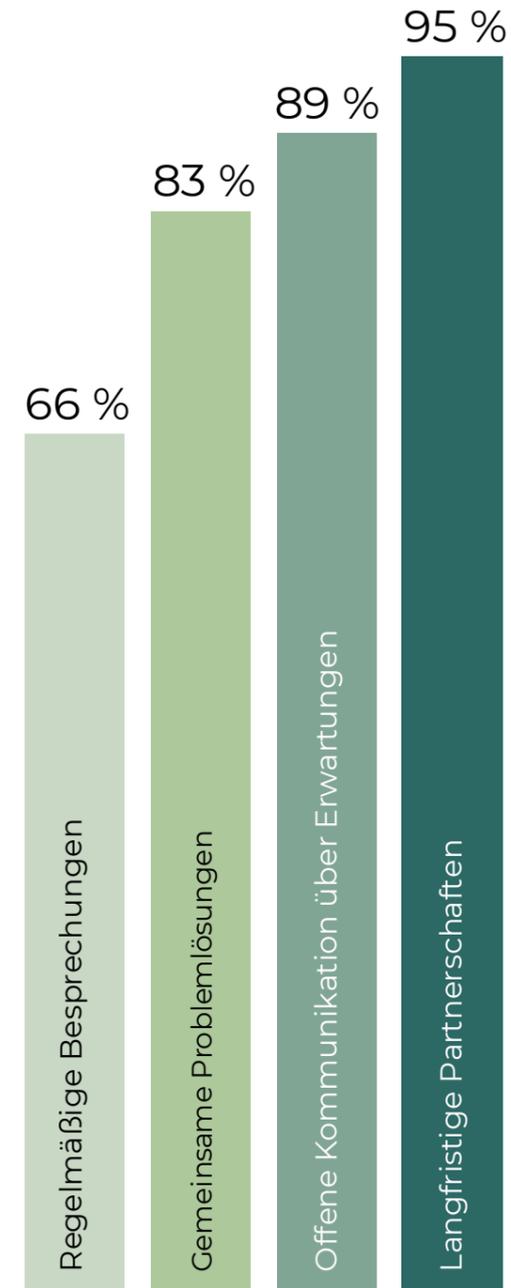
08 | Fairness gegenüber Geschäftspartnern

Mit welchen Maßnahmen pflegen Unternehmen einen konstruktiven Dialog mit Geschäftspartnern?

Langfristige Beziehungen im Fokus

Nahezu alle Unternehmen setzen auf langfristige Partnerschaften als zentrale Maßnahme für einen konstruktiven Dialog mit Geschäftspartnern. Dies verdeutlicht, wie sehr Kontinuität und Beständigkeit geschätzt werden.

Offene Kommunikation über Erwartungen folgt mit 89 % und unterstreicht die Bedeutung von Transparenz und klaren Absprachen. Regelmäßige Besprechungen werden von zwei Dritteln (66 %) eingesetzt. Dies deutet darauf hin, dass formalisierte Meetings zwar wichtig, aber nicht so essenziell sind wie die grundsätzliche Haltung zu langfristigen Beziehungen und offener Kommunikation. Die Ergebnisse zeigen: Unternehmen setzen auf vertrauensvolle, langfristige Geschäftsbeziehungen mit klarer Kommunikation und gemeinsamen Lösungsansätzen.



