



„Fauler“ Denken führt zum folgenschweren Heavy User Irrtum in unseren Köpfen!

Marketing Professor Corstjens

Gerade hatte ich mehrfach das große Vergnügen, vor Fachpublikum über den *irrationalen* Konsumenten vortragen zu dürfen. Ich hatte viele berührende Beispiele dabei. Das Gelächter der Zuhörer, aber auch das oft betretene Schweigen sprachen Bände. Wir Menschen sind uns nicht bewusst, wie viele unserer täglichen Entscheidungen durch feste Programme (Bias/Daumenregeln) gesteuert werden. Zum Beispiel sind wir sofort sicher, dass es in dem gut besuchten Restaurant leckereres Essen geben wird, als in dem aktuell leeren Restaurant daneben. Dass sich Restaurants oft nach Zufällen füllen, wird uns nicht bewusst.

Aber haben meine erheiterten Zuhörer auch etwas für ihre Arbeit mitgenommen? Ehrlich gesagt, vermute ich das eher nicht. Mit einem kurzen Bewusstseinsimpuls kann man die evolutionären Muster nicht verändern.

In den Fachdiskussionen ging es sofort wieder um ein generell überlegtes Abwägen bei Kaufprozessen. Das ist schon fast brüllend komisch. Der Grund: Unser Gehirn hat eine große Schwäche für „logische“ Erklärungen. Wir sind immer auf der Suche nach kausalen Mustern. Wenn wir solche Muster finden, hält unser schnelles Denken (System 1 - Kahneman) das dann auch gleich für die Wahrheit. Prof. Corstjens nennt das frech unser „fauler“ Denken¹.

Mich hat das frisch Erlebte motiviert, im BrainCandy ab und an auf aktuelle Marketing-„Wahrheiten“ und ihre gedanklichen Kausalitäten einzugehen. Diese stelle ich gegen die saubere empirische Überprüfung. Leider müssen Sie als Leser dafür sehr bewusst Ihr System 2 (echtes

Denken) aktivieren, sonst wird das nichts.

Das heutige Beispiel: Unsere Begeisterung für die Heavy User. Vielverwender haben wir im Marketing super lieb. Kein Wunder. Sie kaufen viel bei uns. Und sie kaufen natürlich viel bei uns, weil wir unseren Job so toll machen. Und wir unsere Marke einfach sexy positioniert haben. Und so leckere Werbung machen, dass unseren Käufern schwindelig vor Glück ist. Das Heavy User Pferd reiten deshalb sehr viele Berater. Sie raten uns, sich vor allem um diese Heavies zu kümmern, sie noch stärker an uns zu binden. Die Vielkäufer zu pflegen würde sich mehr rechnen, als das knappe Geld in Seltenkäufer oder gar Neukunden zu investieren. Das erscheint uns intuitiv logisch. Aber stimmt das auch?

Bitte stehen Sie einmal kurz auf – und setzen sich woanders hin. Ja, das hilft tatsächlich, um sich bewusst auf eine neue Perspektive einzulassen. Fühlt sich irrational an? Einfach mal aushalten.

Seit den 60er Jahren wird von Forschern immer wieder nachgewiesen, dass sich die Käufer der Marken in *einer Kategorie* sehr ähnlich sind und die kleinen Unterschiede in den üblichen Analysen drastisch überinterpretiert werden. Diese Erkenntnis steht aber im Widerspruch zu unserer Überzeugung, dass bestimmte Menschen bestimmte Marken kaufen. Und das gilt erst recht für Vielkäufer. „Unsere Marke soll keine besonderen Menschen ansprechen? Das kann nicht sein!“ Ungläubiges Kopfschütteln - weiter mit der Tagesordnung. Nachvollziehbar, aber leider falsch. Der australische Marketingprofessor Byron Sharp



kann auf riesige Datensätze aus den unterschiedlichsten Kategorien und Ländern zugreifen und sucht seit Jahren nach den echten Mustern menschlichen Kaufverhaltens. In seinem sehr lesenswerten Buch „How Brands Grow – Part 2“² beweist er erneut, dass menschliches Verhalten über Kategorien und sogar über Kulturkreise hinweg extrem ähnliche Muster zeigt. Egal, ob westliches Industrieland oder Schwellenland. Egal, ob täglicher Konsum, Gebrauchsgüter oder B2B. Ich erlaube mir hier die wichtigsten Erkenntnisse pointiert darzustellen. (Auch Corstjens¹ und Kantar Research³ bestätigen diese Erkenntnisse)

