

# NEUE KÄUFER – TREUE KÄUFER

MARKENERFOLG DURCH  
DIE BINDUNG VON NEUKÄUFERN





NEUE KÄUFER – TREUE KÄUFER  
Markenerfolg durch die Bindung von Neukäufern



# NEUE KÄUFER – TREUE KÄUFER

MARKENERFOLG DURCH  
DIE BINDUNG VON NEUKÄUFERN



# Impressum

---

Herausgeber: GfK Consumer Panels Deutschland und GfK Verein  
Redaktion + Gestaltung: Sommer Consulting, Berlin  
Druck: Eugen Seubert GmbH, Nürnberg

13. Ausgabe, Mai 2015  
© 2015 by GfK SE und GfK Verein  
Alle Rechte vorbehalten

MATTHIAS HARTMANN	
Neue Käufer – neue Gewohnheiten .....	7
Wie Markenhersteller und der LEH auf die zunehmende Bindungslosigkeit ihrer Kunden reagieren können – und warum sie dies müssen	
THOMAS BACHL	
Der Rhythmus des Kunden .....	21
Der ‚typische Kunde‘ des LEH verändert sich und seine Einkaufsmuster – nicht alle Händler haben sich darauf schon so richtig eingestellt	
STEPHAN KNÄBLE	
Reichweite ist der Schlüssel .....	47
Distribution – Promotions – Kommunikation: Treiber des kurz- und mittelfristigen Markenerfolgs	
PROF. DR. RAIMUND WILDNER	
Käufer gewinnen & halten: Wege zum dauerhaften Markenerfolg .....	69
Was bringt Verbraucher dazu, die Marke zu wechseln? Und was lässt sie dauerhaft zu einer neuen Marke wechseln? Dem Verbraucher auf der Spur	
DR. ROBERT KECSKES	
Das Gesetz der Wenigen .....	89
Mit kleinen Tropfen große Wellen schlagen – Wie die Marke ihre Brandsetter identifizieren und mit ihnen in Kontakt treten kann	





# Neue Käufer – neue Gewohnheiten

Wie Markenhersteller und der LEH auf die zunehmende Bindungslosigkeit ihrer Kunden reagieren können – und warum sie dies müssen



**Matthias Hartmann**  
Chief Executive Officer  
GfK SE

Eine beliebte Marketingweisheit besagt, dass es einfacher ist, einen bestehenden Kunden zu halten, als einen neuen zu gewinnen. Nun führen populäre Weisheiten gerne ein Eigenleben, auch dann noch, wenn sie im echten Leben längst überholt sind. Das liegt unter anderem daran, dass sie generalisieren: Wenn etwas stimmig und richtig erscheint, dann ist es egal, dass es im Einzelfall auch mal falsch ist. Selbst dann noch, wenn sich die ‚Einzelfälle‘ häufen.

Ein Beispiel: Beim diesjährigen Unternehmensgespräch in Kronberg berichtete Gastrednerin Gabriele Fischer, Herausgeberin und Chefredakteurin des Wirtschafts magazins ‚brand 1‘, dass man seinerzeit in der Redaktion beschlossen habe, kein Geld für Geschenke an neue Abonnenten auszugeben. Das sei nämlich so teuer, dass ihr Magazin darüber längst Pleite gegangen wäre. Stattdessen wurde in redaktionelle Qualität investiert. Die Rechnung ging auf: vorhandene Leser wurden gehalten, neue angelockt.

Soviel Fortune haben andere nicht, schon gar nicht in der Medienbranche. Zeitungen

und Zeitschriften laufen die Abonnenten davon, neue gewinnen sie nicht hinzu. Und das trotz teurer Werbegeschenke. Die Verbraucher finden nämlich fast immer ein ebenbürtiges Angebot kostenlos im Internet. Und: Vor allem Jüngere verlieren zunehmend das Interesse an den traditionellen, aus ihrer Sicht antiquierten (Print-) Medien.

So schlimm ist es in unserer Branche nicht, und so schlimm wird es wohl auch so bald nicht kommen. Denn während man durchaus ohne gedruckte Information auskommen kann: Ohne Essen und Trinken geht das Leben nicht. Eine Insel der Glückseligen ist unsere Branche aber deshalb nicht. Denn auch die Nachfrage nach Gütern des täglichen Bedarfs ist im Umbruch. Und das hauptsächlich, weil sich auch hier die Einstellungen und Gewohnheiten der Konsumenten ändern, und zwar langfristig und nachhaltig.

Wir haben in den vergangenen Jahren in dieser Publikation ausführlich darüber geschrieben: über die Renaissance der Werte, über den Trend zum nachhaltigen Konsum, über die Bedeutung ethisch-moralischer Kriterien bei der Produktauswahl, auf

*„Reichweite ist der entscheidende Faktor für das Wachstum der Marke. Fast immer, wenn die Käuferreichweite steigt, erhöht sich der Marktanteil, wenn sie zurückgeht, sinkt auch der Marktanteil.“*

*Die Ausweitung des Käuferkreises ist daher die zentrale Aufgabe des Markenmanagements. Es gilt, Nichtkäufer zu Neukäufern und vor allem diese dann auch zu Wiederkäufern zu machen.“*

Vorratskäufe und Wegwerfverhalten. Bei diesen ethisch-moralischen Kriterien ist natürlich vor allem die Marke in der Pflicht.

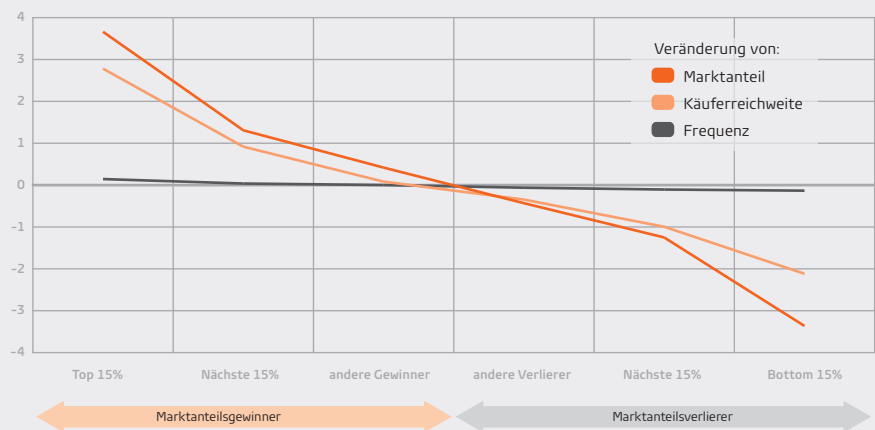
Vom strukturellen Wandel in der Gesellschaft ist indes auch der Handel betroffen. Seit Jahren erreicht die Beschäftigung in Deutschland immer neue Rekordwerte. Das ist gut für den Konsum, führt aber dazu, dass auch immer mehr Menschen ihr Mittagessen in der Kantine einnehmen und weniger zu Hause kochen, ergo auch weniger einkaufen. Vor allem jüngere Menschen und solche, die auf der Karriereleiter nach oben steigen wollen, arbeiten viel und oft bis weit in den Abend hinein. Sie schaffen es, wenn überhaupt, nur noch kurz vor Toresschluss in den Laden, wo sie gerade mal schnell das Nötigste zusammenkaufen.

Solche Kunden sind weniger auf eine bestimmte Marke fixiert als ältere Verbraucher. Die Auswahl ist ja auch riesengroß, und die Qualität stimmt bei den allermeisten Produkten. Der Rest ist Geschmackssache.

Das Resultat: Seit Jahren nimmt die Bindung der Verbraucher an ihre angestammten Marken ab. 2013 war im Durchschnitt nur rund die Hälfte aller Käufer einer Marke Bestandskäufer, also solche, die die Marke auch im Jahr zuvor schon gekauft haben. Von der anderen Hälfte, den Neukäufern der Marke, kaufte sogar nur ein Viertel dieselbe Marke ein weiteres Mal. Das ist ein alarmierendes Signal für die Markenhersteller und eine Herausforderung fürs Marketing. Weiter hinten in diesem Buch geht Stefan Knäble näher darauf ein.

## Marken brauchen Käuferreichweite für ihr Wachstum

Veränderung 2013-2010; 8.081 Marken aus 79 Kategorien in 16 Ländern\*



\* Belgien, Dänemark, Deutschland, Frankreich, Großbritannien, Italien, Niederlande, Norwegen, Österreich, Polen, Portugal, Russland, Schweden, Spanien, Ungarn, USA

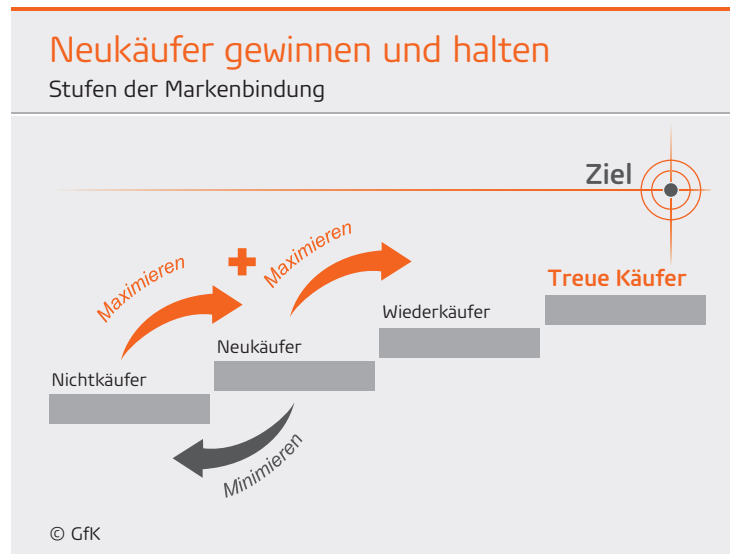
© GfK | Quelle: Europanel, tatsächliche Veränderung der Top-Marken in 79 Kategorien in 16 Ländern

Das Spielfeld der Marke wird kleiner, vor allem, weil der Handel seine Eigenmarken intensiv fördert. Und der Spielraum fürs Marketing wird enger, weil die neu fokussierten Verbraucher mit den traditionellen Instrumenten immer weniger zu erreichen sind. Was können die Markenhersteller, was können die Händler also tun, um im Wettbewerb weiterhin erfolgreich zu sein?

Dazu noch ein Bonmot, das dem Trainer des FC Bayern München, Pep Guardiola, zugeschrieben wird: ‚Nur wer den Ball hat, kann Tore schießen‘. Oder anders gesagt: Ballbesitz ist alles. Auf Marken und Händler übertragen heißt dies: Nur wer neue Käufer gewinnt, hat die Chance, aus diesen auch treue Käufer zu machen. Kurz: Käuferreichweite ist das Ziel und die Gewinnung neuer Kunden der Schlüssel dazu.

Und das nicht nur in Deutschland. Wie eine 16-Länder-Studie der GfK bei mehr als 8.000 Marken zeigt, ist die Käuferreichweite der entscheidende Faktor für das Wachstum der Marke. Wenn die Käuferreichweite steigt, erhöht sich parallel dazu der Marktanteil. Und wenn die Käuferreichweite zurückgeht, sinkt auch der Marktanteil.

Die Ausweitung des Käuferkreises ist daher die zentrale Aufgabe des Markenmanagements. Es gilt, Nichtkäufer zu Neukäufern und vor allem diese dann auch zu Wiederkäufern zu machen. In diesem Buch wollen wir zeigen, wie Marken mit ihren Kunden die Stufen der Markenbindung hinaufsteigen können, welche Instrumente dazu geeignet sind und wie man sie optimal einsetzt.



Mit Bezug auf die eingangs zitierte Marketingweisheit kann man es auch so formulieren: Es ist heute einfacher, neue Käufer zu gewinnen, weil die Verbraucher eher bereit sind, ihrer ‚alten‘ Marke den Rücken zu kehren. Und aus demselben Grund ist es heute schwerer, einen neuen Käufer zu einem treuen Käufer zu machen. Aber es gibt zu dieser Anstrengung keine Alternative, wenn die Marke erfolgreich sein will.

Bevor wir im Detail zu diesem Thema kommen, wollen wir aber, wie immer an dieser Stelle, einen Blick auf die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, auf die allgemeinen Trends im Konsum- und Einkaufsverhalten der Verbraucher und auf die Entwicklungen im deutschen Lebensmitteleinzelhandel werfen. Beginnen wir mit dem verbesserten, aber nach wie vor verhaltenen Konsumgeschehen in Europa.

## Konsum 2015 – die Stimmung hellt sich auf

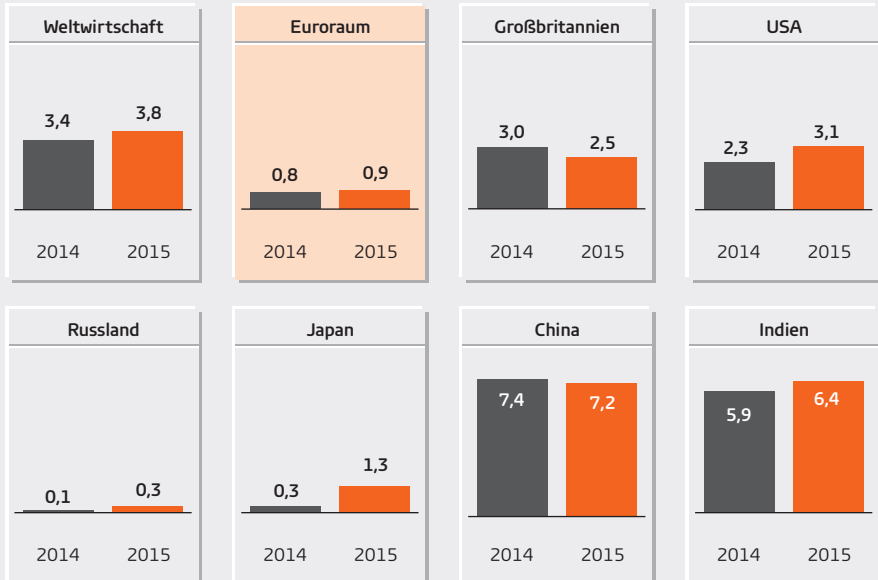
In ganz Europa stehen die Zeichen auf Wachstum und in allen Ländern steigt die Konsumstimmung – leider gilt dies für FMCG nur bedingt

Der ‚alte‘ Kontinent erwacht zu neuem Leben. Nicht deshalb, weil endlich mal wieder was los ist in Brüssel, seit die Regierung in Athen gewechselt hat. Das damit verbundene Tohuwabohu hätten sich alle anderen gerne erspart. Zumal die Hilfsprogramme für Griechenland erste Erfolge zeigten und auch die anderen Krisenländer die Rezession offenbar hinter sich gelassen haben.

2014 stieg das Bruttoinlandsprodukt im Euroraum um 0,8 Prozent; ein ähnliches Wachstum wird für 2015 erwartet. Das sind deutliche Anzeichen einer Erholung, die aber nicht nur im Vergleich mit den USA oder Großbritannien noch zu schwach ist, um einen Aufschwung aus eigener Kraft zu tragen. In der augenblicklichen Verfassung profitiert der Euroraum vornehmlich vom Wachstum der Weltwirtschaft.

### Der Euroraum lässt die Rezession hinter sich

Veränderung des realen Bruttoinlandsprodukts gegenüber dem Vorjahr in %



Im laufenden Jahr wird die weltweite Produktion wahrscheinlich um knapp vier Prozent wachsen. Damit fällt der Anstieg noch einmal stärker aus als 2014. Die stärksten Wachstumsimpulse kommen aus den USA. Hier gibt es, ähnlich wie in Deutschland, eine große und steigende Nachfrage nach Arbeitskräften. Auch die amerikanische Immobilienkrise, bekanntlich Auslöser der weltweiten Wirtschafts- und Finanzkrise gegen Ende der letzten Dekade, ist weitgehend überwunden. Das verschafft den Privathaushalten Luft für höhere Konsumausgaben. In einer so vitalen Volkswirtschaft wie der amerikanischen schafft das Zusammenwirken dieser Faktoren einen mächtigen Sog, der auch über 2015 hinaus tragen wird.

Auch in Großbritannien bleibt das Wachstum weitgehend stabil; es liegt deutlich über dem Produktionsanstieg im Euroraum. Träger sind sowohl der private Konsum als auch die Investitionen der Unternehmen und der private Wohnungsbau. Dieser profitiert von den seit Jahren niedrigen Zinsen. Andererseits sind die Preise für bestehende Immobilien zuletzt spürbar gestiegen, was zu Vermögenszuwächsen geführt hat. All dies ist gut für den Privatkonsum. Und für die Stimmung von Haushalten und Unternehmen: Die entsprechenden Vertrauensindikatoren sind in Großbritannien ähnlich hoch und stabil wie in Deutschland.

In den Schwellenländern bleibt das Wachstum hoch im Vergleich zu den etablierten Volkswirtschaften. Aber auch die Risiken für dieses Wachstum haben sich erhöht. So leiden die rohstoffexportierenden

Länder allesamt unter der abgeschwächten weltweiten Nachfrage. Dadurch wird aber die Bedeutung der Binnenwirtschaft auch für diese Staaten größer. In China beispielsweise gibt es eine deutlich wachsende Mittelschicht mit steigenden Einkommen und ausgeprägten Konsumwünschen. Viel Geld fließt in Immobilien, aber hier sind die Preise in den vergangenen Jahren so stark gestiegen, dass es zuletzt wiederum zu einem Preisrückgang gekommen ist. Bei der großen Bedeutung des Immobiliensektors kann dies durchaus auch einmal zu einer Belastung für die gesamte chinesische Wirtschaft werden. Und damit für die Weltwirtschaft, die zunehmend (auch) von der Nachfrage aus China geprägt wird.

Die Konjunktur in den Industrieländern profitiert derzeit vom sinkenden Ölpreis, von niedrigen Zinsen und von steigenden Immobilienpreisen. Alle drei Faktoren können aber ebenso schnell zu einem Problembündel werden, vor allem für Europa. Zum Beispiel, wenn die Krise in der Ukraine eskalieren sollte und aus Russland kein Erdgas mehr käme. Auf dem Häuser- und am Aktienmarkt sind Anlagen teuer geworden; wenn sich die geopolitischen Krisen verstärken, kann dies auch hier zu einer Korrektur führen.

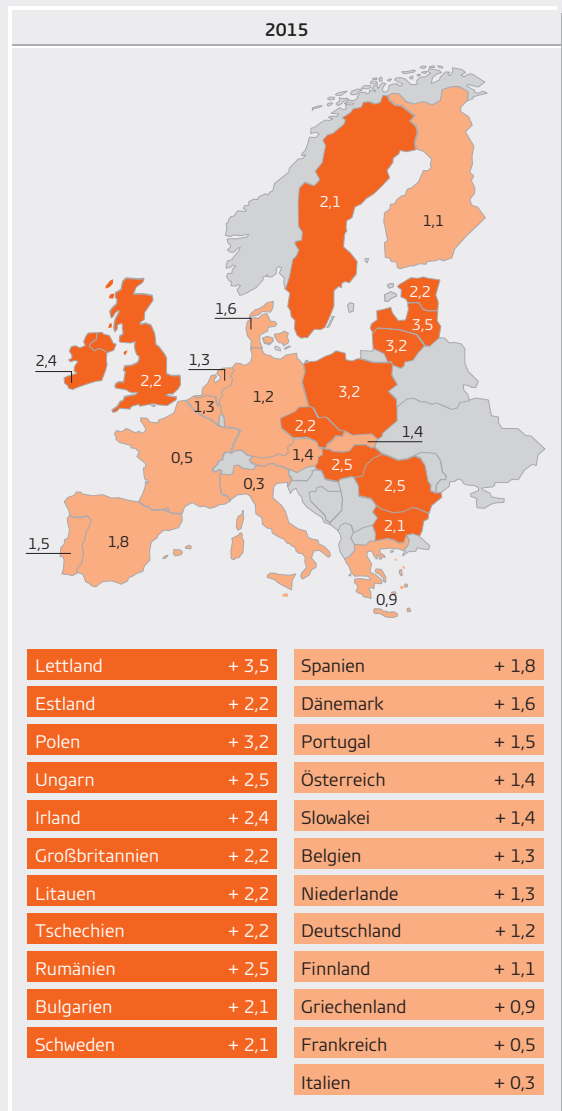
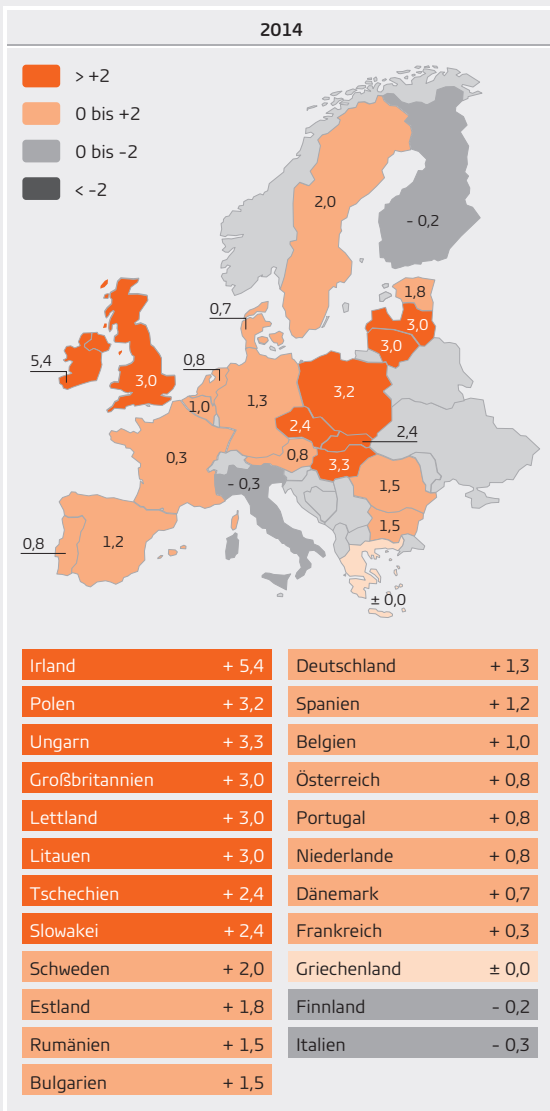
Vielleicht sind die europäischen Volkswirtschaften aber auch bald schon wieder so gekräftigt, dass sie von solchen möglichen Krisen nicht mehr so fundamental zurückgeworfen werden wie zuletzt in der Banken- und Finanzkrise. Denn die Frühwarnsysteme der Europäer dafür sind seither deutlich sensibler geworden.