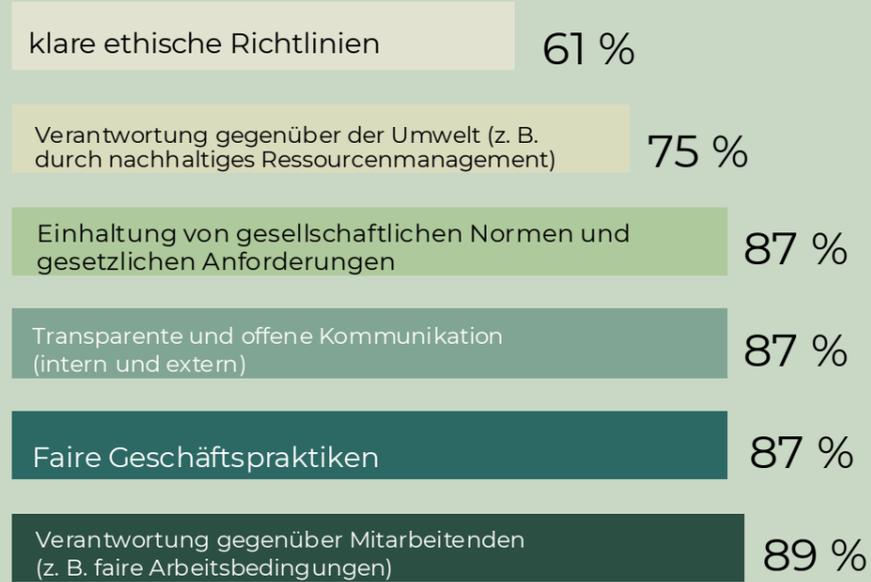
Mehrfachantwort möglich

Im Geschäftsleben bedeutet echte Fairness nicht nur, ethische Grundsätze zu formulieren, sondern diese auch konsequent im Alltag umzusetzen. Verantwortungsvolles Unternehmertum zeigt sich nicht allein in der Einhaltung gesetzlicher Vorgaben oder der Vermeidung offensichtlich unfairer Praktiken – es manifestiert sich ebenso in proaktiven Maßnahmen zur Förderung von Transparenz, Chancengleichheit und nachhaltigen Geschäftsbeziehungen. Wo Unternehmen bewusst auf Handlungsmöglichkeiten verzichten oder bestehende Chancen zur Verbesserung nicht ergreifen, entsteht eine Verantwortungslücke. Die Studie verdeutlicht: Fairness im Unternehmertum ist ein kontinuierlicher Prozess, der sowohl bewusstes Handeln als auch die kritische Reflexion des Nicht-Handelns erfordert.

»Wir sind nicht nur verantwortlich für das, was wir tun, sondern auch für das, was wir nicht tun.«
Molière

09 | Fairness gegenüber der Gesellschaft

In welchen Bereichen basiert unternehmerisches Handeln auf Werten wie Ehrlichkeit, Verlässlichkeit und Integrität?



Mehrfachantwort möglich

Mitarbeitende stehen im Zentrum ethischen Handelns

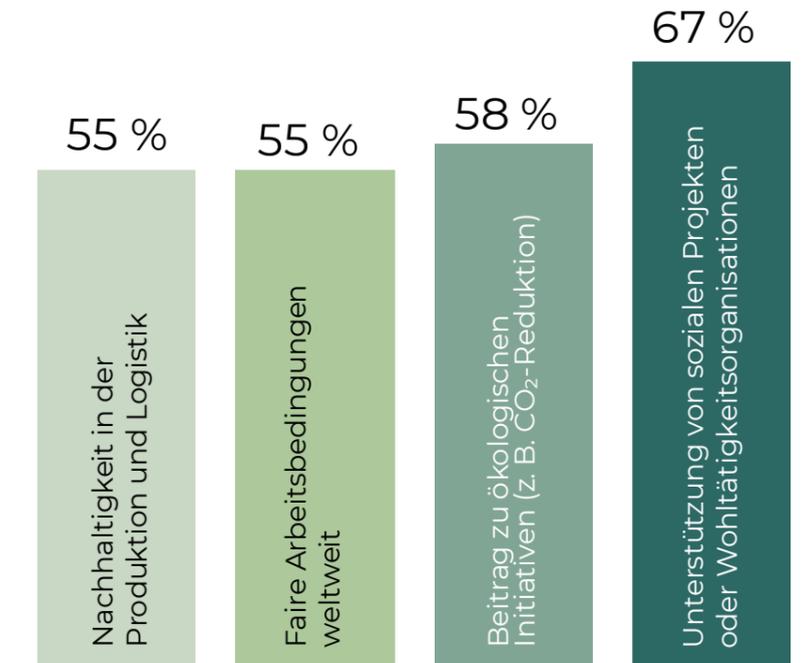
Die Verantwortung gegenüber Mitarbeitenden steht mit 89 % an der Spitze der Bereiche, in denen ethische Werte zum Tragen kommen. Faire Arbeitsbedingungen und kontinuierliche Unterstützung bilden damit das Zentrum wertebasierten Handelns. Dicht dahinter folgen mit jeweils 87 % faire Geschäftspraktiken, transparente Kommunikation und die Einhaltung gesellschaftlicher Normen. Diese nahezu identischen Werte zeigen ein ganzheitliches Fairness-Verständnis, das nach innen wie außen gelebt wird. Die Verantwortung gegenüber der Umwelt (75 %) und die Einführung klarer ethischer Richtlinien (61 %) folgen mit gewissem Abstand. Letzteres deutet darauf hin, dass ethische Werte zwar gelebt, aber noch nicht systematisch formalisiert werden. Die Ergebnisse zeigen ein ausgeprägtes Verantwortungsbewusstsein mit klarem Fokus auf Mitarbeitende.

