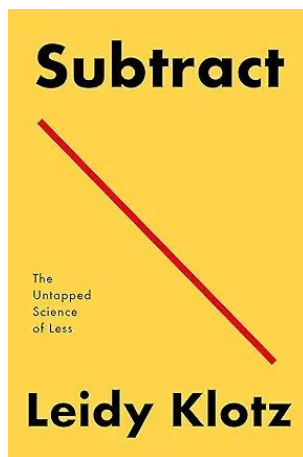




Ein wichtiger Verhaltens-Bias wird bestätigt: Die ungenutzte Wissenschaft des Weniger. Eine Chance für das Marketing.

Lesedauer: 10 Minuten

Vor kurzem wurde ich auf das Buch [Subtract: The Untapped Science of Less](#) von Leidy Klotz aufmerksam gemacht und habe das Buch regelrecht verschlungen. Auch wenn ich am Ende etwas enttäuscht war, wie wenig Klotz sich um die ökonomischen Chancen seiner Erkenntnis gekümmert hat. Aber warum soll man das auch von einem Professor für Ingenieurwesen erwarten, auch wenn dieser sehr interdisziplinär forscht.



Klotz' zentrales Argument ist, dass Individuen und Gesellschaften die Subtraktion als Mittel zur Veränderung systematisch vernachlässigen und dass dies eine Menge niedrig hängender Früchte für diejenigen übrig lässt, die bereit sind, sie zu nutzen.

Die größte Stärke des Buches ist, dass es wissenschaftlich fundiert startet. In einer Welt mitten in der Replikationskrise sollten wir Pop-Psychologie-Büchern, die vorgeben,

die Bedeutung und Universalität eines (auch nur leicht) kontraintuitiven Phänomens zu belegen, sehr skeptisch gegenüberstehen. Leidy Klotz dokumentiert seinen langen und mühsamen Weg zur Feststellung der "Subtraktionsvernachlässigung" als echtes Phänomen. Ich langweile Euch nicht mit seinen vielen profunden Gedanken und Experimenten, mit denen er in verschiedensten Szenarien nachweist, dass Menschen sehr viel häufiger versuchen Probleme zu lösen, indem sie etwas addieren, anstatt zu versuchen, etwas wegzunehmen.

Übrigens war eine Beobachtung beim Spielverhalten seines Sohnes der Startpunkt für seine Hypothese. Sein zweijähriger Sohn wollte den Niveauunterschied einer einfachen Legobrücke ausgleichen. Sein Sohn addierte dazu auf einer Seite einen weiteren Legosteine. Es wäre genauso möglich gewesen, auf der anderen Seite einfach einen Stein wegzunehmen. Und uns ökonomisch gebildeten fällt dabei natürlich auf, dass das Ressourcenschonender gewesen wäre. Ingenieuren fällt vermutlich auf, dass die Brücke bei Subtraktion stabiler stünde.

Klotz fragte sich, ob die Reaktion seines Sohnes nicht ein genetisches ‚Programm‘ sein könnte, den andere auch haben? Wie so häufig bei Professoren, mussten seine Studenten und Kollegen jetzt als Versuchskaninchen herhalten.



Zu seiner Begeisterung bestätigte sich seine Hypothese. In über 80% der Fälle lösten die Teilnehmer das Brückenproblem mit der Addition eines Steines. Wenn sich die Hypothese von Klotz bestätigen würde, dann würden Menschen offensichtlich in vielen Situationen mögliche bessere Lösungen schlicht übersehen.

In der Folge entwickelten Klotz und Mitstreiter die unterschiedlichsten Testaufgaben und die Erkenntnis blieb stabil. Es wurde sehr viel häufiger addiert als subtrahiert. Egal ob es um Texte, Kochen, Bauen oder Planen ging. Und selbst wenn die Teilnehmer auf die Möglichkeit explizit hingewiesen wurden, dass man auch das Wegnehmen als Lösungsmöglichkeit berücksichtigen sollte, wurde mehrheitlich etwas hinzugefügt.

Es ist als wohl ein inneres Müssen, das uns instinktiv Additionen bevorzugen lässt und nicht etwa eine situative Präferenz.

Nur das erste Kapitel von Subtract basiert auf Klotz' eigener Forschung. Im Rest des Buches führt er logische Beweise aus Biologie, Psychologie, Wirtschaft und Geschichte zusammen, die er mit persönlichen Erzählungen und historischen Anekdoten verwebt, um zunächst zu erklären, warum wir die Subtraktion vernachlässigen und wie die Umarmung der Subtraktion uns als Individuen helfen und die Gesellschaft verbessern kann.