Zudem wird seit Anfang März 2014 viel Geld in die ‚Prophylaxe‘ investiert. Das billionenschwere Ankaufprogramm für eu-

ropäische Staatsanleihen soll die kriselnden Eurostaaten mit frischem Geld zu niedrigen Zinsen versorgen, damit sie in ihre Infra-

## 2015 erzielt Europa wieder durchgängig ein Wachstum seiner Wirtschaft

Veränderung des realen Bruttoinlandsprodukts gegenüber dem Vorjahr in %



struktur investieren und durch günstige Kredite für Unternehmen ihre Wirtschaft ankurbeln. Der Erfolg ist nicht sicher, aber der Zeitpunkt ist günstig, denn er fällt zusammen mit einem verbreiteten wirtschaftlichen Aufschwung.

Im Jahr 2015 deuten die Zeichen in der gesamten EU auf Wachstum. Dies gilt für die Wirtschaftsleistung der Länder wie auch für den Konsum der privaten Haushalte. Und das beste: Den Aufschwung verspürt nicht nur der starke Norden, sondern auch der schwache Süden.

Wenn es tatsächlich so kommt, dass wir 2015 in ganz Europa ein Wirtschaftswachstum haben, dann ist das umso bemerkenswerter, als bereits im vergangenen Jahr das Bruttoinlandsprodukt in den meisten Ländern gestiegen ist. Man kann nur bei Italien und Finnland von einem positiven Basiseffekt reden; bei den anderen Ländern setzt das Wachstum 2015 auf das des Vorjahres.

Besonders kräftig wuchs die Wirtschaft 2014 in den Ländern Osteuropas, und hier werden wohl auch 2015 wieder die höchsten Zuwächse erzielt. Ähnliches gilt für Großbritannien, für Irland und Schweden. Spanien und Portugal haben die Trendwende nach langer Rezession ebenfalls geschafft. Deutschland wird 2015 möglicherweise sogar etwas stärker wachsen als 2014; jedenfalls haben einige Institute und Experten die Wachstumsprognose für Deutschland nach einem starken vierten Quartal 2014 zu Beginn des laufenden Jahres heraufgesetzt.

Eine vergleichbare Entwicklung sehen wir beim privaten Konsum, und das ist besonders erfreulich. Denn von den Privathaushalten waren über viele Jahre hinweg kaum Impulse für die wirtschaftliche Entwicklung gekommen. Das gilt für nahezu alle Länder in Europa. Angesichts der Krise haben sich die Verbraucher mit dem Geldausgeben zurückgehalten, teils weil Arbeitslosigkeit und Einkommensverluste den finanziellen Spielraum einschränkten, teils aus psychologischen Gründen. Und nur wenige Länder konnten, wie etwa Deutschland, die dadurch entstehende Wachstumslücke durch steigende Exporte ausgleichen oder gar überkompensieren.

Man kann sicher nicht sagen, dass die Krise heute bereits überall überwunden ist. Das gilt vor allem für Italien und Frankreich, wo es große Strukturprobleme gibt und die Schulden der öffentlichen Haushalte immens sind. Dies gilt aber auch für Spanien und Portugal, wo das ansehnliche Wachstum nur überdeckt, welchen langen Weg beide Länder noch vor sich haben, bis sie auch nur annähernd das Niveau früherer Jahre erreichen. Die Arbeitslosigkeit liegt in Frankreich, Italien und Portugal bei deutlich über zehn Prozent; in Spanien und Griechenland ist rund ein Viertel der erwerbsfähigen Bevölkerung weiterhin ohne Beschäftigung. Bei den jungen Leuten ist die Lage oft noch dramatischer.

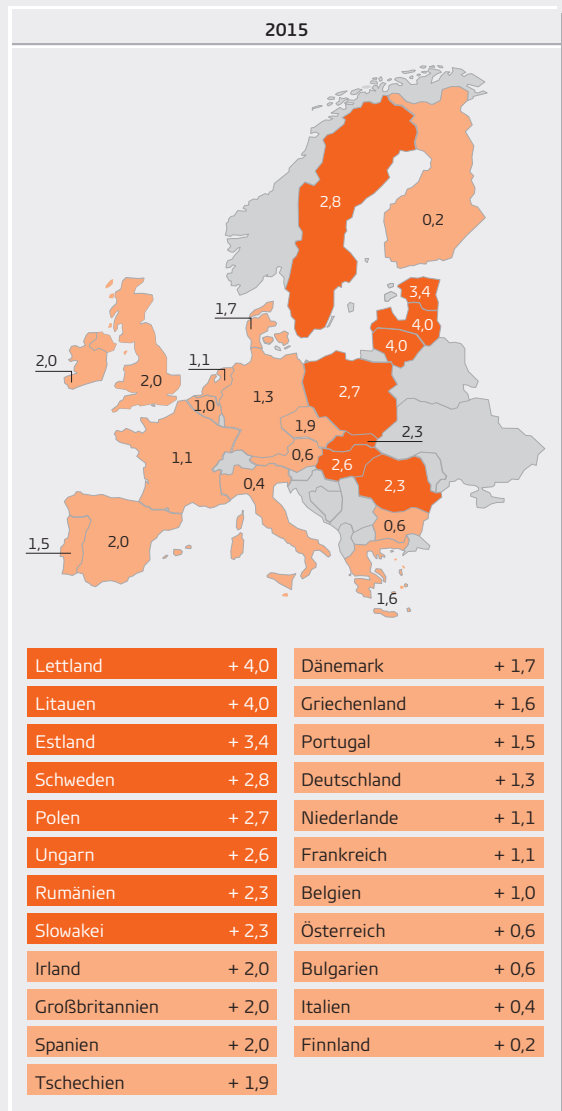
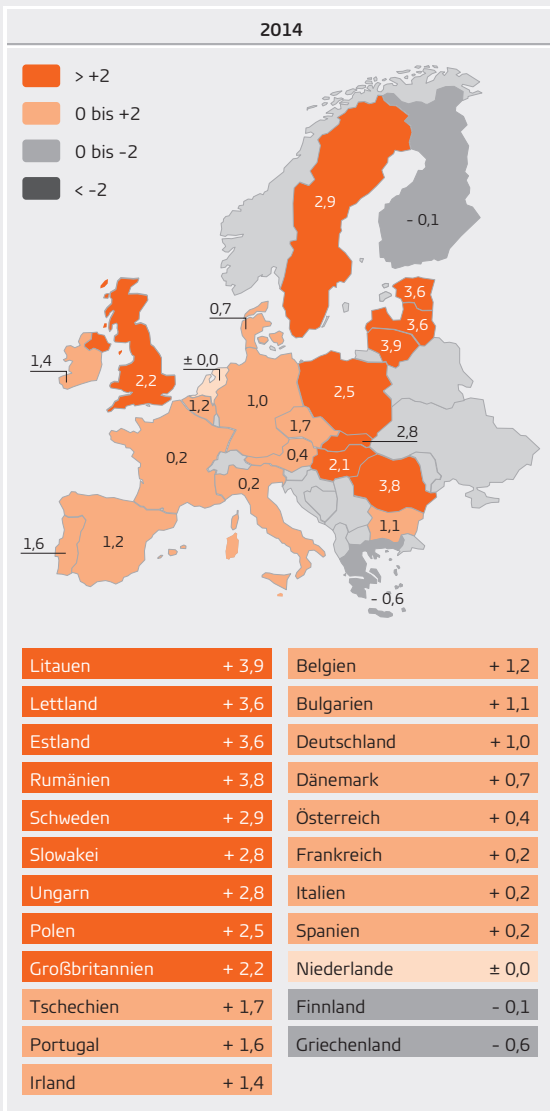
Anders als bei den Staatshaushalten, hat sich die Lage der privaten Haushalte aber nahezu überall in Europa verbessert. Das liegt am Zusammenspiel mehrerer Faktoren:

Durch die wirtschaftliche Erholung hat sich in den meisten Ländern die Beschäftigung erhöht. Das verbessert die Einkomm-

smenchancen, und schon das wirkt wie ein Stimmungsaufheller. Zwar war die Einkommenserwartung der Menschen vor allem im

## 2015 wächst auch der private Konsum in allen Ländern

Veränderung des realen privaten Konsums gegenüber dem Vorjahr in %





Süden Europas Ende 2014 noch negativ, aber im Vergleich zum Vorjahr sind auch diese Verbraucher heute deutlich optimistischer. Auch wenn es nicht überall spürbare Einkommenszuwächse gegeben hat.

Dagegen erhöht sich der wirtschaftliche Spielraum *aller* Haushalte dadurch, dass sie weniger Geld ausgeben müssen. Die Inflation lag im vergangenen Jahr unter einem Prozent, und das nicht nur in Gesamt Europa, sondern in nahezu jedem einzelnen Land. Im laufenden Jahr werden die Verbraucherpreise zwar aller Voraussicht nach etwas stärker steigen; die von der EZB angestrebten zwei Prozent werden aber noch längst nicht erreicht. Der Geldwert bleibt also stabil; das nützt den Haushalten – und nebenbei auch dem Image des Euro.

Die Politik des billigen Geldes, wie sie die EZB seit dem Amtsantritt von Mario Draghi betreibt, ist zwar für die ‚kleinen Sparer‘ ein Desaster, wer aber genug Geld hat, um sich seinen Traum vom Eigenheim zu erfüllen, kann dies derzeit so günstig realisieren wie nie zuvor. Auch für die Börsen sind die Minizinsen ein Anlagemitte: Die Kurse klettern von Rekord zu Rekord. Das wiederum hilft den Unternehmen, deren Börsenwert steigt und deren Finanzierungsmöglichkeiten sich verbessern.

Und dann gibt es da noch eine ‚Energieleistung‘ für die aber weder Unternehmen noch Privathaushalte die Ärmel aufkrepeln müssen. Während die meisten Förderländer unter dem Preisverfall des Rohöls ächzen, jubelt die Wirtschaft über das milliarden-

schwere ‚Konjunkturprogramm‘ von billiger Energie und schwachem Euro. Und die Verbraucher ‚fühlen‘ die Inflation erstmals nicht als Räuber, sondern als Partner an ihrer Seite. Laut einer Studie der Bank Unicredit lag die gefühlte Inflation in Deutschland im Dezember 2014 bei minus 1,2 Prozent, während die tatsächliche Geldentwertung bei plus 0,2 Prozent lag. Im übrigen Europa dürften die Empfindungen ähnlich sein.

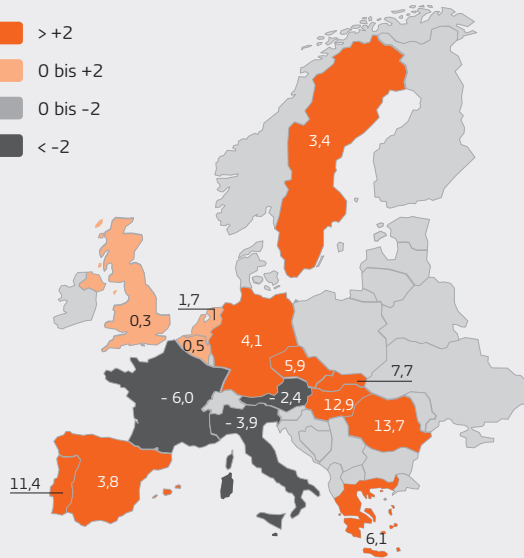
Die Entlastung der Haushalte von vielen Seiten hat deren Anschaffungsneigung in fast allen Ländern der Eurozone steigen lassen. Trotzdem ist sie gerade in Südeuropa noch negativ. Deutschland und Griechenland trennten im entsprechenden GfK-Indikator im Dezember 2014 gut 80 Punkte, der Abstand zu Frankreich betrug knapp 70, der zu Italien 65 und der zu Spanien 60 Punkte.

Von diesem niedrigen Niveau ausgehend, erkennt man aber einen deutlich positiven Trend beispielsweise bei den technischen Gebrauchsgütern (siehe Chart auf der folgenden Seite). So sind laut GfK Temax in Portugal, in Spanien und sogar in Griechenland die Umsätze mit technischen Gütern in den ersten drei Quartalen 2014 gestiegen. In Frankreich und Italien waren die technischen Güter zwar insgesamt weiter rückläufig, aber auch hier entwickelten sich einzelne Handelsgruppen bereits positiv.

Die tatsächliche Umsatzentwicklung der technischen Gebrauchsgüter ist erfahrungsgemäß ein guter Frühindikator für den Trend des Konsums generell – und dabei in diesem Fall auch noch ein erfreulicher.

## Positive Entwicklung bei technischen Gebrauchsgütern

Umsatzveränderung technische Gebrauchsgüter gegenüber dem Vorjahr in %



Schweden	+ 3,4
Rumänien	+ 13,7
Ungarn	+ 12,9
Portugal	+ 11,4
Slowakei	+ 7,7
Griechenland	+ 6,1
Tschechien	+ 5,9
Deutschland	+ 4,1
Spanien	+ 3,8
Niederlande	+ 1,7
Belgien	+ 0,5
Großbritannien	+ 0,3
Österreich	- 2,4
Italien	- 3,9
Frankreich	- 6,0

© GfK | Quelle: TEMAX, Q1-3/2014 vs. Q1-3/2013

Leider gilt diese Leitfunktion aber nicht für die Güter des täglichen Bedarfs. Im Gegenteil: Bei den Fast Moving Consumer Goods können die verbreitet höheren Preise den ebenfalls verbreiteten Rückgang der Mengennachfrage kaum kompensieren. Mit dem Ergebnis, dass auch die Umsatzentwicklung in den meisten Ländern negativ ist.

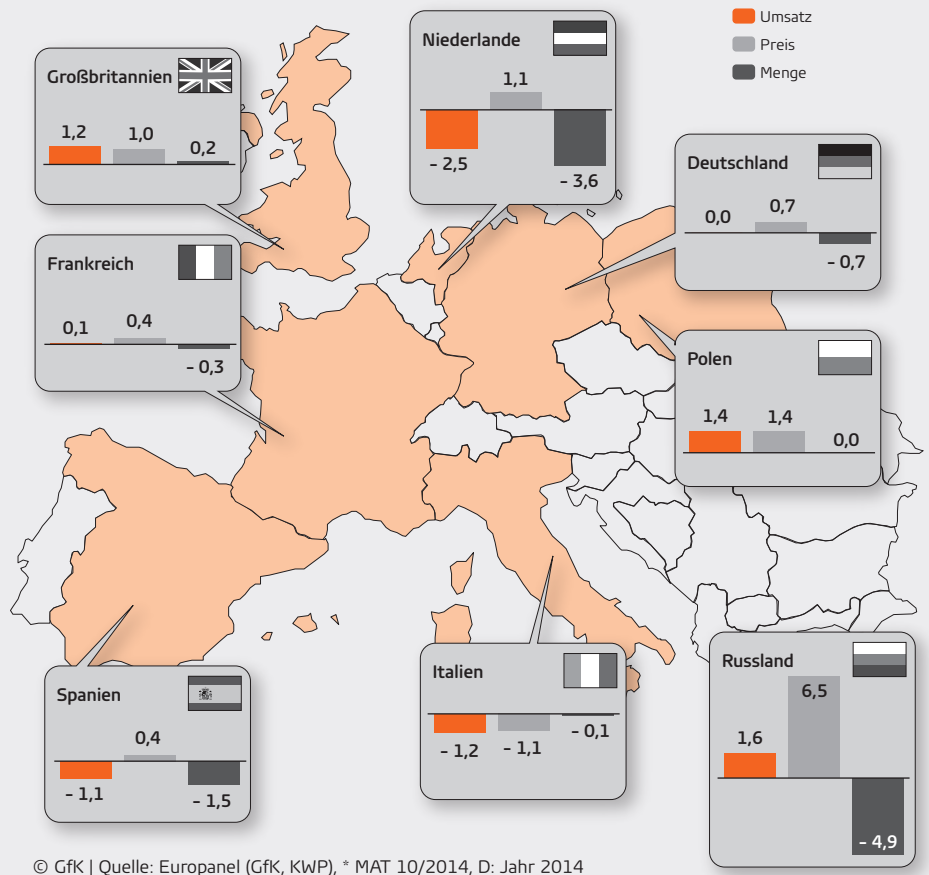
In Deutschland geht die Kompensation so gerade auf: Einem Mengenminus von 0,7 Prozent standen im Jahr 2014 um ebenfalls 0,7 Prozent höhere Preise gegenüber. Das ist gegenüber den Vorjahren eine vergleichsweise geringe Preissteigerung; Gründe dafür sind der Rückgang der Energie- und anderer Rohstoffpreise, durchweg

gute Ernten und die Wirtschaftssanktionen gegen Russland. Positiv ist bei näherer Betrachtung, dass der Preisauftrieb nicht allein durch Preiserhöhungen des Handels verursacht wurde, sondern zu einem großen Anteil auch auf eine höherwertige Nachfrage der Verbraucher, also auf ein *Trading-up* zurückgeht.

Ähnlich wie in Deutschland ist die Situation in Frankreich. Anderswo ging die Kompensation von sinkender Mengennachfrage und steigenden Preisen aber nicht auf, in Italien zum Beispiel wegen gleichzeitig rückläufiger Preise, in den Niederlanden aufgrund eines geradezu dramatischen Einbruchs der Verbrauchernachfrage.

## FMCG: höhere Preise kompensieren Mengenminus kaum

Umsatz-, Preis-, Mengen-Entwicklung FMCG 2014\* in %



Die Stagnation oder der Rückgang der Mengennachfrage sind dabei nicht allein ein Phänomen in den entwickelten Industrienationen. Auch in den Emerging Markets ist die Mengennachfrage nach FMCG rückläufig (siehe Chart auf der folgenden Seite). In Asien sinkt sie nach steilem Anstieg im Jahr 2010 kontinuierlich. In Osteuropa ebbt sie quasi wellenförmig ab, und das nicht erst, seit die Sanktionen der

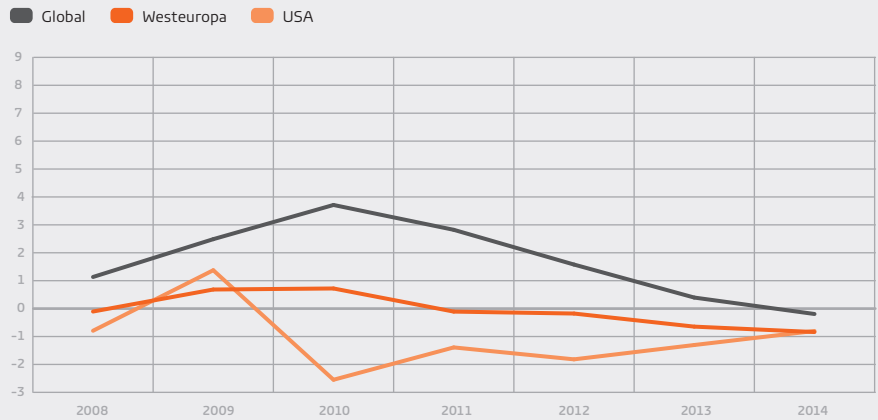
EU gegen Russland in Kraft sind. Einzig in Lateinamerika steigt die Nachfrage nach FMCG aktuell an, wodurch aber auch nur eine Delle aus den Vorjahren kompensiert wird. In den USA hat sich die Nachfrage in den letzten beiden Jahren ebenfalls etwas erholt, liegt heute aber auch nur auf dem Niveau von 2008.

Der globale und signifikante Mengentrend ist aber abwärts gerichtet, auch im bevölkerungsreichsten Land, in China. Die Erkenntnis ist: Wo die Mittelschicht erstarkt,

wächst nicht automatisch auch die Nachfrage nach Lebensmitteln und Getränken. Es gibt in den Industrienationen, aber auch schon in den Schwellenländern, im wahrsten

### FMCG-Mengentrends nach Regionen

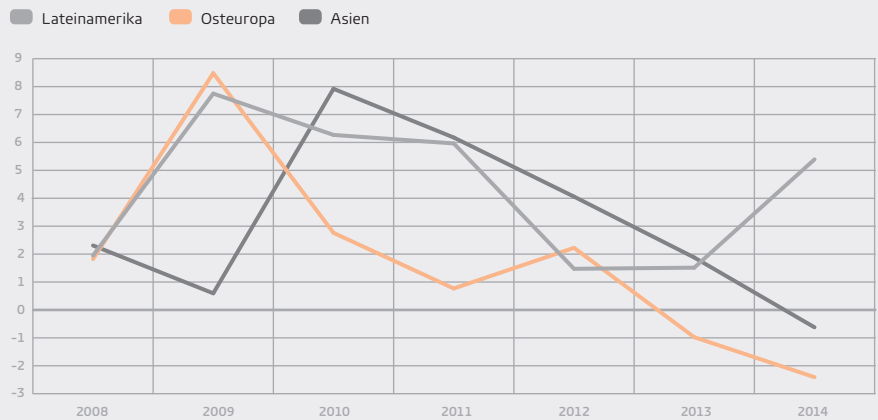
Durchschnittliche monatliche VÄ-Rate in %



© GfK | Quelle: Europanel, 2014

### FMCG-Mengentrends nach Regionen

Durchschnittliche monatliche VÄ-Rate in %



© GfK | Quelle: Europanel, 2014

Sinne des Wortes einen Grad der ‚Sättigung‘, der das globale Mengenwachstum der FMCG-Industrie auf Dauer begrenzt. In diesen Märkten müssen Hersteller und Handel andere Strategien finden, um Wachstum zu generieren.

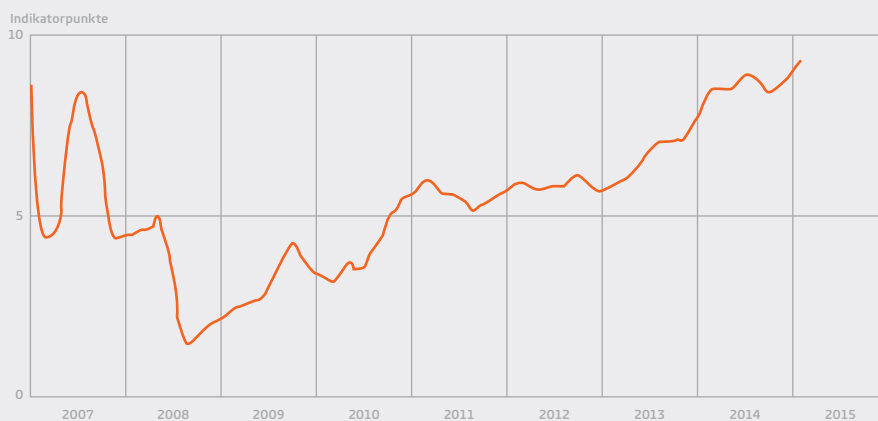
In Deutschland, wo das Problem der sinkenden Mengennachfrage seit Jahren existiert, ist die Ausgangslage für solche Weichenstellungen (und dabei möglicherweise auch für Experimente) besser als in den meisten anderen europäischen Ländern. Das liegt – neben den auch anderswo anzutreffenden günstigen Energiepreisen und der Mini-Inflation – vor allem an den hervorragenden Bedingungen auf dem hiesigen Arbeitsmarkt, an der Einkommensdynamik der letzten Jahre und an der Sparsamkeit der Verbraucher in der Vergangenheit. So manches Sparschwein wird heute geschlachtet

und so mancher Spargroschen fließt in den Konsum. Die Anschaffungsneigung der Verbraucher in Deutschland hat wegen dieser überaus günstigen Gesamtkonstellation ein Acht-Jahres-Hoch erreicht.