1. Heavy Usage wird von der Situation des Käufers, nicht den *geliebten* Marken, getrieben:

Viele Heavy User aus dem Vorjahr sind deshalb auch plötzlich keine mehr. Genauso unvermittelt kommen neue Heavies dazu. Das hat meist nichts mit Marken zu tun, sondern den Lebensumständen: Gerade zu viel zu tun im Job? Fertiggerichte her und Baldrian! Häufig Freunde der Kinder zu Besuch? Mehr Limo! Neuer Supermarkt auf dem Arbeitsweg? Yesss! Krankheitsepisode? Plötzlich Apotheken-,Fan! Wenn Heavy User wieder weniger kaufen, hat das in über 60% der Fälle nichts mit den Marken zu tun. Und diese können das deshalb auch nicht verhindern. Nein, auch nicht mit einer leckeren Promotion.

2. Alle Marken teilen sich (fast) alle Käufer – in einem stabilen Verhältnis:

Bitte anschnallen! Gerade die Vielkäufer einer Kategorie kaufen von vielen Marken in der Kategorie. Und zwar ungefähr im Verhältnis der Marktanteile! Von der größten Marke am meisten und von den kleinen Marken am wenigsten. Ihre Vielkäufer kaufen insgesamt mehr von anderen Marken – weil deren Marktanteil insgesamt größer als Ihrer ist. (Ok, nicht wenn

Sie mehr als 50% haben) Abweichungen von dieser Regel deuten auf Probleme hin (Distributionslücken, Preisprobleme, zu enge Mediaauswahl). Wenn gerade die Vielverwender viele Marken kaufen, dann ist ganz offensichtlich nicht die LOVE-Brand der Treiber. Es ist fast profan: Große Marken sind an mehr Orten für den Kauf verfügbar. Warum will Rewe wohl nicht, dass EDEKA die Tengelmann Standorte bekommt?! Und große Marken sind mental besser verfügbar, weil ihre vielen Touchpoints aktuellere Assoziationsnetzwerke im Gehirn geschaffen haben (Salienz). Ein Thema für ein anderes BrainCandy.

3. Marken können nur wachsen, wenn sie die Light User und Nicht User aktivieren können:

Ruhig noch einmal lesen und erst einmal widersprechen. Geht mir immer noch so. Aber die Logik ist bewiesen: Es gibt nur wenige echte Heavy User – unter 10% der Käufer. Wie sollen die denn noch mehr verwenden können? Und jede Änderung von Lebensumständen lässt diese Gruppe schmelzen. Die Seltenverwender und aktuellen Nichtverwender sind dagegen eine gigantische Gruppe – mit aktivierbarem Potenzial für etwas Mehrverwendung. Seltenkäufer wissen wenig über die Kategorie – und kennen deshalb nur große Marken - ein bisschen. Wer selten kauft, kauft meist die bekannte Marke. Jeder kennt einen Kollegen, der nur von Coca Cola zu leben scheint. Diese Extremuser machen aber weniger als 1% des Cola-Meeres aus. Einmalkäufer in 12 Monaten aber die *Hälfte* des weltweiten Absatzes. Was wäre Coca Cola ohne diese Gruppe? Und das gilt für die allermeisten Marken. Übrigens auch für gute Marktforscher.

4. Heavy User erleben die Marken bereits hinreichend stark – ganz sicher



Sie sehen mehr von Ihrer Werbung, haben insgesamt viel mehr Touchpoints mit den Marken, haben mehr Verwendungskontakte, sehen die Aktionen im Handel aufmerksamer. Zusätzliche Investition bringt hier keinen guten Return on Investment. Die BrandExperience passt bereits. Die oft beklagten ‚Streuverluste‘ der klassischen Medien können dagegen sehr viele Menschen genau in ihrer seltenen Kaufsituation erreichen. Reichweite wirkt. Und bringt Wachstum – je regelmäßiger kommuniziert wird.