Letztlich wendet er hier das Prinzip der multiplen logischen Beweisführung an, um uns noch mehr zu überzeugen. Weil das Prinzip so mächtig ist, muss es für Klotz überall auftauchen. Einige Dinge haben mich fasziniert, bei anderen habe ich eher den Kopf geschüttelt. Weil es meiner Lebenserfahrung widerspricht. Dennoch lohnt sich das Buch, insbesondere für uns Marketer. Ein paar Appetithappen aus dem Buch:

Wir Menschen wollen sehr gerne Kompetenz zeigen. Das geht natürlich leichter durch sichtbare Addition als unsichtbare Subtraktion. Mein Haus, mein Auto, mein Boot. Meine Kleidung. Auch die Tendenz, das Glück in einem mehr an Besitztümern zu suchen, ist ein gutes Beispiel des Additionsprinzips und es braucht schon eine [Marie Kondo](#), um uns auf die Belastung des Zuviel aufmerksam zu machen.

Ein Text wirkt kompetenter, wenn er länger ist. Auch wenn er besser verständlich und merkfähiger in der Kürze wäre! Meine BrainCandies sind demnach zu kurz. Ich setzte mir als Maximum 2500 Worte. 7000 Worte sind aber die Artikel lang, die am meisten geteilt werden. Natürlich sind meine BrainCandies in der Rohversion oft deutlich länger und ich brauche einige Kürzungsrunden, um mein Ziel kompakter Texte zu erreichen. Ich grübele aber noch über die Erkenntnis der Kompetenzzuschreibung in Relation zur Textmenge nach....

Gesellschaften tendieren dazu, über die Zeit immer komplexere Regelwerke für das wirtschaftliche und soziale Zusammenleben zu definieren. Es fällt leichter, neue Vorschriften zu addieren, als bestehende Vorschriften auszudünnen und damit bürokratische Ineffizienz zu verhindern. Die Ampelregierung hat uns anderes versprochen. Ich lese aber immer nur von neuen Ideen was den Bürgern vorgeschrieben werden sollte, neuen Beauftragten und ‚Demokratieförderung‘ durch staatlich finanzierte NGOs. Und ich höre nie von der Abschaffung von Regeln, obwohl das zum Beispiel im Wohnungsbau dringend notwendig wäre. Etwas durch zusätzliche Vorschriften zu verbieten, geht Politikern ungleich leichter von der Hand, als Freiräume durch das Einreißen von obsoleten Barrieren zu öffnen. Politiker sind wohl auch nur Menschen.



Kommen wir zu Beispielen, wo die Subtraktion zu besseren Ergebnissen geführt hat:

Berühmt ist die Einführung der folgenden Checkliste als medizinische Norm, durch die die meisten der zuvor 30.000 jährlichen Todesfälle durch Katheter-Infektionen in den USA vermieden werden konnten:

Hände mit Seife waschen.

Die Haut des Patienten mit einem Antiseptikum reinigen.

Legen Sie sterile Abdeckungen über den gesamten Patienten.

Tragen Sie eine sterile Maske, Hut, Kittel und Handschuhe.

Legen Sie einen sterilen Verband über die Katheterstelle.

Es handelte sich dabei nicht etwa um neue Erkenntnisse. Vielmehr handelte es sich um eine stark gekürzte Version der "Zusammenfassung der Leitlinien für das Legen von Zentralkathetern [die] fünfunddreißig dichte Seiten umfasste...!!" Eine stark gekürzte Vorschrift hat sehr viel mehr Menschen gerettet, als die vollständige Anweisung, die allen Eventualitäten gerecht werden wollte.

Wer schon erwachsene Kinder hat, kann sich daran erinnern, wie wir versuchten ihnen ab ca. 4 Jahren das Radfahren mit Stützrädern beizubringen. Ein sehr mühsames Unterfangen. Ryan McFarland wollte seinem Zweijährigen eine schnellere Fortbewegung ermöglichen. Und überlegte, was er dem Fahrrad addieren müsste, um das zu ermöglichen. Sein Heureka Moment kam 2007, als er überlegte, was er entfernen könnte. Und das waren die Pedale mit dem gesamten Antrieb.