Was das für die FMCG-Branche hierzulande bedeutet, ist das Thema der folgenden Beiträge. Zunächst schauen wir wie immer auf die Entwicklung des vergangenen Jahres, auf die Gewinner und Verlierer in der Gunst der Verbraucher. Und dann darauf, wie sich diese Gunst auf geschickte Weise gewinnen und erhalten lässt.

## Verbraucher sehen deutsche Wirtschaft im Aufwind

GfK-Indikator Konsumklima 1/2015



© GfK | Quelle: GfK-Pressemeldung vom 28.01.2015



# Der Rhythmus des Kunden

Der ‚typische Kunde‘ des LEH verändert sich und seine Einkaufsmuster – nicht alle Händler haben sich darauf schon so richtig eingestellt

Einkaufen macht Spaß, Einkaufen ist lästig, Einkaufen bringt Stress. Und deshalb fällt der Einkauf heute aus! – Wie bei allen Beschäftigungen, die der Alltag mit sich bringt, so kann auch der tägliche Einkauf mal dies, mal jenes sein. Liegt die Unlust am Einkaufen nur an einer Augenblickslaune, kann man die Sache einfach abhaken; das regelt sich schon wieder. Liegt es hingegen daran, dass die Wege zu weit oder die Zeit zu knapp ist, dann wird der Kunde nach Wegen und Lösungen suchen, die ihm das Einkaufen erleichtern.

Für die meisten ist der tägliche Einkauf Routine. Sie gehen stets etwa zur gleichen Zeit aus dem Haus, laufen die gleiche Route ab, besuchen die gleichen Geschäfte. Zu diesen Käufern gehören vor allem Ältere. Vielfach geht es ihnen nicht nur ums Einkaufen, sondern darum, ein Schwätzchen zu halten mit anderen, die einen ähnlichen Rhythmus haben. Auch Familien gehören zu den eher planmäßigen Einkaufstypen. Sie nutzen die Zeit, wenn die Kleine schläft, die Kinder in der Schule sind oder wenn alle da sind: Großeinkauf, ein Familienerlebnis.

In den letzten Jahren ist aber ein Einkaufstyp zahlenmäßig stark gewachsen, der alle diese bequemen und verlässlichen Eigenschaften vermissen lässt. Dieser Kunde ist konzentrierter beim Einkauf, weiß, was er braucht und was er will. Er hat wenig Zeit, eilt zielstrebig durch die Gänge, und greift seltener impulsiv zu den kleinen Verlockungen im Kassenbereich.

Dieser Einkaufstyp ist eher jung, hat einen fordernden Beruf und einen langen Arbeitstag. Und nicht selten kollidiert der Zeitpunkt des Einkaufs mit den Öffnungszeiten des Handels oder mit den Planungen für die eigene Freizeitgestaltung. Beim Einkaufen geht es diesem Typus weniger um Lust und Laune als vielmehr um Zeit und Effizienz. Es ist der ‚nachwachsende‘ Kunde der Zukunft. Auf ihn muss sich der Handel wohl oder übel einstellen.

Dies ist umso wichtiger, allieweil die veränderten Anforderungen auf der Kundenseite nicht die einzige Herausforderung sind, die der Handel in den kommenden Jahren zu bewältigen hat.



**Thomas Bachl**

Regional COO, CEE META,  
Consumer Experiences

*„Der zunehmende Zeitstress vor allem der jüngeren Verbraucher verändert die Art des Einkaufens: So geht die Zahl der Shopping Trips seit Jahren zurück. Wer kurz vor Ladenschluss noch einkaufen muss, hat zudem auf Dauer nicht viel Spaß daran. Schon heute macht das Einkaufen nur noch zwei von drei Konsumenten Freude, ein Drittel empfindet es dagegen als Stress.“*

Bisher war es so, dass die strukturellen Veränderungen in der Käuferpopulation durch die demografische Entwicklung einer immer noch wachsenden Gesamtbevölkerung aufgefangen wurden. Das wird sich in den kommenden Jahren aber ebenfalls ändern. Hinzu kommt, dass sich quer durch alle Altersgruppen ein Einstellungswandel vollzieht: weg vom Überfluss und hin zum nachhaltigen Wirtschaften. Man kann schließlich nicht von der Industrie verlangen, dass sie schonend mit den natürlichen Ressourcen umgeht, im eigenen Haushalt aber leben wie in Saus und Braus.

Natürlich zieht dies einiges nach sich. Zum Beispiel, dass weniger auf Vorrat gekauft und weniger weggeworfen wird. Dass Qualität vor Quantität geht. Und dass sich immer mehr Menschen für ein Produkt nicht allein deshalb entscheiden, weil es ihnen schmeckt und/oder gefällt, sondern weil es mit Rücksicht auf Umwelt, Natur und soziale Belange produziert wurde.

Die Herausforderungen sind für Hersteller und Handel im Großen und Ganzen die gleichen: Sie haben es in den nächsten Jahren mit einer weiter schrumpfenden Mengennachfrage zu tun. Insbesondere die Hersteller – zu denen bekanntlich aber auch mehr und mehr der Handel selbst gehört – werden von werte- und selbstbewussten Konsumenten einem permanenten ‚Eignungstest‘ unterzogen. Wer ihren Ansprüchen nicht genügt, wird sozusagen ‚ausgelistet‘. Der Handel wiederum muss sich darauf einstellen, dass vor allem die jüngeren Verbraucher dann einkaufen wollen, wenn sie selbst Zeit dazu haben und nicht dann, wenn ihnen die Zeit dazu gewährt wird. Hier kommt wiederum das Internet ins Spiel und die damit verbundenen Lieferservices. Diese Dinge stecken zwar noch in den Kinderschuhen, aber aus denen wächst man bekanntlich besonders schnell heraus.

Überhaupt: Niemand sollte sich damit beruhigen, dass das zuvor beschriebene Szenario im Wesentlichen schräge Zukunftsmusik ist. Dagegen spricht schon die Tatsache, dass die Deutschen geradezu vor Konsumlaune strotzen, im deutschen Lebensmitteleinzelhandel aber davon kaum etwas ankommt.

Am meisten hat im vergangenen Jahr die Baubranche von der guten Konsumstimmung profitiert. So wurde hierzulande 2014 ein Siebtel mehr Wohnungen fertiggestellt als 2013 und die Ausgaben für Wohnungsrenovierungen stiegen bis einschließlich September um zehn Prozent. Für private Urlaubsreisen haben die Verbraucher sieben

## Wem nützt die gute Konsumlaune?

Veränderung 2014 vs. 2013 in %

▶ Wohnungsbaufertigstellungen	+ 14 <sup>1)</sup>
▶ Ausgaben für Renovierungen	+ 10 <sup>2)</sup>
▶ Ausgaben für Urlaubs- und Privatreisen	+ 7 <sup>3)</sup>
▶ PKW-Neuzulassungen	+ 3

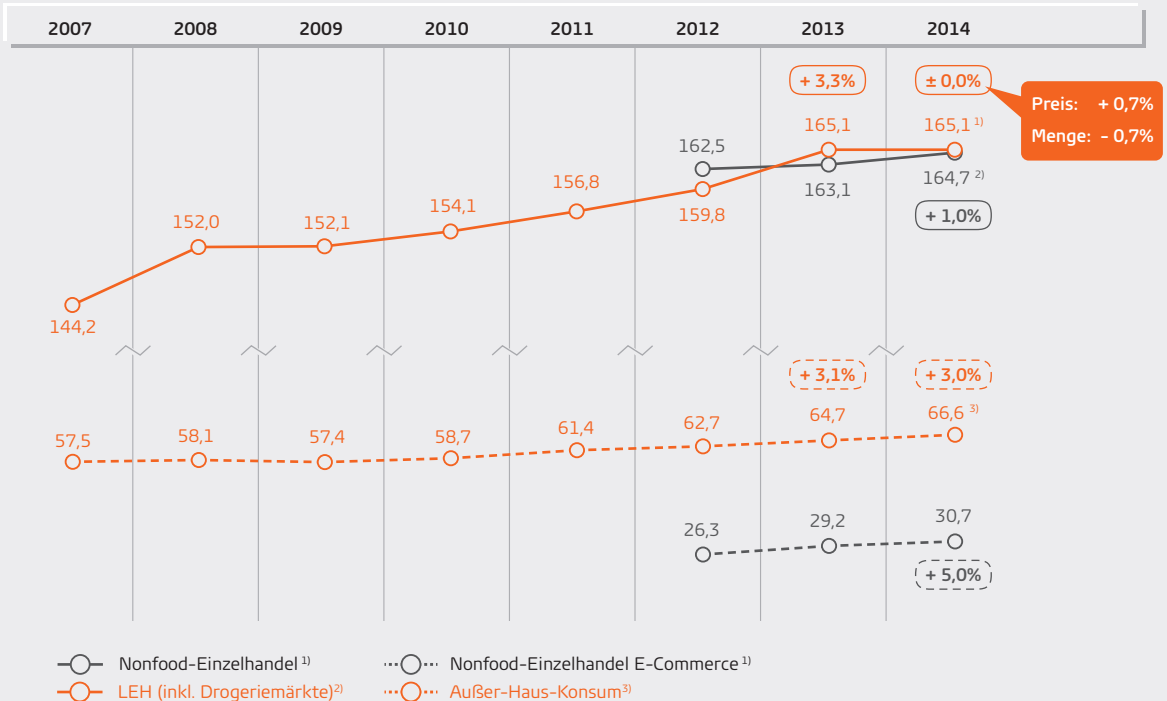
1) Prognose von Jan.2015 2) MAT 09/2014 vs. MAT 09/2013 3) Tourismusjahr der Branche 11/2013-10/2014

© GfK | Quelle: Ifo-Institut, GfK Renovierungsbarometer, GfK Mobilitätsmonitor, Kraftfahrt-Bundesamt



## Konsum 2014: Moderater Zuwachs für Nonfood – Stagnation im LEH

Umsatz in Mrd. Euro



© GfK | Quellen:

<sup>1)</sup> GfK ConsumerScope (\*Nonfood: Elektro/Textil/Hartwaren/DIY, excl. Tierbedarf/Münzen; GfK ConsumerPanel Nonfood, 2014: GfK-Schätzung)

<sup>2)</sup> IRI Grundgesamtheiten; GfK ConsumerScan (LEH 2014: eigene Berechnungen Basis Haushaltspanel, Bonsumme FMCG inkl. Frische)

<sup>3)</sup> Statistisches Bundesamt (2014: GfK-Schätzung)

Prozent mehr Geld ausgegeben, und drei Prozent mehr Haushalte als im Jahr zuvor haben sich ein neues Auto gekauft.

Aber nicht nur die ganz großen Wünsche haben sich die Verbraucher im vergangenen Jahr erfüllt. Auch der Nonfood-Einzelhandel (Elektro, Textil, Hartwaren, Do-it-Yourself) hat 2014 ein kleines Plus von einem Prozent erzielt. In diesem Bereich hat die ‚Zukunft‘ bereits vor Jahren begonnen:

Immer mehr Umsatz wandert ins Internet ab. 2014 haben die Verbraucher bereits mehr als 30 Mrd. Euro in Online-Shops ausgegeben; das ist allein gegenüber dem Vorjahr ein Plus von fünf Prozent.

Für den Lebensmittel-Einzelhandel ist das Internet noch keine so große Bedrohung – oder auch Chance, je nachdem wie man es sieht. In diesem Bereich fließen Umsätze, die bislang der stationäre Handel erzielte,

in den Out-of-Home-Bereich ab, unter anderem in die Betriebskantinen. Das liegt an der immensen Beschäftigung; noch nie waren nach dem Krieg so viele Menschen in Brot und Arbeit wie derzeit. Und auch die Politik hat sehr direkt ihren Beitrag dazu geleistet, indem sie die Ganztags-Kinderbetreuung für die Unter-3-Jährigen zu einem Rechtsgut erhoben hat, was jungen Familien die Möglichkeit gibt, dass beide Eltern einem Beruf nachgehen können.

Im Ergebnis hat der LEH im Jahr 2014 eine Nullrunde gedreht, und das auch nur, weil die höheren bezahlten Preise den Rückgang der Mengennachfrage ausgeglichen haben. Wobei man sagen muss, dass die Preissteigerung von 0,7 Prozent im Vergleich der letzten Jahre sehr gering ist, während der Rückgang der Mengennachfrage auf die

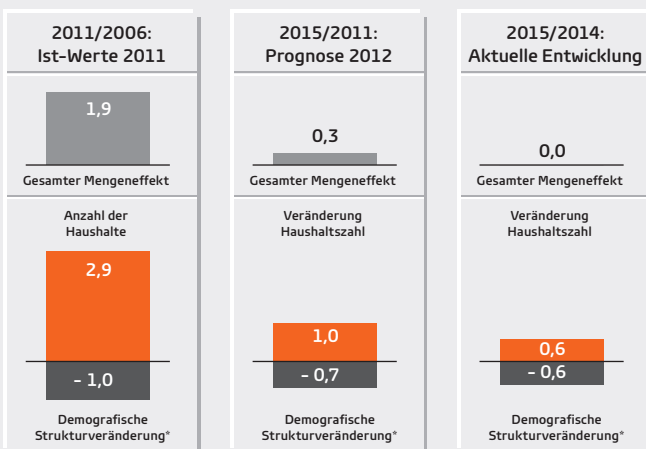
letzten Jahre gesehen an Dynamik gewinnt. Ursache dafür ist, dass die Zahl der Haushalte langsamer wächst, und dass dieses Wachstum in den nächsten Jahren mit großer Wahrscheinlichkeit sogar in Stagnation umschlägt oder gar negativ wird. In den fünf Jahren von 2006 bis 2011 war die Anzahl der Haushalte in Deutschland noch um drei Prozent gestiegen; in den vier Jahren von 2011 bis 2015 wächst sie aber voraussichtlich nur noch um ein Prozent.

Demgegenüber verändern sich die demografischen Struktureffekte im aktuellen Prognosezeitraum gegenüber früher kaum. Die Haushalte werden kleiner, weil heute weniger Kinder geboren werden als früher. Da dieses Phänomen schon seit Jahren vorherrscht, nimmt die Anzahl der jungen Haushalte in Relation zu den älteren Haushalten ab. Und schließlich werden die wachsenden älteren Lebenswelten auch in sich noch einmal ‚älter‘, weil die Lebenserwartung der Menschen steigt.

Bis zum Jahr 2011 konnte das Haushaltswachstum die negativen demografischen Struktureffekte noch deutlich überkompensieren. Das hat sich in einer um rund zwei Prozent höheren Mengennachfrage niedergeschlagen, ein Grund für das relativ starke Umsatzwachstum des LEH in diesen Jahren. Aktuell heben sich die positiven Haushalts- und die negativen Struktureffekte fast auf. Der gesamte Mengeneffekt summiert sich über vier Jahre gesehen nur noch auf 0,3 Prozent. Zudem wird dieses schmale Plus bei der Mengennachfrage durch andere Faktoren wieder aufgezehrt.

## Ende des ‚demographischen Wachstums‘

Komponenten der Mengenveränderung in %



\* Veränderte Besetzung der Lebenswelten, sinkende Haushaltsgröße und veränderte Altersanteile in Lebenswelten

© GfK | Quelle: GfK ConsumerScan

Einer der wichtigsten, weil ‚nachhaltigsten‘ Faktoren ist in diesem Zusammenhang das Bestreben vieler Konsumenten, bei ihren täglichen Einkäufen darauf zu achten, dass sie nicht mehr kaufen als sie verbrauchen, bevor die Sachen schlecht werden.

Vor einigen Jahren haben Untersuchungen der Universitäten Wien und Hohenheim unabhängig voneinander zu Tage gebracht, dass in Österreich bzw. Deutschland rund zehn Prozent des ‚Abfalls‘, der in der Mülltonne landet, aus noch ungeöffneten, voll verzehrfähigen Lebensmitteln besteht. Das könnte sich bis heute geändert haben, denn seither bemühen sich immer mehr Konsumenten, weniger Lebensmittel auf Vorrat einzukaufen, damit sie nicht mehr so viel wegwerfen müssen. In gerade einmal vier Jahren ist der Anteil dieser Gruppe um sieben Prozentpunkte gestiegen.

Das daraus resultierende Mengenminus beläuft sich in dieser ‚nachhaltigen‘ Verbrauchergruppe auf vier Prozent, auf die Gesamtheit der Verbraucher gesehen sind es immerhin zwei Prozent. Die Einkaufshäufigkeit der Vorratsreduzierer ist dagegen aus naheliegenden Gründen höher als bei den Vorratskäufern (Index: 107). Das ist zwar etwas aufwändiger und umständlicher, schont aber nicht nur die natürlichen, sondern auch die finanziellen Ressourcen der nachhaltig agierenden Haushalte.

Weniger ‚nachhaltig‘ im eigentlichen Sinne, aber immerhin auch schon eine ganze Weile konstant, ist die Entwicklung bei den Preisen. In einem Land mit so preisbewuss-



ten Verbrauchern wie Deutschland ist es im Prinzip normal, dass die Preise für FMCG sich im Rhythmus mit der allgemeinen Inflation bewegen. Deshalb war die Reaktion der Verbraucher und der Öffentlichkeit so heftig, als der Handel die Preise für eine Reihe von Lebensmitteln im Jahr 2008 kräftig erhöhte. Auch 2011 gab es wieder einen massiven Anstieg der bezahlten Preise, diesmal vor allem wegen steigender Rohstoffkosten auf den Weltmärkten.

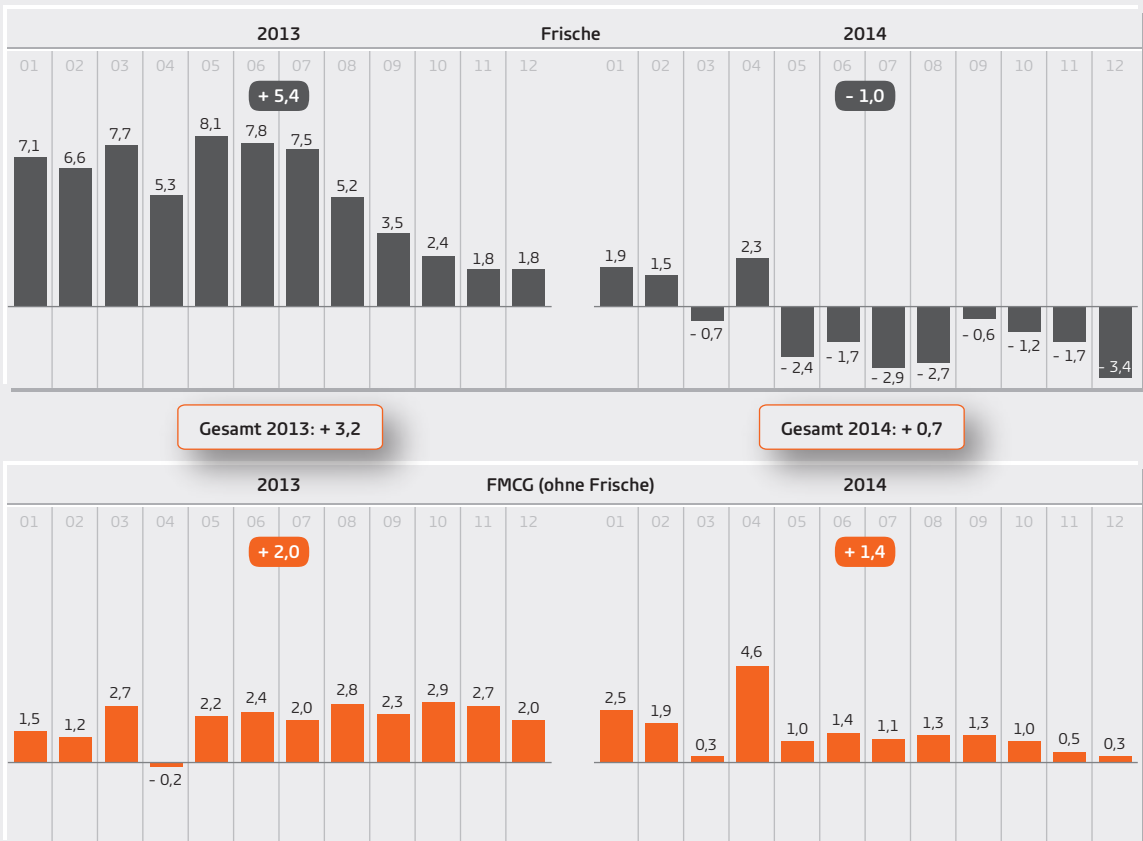
Seit nunmehr zwei Jahren geht die FMCG-Preis-Inflation aber signifikant zurück. 2013 lag sie im Bereich der Packaged Goods noch um gut einen Prozentpunkt über der allgemeinen Inflationsrate, 2014 folgt sie dieser sozusagen ‚auf dem Fuß‘. Bei den Frischeprodukten gleicht die Preistendenz indes einem Absturz von der Klippe. 2013 lagen die bezahlten Preise für Frischeprodukte noch um gut fünf Prozent

über dem Vorjahresniveau, 2014 hingegen um ein Prozent darunter. In beiden Fällen lag dies maßgeblich an den (weltweiten) Ernteergebnissen, die 2013 sehr schlecht und 2014 richtig gut waren. In diesem Jahr kam noch die ‚politische Absatzkrise‘ in Russland hinzu.