Ihnen sind sofort bildhafte Ausnahmen von der obigen Regel eingefallen. Z.B. der Nachbar, der nur Golf fahren würde. Oder den Kollegen mit der Cola-Sucht. Aber das ist mehr eine individuelle Disposition denn geschaffene Markenliebe. Es nützt Marken nichts, diesen Einhornern unter den Käufern nachzulaufen. Es ist erfolgversprechender, das typische Verhalten zu adressieren. Sharp weist nach, dass selbst bei den so ‚emotionalen‘ Autos Vielkäufer oft die Marke wechseln – etwa im Verhältnis der Marktanteile im Segment.

Das soll es erst einmal genügen, damit Sie keinen Information Overload erleben. Schließlich soll dieser kleine ‚Nudge‘ ja ein wenig nachwirken. Marken haben (leider) keinen wichtigen Anteil an unseren täglichen Gedanken. Was Menschen wirklich bewegt sind Fragen wie: Wie kann ich das Sitzenbleiben meines Kindes verhindern? Wie kann ich die Reparatur vom Auto stemmen? Wie kann ich nur meinen E-Mails endlich Herr werden? Was kommt heute Abend auf den Tisch? Warum tut mir diese Stelle neuerdings so weh? Nicht etwa: Wie kann ich heute die beste Auswahl beim Einkauf von 37 Artikeln auf dem Einkaufszettel schaffen. Da greifen wir auf uns nicht bewusste Muster zurück. Und es funktioniert gut.

Sie geben den *loyalen* Heavy User immer noch

nicht her? Schauen Sie mal genau in Ihren Kleiderschrank. Ich gehe mal davon aus, dass unter meinen Lesern kaum Modemuffel sind. Sie haben wahrscheinlich richtig viele Marken - nur keine vom Discounter. Und unterschiedliche in jeder Kategorie, von Unterwäsche bis zur Winterjacke. Wenn Sie sich an Kaufsituationen zurückerinnern, wird Ihnen auffallen, wie zufällig viele der Käufe zustande gekommen sind. Städtereise, der Sale auf dem Weg zu..., der Bummel mit der Freundin. Modische Marken schon, aber eben erstaunlich viele. Sie sind ja auch kein Fashion Victim.

Wir sind Profis beim Blick in Kleiderschränke von Modefans. Diese freundlichen Schranküberfüller sind jedes Mal selbst überrascht, wie viele verschiedene Marken sie besitzen. Wenn jemand 20 Hosen hat, sind selten mehr als vier von einer Marke. Obwohl fast alle sagen, nur wenige Marken würden ihnen passen. Das Gleiche passiert, wenn man Küchenschränke öffnet, sich Garagen zeigen lässt, oder eine Liste aller Geräte im Haushalt erstellt. Warum fällt uns das eigentlich bei uns selbst nicht auf? Und warum glauben wir, dass andere weniger flexibel wären?

Die profunde Analyse schlägt unser intuitives Erleben: Wenn eine Marke wachsen soll, muss sie versuchen, möglichst viele potenzielle Kunden immer mal wieder zu erreichen. Damit die Marke eine möglichst gute Chance hat, mental dann präsent zu sein, wenn das Bedürfnis eintritt. Wer sich auf die Heavies konzentriert wird dagegen seine Position nicht auf Dauer halten können.

Wenn Sie wieder von *überzeugenden* Beispielen für die Heavy User Strategie hören, schauen Sie bitte genauer hin. Aktivieren Sie das anstrengende Denken. Haben Sie wirklich alle Informationen? Oder nur eine logische Geschichte?



Literatur:

1. Corstjens, Marcel; Penetration – the new battle for mind space and shelfspace. Lightning Source UK LTD, 2015
2. Sharp, Byron: How brands grow – part 2; Oxford 2016
3. Kantar Worldpanel. Z.B. in Brusselmans, Guy, et. al.; The biggest contributor to brand growth; Bain Brief 19. März 2014



**Feedback, comments, criticisms
about this article to:**

<mailto:braincandy@ka-brandresearch.com>

The author

Ralph Ohnemus, CEO. Director and principle shareholder of K&A BrandResearch since 2001. Was previously a customer of K&A BrandResearch for 15 years. National and international marketing and sales experience in senior management positions including FMCG, fashion, media and telecommunications – most recently as SVP consumer sales responsible for marketing, sales and subsidiary chains at Viag Interkom O2.

Contact: <mailto:r.ohnemus@ka-brandresearch.com>