10 | Fairness gegenüber der Gesellschaft

In welchen Bereichen übernehmen Unternehmen soziale, ökonomische und ökologische Verantwortung?

Soziales Engagement vor Umweltschutz

Soziale Projekte oder Wohltätigkeitsorganisationen zu unterstützen, steht mit 67 % an der Spitze der gesellschaftlichen Verantwortungsübernahme. Dieses Ergebnis deckt sich mit früheren Erkenntnissen zur hohen Bereitschaft für gemeinschaftliches Engagement. Umweltbezogene Initiativen wie CO₂-Reduktion folgen mit 58 %, während faire Arbeitsbedingungen weltweit und nachhaltige Produktion/Logistik mit jeweils 55 % gleichauf liegen. Diese Werte zeigen, dass ökologische Aspekte zwar wichtig sind, aber noch nicht die gleiche Priorität wie soziales Engagement genießen. Alle abgefragten Verantwortungsbereiche werden von mehr als der Hälfte der Unternehmen abgedeckt – ein Zeichen für grundsätzlich breites Verantwortungsbewusstsein.



Mehrfachantwort möglich





Conclusio

Die Trendstudie *Fairness als Erfolgsfaktor* zeichnet ein differenziertes Bild: Fairness ist als Wert in deutschen KMUs fest verankert. Die überwältigende Mehrheit der befragten Unternehmen bekennt sich zu ethischen Grundsätzen wie Transparenz, Verantwortung und Fairness – und setzt diese in wesentlichen Bereichen auch um.

Besonders ausgeprägt ist diese Haltung in der Kommunikation mit Mitarbeitenden, Kunden und Partnern sowie im Aufbau langfristiger Beziehungen. Unternehmen haben erkannt, dass ein faires Miteinander nicht nur ethisch geboten ist, sondern auch einen wichtigen Erfolgsfaktor darstellt.

Gleichzeitig offenbart die Studie eine bemerkenswerte Diskrepanz: Während Fairness als Grundwert nahezu universell anerkannt ist, zeigen sich bei der konkreten Umsetzung deutliche Unterschiede.

- diind
- Deutsches
- Innovationsinstitut

So werden persönliche, direkte Maßnahmen deutlich häufiger umgesetzt als formalisierte Prozesse oder strukturierte Programme. Auch bei der Transparenz zeigt sich ein ähnliches Bild: Je konkreter und geschäftsrelevanter die Informationen, desto zurückhaltender sind Unternehmen mit deren Offenlegung.

Im Bereich der Nachhaltigkeit besteht ebenfalls noch Entwicklungspotenzial. Zwar hat die Mehrheit der Unternehmen die ökologische Dimension unternehmerischer Verantwortung erkannt, doch liegt der Fokus noch stärker auf sozialen Aspekten.

Die Ergebnisse legen nahe, dass Fairness in deutschen KMUs mehr ist als nur ein Lippenbekenntnis. Gleichzeitig zeigen sie auf, in welchen Bereichen Unternehmen ihre Fairness-Praxis noch weiterentwickeln können – insbesondere bei der systematischen Verankerung ethischer Grundsätze durch formalisierte Prozesse und Richtlinien sowie bei der umfassenden Transparenz in allen Geschäftsbereichen.