Mehr als alle andere Faktoren schlägt sich eben diese Preisentwicklung im aktuellen Umsatzergebnis des LEH nieder. Im Jahr 2013 konnte der Handel noch 3,3 Prozent höhere Umsätze erzielen als 2012, und zwar dank der um 3,2 Prozent höheren bezahlten Preise. Diese Unterstützung

## Signifikanter Rückgang der Preis-Inflation bei FMCG

Bezahlte Preise<sup>1)</sup> im LEH Total<sup>2)</sup> 2013/2014 in %



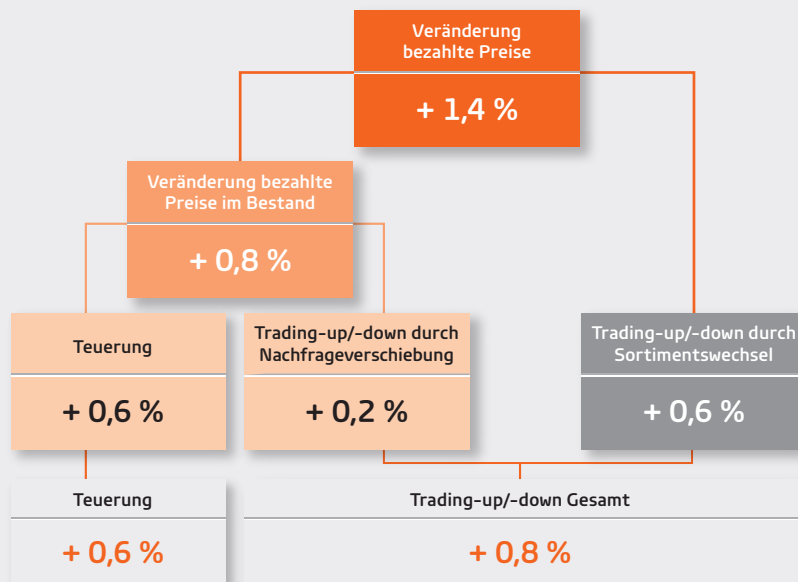
Durchschnitt der monatlichen Preisveränderung gewichtet mit dem Umsatz des jeweiligen Monats

1) Basierend auf den Indexwerten des HH-Index Bezahlte Preise mit Wertgewichtung des jeweiligen Monats jeweils vs. Vorjahresmonat

2) Vollsortimenter, Discounter, Drogeriemärkte

## Preisveränderung durch Trading-up

Packaged Goods FMCG



© GfK | Quelle: GfK ConsumerScan, 2014

hat im Jahr 2014 gefehlt. Die Preise lagen in diesem Jahr nur um 0,7 Prozent über Vorjahresniveau. Das reichte, wie zuvor schon gesehen, so gerade mal, um den Rückgang der Mengennachfrage in diesem Jahr auszugleichen. Anders gesagt: Das Umsatzergebnis war 2014 plus/minus null. Heißt das nun aber, das Glas ist halb voll oder halb leer? – Hier ist es halb voll, und das macht dann doch einen Unterschied.

Zuvor tauchte des Öfteren der Begriff ‚bezahlte Preise‘ auf. Das sind die Preise, die im Durchschnitt von den Verbrauchern an der Kasse bezahlt werden. Im Bereich der Packaged Goods lagen diese Preise um

1,4 Prozent über denen des Vorjahres. Das bedeutet aber nicht, dass der Handel seine Preise um eben diesen Prozentsatz erhöht hat. Solche Preiserhöhungen im bestehenden Sortiment hat es zwar auch gegeben; sie machen mit 0,6 Prozent aber nicht einmal die Hälfte der gesamten Preissteigerung aus. Die anderen 0,8 Prozent gehen indes auf ein *Trading-up* zurück. Das heißt, die Konsumenten haben höherwertige und damit zumeist auch höherpreisige Artikel gekauft. Der geringere Teil davon entfällt auf Nachfrageverschiebungen im bestehenden Sortiment, der größere darauf, dass die Hersteller neue Produkte auf den Markt und der Handel neue Produkte ins Regal gestellt

hat, die dem gestiegenen Qualitätsbedürfnis der Verbraucher entgegenkommen und deshalb gekauft werden. Hier liegt für Hersteller und Handel eine reelle Chance, die mengenbedingten Umsatzeinbußen wettzumachen. Im Jahr 2014 war der gesamte *Trading-up*-Effekt (+0,8%) sogar leicht höher als der negative Mengeneffekt (-0,7%).

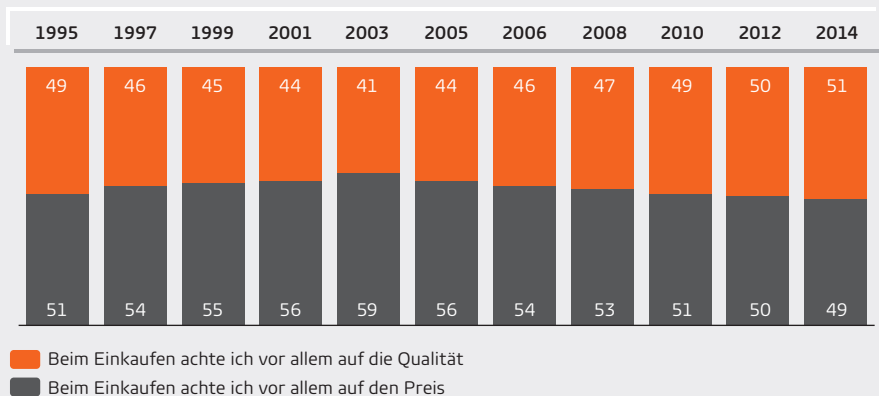
Dies könnte das Nachfragemuster für die nächsten Jahre im Bereich der Fast Moving Consumer Goods werden. Jedenfalls so lange, wie es in Deutschland keinen konjunkturellen Einbruch gibt und die Konsumstimmung der Verbraucher hoch bleibt. Dafür spricht die Entwicklung der letzten Jahre. Seit den Geiz-ist-geil-Jahren nimmt ab 2003 die Qualitätsorientierung der Konsumenten in Deutschland immer weiter zu. Selbst in der weltweiten Wirtschafts- und Finanzkrise in den Jahren 2009/10 hat es

da keine Richtungsänderung gegeben. Allerdings wird der Anteil der qualitätsorientierten Käufer auch nicht ewig weiter steigen. Denn es gibt auch im ‚reichen‘ Deutschland viele Haushalte, die auch bei den eher ‚kleinen‘ Ausgaben für Produkte des täglichen Lebens aufs Geld achten müssen.

Manche achten beim Einkauf aber auch schon deshalb nicht so sehr auf den Preis, weil sie keine Zeit haben, Preise zu vergleichen – weil sie überhaupt kaum noch Zeit zum Einkaufen haben. Dieser Wandel in unserer Gesellschaft wird den LEH in den kommenden Jahren ebenfalls verändern. Die Richtung ist schon jetzt erkennbar.

## Gesellschaftlicher Wandel verändert den FMCG-Einkauf

Qualitäts- versus Preisorientierung – Angaben in %



© GfK | Quelle: bis 2004 GfK Trendsensor Konsum, ab 2005 GfK ConsumerScan

## Wie werden wir künftig einkaufen?

Der Wandel der Lebensumstände – vor allem bei den Jüngeren – verändert das Einkaufen von Gütern des täglichen Bedarfs

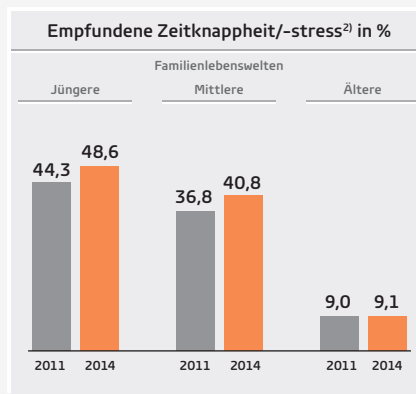
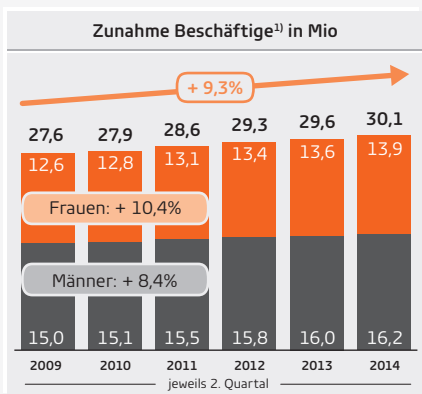
Der Handel mit Gütern des täglichen Bedarfs in Deutschland hat sich in den letzten Jahrzehnten massiv verändert. Die Zahl der Geschäfte ist von rund 160.000 Ende der sechziger Jahre auf zunächst 60.000 um die Jahrtausendwende zurückgegangen und hat sich seither noch einmal halbiert. Was einst ‚Tante Emma‘ den Garaus gemacht hat, der Supermarkt, steht heute vielfach selbst auf der ‚Roten Liste‘. Parallel dazu sind die Verkaufsflächen immens gewachsen.

Was zunächst nur wie eine Strategie des Handels aussieht, hat seinen Grund auch in der Veränderung der Infrastruktur, im Wan-

del der Gesellschaft und in den veränderten Bedürfnissen der Verbraucher. So leben heute viel mehr Menschen in Städten als früher. Die Discounter sind ihrer Kundschaft dorthin gefolgt. Wo stünden sie wohl heute, wenn ihnen dies wie den großflächigen SB-Warenhäusern verwehrt geblieben wäre? Warum führt ein mittlerer Supermarkt heute rund 30.000 verschiedene Artikel? Weil der Kunde Auswahl über alles schätzt, obwohl er im Schnitt nur 400 verschiedene Artikel kauft. Und den verlängerten Ladenschluss haben auch nicht die Parteien durchgesetzt, sondern die Kunden, die nach der Arbeit Zeit zum Einkaufen haben wollten.

## Gesellschaftlicher Wandel verändert den FMCG-Einkauf

Beschäftigungsaufbau und zunehmende Zeitknappheit als Schlüsselfaktoren



1) sozialversicherungspflichtig Beschäftigte 2) Anteil Haushalte mit sehr stark/stark empfundenem Zeitstress  
© GfK | Quelle: GfK ConsumerScan, Bundesagentur für Arbeit (01/2015)

Seit einigen Jahren vollzieht sich erneut ein solcher gesellschaftlicher Wandel, der zunächst die Art des Einkaufens verändert und der mit der Zeit auch den FMCG-Handel weiter verändern wird. Die Auswirkungen dieses Wandels sind in den Geschäften heute schon spürbar, allein die nötigen Anpassungen lassen noch auf sich warten.

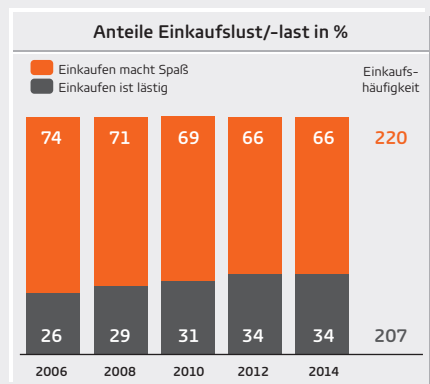
Ausgangspunkt dieses Prozesses ist eine eigentlich erfreuliche Entwicklung, nämlich, dass die Beschäftigung in Deutschland seit einigen Jahren stetig zunimmt. Im Februar 2015 standen in Deutschland 30,5 Mio. Menschen in einem sozialversicherungspflichtigen Arbeitsverhältnis. Das waren so viele wie noch nie zuvor. Hinzu kommen ca. 7,5 Mio. geringfügig Beschäftigte (Zahlen: Bundesagentur für Arbeit). In den letzten fünf Jahren hat sich die Beschäftigung in Deutschland damit um rund zehn Prozent erhöht.

Zudem drängen immer mehr Frauen in eine sozialversicherungspflichtige Arbeit. Möglich wird dies, weil Familien mit kleinen Kindern seit 2013 einen Rechtsanspruch auf einen Kita-Platz für ihre Sprösslinge haben. Wenn dereinst auch noch genügend Kita-Plätze zur Verfügung stehen, wird sich die Frauen-Erwerbstätigkeit sicher weiter erhöhen. Umgekehrt war die Erwerbslosigkeit von Frauen in Deutschland im Jahr 2014 mit weniger als fünf Prozent die niedrigste in der gesamten Europäischen Union.

Diese Entwicklung hat für die Arbeitnehmer in Deutschland und auch für den Handel mit Fast Moving Consumer Goods indes nicht nur Vorteile. So ist der Anteil der Haushalte, die subjektiv gesehen unter Zeitstress leiden, teils sehr hoch und zudem in den letzten drei Jahren spürbar gestiegen. Das betrifft vor allem die jüngeren und die mittleren Lebenswelten, also jene

## Zeitstress schmälert die Einkaufslust

Entwicklung der Einkaufslust und der Shoppingtrips

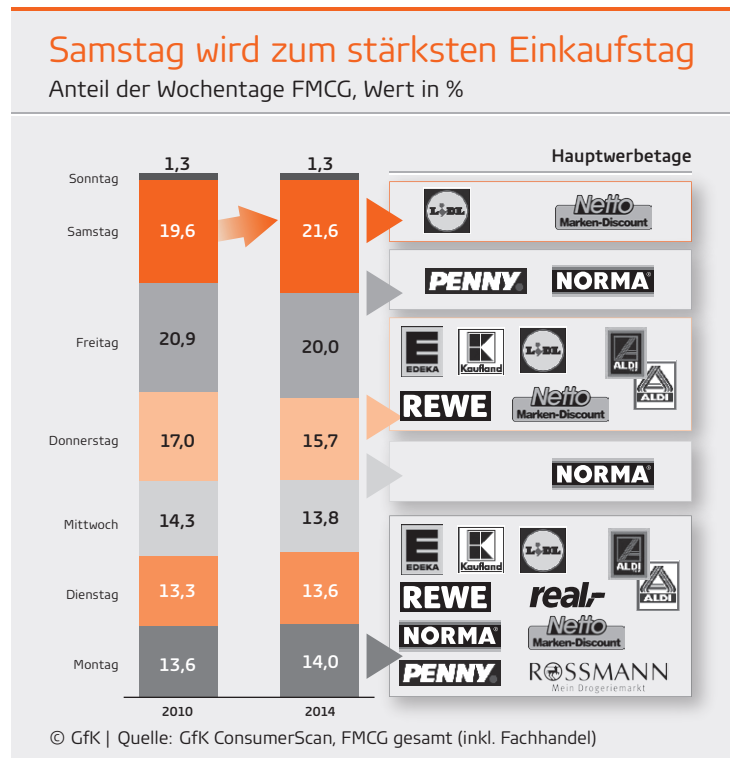




Haushalte, in denen einer oder gar beide Partner einem Beruf nachgehen. Unter den Jüngeren sagt fast die Hälfte, dass die zahlreichen Aufgaben und die Hektik ihnen kaum Zeit lassen für den Haushalt und die Freizeit. In den mittleren Lebenswelten, zumeist Familien mit Kindern, sind zwar noch nicht ganz so viele von Zeitstress geplagt, aber die Zahl derjenigen, denen die Zeit davonläuft, ist in diesen Lebenswelten zuletzt enorm gestiegen. Unter den Älteren findet man naheliegenderweise nur wenige, denen die Zeit für ihre Bedürfnisse und Alltagsverrichtungen zu knapp wird.

Vom allgegenwärtigen Zeitstress ist auch der tägliche Einkauf betroffen. In der Folge geht die Zahl der Shopping-Trips seit Jahren zurück. Gingen die Haushalte im Jahr 2004 noch an fast jedem verkaufsoffenen Tag des Jahres zum Einkaufen, so besuchten sie zehn Jahre später an nicht einmal mehr fünf von sechs Einkaufstagen ein Geschäft des Lebensmitteleinzelhandels. Die Jüngeren kaufen heute sogar nur noch an 170 Tagen des Jahres ein, also nicht einmal an jedem zweiten Tag.

Wer trotz Zeitknappheit einkaufen muss, wird daran auf Dauer nicht viel Spaß haben. Und tatsächlich bereitet der tägliche Einkauf heute nur noch zwei von drei Konsumenten wirklich Freude; ein Drittel der Verbraucher empfindet den Gang in den Supermarkt oder zum Discounter dagegen als lästig. Dass diese Verbraucher dann auch tatsächlich seltener zum Einkaufen gehen, ist naheliegend.



Außerdem werden immer mehr Einkäufe auf den Tag verschoben, an dem die meisten heute (noch) nicht arbeiten müssen: auf den Samstag. Mit knapp 22 Prozent aller Einkaufsakte war der Samstag im Jahr 2014 bereits der einkaufsstärkste Tag der Woche, gefolgt vom Freitag mit glatt 20 Prozent. Gegenüber 2010 haben die beiden Wochentage den Platz in der Rangfolge getauscht. Der Donnerstag kommt in seiner Einkaufsbedeutung lange nicht an den Samstag und den Freitag heran, und das gilt erst recht für die anderen Wochentage.

Auch hierbei ist es so, dass für die zeitgestressten Haushalte der Samstag als Einkaufstag offenbar noch wichtiger ist

als für die nicht oder kaum zeitgestressten. 26 Prozent ihrer Einkäufe von FMCG entfallen auf den Samstag; bei den Haushalten ohne oder mit nur wenig Zeitstress sind es nur 21 Prozent. Und noch etwas unterscheidet die beiden Gruppen signifikant: Während rund 90 Prozent der LEH-Kunden mit ausreichend Zeit zum Einkaufen dies während des Tages erledigen, kaufen 15 Prozent der Zeitgestressten ihre Nahrungsmittel und Getränke erst nach 18 Uhr ein; dazu später mehr.

Angesichts der veränderten Einkaufsbedeutung der einzelnen Wochentage darf man sich auch fragen, ob die großen Handelsketten für ihre Werbung noch auf den richtigen Tag setzen. Der Einkaufszettel für den Samstag wird schließlich nicht bereits am Donnerstag geschrieben. An diesem Tag werben aber fast alle Händler mit ihren Angeboten um die Aufmerksamkeit der Käufer. Dadurch ist das allgemeine Werbebrauschen an diesem Tag am größten, wie

auch am Montag, wenn die Verbraucher von fast allen Wettbewerbern auf die frische Einkaufswoche eingestimmt werden. Norma und Penny gehen der Konkurrenz am Mittwoch und am Freitag zwar aus dem Weg; der Mittwoch dürfte allerdings kaum der aufmerksamkeitsstärkste Werbetag sein.

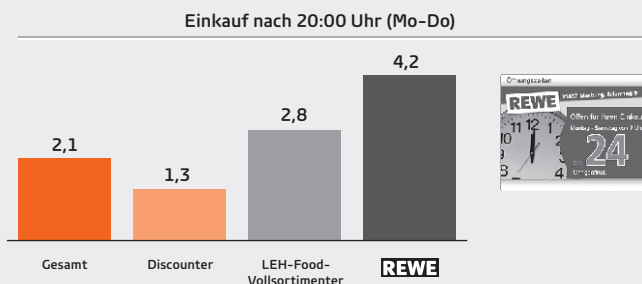
Lidl und Netto bringen sich indes auch am Samstag noch einmal ins Gedächtnis derer, die sich für den Wochenendeinkauf rüsten. Bei den wenigen Einkaufstagen der jüngeren Haushalte (170, zur Erinnerung) dürfte das zugleich der halbe Wocheneinkauf sein. Möglicherweise hat der Erfolg von Lidl's ‚Super-Samstag‘ ja auch damit zu tun, dass der Discounter viele Käufer noch einmal kurz vor dem Aufbruch ins Getümmel erwischt.

Im einleitenden Beitrag von Matthias Hartmann war vom ‚Ballbesitz‘ die Rede („Nur wer den Ball hat, kann Tore schießen“). Im Hinblick auf die Ladenöffnungszeiten heißt dies: Nur wer auf hat, kann verkaufen. Vor allem Berufstätige würden sich freuen, wenn sie auch nach 20 Uhr noch einkaufen könnten. Und das gilt wohl erst recht für die zeitknappen Verbraucher, die oft erst kurz vor der Tagesschau – oder danach – aus dem Büro kommen.

Der Handel zögert aber noch mit Angeboten an diese Klientel. Erst zwei Prozent des Umsatzes mit FMCG werden von Montag bis Donnerstag nach 20 Uhr gemacht (Zahlen ohne Bayern, wo die Ladenöffnung nach 20 Uhr generell verboten ist). Bei den Discountern sind es nur gut ein Prozent.

## Öffnungszeiten: Wer öffnet – gewinnt

Marktanteile, Wert in %



© GfK | Quelle: GfK ConsumerScan, 2014, Bundesgebiet ohne Bayern

Die Vollsortimenter machen da schon fast drei mal mehr Umsatz nach Beginn der Tagesschau, aber das ist immer noch ein sehr geringer Prozentsatz. Vor allem in den Innenstädten haben die großen Händler in einzelnen Filialen schon bis zehn Uhr abends und noch länger geöffnet. Im hessischen Marburg, eine Mittelstadt mit hohem Studentenanteil, testet Rewe schon man die Fast-rund-um-Uhr-Öffnung: von 7 bis 24 Uhr. Und das wohlgermerkt in einem echten Laden und nicht im Internet. Rewe verdient immrhin schon mehr als vier Prozent seines Umsatzes mit Kunden, die nach 20 Uhr einkaufen: Lohn der Flexibilität.

Die zuvor beschriebenen Entwicklungen lassen sich zu zwei *major trends* zusammenfassen: die Mengennachfrage geht zurück und die Einkaufsgewohnheiten der Verbraucher ändern sich. Interessant ist nun die Frage, ob und wie das eine mit dem anderen zu tun hat. Denn es ist ja nicht zwangsläufig so, dass jemand, der heute

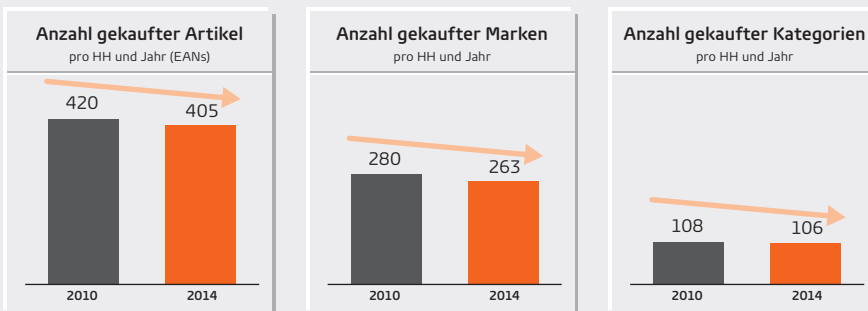
seltener zum Einkaufen geht als früher, deshalb jetzt weniger Menge einkauft als zuvor. Umgekehrt haben wir vorhin gesehen, dass Vorratsreduzierer deutlich häufiger einkaufen als als Vorratskäufer. Ein kleinerer Einkaufskorb muss also auf längere Sicht gesehen nicht zwangsläufig auch weniger Menge bedeuten.