Übrig blieb das erste Laufrad, das ‚Strider Bike‘. Schon Zweijährige können darauf die Balance halten, sich zügig bewegen und auch verlangsamen. McFarland schaffte eine neue Kategorie, verjüngte das Potenzial für ein Bike und wurde schnell wirtschaftlich erfolgreich. (Diese Bikes gibt es auch in Europa: <https://striderbikes.eu/de/produkt/strider-12-sport/>)

Im Gegensatz dazu sehe ich das Additionsprinzip im Markenmanagement als allgegenwärtigen Standard. Mehr ist mehr, mehr ist besser, mehr wird vom Käufer bevorzugt. Das ist das Mantra, das scheinbar alle antreibt. Und davon kann ich mich selbst auch nicht so einfach ausnehmen. Ich muss sehr bewusst und vorsätzlich an den möglichen Charm einer Reduktion denken. Das fällt mir etwas leichter, weil ich in unseren Studien regelmäßig erlebe, wie genervt Menschen auf Konzepte reagieren, die prallgefüllt mit tollen Benefit Argumentation über die Verarbeitungsfähigkeit der Teilnehmer hinwegschießen. Gute Marketer erlauben sich das überkalorische Vorgehen manchmal bewusst als Startpunkt, um dann im nächsten Schritt den wirklich relevanten Kern herauszuarbeiten. Leider bleiben einige der Additionsolympiade trotzdem treu und versuchen es mit einer anderen Kombination, die wieder viel Fluff um einen versteckten wertvollen Kern legt.

Eines der für mich besten Beispiele für die Anwendung des Wegerfinden Prinzips ist die Budgethotelkette Motel One.



Gegründet in Deutschland mit der ersten Eröffnung 2000 in Offenbach. Es war die Erfindung einer neuen Kategorie von Budgethotels. Durch Addition und Subtraktion. Die Anregung zu dem Konzept kam nach meiner Erinnerung aus Frankreich. Das wurde alles weggelassen: Typische Hotelstandards wie Schrank, Safe, Minibar, Telefon, Tagungsräume, Restaurant, Fitness und Sauna. Aber es wurde auch addiert. Es gab ein Design, das eher einem Designhotelniveau entsprach. Und inzwischen kann sich an vielen Standorten auch die Hotelbar mit einem veritablen Gin Angebot sehen lassen. Anfang der 2000er wurde der Motel One Case auf jeder Marketingkonferenz diskutiert. Trotzdem wirkt der Additionsbias in der Markenpositionierung munter weiter, die wenigsten neuen Produktangebote folgen dem Subtraktionsprinzip. Motel One launcht jetzt Flagshiphotels als Cloud One, wie in Berlin und Nürnberg.

Apple ist ein weiteres gutes Beispiel. Die Marke ist großartig darin, Nutzungshemmnisse auszumerzen, bevor neue Angebote auf den Markt kommen. Natürlich auch zum Vorteil der Marke, denn das Appleuniversum inklusive App-Store erlaubt eine deutlich höhere Wertschöpfung.

Vor einem theoretisch möglichen Systemwechsel scheuen viele Apple Nutzer zurück. Lieber sparen manche Geld, indem sie die Ersatzintervalle der Hardware etwas strecken.

Noch ein letzter Case: Der Launch des City Flizers Smart im Jahr 1998 etablierte eine neue Kategorie Auto: das Micro Compact Car. An dem Auto wurde spürbar einiges weggenommen. Eine Sitzbank, das Kupplungspedal und deutlich an Fahrzeuglänge. Nicht nur die Optik löste Staunen aus, auch das erlaubte Parken quer zur Fahrtrichtung war und ist ein Hingucker. Der Slogan war nicht umsonst ‚Reduce to the max‘.

Ich ermuntere Euch also, jetzt öfter bewusst daran zu denken ob ein Businessproblem nicht evtl. auch besser gelöst werden kann, wenn man etwas wegnimmt. Das kann durchaus in der Kombination mit einer wichtigen Addition sein, siehe den Motel One Case.

Ja, ich weiß. Das funktioniert wahrscheinlich trotzdem nicht. Der Bias bleibt, auch wenn ihr das jetzt verstanden habt. Aber vielleicht besteht ja doch ein wenig Hoffnung? Wenn das nächste Konzept wieder zu viele Benefits addiert?

Textlänge: 1500 Worte 😊



Buchempfehlung

Von Ralph Ohnemus, Uwe H. Lebok, Florian Klaus:

Context-Marketing

Der Schlüssel zum Verbraucherverhalten zum [Bestellen](#).



Feedback, Anregungen oder Kritik zu diesem Artikel:
braincandy@ka-brandresearch.com

Der Autor

Ralph Ohnemus, CEO. Seit 2001 Vorstand und Hauptanteilseigner von K&A BrandResearch. Vorher war er 15 Jahre Kunde von K&A BrandResearch. Nationale und internationale Marketing- und Vertriebserfahrung in Senior Management Positionen, darunter FMCG, Mode, Medien und Telekommunikation – zuletzt als SVP Consumer Sales verantwortlich für Marketing, Vertrieb und Filialketten bei Viag Interkom O2.

Kontakt: r.ohnemus@ka-brandresearch.com