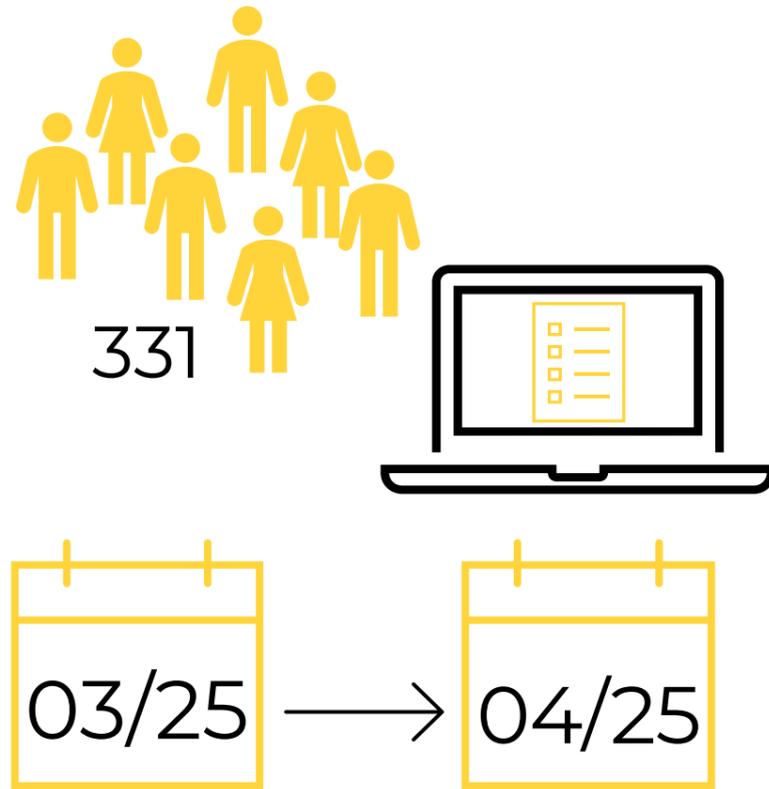
Studiendesign & Rahmenbedingungen

Online-Umfrage

An der Online-Befragung für die Trendstudie haben von März bis April 2025 insgesamt 331 Unternehmer:innen sowie Geschäftsführerinnen und Geschäftsführer vorwiegend kleinerer und mittelgroßer Unternehmen aus Deutschland teilgenommen.

Studienziele

Ziel der Trendstudie ist die Erfassung des Status quo zur Fairness als unternehmerischem Wert in verschiedenen Beziehungskontexten. Die Studie untersucht, wie Unternehmen Fairness gegenüber ihren Mitarbeitenden, Kunden, Geschäftspartnern und der Gesellschaft verstehen und praktisch umsetzen. Dabei werden sowohl konkrete Maßnahmen als auch grundlegende Werthaltungen betrachtet, um ein umfassendes Bild der gelebten Fairness in Unternehmen zu erhalten.



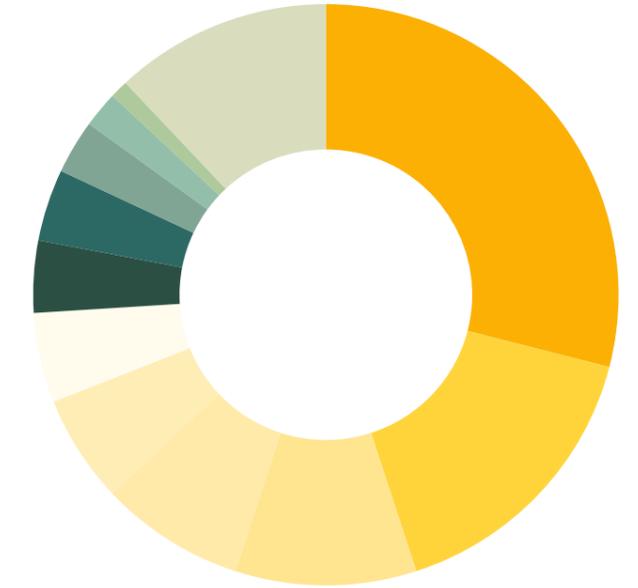
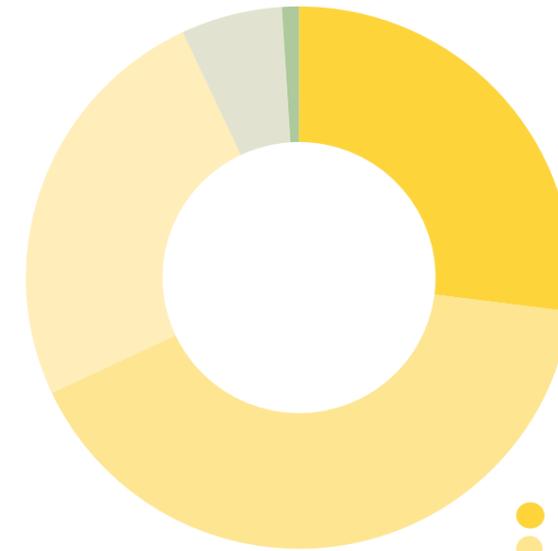
Studienmethodik