Zumindest dies kann man aber schon einmal festhalten: Die sinkende Einkaufshäufigkeit geht zu Lasten der Impulskäufe. Wenn die Anzahl der gekauften Kategorien pro Haushalt und Jahr von 108 (2010) auf 106 (2014) zurückgeht, dann wird das kaum Butter, Milch und Zucker betreffen. Auch nicht die Waschmittel und weder Wurst noch Käse.

Die Anzahl der gekauften Artikel (EAN) ist ebenfalls zurückgegangen. Auch das hat mit rückläufigen Impulskäufen zu tun: Haushalte, die ihre Vorratskäufe reduzieren, greifen nicht mehr so schnell nach einem

## Wandel beim Einkaufen: weniger Impulskäufe

Key facts FMCG Shopping in Deutschland



© GfK | Quelle: GfK ConsumerScan, FMCG (ohne Frische, incl. PL); Werte 2014: MAT 11/2014

Sonderangebot anderer Marken, solange die Vorräte zu Hause nicht aufgebraucht sind.

Dass die Anzahl der gekauften Marken noch deutlicher zurückgeht, liegt vor allem an der wachsenden Konkurrenz der Handelsmarken. Diese genießen inzwischen hohes Renommee bei den Verbrauchern, das dem der Herstellermarken kaum noch nachsteht. Und dann sorgt auch der Handel durch den Austausch schwächerer Marken gegen Eigenmarken dafür, dass das Markenportfolio ausdünn.

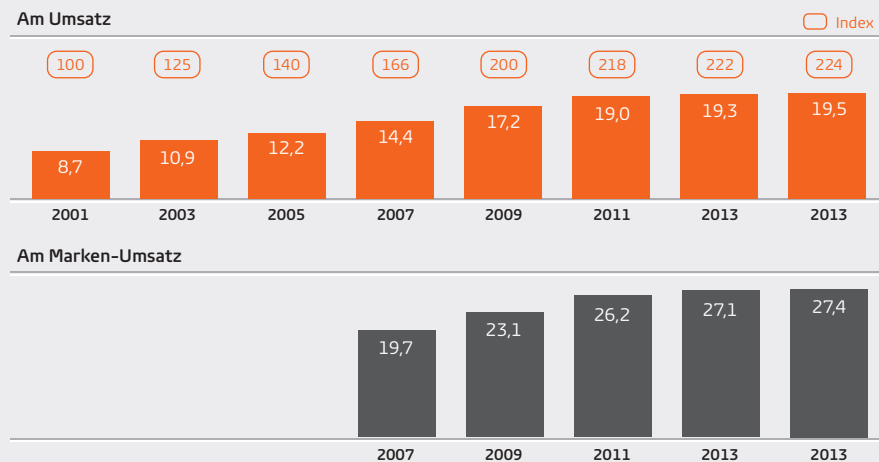
Diesen Trend können selbst die nach wie vor zahlreichen Preispromotions nicht stoppen. Deren Umsatzanteil stagniert seit 2011 zwischen 19 und 20 Prozent; der Promotionanteil der Herstellermarken liegt mit gut 27 Prozent deutlich höher, bewegt sich aber ebenfalls kaum noch.

Woran liegt's? Nicht an der Angebotssituation, denn die ist nach wie vor sehr vielfältig. Und auch nicht am Werbedruck. Offenbar nimmt aber der Aktionseffekt bei den Verbrauchern ab. Zum einen programmatisch, wie bei den Vorratsreduzierern. Zum anderen aber auch schlicht dadurch, dass die rückläufige Einkaufshäufigkeit Aktionsangebote etwas aus dem Fokus nimmt.

Diese Kombination von weniger Einkaufsaktiven und bewussterem Einkauf ist es auch, die in letzter Zeit vor allem den Discountern zu schaffen macht.

## Preispromotions auf hohem Niveau stabil

Umsatzanteil Preispromotions an FMCG gesamt (ohne Frische) in %



## Discounter in der Zwickmühle

Aktuelle Sortimentsstrategien schwächen das Discounterprofil – das ‚Preisschwert‘ wird stumpf

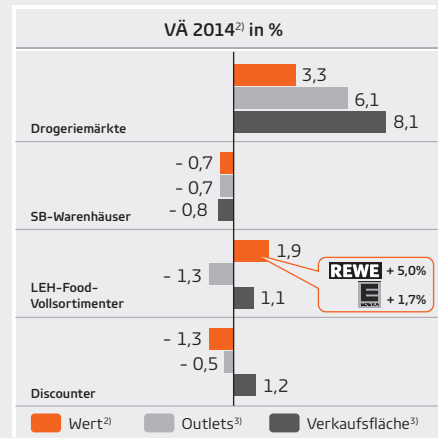
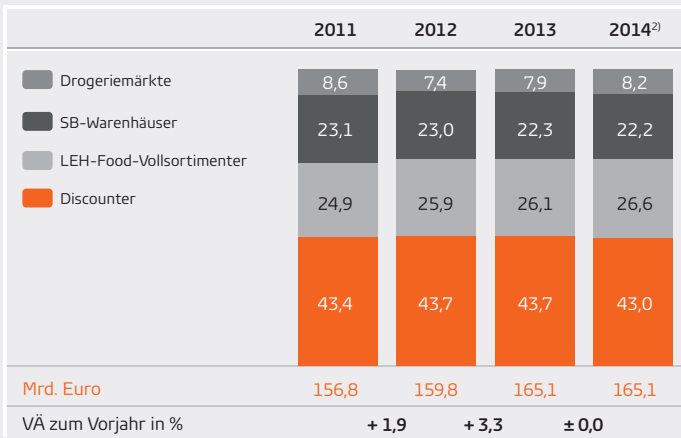
Die Marktanteile der LEH-Vertriebsschienen erscheinen bei flüchtigem Hinsehen wie eingefroren. Und doch zeigen sich hinter den kleinen Nuancen Umbrüche, die nicht mehr allein mit dem normalen Auf und Ab der Märkte und der Nachfrage zu erklären sind. Würde man die Zeitreihe im Chart in die Vergangenheit verlängern, dann zeigte sich im Jahr 2000 ein Discounteranteil von 32 Prozent. In der ersten Dekade nach der Jahrtausendwende sind die Discounter folglich noch kräftig gewachsen, seither geht ihre Marktbedeutung aber wieder zurück, wengleich sie natürlich sehr hoch

bleibt. Lediglich im Jahr 2012 verbuchten die Discounter einen leichten Anstieg ihres Marktanteils. Bei genauerem Hinsehen ‚eroberten‘ sie diesen aber allein von den Drogeriemärkten. Es war das Jahr der Schlecker-Pleite und der Neuverteilung der Umsätze des einst größten Drogeriemarktbetreibers.

Besonders einschneidend waren für die Discounter hingegen die letzten beiden Jahre. Vom mehr als dreiprozentigen Wachstum im Jahr 2013 konnten sie nicht entscheidend profitieren, weil auch die

### LEH-Trend: Vollsortiment versus Discount

Vertriebsschienenanteile<sup>1)</sup> im Lebensmitteleinzelhandel (ohne Fachhandel) – Umsatz in %



1) nach Handelspanelsystematik, ohne FH

2) eigene Berechnungen auf Basis GfK ConsumerScan (rp), Bonsumme FMCG (inkl. Frische)

3) M&M Eurodata/Trade Dimensions

Vollsortimenter und die Drogeriemärkte hohe Umsatzzuwächse erzielten. Und seit dem Herbst 2013 sind die Discounter zumeist schwächer gewachsen als der LEH insgesamt; in manchen Monaten mussten sie sogar Umsatzverluste hinnehmen.

Im Vergleich mit den Vollsortimentern haben die Discounter im vergangenen Jahr den Kürzeren gezogen, selbst dann noch, wenn man die SB-Warenhäuser in die Betrachtung mit einbezieht. Letztere befinden sich in einem noch lange nicht abgeschlossenen Anpassungsprozess; immerhin sind die Umsatzeinbußen der Großfläche fast deckungsgleich mit einem Rückgang der Outlets und der Verkaufsfläche.

Im Vergleich mit den LEH-Food-Vollsortimentern kommen die Discounter dagegen deutlich schlechter weg. Beide Vertriebs-

schienen haben Flächenzuwächse bei gleichzeitig weniger Outlets; aber nur die LEH-Food-Vollsortimenter haben Umsatzzuwächse erzielt. In Summe trennen die beiden Vertriebskonzepte mehr als drei Prozentpunkte. Wobei man anmerken muss, dass auch bei den Vollsortimentern nicht alle gleich gut performt haben; vor allem die Rewe hat hier dank starkem eigenem Wachstum für Umsatzzuwächse in der Vertriebschiene gesorgt.

Die Entwicklung der einzelnen Vertriebskanäle zeigt, dass Outlets und Fläche zwar die Entwicklung der Umsätze beeinflussen können, aber diese Faktoren sind nicht signifikant. Was ist es aber dann, was die Vollsortimenter und die Drogeriemärkte zu Gewinnern, die Discounter aber zu Verlierern macht?

Auch hier gibt der Vergleich zwischen Vollsortimentern und Discountern am ehesten Aufschluss. Beide Vertriebschienen haben im Jahr 2014 Käufer hinzugewonnen, das kann es also auch nicht sein. Allerdings kämpfen die Discounter mit einem deutlich stärkeren Rückgang der Kauffrequenz als die LEH-Food-Vollsortimenter. Man könnte also denken, dass, wenn die Käufer seltener ins Geschäft gehen, sie bei ihren Einkäufen im Gegenzug dafür mehr einkaufen bzw. ausgeben. So ist es auch, die Bonsumme der Discounter stieg aber weit weniger stark an als die der Vollsortimenter, sicherlich auch bedingt durch mehrfach massive Preissenkungen. Allerdings haben diese das primäre Ziel, die Attraktivität zu erhöhen, verfehlt.

## Entscheidend: Ausgaben pro Shop-Besuch

Zuwachs 2013/2014 in %

Umsatz	Outlets*		Käufer	Kauffrequenz pro Käufer	Bonsumme
-1,3	-0,5	Discounter	0,6	-3,1	1,2
1,9	-1,3	LEH-Food-Vollsortimenter	0,6	-1,5	2,8
-0,7	-0,7	SB-Warenhäuser	-0,6	-1,9	1,9
3,3	6,1	Drogeriemärkte	1,3	0,1	1,9

\* M&M Eurodata/Trade Dimensions

© GfK | Quelle: GfK ConsumerScan, FAST TRACK inkl. Frische

Die selteneren Shop-Besuche der Supermarktkunden haben diesen Geschäften in Summe also nicht geschadet, im Gegenteil. Die Discounterkunden haben dagegen ihre Ausgaben reduziert.






Die Entwicklung der beiden anderen Vertriebslinien bestätigen die Bedeutung von Kauffrequenz und Ausgaben. Bei den SB-Warenhäusern hielten sie sich die Balance, und das hielt die Verluste in Schach; bei den Drogeriemärkten sorgten Käufer- und Ausgabenwachstum für deutliche Umsatzzuwächse.

Eine andere, entscheidende Frage ist: *Warum* geht die Kauffrequenz bei den Discountern so überdurchschnittlich stark zurück? Eine mögliche Antwort: Weil sie sich in ihren Sortimenten immer ähnlicher werden – untereinander, aber auch im Verhältnis zu den Supermärkten.

In allen Sortimenten, in denen die Strahlkraft der starken Marke von Bedeutung ist, haben die Discounter entsprechende Leistungen vorgenommen. Alle bieten ein umfangreiches Frischesortiment und knusprige Backwaren. Es ist eigentlich egal, zu welchem Discounter man geht: Überall findet man die (weitgehend) gleichen Marken und Produkte vor. Und selbst bei den Preisen sind alle darauf bedacht, dass der andere sich hier nicht einen Vorteil verschafft. Aus Sicht vieler Verbraucher unterscheiden sich die Discounter fast nur noch dem Logo nach. Wenn man zu einem geht, braucht man den anderen nicht mehr. Das war früher anders.

## Discount: Kauffrequenz als Problem

Zuwachs 2013/2014 in %

Umsatz		Outlets*		Käufer			Kauffrequenz pro Käufer	Bonsumme
-1,6	-0,5			-0,2	-2,5	1,1		
-1,9	-0,7			-0,6	-2,2	0,9		
-1,5	-1,5			-1,8	-3,1	3,6		
0,7	0,1			± 0,0	-0,2	0,9		

\* M&M Eurodata/Trade Dimensions

© GfK | Quelle: GfK ConsumerScan, FAST TRACK inkl. Frische

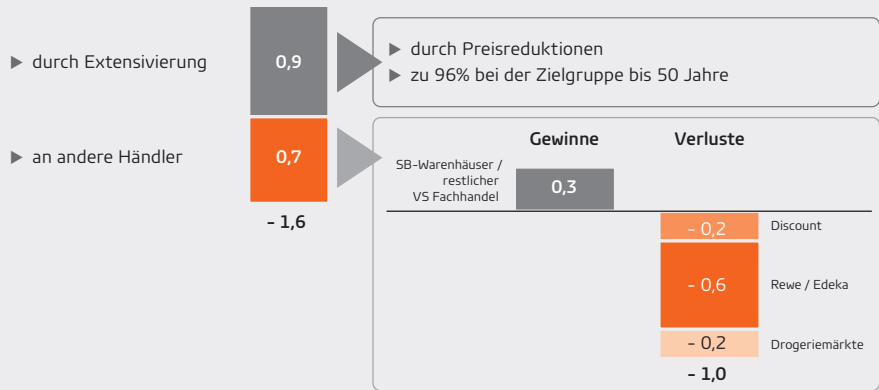
Vergleicht man die einzelnen Discounter miteinander, so erkennt man im Wesentlichen überall das gleiche Bild: Sie verlieren Käufer (Ausnahme: Netto), und überall geht die Kauffrequenz zurück. Doch während Netto und Penny dies durch eine höhere Bonsumme kompensieren können, bleibt bei Aldi und Lidl in Summe ein Minus übrig.

Man kann das Marketing-Dilemma der Discounter sehr gut am Beispiel von Aldi demonstrieren (siehe Chart auf der folgenden Seite). In einer Gain- & Loss-Analyse haben wir untersucht, woher die Umsatzverluste von Aldi in Höhe von 1,6 Prozent im Jahr 2014 kommen bzw. wohin diese Umsätze abgewandert sind.

Aldi hat im vergangenen Jahr Umsätze vor allem als Folge von Preisreduktionen eingebüßt; ein knappes Prozent des

## Aldis Marketing-Dilemma: Das Preisschwert wird stumpf

Umsatzverluste von Aldi 2014 vs. 2013 in %



© GfK | Quelle: GfK ConsumerScan, FMCG inkl. Fachhandel

Umsatzes ist dadurch gegenüber 2013 verloren gegangen. Und zwar zum absolut überwiegenden Teil an Käuferzielgruppen bis fünfzig.

Aus diesen Altersgruppen rekrutieren alle Discounter traditionell ihren Käufernachwuchs, und zwar in einem Maße, das die Abwanderung aus den älteren Zielgruppen stets aufgefangen hat. Das gelingt den Discountern heute nicht mehr. Zwar sind die Haushalte zwischen vierzig und sechzig immer noch die wichtigste Stütze der Discounter, aber auch hier herrscht inzwischen Stagnation. Wie bei den Älteren, so haben sie im Jahr 2014 auch bei den mittleren Jahrgängen Marktanteile eingebüßt (siehe Chart rechts oben).

Besonders stark sind die wertmäßigen Marktanteilsverluste bei den bis 39-Jährigen, also bei den Verbrauchern, die

besonders unter Zeitstress leiden. In diesen Zielgruppen gelingt es den Discountern weder, neue Käufer zu rekrutieren und die Abwanderung vorhandener Käufer zu verhindern. Aldi und auch die restlichen Discounter haben hier in nur einem Jahr jeweils rund ein halbes Prozent ihres Umsatzes eingebüßt, Lidl nicht ganz so viel. Wer schon wenig Zeit zum Einkaufen hat, geht offenbar nicht auch noch in zwei verschiedene Geschäfte, um beim ohnehin nicht üppigen Einkauf noch ein paar Cent einzusparen.

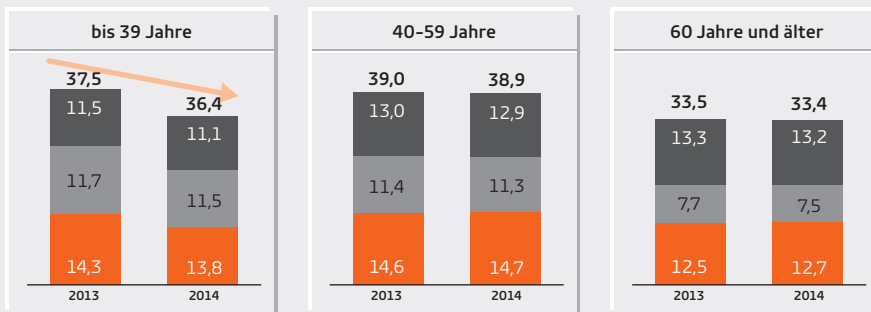
Im Ergebnis verlieren die Discounter mehr Käufer an die anderen Händler als sie von diesen zu sich herüberziehen. Wieder Aldi: Von den Umsatzverlusten an andere Händler (0,7%) fließt das meiste nach den LEH-Food-Vollsortimentern ab (0,6 Prozentpunkte, jeweils 0,2 Prozentpunkte gehen an die Drogeriemärkte bzw. an die



## Zeitgestresste Haushalte kaufen weniger im Discount

Marktanteile Discounter, Wert in %

■ Aldi ■ Lidl ■ restliche Discounter



© GfK | Quelle: GfK ConsumerScan, FMCG inkl. Fachhandel

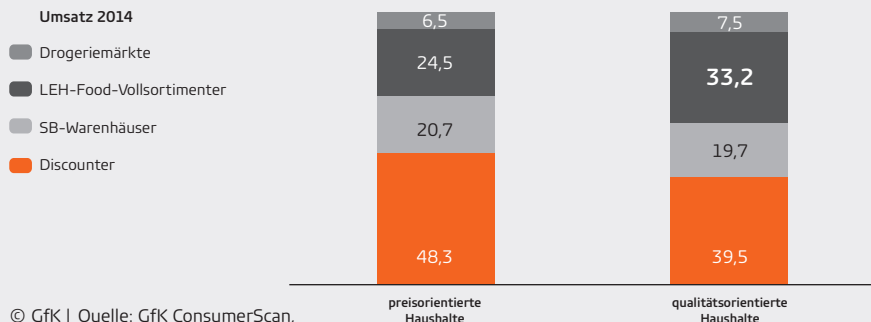
anderen Discounter. Durch Zugewinn von anderen Einkaufsstätten kann Aldi aber nur knapp ein Drittel dieser Verluste wieder wettmachen.

Trotz aller Bemühungen um ein *Trading-up* ihrer Sortimente, spielt auch der Trend der Verbraucher zum qualitätsbewussten Einkauf vornehmlich den anderen Einkaufs-

## Trend zur Qualität: Plus für Vollsortimenter und DM

Anteile in %

■ Beim Einkaufen achte ich vor allem auf den Preis ■ Beim Einkaufen achte ich vor allem auf die Qualität



© GfK | Quelle: GfK ConsumerScan, FMCG ohne Fachhandel

stätten in die Hände. Qualitätsorientierte Haushalte kaufen deutlich öfter im Super- und Verbrauchermarkt ein als preisorientierte Haushalte. Diese findet man wiederum deutlich häufiger bei den Discountern als bei den Vollsortimentern.

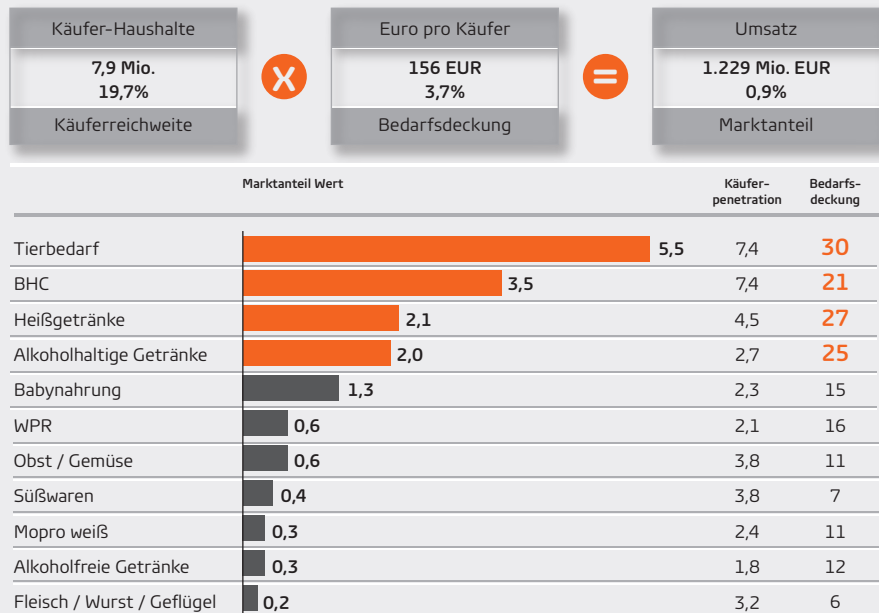
Soweit so gut und wenig überraschend. Der entscheidende Punkt ist aber: Welcher Haushalt, dem an Qualität gelegen ist, wechselt für diese Einkäufe schon von einem Vollsortimenter zu einem Discounter? Umgekehrt dürfte die größere Auswahl an höherwertigen Produkten vor allem in wirtschaftlich guten Zeiten wie

heute den einen oder anderen Käufer, der nicht so streng auf den Preis schaut, dem Discount abspenstig machen – wenn auch nur partiell und zeitweise.

Eine in den letzten Jahren neu erwachsene Konkurrenz für den gesamten stationären Handel ist das Internet. Das gilt aber, wie eingangs dieses Beitrag bereits gezeigt, hauptsächlich für den Nonfood-Sektor (Elektro, Textil, Hartwaren, DIY). Hier wurden im vergangenen Jahr bereits knapp 19 Prozent des gesamten Umsatzes im Internet realisiert.

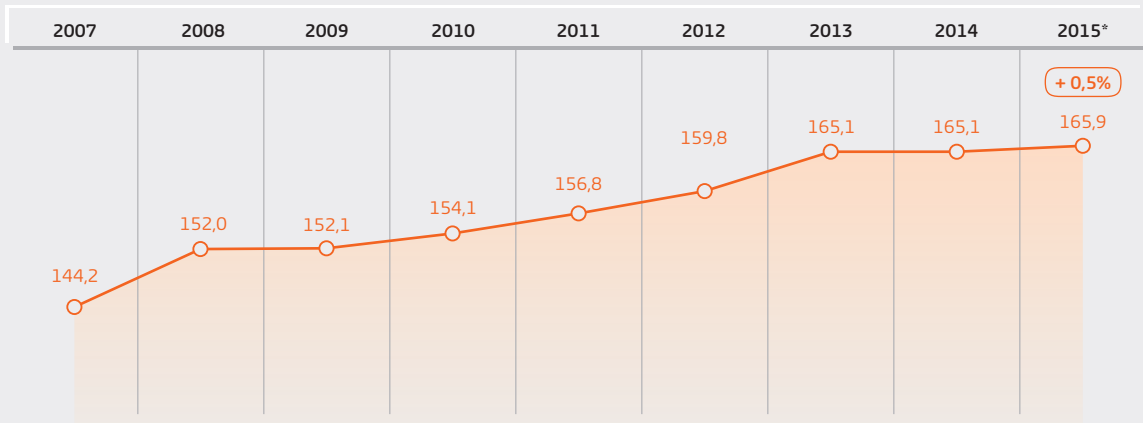
## E-Commerce: Relevanz in ausgewählten Warengruppen

E-Commerce Eckdaten – Angaben in %



## LEH-Umsatzprognose 2015

Lebensmittel-Einzelhandel inkl. Drogeriemärkte – Umsatz in Mrd. Euro



© GfK | Quellen: IRI Grundgesamtheiten;

GfK ConsumerScan (LEH 2014: eigene Berechnungen Basis Haushaltspanel, Bonsumme FMCG inkl. Frische); \*GfK-Prognose

Bei den Fast Moving Consumer Goods betrug der Online-Anteil 2014 indes nicht einmal ein Prozent. Knapp acht Millionen Käuferhaushalte haben im letzten Jahr im Schnitt 156 Euro für FMCG im Internet ausgegeben, und zwar über alle Kategorien hinweg. Das entspricht knapp vier Prozent der Bedarfsdeckung dieser Haushalte.

In einzelnen Kategorien ist die Bedeutung des E-Commerce aber schon bedeutend höher. Bei Tierbedarf und Kosmetik, bei Tee und Kaffee sowie bei ‚geistigen‘ Getränken liegt die Bedarfsdeckung der Online-Käufer schon über 25 Prozent. Aber selbst in diesen Kategorien erzielt das Internet gerade mal zwei bis sechs Prozent Käuferreichweite.

Durchs Internet hat der LEH also noch nicht wirklich etwas zu befürchten, zumal ein großer Teil dieser ‚kleinen‘ Umsätze auch noch in den Online-Portalen der Händler selbst verdient wird. Allerdings wird sich die Geschäftskonstellation für den LEH insgesamt auch im laufenden Jahr nicht sonderlich verbessern.

Rund ein halbes Prozent mehr Umsatz – mehr dürfte 2015 nicht drin sein. Denn die Mengennachfrage geht weiter zurück; etwas höhere Preise, auch für die Frischeprodukte, dürften diesen Rückgang knapp überkompensieren. Die größte Herausforderung für die einzelnen Händler bleibt daher der Wettbewerb. Hier lassen sich – unabhängig von der Gesamtentwicklung – noch Terraingewinne erzielen.

Soweit der Handel. Wie sieht nun aber die Situation für die Herstellermarke aus? Auch hier sind Terraingewinne nur dann realisierbar, wenn sie der Konkurrenz abgetrotzt werden. Anders als beim Handel, müssen die Herstellermarken diesen Wettstreit aber auf einem insgesamt schrumpfenden Spielfeld austragen.

Zunehmend eingeengt wird das Spielfeld der Herstellermarken durch das Wachstum der Handelsmarken. Dazu brauchen diese nicht einmal mehr die Discounter als Wirt oder Partner, das geht auch mit den Super- und Verbrauchermärkten und mit den Drogeriemärkten sowieso.

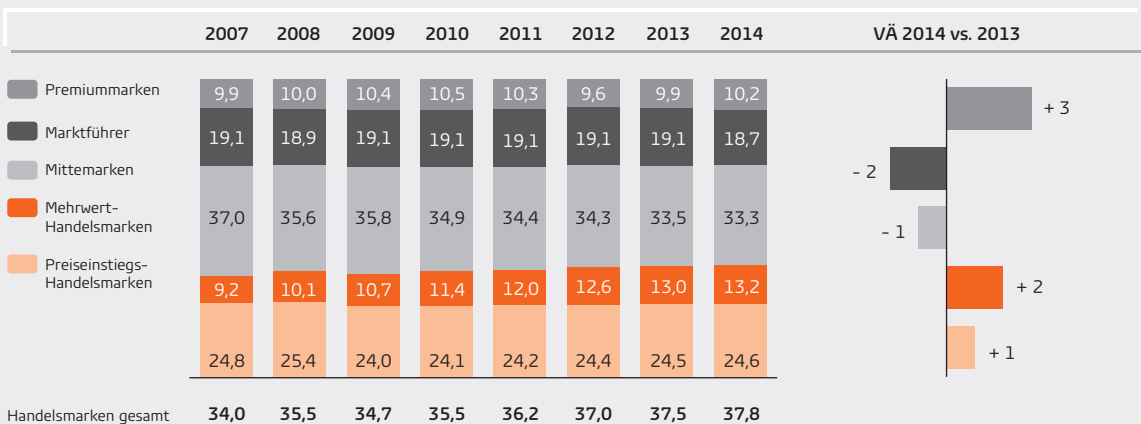
Im Jahr 2014 konnten sowohl die Mehrwert- als auch die Preiseinstiegs-Handelsmarken ihren Marktanteil ausbauen;

zusammen kommen sie jetzt wertmäßig auf rund 38 Prozent. Und anders als fast immer in den letzten Jahren, waren die Hauptlieferanten dieses Wachstums die Marktführer unter den Herstellermarken. Dagegen behaupteten sich die Mittemarken unerwartet gut. Stärker als die Mehrwert-Handelsmarken wuchsen die Premium-Herstellermarken. Kein Wunder, denn beide Segmente bedienen eine Vielzahl spezieller Nutzenaspekte. Darauf sind vor allem die experimentierfreudigen Verbraucher aus, und das sind offenbar auch solche, die nicht auf jeden Cent und jeden Euro schauen müssen.

Das größte Problem für die Herstellermarke ist die schwindende Loyalität der Verbraucher. Anders gesagt: Es gibt immer weniger Käufer, die ihrer Stammmarke treu

## Die Herausforderung 2015 für die Marke: Das Spielfeld wird kleiner

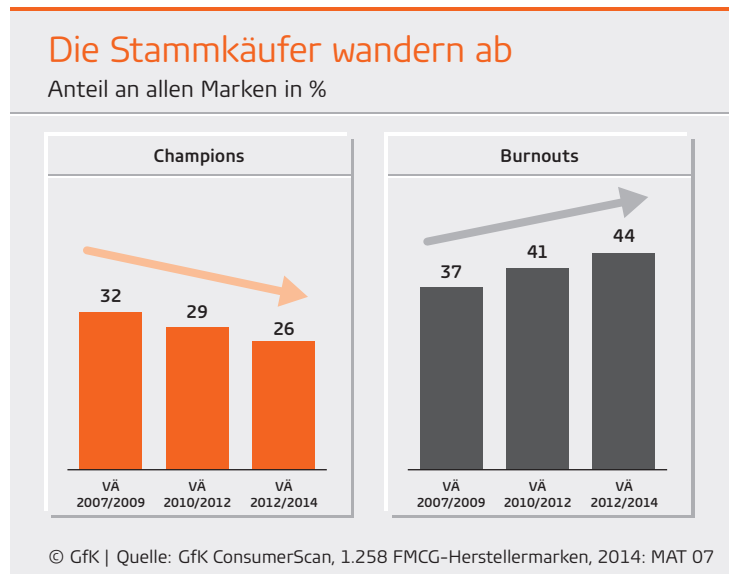
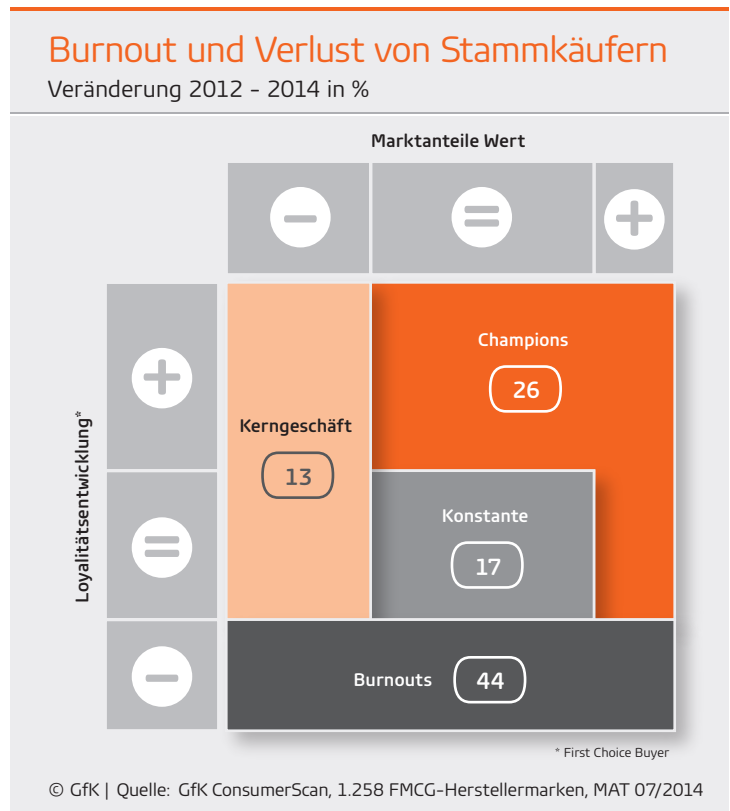
Marktanteilsentwicklung, Wert in %



bleiben. Sie wandern im besten Fall zu einer anderen Herstellermarke ab, im schlimmsten zur Mehrwert-Handelsmarke.

Bei einer GfK-Analyse von 1.258 FMCG-Herstellermarken zeigt sich, dass im vergangenen Jahr bereits 44 Prozent, also fast die Hälfte (!) dieser Marken unter Burnout litten. Als Burnout-Marken bezeichnen wir solche Marken, die Stammkäufer (First-Choice-Buyer) verlieren. Manche können ihren Marktanteil zwar dennoch halten oder leicht ausbauen, aber das gelingt ihnen nur kurzfristig und nicht auf Dauer. Demgegenüber standen im vergangenen Jahr nur noch 26 Prozent Gewinnermarken, also solche, die im besten Falle sowohl Stammkäufer als auch Marktanteile hinzugewannen, zumindest aber beides halten konnten. Die anderen Marken hielten sich auf Kurs (Konstante) oder verzichteten bewusst auf Marktanteile, um sich in der Nische für vorhandene und neue Kunden interessant zu machen.

Wie prekär die Situation der Marke tatsächlich ist, sieht man erst so richtig, wenn man die Entwicklung der Gewinner- und der Verlierermarken während der letzten Jahre verfolgt. Seit der Vergleichsperiode 2007/2009 ist der Anteil der Champions bis heute um fast ein Fünftel geschrumpft, während immer mehr Marken vom Burnout erfasst werden (im gleichen Zeitraum ebenfalls rund ein Fünftel). Immer mehr Stammkäufer kehren ihrer Stammmarke den Rücken. Wenn diese Marken nicht neue Käufer hinzugewinnen, werden sie an den Rand und im schlimmsten Fall sogar aus dem Markt gedrängt.

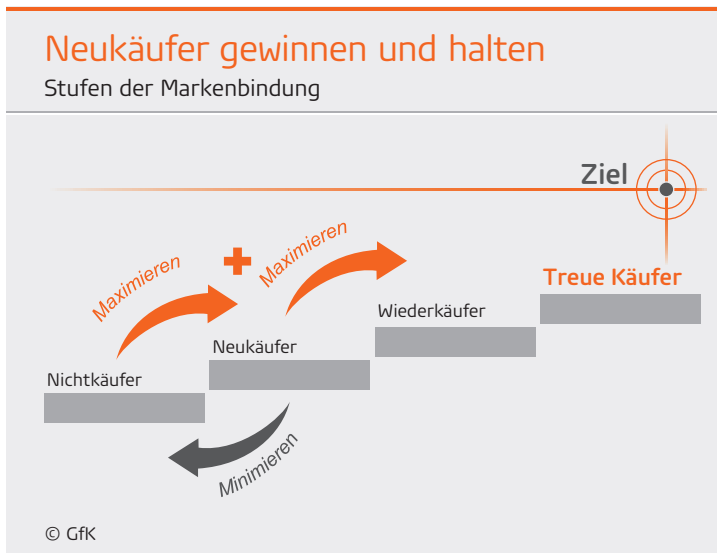


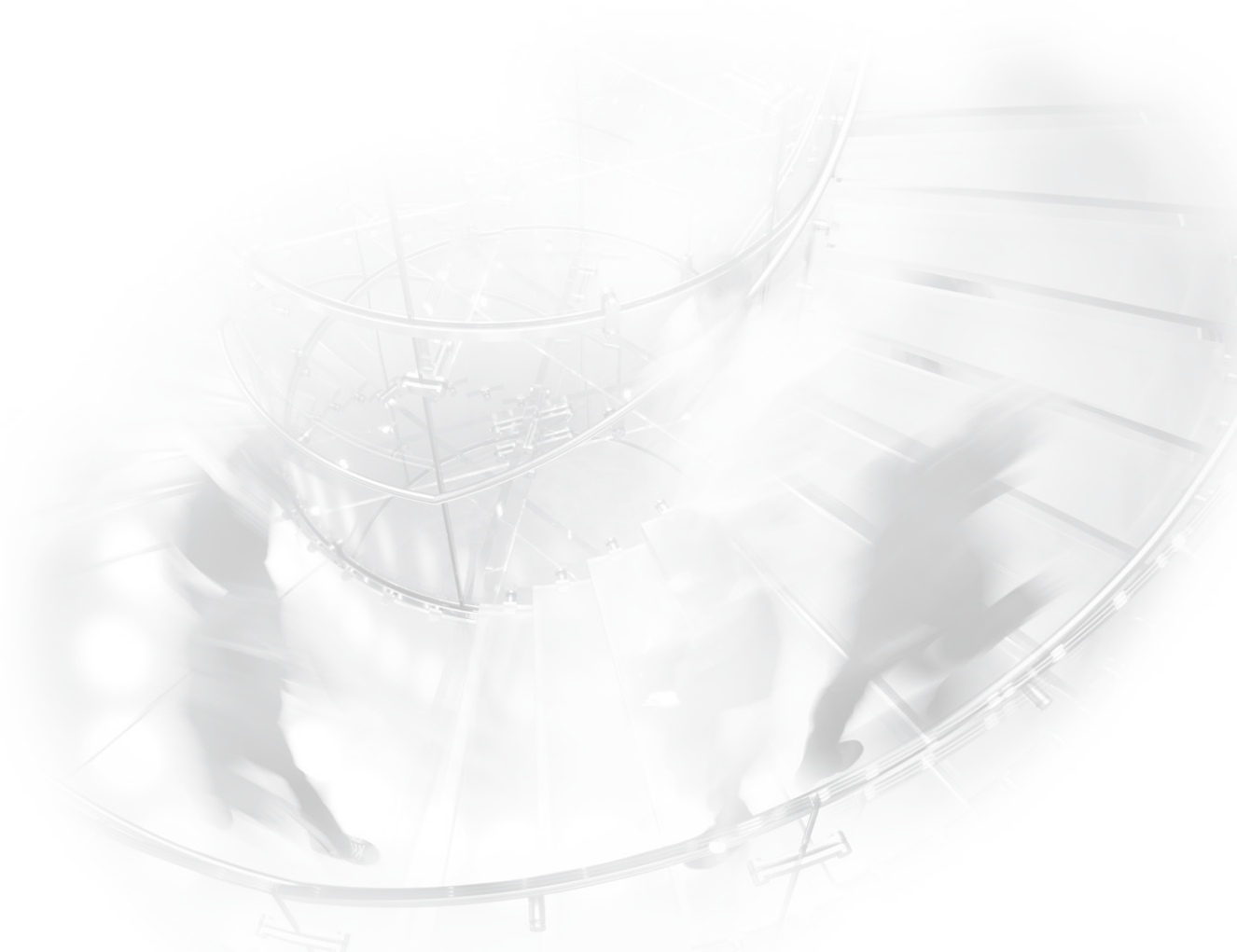
Das ist natürlich leichter gesagt als getan. Denn eine Marke ist ja gerade deshalb eine Burnout-Marke, weil sie das Werben um ihre Käufer vernachlässigt. Diese Marke wird mit der bislang praktizierten Strategie also nicht plötzlich neue Käufer anziehen.

Die Neukäufer-Gewinnung erfordert vielmehr eine neue Herangehensweise an die Kunden, an die (noch) vorhandenen wie an die potenziellen. Aus Nicht-Käufern Neukäufer zu machen, ist dabei noch die leichteste Aufgabe. Die Schwierigkeit beginnt da, wo ein zufällig mal bei der Marke

vorbeischauender Probierkäufer zum Wiederkäufer und am besten noch zum neuen treuen Stammkäufer gemacht werden muss.

Die folgenden Beiträge befassen sich intensiv mit diesem Thema. Ich darf die Leser einladen, gemeinsam mit den Autoren die Stufen der Markenbindung hinaufzusteigen. Stefan Knäble richtet zunächst den Fokus auf die Treiber des kurz- und mittelfristigen Markterfolgs. Schon dabei zeigt sich, wie viel Optimierungspotenzial im Markenmarketing steckt.









# Reichweite ist der Schlüssel

Distribution – Promotions – Kommunikation:  
Treiber des kurz- und mittelfristigen Markenerfolgs

Zu Beginn dieses Beitrags möchte ich Sie einladen, in den Ring zu steigen, in den Boxingring. Der Gegner ist Nikolai Walujew, der Riese aus Russland, *The Beast from the East*. Keine Sorge: Es ertönt nicht gleich der Gong zur ersten Runde; es geht zunächst nur ums Wiegen und Messen.

Walujew ist nicht der beste Boxer, dafür ist er mit seinen zwei Meter dreizehn zu groß und zu schwer. Aber es ist einfach kein Rankommen an den Mann. Denn seine Reichweite ist noch größer, als er selbst lang ist. Damit hält er alle Gegner auf Distanz, damit gewinnt er 48 Kämpfe, bis ihn im November 2007 der Usbeke Ruslan Tschagajew erstmals besiegt: Der ‚Zwerg‘ von gerade mal 1,80 Meter flutscht einfach unter den Fäusten des Riesen hindurch. David gewinnt gegen Goliath. Kommt vor, aber eher selten.

Also verlassen wir den Ring, bleiben aber beim Thema ‚Reichweite‘. Das Gute an der Markenreichweite ist, dass sie sich im Unterschied zu der des Boxers vergrößern lässt. Wodurch dies geschieht, werden wir noch sehen. Hier geht es zunächst einmal nur um ein Faktum, dass nämlich eine hohe

Reichweite auch in der FMCG-Markenwelt von Vorteil ist. Mehr noch: Sie ist der eigentliche Schlüssel zum Erfolg. Reichweite macht die Marke attraktiv für Händler und sichert ihr Präsenz im Regal. Reichweite bedeutet Bekanntheit, und das schafft Aufmerksamkeit für Promotions und Werbung.

Reichweite kann man übrigens nie genug haben. Wenn die Marke wachsen will – und welche will das nicht? – muss sie sich um neue Käufer bemühen. Wenn sie keine neuen Käufer findet und bindet, wird sie sogar schrumpfen. Denn jeder Marke kommen Käufer abhanden, selbst den erfolgreichsten. Und das in steigendem Umfang und mit wachsendem Tempo. Die Ausweitung des Käuferkreises ist ergo für die Marke eine permanente Aufgabe, und zwar eine von höchster Priorität.

Für die vorliegende Studie zur Bedeutung von Neukäufern und Wiederkäufern haben wir 2.195 Herstellermarken\* aus 289 Kategorien über einen Zeitraum von zwölf Monaten (MAT 09/2014 vs. MAT 09/2015) zunächst daraufhin untersucht, wie sich die Zu- bzw. Abnahme von Käufern auf die



**Stephan Knäble**

Head of Consumer Panels  
Germany

*„Starke TV-Spots erzählen Geschichten rund um die Marke und machen sie auf diese Weise für Neukäufer attraktiv. Es ist wie beim ersten Rendezvous: Entweder es funkt, oder es funktioniert nicht.*

*Auf Dauer reicht das aber nicht: Der erste Eindruck muss sich im Alltag als richtig erweisen. Dazu muss man dem Partner nicht jedes Mal aufs Neue Avancen machen; es genügt oft eine kleine Geste. Und genau das brauchen auch Wiederkäufer.“*

\* Eine (Hersteller-) Marke ist dabei die Dachmarke in der jeweiligen Kategorie. So sind z.B. Nivea Duschbad und Nivea Handcreme je eine Marke.

Entwicklung des Umsatzes auswirkt. Hier sind wir in der Zeit bis 2009 zurückgegangen. Herausgekommen ist eine sehr hohe Korrelation ( $R^2 = 0,7725$ ). Anders ausgedrückt: Die meisten Marken, die in den letzten fünf Jahren Mehrumsätze erzielen konnten, haben zugleich ihre Käuferreichweite gesteigert. Das sind die Marken im oberen rechten Quadranten des unten stehenden Charts. Umgekehrt ist es so, dass Käuferverluste einer Marke fast immer auch zu Umsatzeinbußen führen.