Als Messinstrument der Studie wurde ein standardisierter Online-Fragebogen mit insgesamt 10 Fragen eingesetzt. Die Fragen kombinieren verschiedene Antwortformate: zum einen Multiple-Choice-Optionen, bei denen Teilnehmende aus vorgegebenen Maßnahmen und Praktiken auswählen konnten; zum anderen Skalenfragen, bei denen die Zustimmung zu bestimmten Aussagen auf einer Skala von 0 bis 10 angegeben werden konnte. Die Trendstudie ist als Längsschnittstudie konzipiert: Durch die Fortsetzung von Datenerhebung, Auswertung und Publikation können dadurch nach dem vorliegenden ersten Teil weitere Erkenntnisse über den Zeitverlauf hinweg gewonnen und neue Trends identifiziert werden.

Befragte Unternehmen

Die Studie basiert überwiegend auf Antworten kleinerer mittelständischer Unternehmen: Betriebe mit 4-10 Mitarbeitenden (41 %) und Kleinunternehmen mit 0-3 Mitarbeitenden (27 %) stellen zusammen über zwei Drittel der Teilnehmer. Unternehmen mit 11-50 Mitarbeitenden machen 25 % aus, größere Betriebe nur 7 %.¹

Die Branchenverteilung wird angeführt vom Dienstleistungssektor (29 %), gefolgt von Baugewerbe & Immobilien (16 %) und Gesundheitswesen (10 %). Handel (8 %) sowie IT & Technologie (6 %) sind ebenfalls relevant vertreten, während die übrigen Branchen kleinere Anteile zwischen 1 % und 5 % ausmachen.



● diind
● Deutsches
● Innovationsinstitut

¹ Die Studie weist eine höhere Repräsentation von Kleinunternehmen (0-10 Mitarbeitende) auf als der Bundesdurchschnitt. Unternehmen mit 11-50 Mitarbeitenden sind ähnlich vertreten wie im bundesdeutschen Schnitt, während größere Betriebe etwas unterrepräsentiert sind. Quellen: Statistisches Bundesamt, Institut für Mittelstandsforschung (IfM), Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) (2025).





Herausgeber
Über uns

WISSENSCHAFT FÜR WIRTSCHAFT

- **diind**
- **Deutsches**
- **Innovationsinstitut**

Das Deutsche Innovationsinstitut diind ist eine zentrale Anlaufstelle für Unternehmen, die nachhaltige und digitale Innovationen vorantreiben möchten. Als Institut verbindet das diind wissenschaftliche Expertise mit praxisorientierter Unterstützung, um Organisationen zu befähigen, ihre Innovationskraft zu stärken und nachhaltige Ziele zu erreichen. Ein weiterer Schwerpunkt des diind liegt auf der Künstlichen Intelligenz (KI). Es fördert deren Einsatz gezielt in Unternehmen, unterstützt durch Schulungen und Workshops die Weiterbildung von Fachkräften und liefert mit seinen Trendstudien fundierte Einblicke in zukunftsweisende Entwicklungen. Gemeinsam mit führenden Experten aus Wissenschaft, Wirtschaft und Politik treibt das diind innovative Ansätze voran, die echten Mehrwert schaffen.

www.diind.de



Orientierung, Know-how und Inspiration für Unternehmer:innen sowie Entscheider:innen in Sachen Nachhaltigkeit, Digitalisierung und moderne Führung – das liefern die DUP UNTERNEHMER-Medien. Transformation selbst in die Hand nehmen und gestalten sowie Geschäftsmodelle technologisch und gesellschaftlich für die Zukunft aufstellen, sind im Fokus des Interesses. Im Mittelpunkt stehen die DUP UNTERNEHMER-Medien mit ihren starken Digitalangeboten (500.000 NL-Abos) und der 2-monatlich erscheinenden Print-Ausgabe, die in Medienpartnerschaft mit WirtschaftsWoche und Handelsblatt in einer Gesamtauflage von 260.000 Exemplaren erscheint.

www.dup-magazin.de



● diind
● Deutsches
● Innovationsinstitut