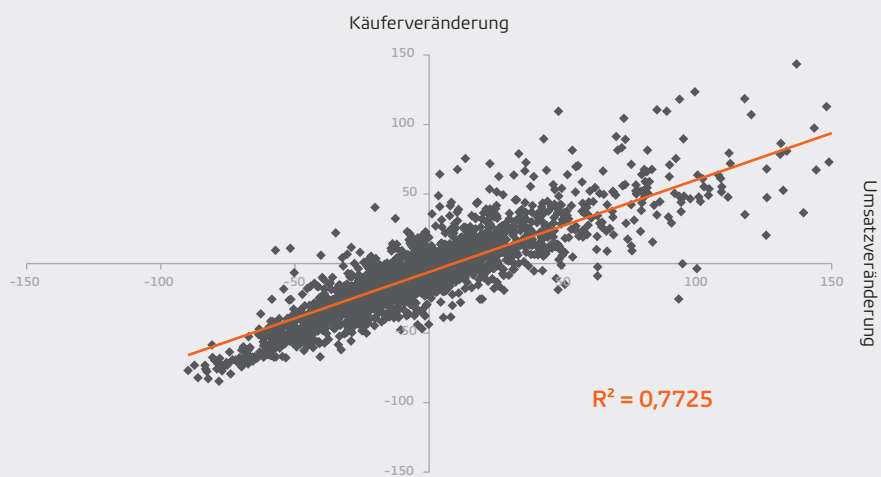
Und solche Käuferverluste sind heute an der Tagesordnung. Im Durchschnitt wurde eine Marke im Jahr 2014 von 51 Prozent der Käufer erworben, welche die Marke auch schon im Jahr 2013 gekauft hatten. Das bedeutet aber zugleich, dass

rund die Hälfte der bisherigen Käufer der Marke den Rücken gekehrt haben. Da es sich bei den Bestandskäufern um solche handelt, die die Marke öfter kaufen, ist der negative Effekt auf den Umsatz nicht ganz so stark. Eine Beruhigung ist das aber nicht. Allein schon, um diese Umsatzlücke zu schließen, muss die Marke neue Käufer gewinnen. Gelingt ihr das nicht, dann ist die Ertragslücke im nächsten Jahr noch größer, denn die Bestandskäufer nehmen ja weiter ab.

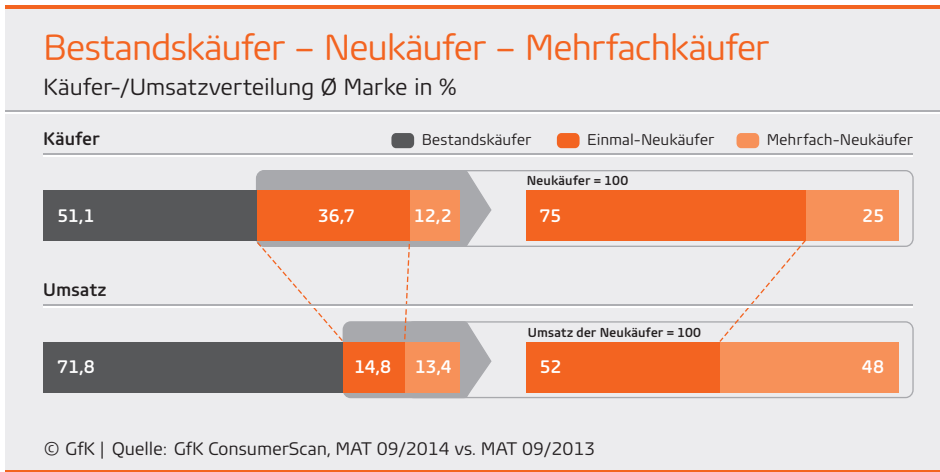
Leider sind die neuen Käufer der Marke aber nicht besser als die alten, im Gegenteil: Drei Viertel von ihnen lässt die Marke bereits nach einem Kauf wieder links liegen und wendet sich einer anderen zu. Nur ein Viertel der neuen Käufer kauft die Marke ein weiteres Mal oder noch öfter.

## Schlüsselfaktor: Käuferreichweite

Umsatz- und Käuferveränderung 2009 vs. 2014\* in %



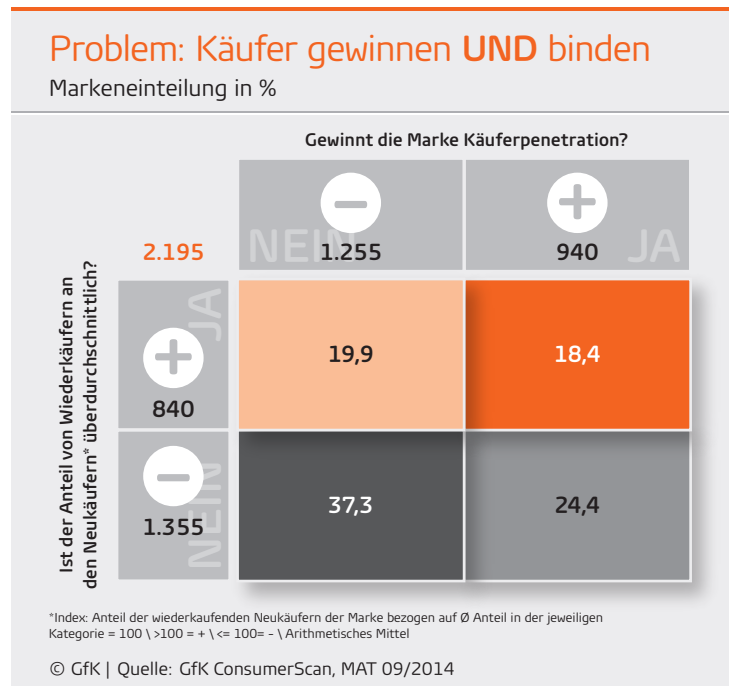
© GfK | Quelle: GfK ConsumerScan, FCMG ohne Frische, Marken mit KRW  $\geq$  1%, \* MAT 09/2014



Nun weiß man, dass nicht alle Marken gleich sind. Einigen gelingt es besser, Stammkunden zu halten; diese Marken sind per se schon einmal besser dran. Unterschiede gibt es aber auch bei der Gewinnung von Neukunden und dann noch einmal beim Versuch, diese Neukunden zu halten. Hier sondert sich die Spreu vom Weizen.

Im letzten Jahr gelang es nur 18 Prozent aller Herstellermarken, neue Kunden zu gewinnen und diese vielfach auch zu Wiederkäufern zu machen. Eine etwa genauso große Gruppe hatte ebenfalls überdurchschnittlich viele Wiederkäufer unter ihren Neukäufern, allerdings so große Verluste bei den Bestandskunden, dass die Käuferreichweite trotzdem zurückging. Einem weiteren Viertel gelang es zwar, die Käuferreichweite zu erhöhen, allerdings kauften überdurchschnittlich viele Neukunden die Marke nur ein einziges Mal. Mehr als einem Drittel aller Marken gelang nichts von alledem.

Was haben nun aber die Erfolgreichen besser gemacht, so dass es ihnen gelungen ist, ins obere rechte Feld zu gelangen? – Damit beschäftigen wir uns im Folgenden.



Distribution – Sortiment – Markenimage

## Wer Reichweite will, muss erreichbar sein

Es gab Zeiten, da haben die meisten Markenhersteller nicht einmal dran gedacht, sich mit den ‚Billigheimern‘ einzulassen. Die Discounter ihrerseits, allen voran natürlich Aldi, waren auf der Hut, ihre Eigenmarken-Sortimente nicht mit dem Markenvirus zu infizieren. Dass irgendjemand die Discountware produzieren musste, war klar. Aber ‚outen‘ wollte sich da niemand.

Wie das nun aber mal so ist, hat die Zeit die festgefügt Vorurteile immer weiter abgebaut. Beide Seiten erkannten, dass

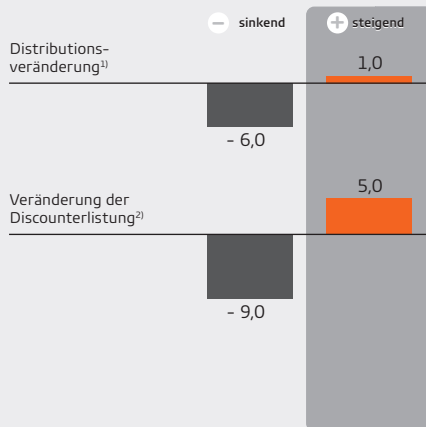
es von gegenseitigem Vorteil ist, wenn man miteinander Geschäfte macht statt Ausgrenzung zu betreiben. Die GfK hat mit ihren Analysen der Märkte nicht unwesentlich zu dieser ‚Erkenntnis‘ beigetragen.

Was treibt nun aber die Marken-Umsätze bei einer Discounterlistung an? Ist es die Intensivierung der Käufe, d.h.: Kaufen die Verbraucher die Marke öfter, weil sie weniger dafür bezahlen müssen? Oder liegt es (auch) daran, dass die Marke durch die Listung beim Discounter neue Käufer

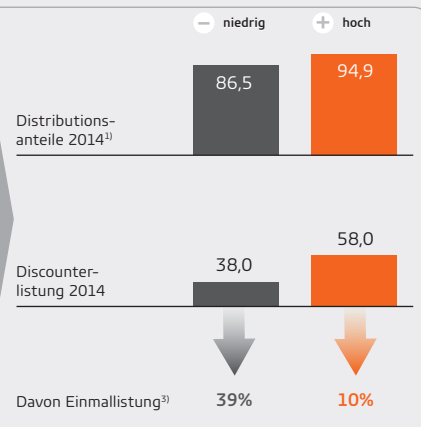
### Discounterlistungen schaffen höhere Käuferreichweite

Distribution – VÄ 2014 gegenüber 2013 in %

#### Marken mit Käuferreichweite...



#### Marken mit Wiederkauf der Neukäufer



1) Verkaufsdistribution Basis = festgestellte Abverkaufsmoante x Account 2) Anteil Marken mit Powerlistung im Discount 3) = 1/2 Listungsmonate

© GfK | Quelle: GfK ConsumerScan, jeweils MAT 09, Analysen des Wiederkaufs unter Kontrolle des Einflusses der Markengröße

findet, die sie ohne diesen Auftritt nicht erreichen würde?

Unsere Studie belegt dies eindeutig: Herstellermarken, die im Jahr 2013 noch nicht, wohl aber im Jahr 2014 im Discount gelistet waren, konnten ihre Käuferreichweite erhöhen, während jene Marken, die 2014 im Discount ausgelistet wurden, Käufer verloren haben. Auch wenn die nackten Zahlen das auf den ersten Blick nicht erkennen lassen: Die Discounterlistung hilft tatsächlich sehr stark. Denn bei diesen Marken handelt es sich um ohnehin schon um Marken mit großer Beliebtheit beim Verbraucher, sonst würde ein Aldi oder Lidl sie gar nicht erst ins Regal nehmen. Wenn diese Marken ihre zumeist hohe Reichweite weiter zu steigern, dann ist das ein starkes Argument pro Discounterlistung.

Umgekehrt verlieren Marken, die nicht mehr in Discount gelistet werden vergleichsweise mehr Käufer als die Listungsmarken hinzugewinnen. Das liegt wiederum daran, dass diese Marken nicht nur im Discount die Erwartungen nicht erfüllt haben. Es sind auch sonst wohl eher ‚geruhsame‘ Marken, und das wirkt natürlich auch im Super- oder im Drogeriemarkt nicht gerade stimulierend auf die Nachfrage.

Verfolgt man die Sache weiter, dann zeigt sich zudem, dass Marken, die verbreitet im Discount anzutreffen sind, die dort hinzugewonnenen Käufer auch besser halten können als Marken, die im Discount nur schwach vertreten sind. Bei Letzteren handelt es sich vielfach um Marken, die nur kurzzeitig im

Discounterregal zu finden waren, während eine hohe Distribution in der Regel auch mit einer starken und vor allem langfristigen Discounterlistung korrespondiert.

Die Listung beim Discounter bringt also nicht nur neue Käufer, sie macht aus diesen Neukäufern bei längerer Listung auch Wiederkäufer. Allerdings auch nur bei längerer Listung: Kurzfristige Listungen im Discount sind für den Wiederkauf hingegen kontraproduktiv. Darüber hinaus ist eine breite Distribution in möglichst allen Vertriebs-schienen offenbar ein Garant für eine hohe Wiederkauftrate. Und das gilt wohl nicht nur für die Neukäufer einer Marke, sondern auch für die Bestandskäufer.

Neben den neuen Wegen bringen auch neue Produkte im Regal neue Käufer für die Marke. Marken, die im Jahr 2014 gegenüber 2013 eine höhere Reichweite aufwiesen, hatten im Durchschnitt auch mehr Artikel anzubieten als im Vorjahr. Bei den Distributionsverlierern ging hingegen auch die Artikelzahl zurück. Außerdem war die Anzahl neuer EANs am Gesamtsortiment der Marke bei den Distributionsgewinnern höher als bei den Distributionsverlierern (siehe Chart auf der folgenden Seite).

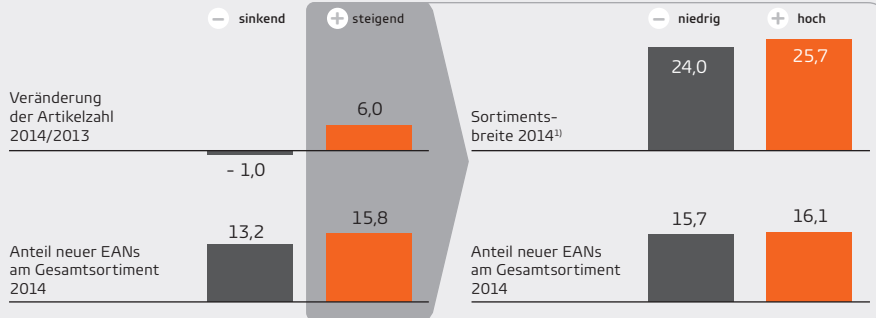
Zwar ist die Wirkung der Sortimentsbreite auf den Nachkauf der Neukäufer nicht so ausgeprägt wie im Falle einer Discounterlistung, aber immerhin gibt es sie auch hier. Marken mit steigender Artikelzahl und stärkerer Innovation (Neuprodukte und Produktvarianten) machen häufiger aus Neukäufern auch Wiederkäufer.

## Sortimentsausbau lockt Käufer an

Sortiment in %

Marken mit Käuferreichweite...

Marken mit Wiederkauf der Neukäufer



1) Artikelzahl absolut

© GfK | Quelle: GfK ConsumerScan, jeweils MAT 09, Analysen Wiederkauf unter Kontrolle des Einflusses der Markengröße

Während es für den Erstkauf einer Marke ‚nur‘ eines neugierigen Konsumenten bedarf, braucht man für den Wiederkauf einen zufriedenen. Das ist ja eigentlich einleuchtend, denn kaum jemand wird eine Marke noch einmal kaufen, wenn sie ihn enttäuscht hat. Doch wie bedeutsam ist die positive Qualitätserfahrung mit der

Marke für die Konsumenten beim täglichen Einkauf tatsächlich?

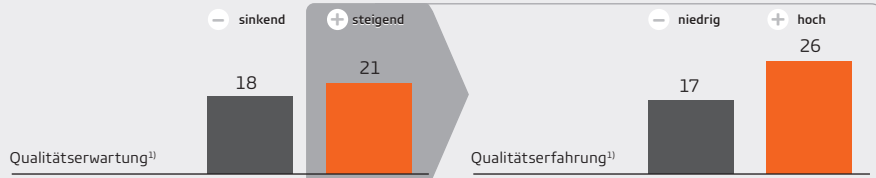
Beim Erstkauf einer Marke spielt die Qualitätserwartung eine Rolle. Die ist bei dynamischen Marken mit steigendem Käuferpotenzial höher als bei ‚geruhsamen‘ Marken. Das wird ein potenzieller Neukäufer

## Gute Qualitätserfahrung erhöht Chance auf Wiederkauf

Qualität in %

Marken mit Käuferreichweite...

Marken mit Wiederkauf der Neukäufer



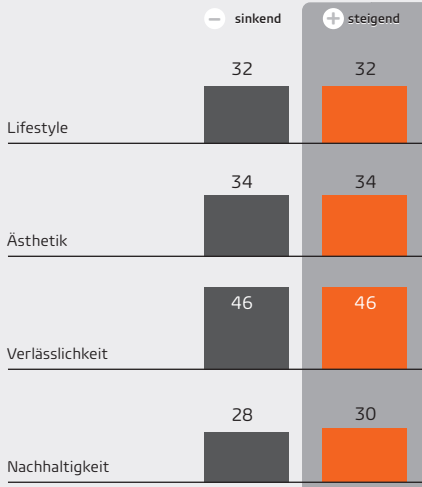
1) gemessen über den MA bei qualitätsorientierten HH im Vgl. Zu MA bei preisorientierten HH

© GfK | Quelle: GfK ConsumerScan, jeweils MAT 09, Analysen Wiederkauf unter Kontrolle des Einflusses der Markengröße

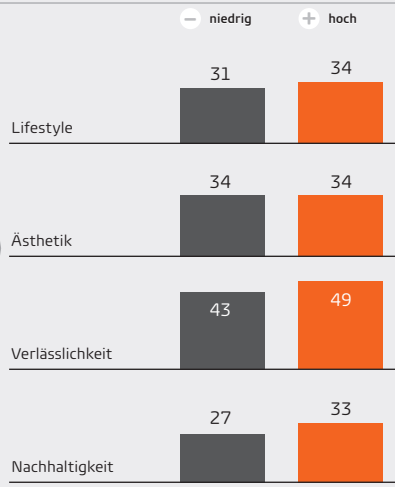
## Positive Wertzuschreibung stärkt Chance auf Wiederkauf

Werte in %

### Marken mit Käuferreichweite...



### Marken mit Wiederkauf der Neukäufer



1) gemessen über den MA bei qualitätsorientierten HH im Vgl. Zu MA bei preisorientierten HH

© GfK | Quelle: GfK ConsumerScan, jeweils MAT 09, Analysen Wiederkauf unter Kontrolle des Einflusses der Markengröße, Zustimmung (5/6/7)

zwar kaum bemerken, aber er nimmt natürlich wahr, wenn sich eine Marke um neue Käufer, das heißt um ihn, bemüht. Das weckt Erwartungen, und so findet man bei Marken mit steigender Käuferreichweite folglich auch mehr qualitätsorientierte Käufer als bei den anderen Marken.

Für einen Wiederkauf reicht die Neugier aber nicht mehr aus. Dafür muss die Marke dem neuen Käufer erst einmal etwas bieten. Nur wenn der Probierkäufer zufrieden ist, wird daraus ein Wieder- und vielleicht am Ende ein Stammkäufer.

Neben dem Qualitätsimage der Marke spielen Werte wie Verlässlichkeit und

in zunehmendem Maß auch Nachhaltigkeit eine große Rolle. Nicht so sehr bei der Gewinnung neuer Kunden, wohl aber, wenn es darum geht, dass die neuen Käufer auch bei der Marke bleiben.

Das Werteimage einer Marke hat nur im Falle ‚Nachhaltigkeit‘ einen gewissen Einfluss auf Käufergewinne. Das (erfahrene) Markenimage hat dagegen einen gar nicht zu unterschätzenden Einfluss auf den Wiederkauf. Anders gesagt: Je stärker eine Marke mit Werten besetzt ist, desto größer ist die Wiederkauftrate.

*Quality sells*, könnte man also sagen. Am Ende sogar besser als der ‚hot Price‘?

Allzu viel bringt nicht viel:

## Die Krux mit den Promotions

Promotionkäufer sind Vagabunden, die meisten jedenfalls. Sie können durchaus einer Marke treu sein; dafür gehen sie aber fremd, was den Händler betrifft. Andere haben ein Set an Marken, aber innerhalb dieses Portfolios sind sie sehr beweglich. Für alle gilt indes: Sie folgen dem Lockruf des Schnäppchens.

Damit sind sie die perfekten Neukäufer, aber eben auch lausige Wiederkäufer. So stieg die Käuferreichweite bei den Marken mit höherem Promotionanteil im Jahr 2014 um gut sieben Prozent, die Reichweite der Marken mit geringeren Promotions ging hingegen um gut ein halbes Prozent zurück.

Und das bei etwa gleichem Preisabschlag gegenüber den jeweiligen Regalpreisen. Ob die Käuferreichweite steigt oder fällt, liegt folglich allein daran, dass Preispromotions stattfinden. Die konkrete Höhe des Preisabschlags ist hingegen kein zusätzlicher Garant für Käufergewinne.

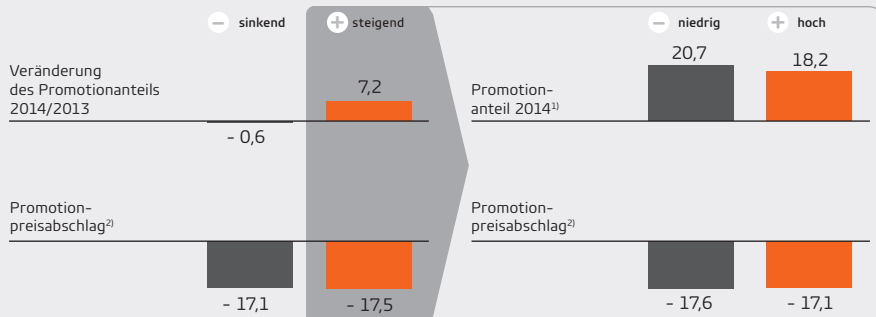
Beim Wiederkauf wendet sich das Bild. Ein hoher Promotionanteil schafft keine Wiederkäufer. Die sind nämlich längst weitergezogen zur nächsten Preisaktion; sie sind und bleiben vagabundierende Neukäufer. Bei den Marken mit niedrigem Promotionsanteil war die Wiederkauftrate hingegen höher. Auch das verwundert nicht, denn

### Promotions schaffen Reichweite ... aber nicht auf Dauer

Preispromotions in %

Marken mit Käuferreichweite...

Marken mit Wiederkauf der Neukäufer



1) Anteil des zu Promotionspreisen erzielten Umsatzes am Gesamtumsatz 2) Differenz des Ø Promotionspreises zum Ø Regalpreis

© GfK | Quelle: GfK ConsumerScan, jeweils MAT 09, Analysen Wiederkauf unter Kontrolle des Einflusses der Markengröße



## Promotions für wen?

Promotionanteil in %



© GfK | Quelle: GfK ConsumerScan, MAT 09/2014

diese Marken haben eine andere Käuferstruktur: weniger Promotionkäufer, weniger Vagabunden, dafür im Vergleich mehr Bestandskäufer. Auch hier gibt die Intensität der Preispromotions nicht den Ausschlag.

Preispromotions sind also wichtig für die Neukäufergewinnung, nicht aber für den Wiederkauf, jedenfalls nicht bei den Neukäufern. Bei den Bestandskäufern sieht dies aber ganz anders aus: Sie erwarten Promotions geradezu. Über alle Kategorien hinweg kaufen sie ihre Marke in stärkerem Maße zu Sonderpreisen ein als Neukäufer. Dass die Marke ihnen regelmäßig ein solches Angebot macht, stärkt ihre Markenbindung. Fallen diese Preispromotions indes über längere Zeit aus, denken auch Bestandskäufer über eine ‚Scheidung‘ nach, zumindest auf Zeit.

Für die Marke ist die Sache damit eigentlich klar: Preispromotions sind ein Muss, um Bestandskäufer zu halten und Neukäufer zu gewinnen. Dass aus Letzteren keine Wiederkäufer oder gar feste Käufer werden, ist ein Wermutstropfen, den die Marke schlucken muss.

Obwohl drei Viertel aller Neukäufer nur kurz bei der Marke vorbeischaun und dann wieder von dannen ziehen, sind sie dennoch eine lohnende Klientel. Schon allein deshalb, weil sie die Marke kaufen, wenn auch nur einmal. Zum Probieren nimmt man aber in der Regel erst einmal eine kleinere Portion; die Einkaufsmenge liegt bei diesen Erstkäufern der Marke also zunächst unter dem Durchschnitt.

Die Mehrfachneukäufer haben mit der Marke schon ihre Erfahrung gemacht, und die war zumindest so gut, dass sie die Marke ein weiteres Mal kaufen. Bei diesen Folgekäufen sind die Markenneulinge nicht mehr so zaghaft: Sie kaufen im Durchschnitt fünf Prozent mehr Menge ein als beim ersten Mal.

Von der Einkaufsmenge der Bestandskäufer sind aber auch sie noch ein Stück weit entfernt. Die Stammkäufer der Marke packen im Schnitt 13 Prozent mehr in den Einkaufswagen als die Erstkäufer der Marke. Man erkennt hier: Je vertrauter der Konsument mit dem Produkt ist, desto größer ist die gekaufte Menge.

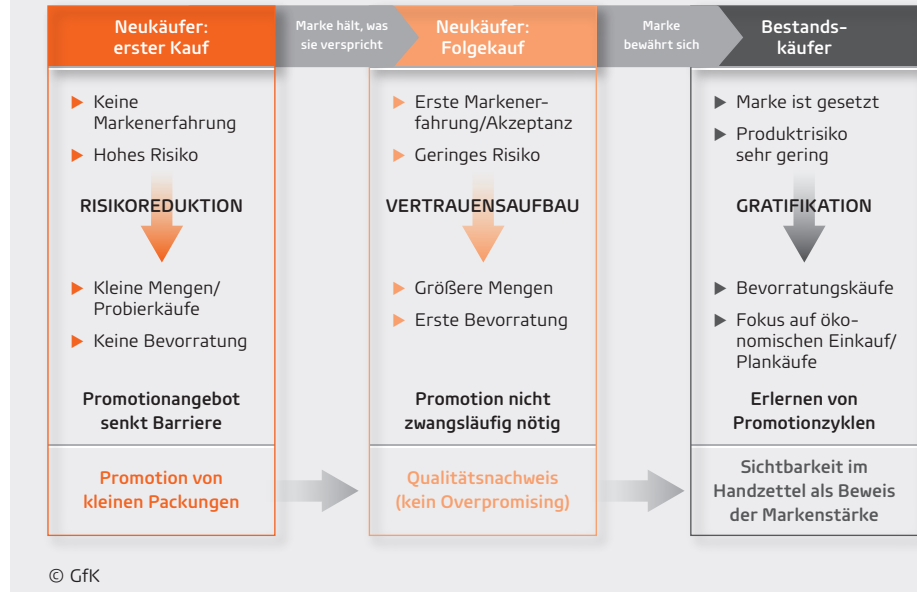
## Produktvertrauen und Einkaufsmenge

Mehrmenge beim ersten Folgekauf und beim Bestandskauf



© GfK | Quelle: GfK ConsumerScan, MAT 09/2014

## Drei Schritte zum langfristigen Penetrationsgewinn



Wie lässt sich nun aber das Vertrauen der Neukäufer in die Marke so steigern, dass am Ende ein größerer Teil von ihnen zu Bestandskäufern wird? Denn rein statistisch ist die Ausbeute in dieser Hinsicht ja gering. Zielgerichtet eingesetzte und richtig ausgesteuerte Promotions spielen dabei eine wichtige Rolle.

Neukäufer, die keine Erfahrung mit der Marke haben, gehen beim ersten Kauf ein Risiko ein. Das ist weniger finanzieller Natur, denn so teuer ist ein Einzelprodukt im Lebensmittelhandel ja nicht. Das Risiko liegt eher in der möglichen Enttäuschung, daher auch die kleinere Menge beim ersten Einkauf. Promotionangebote können dem Erstkäufer der Marke diese Sorge nehmen;

sie senken die Kauf-Barriere. Zumal dann, wenn für das zielgerichtete Sonderangebot kleinere Packungen eingesetzt werden. Der leichtere Zugang zur neuen Marke zieht Neukäufer besser an. Jetzt muss die Marke nur halten, was sie verspricht.

Ist der Erstkäufer mit der neuen Marke zufrieden, greift er wahrscheinlich ein zweites Mal zu. Jetzt beginnt der Vertrauensaufbau zwischen Marke und Käufer. Promotions sind dabei nicht unbedingt nötig; die Marke ist in dieser Phase auch ohne Promotions attraktiv genug. Ihr Argument ist ihre Qualität. Und die spricht für sich. Trägt die Marke in der Werbung zu dick auf, kann das den Vertrauensaufbau hingegen empfindlich stören.

Wenn sich die Marke bewährt, ist sie auf gutem Weg, einen neuen Stammkäufer zu werben. Aber Vorsicht: Man weiß, dass auch enge Beziehungen einschlafen können, wenn sie nicht ab und an aufgefrischt werden. Da die Qualität stimmt, richten die Bestandskäufer ihren Blick vor allem auf den ökonomischen Einkauf, in finanzieller und planerischer Hinsicht. Hier sorgen regelmäßige Preispromotions dafür, dass die Aufmerksamkeit für die Marke wach und die Zufriedenheit hoch bleibt.

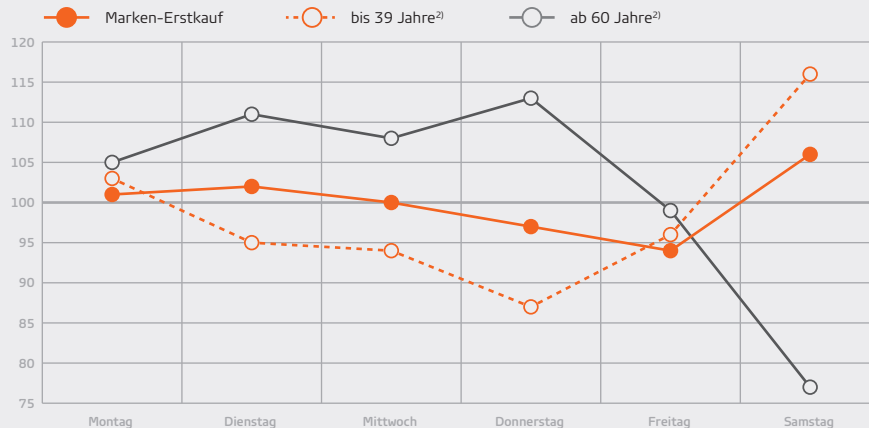
Abgesehen vom Promotionzyklus gibt es bei den Aktionen im Handel aber auch noch ein paar andere wichtige Aspekte zu beachten. Einer davon ist das Shopperverhalten bezüglich der Zeit des Einkaufs. Ein anderer, wie sich die Promotionkette



am effizientesten verlängern lässt. Dabei spielen die Discounter im Werberaum eine besondere Rolle.

## Viele Erstkäufe (junger Käufer) fallen auf den Samstag

Index-Wochentagsanteile der Marken-Erstkäufe<sup>1)</sup>



1) Anteil des jeweiligen Wochentages bei Erstkäufern bezogen auf Anteile des jeweiligen Wochentages bei Bestandskäufern (Basis: Wert)  
 2) Wochentagsanteil für Markenerstkäufe bei der Zielgruppe bezogen auf Anteile bei Gesamt (Basis: Kaufakt)

Im vorhergehenden Beitrag war zu sehen, dass sich das Einkaufsgeschehen mehr und mehr aufs Wochenende und da speziell auf den Samstag verschiebt. Auf die beiden letzten Verkaufstage der Woche entfallen fast 42 Prozent des gesamten FMCG-Wochenumsatzes. An diesen Tagen findet man auch die meisten Käufer in den Geschäften.

Dies gilt erst recht für die Erstkäufe einer Marke. Der Samstag ist dafür optimal. Denn an diesem Tag ist der Einkauf entspannter als an den anderen Tagen der Woche. Auch wenn das Gedränge in den Geschäften größer ist, so haben die meisten doch mehr Zeit, weil sie nicht in den Betrieb oder ins Büro müssen. Außerdem sind die Verbraucher am Wochenende wohl ein bisschen risikofreudiger und neugieriger auf Neues. Und so wird an diesem Tag eine Marke leicht überdurchschnittlich von Erstkäufern und weniger von Bestandskäufern gekauft. Wer also Neukäufer für seine Marke im Visier hat und dazu eine Preisaktion aufsetzen möchte, der sollte den Fokus auf den Samstag legen. Promotions sind schließlich, wie zuvor gesagt, ein ‚Türöffner‘ für Erstkäufer, weil sie das Flopprisiko reduzieren. Außerdem erreicht man am Samstag natürlich auch die ohnehin promotionfixierten Stammkäufer der Marke.

Aber Vorsicht: Für Haftcreme ist so ein Promotion-Samstag weniger geeignet. Denn diese spezielle Zielgruppe zieht am Wochenende ihr Einkaufsprogramm lieber gezielt durch und scheut Experimente mit neuen Marken. Der Anteil der Marken-Erstkäufe an einem Samstag ist in der Zielgrup-

pe ab 60 Jahren um ein Viertel geringer als bei den Erstkäufern insgesamt.

Anders bei den Jüngeren. Sie probieren gerade am Wochenende gerne mal was Neues aus; unter der Woche kommen sie aus Zeitgründen kaum dazu. Der Anteil der Samstags-Erstkäufer liegt bei den bis 39-Jährigen um rund 15 Prozent höher als bei den Erstkäufern insgesamt.

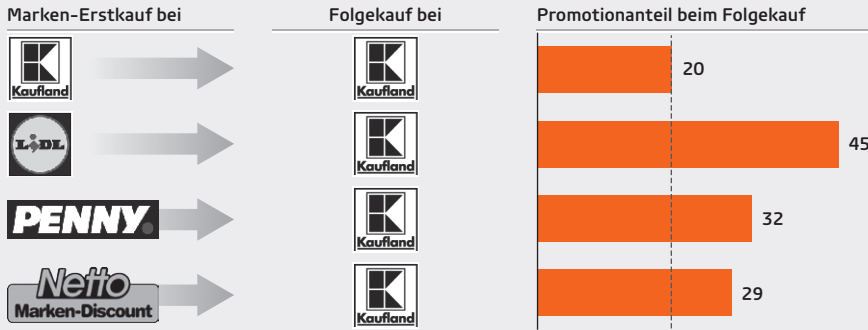
Der Samstag ist also prinzipiell ein guter Tag für die Neukäufer-Werbung mittels Promotions, allerdings nicht für jede Marke. Wer die älteren Konsumenten im Blick hat, sollte dafür eher die erste Wochenhälfte in Betracht ziehen; wer auf jüngere Zielgruppen aus ist, der vergeudet an diesen Tagen dagegen sein Pulver.

Effiziente Promotionplanung ist keine Sache, die man mit links erledigt. Das gilt erst recht, wenn man mittels Promotions Erstkäufer gewinnen will. Für diesen Fall reicht es nicht, auf die Umsätze zu schauen. Vielmehr sollte man wissen, an welchem Wochentag die Alterszielgruppen der Marke bevorzugt einkaufen, um die Neukäufer aus diesem Schwarm abzufischen.

Wer die Erstkäufer anschließend zu lukrativen Folge- bzw. Stammkäufern machen will, sollte sich aber auch überlegen, in welchem Account er mit seinem Neukäufer-Fischzug beginnt – und wo er sein Promotion-Netz anschließend auswirft. Es gibt nämlich durchaus bessere und schlechtere Optionen, wenn man die Promotionkette erfolgreich verlängern will.

## Neukäufer bei Lidl werden anderswo zu Wiederkäufern

Promotionanteil bei Folgekauf im Kaufland in Abhängigkeit vom Erstkauf-Geschäft



© GfK | Quelle: GfK ConsumerScan, MAT 09/2014

Findet der Markenerstkauf zum Beispiel bei Kaufland statt, dann bringt eine anschließende Aktion im gleichen Account im Durchschnitt aller Marken erheblich weniger, als wenn der Erstkauf bei Lidl stattgefunden hätte. Auch bei einem Erstkauf bei Penny und Netto ist die anschließende Aktion bei Kaufland erfolgreicher als bei der Initialzündung bei Kaufland selbst. Wie kommt das?

Der Grund dafür ist möglicherweise eine psychologische Falle, in welche die Markenerstkäufer tappen. Wurde die neue Marke erstmals bei einem Discounter gekauft, dann ist für die anderen Händler ohne Promotions per se schon mal die Luft raus, weil die Marke hier als zu teuer empfunden wird. Eine Promotion mit der Marke verlängert hingegen das Preis-Wert-Gefühl vom ersten Kauf, und der Erstkäufer freut sich, dass sich ihm die Chance ein zweites Mal bietet: die neue Marke – im Markengeschäft – zum Discountpreis! Das funktioniert nicht so gut, wenn die Promotionkette

im Kaufland beginnt und im Kaufland weiter geht. Es funktioniert offenbar am besten, wenn die Aktion bei Lidl beginnt.

Zusammenfassend kann man festhalten:

- ▶ Das tageszeitliche Shopperverhalten ist bei den unterschiedlichen Alterszielgruppen der Marke generell sehr verschieden, und das gilt auch für den Marken-Erstkauf.
- ▶ Folgekäufe generiert man am besten durch Promotions in einem anderen Account. Deshalb gilt es, die eigenen Promotions auf die Aktivitäten aller Händler im Werberaum abzustimmen, besonders auf das der Discounter.
- ▶ Neukäufer brauchen andere Promotions als Bestandskäufer, ältere Shopper andere als jüngere. Ein Zukunftsthema auf diesem Feld ist folglich die Individualisierung der Promotions. Dazu gehört unter anderem die effiziente Aussteuerung der Markenkommunikation. Darum geht es im Folgenden.

Effiziente Aussteuerung der Kommunikation

## Gewinnermarken erzählen Geschichten

Sagen wir mal so: Sie wollen sich mit einem Freund oder einer Freundin ins Kino verabreden. Anruf: ‚Hallo ... Geplänkel ... hast du Lust? ... gut, dann bis gleich‘. – Alles ganz einfach, man kennt sich.

Nun aber das erste Date: ‚... ?‘ – Ja, das ist etwas ganz anderes. Wer da so tut, als ginge es einfach um eine Verabredung, der kann sich gleich einen Film im Fernsehen anschauen. Und in der Werbepause lernen, wie man es besser macht.

Wir wollten für unsere Neukäufer-Studie wissen, wie sich eine Marke bei ihrem ersten ‚Date‘ verhalten sollte. Wie sie Neukäufer am besten anspricht und wie sie deren Aufmerksamkeit gewinnt. Dazu haben wir über einen Zeitraum von anderthalb Jahren

hinweg 906 TV-Spots von 196 Marken in 66 FMCG-Kategorien ausgewertet. Für diese Spots haben die Marken rund 1,7 Mrd. Euro ausgegeben; das sind umgerechnet pro Marke rund 1,88 Mio. Euro.

Hier geht es also nicht um Kinokarten, sondern um eine teure Vorleistung für eine ungewisse ‚Verabredung zum Einkauf‘. Wie beim ersten Date, so kommt es aber auch bei der Fernsehwerbung auf den stimmigen Auftritt, den angemessenen Aufwand und das richtige Timing an.

Der ‚Auftritt‘ der Marke, der ‚Inhalt‘ der Werbung das wichtigste Kriterium für den Erfolg der Werbekampagne. Wenn die Story nicht stimmt, der Plot als platt empfunden wird, dann ist der Kampagne kein Erfolg beschieden. Dabei geht es nicht in erster Linie um Geschmack; darüber lässt sich bekanntlich nicht streiten. Es geht um Authentizität, darum, dass sich die Marke nicht verstellt und dass sie ihre Zielgruppe nicht verfehlt. Kurz: Die Werbung muss die Zuschauer packen – es ist wie beim Date.

Und tatsächlich ‚packen‘ starke TV-Werbekreationen vor allem Neukäufer. Diesen ist die Marke zuvor nicht so richtig aufgefallen oder aber die Marke hat keine Botschaft für diese Konsumenten gehabt. Und jetzt: ‚Hoppla, toller Spot! Vielleicht auch tolle Marke? – mal ausprobieren!‘

### Was macht eine gute TV-Kampagne aus?

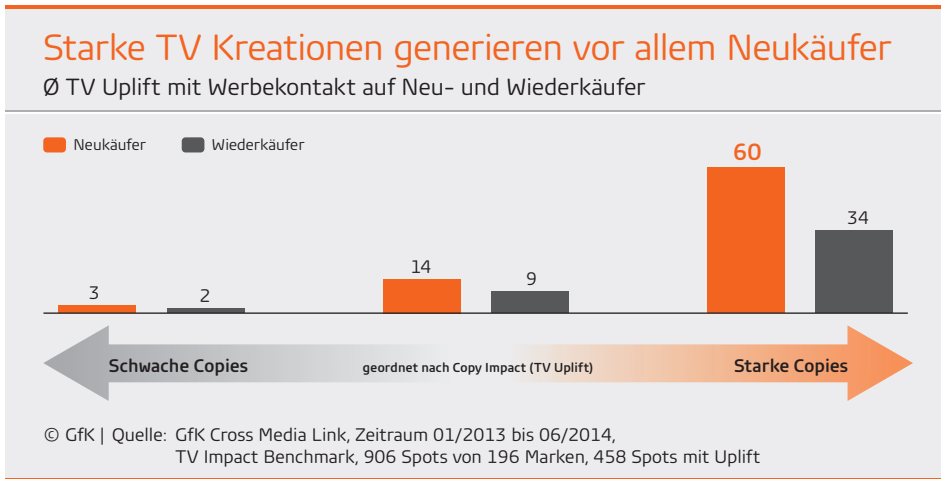
Varianzanalyse der Variable Annual TV ROI

... % der Marketing Return-On-Investment Variation wird erklärt durch ...



Unabhängige Variablen Kampagnen KPIs wie Uplift, GRP per TV Spending etc.

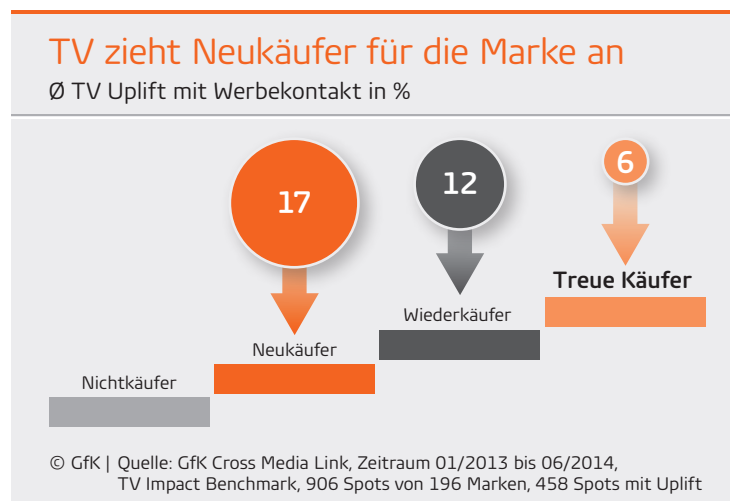
© GfK | Quelle: GfK Cross Media Link, Zeitraum 01/2013 bis 06/2014, TV Impact Benchmark, 906 Spots von 196 Marken



Der TV-Uplift, die Kaufbereitschaft nach dem Werbekontakt, ist bei den Neukäufern fast doppelt so hoch wie bei den Wieder- bzw. Bestandskäufern. Vorausgesetzt, der Spot ist wirklich gut und die Botschaft kommt an. Bei schwächeren Spots reagieren die Neukäufer zwar auch stärker auf den TV-Werbekontakt, aber auf deutlich niedrigerem Niveau. Und um es gerade heraus zu sagen: Schwache Werbung, die beim Betrachter keinen Aha-Effekt auslöst, kann man sich genauso gut sparen. Sie löst auch keine Kaufimpulse aus. Die Wirkung solcher TV-Spots ist nahe Null.

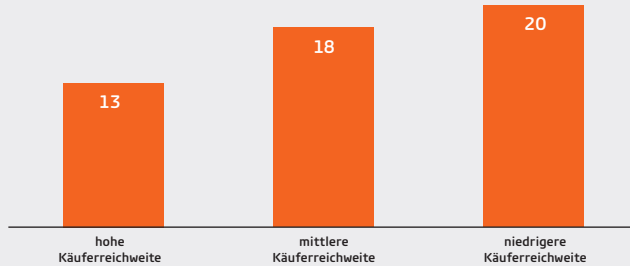
Doch lassen wir die Qualität der Spots einmal beiseite. Ob es sich um starke Copies handelt, weiß man ohnehin erst im Nachhinein. Dann nämlich, wenn die Werbung für die Verbraucher zu sehen ist. Und etwas passiert, oder auch nicht. Generell lässt sich aber sagen, dass TV-Werbung vor allem Neukäufer für die Marke gewinnt. Bei den Wiederkäufern ist die Wirkung der TV-Werbung deutlich niedriger, was aber nicht

heißt, dass sie hier überflüssig wäre. Diese Käufer kennen die Marke im Unterschied zu den Neukäufern aber schon; sie können sich bereits auf Erfahrungen stützen und brauchen deshalb nicht mehr unbedingt die ganze Geschichte für einen erneuten Kauf der Marke. Bei den treuen Käufern der Marke ist das noch ausgeprägter. Sie haben die Marke ohnehin auf dem Zettel; für sie ist Werbung vor allem Bestätigung.



## TV Werbung hilft kleineren Marken

Ø TV Uplift mit Werbekontakt nach Marken auf Neukäufer in %



© GfK | Quelle: GfK Cross Media Link, Zeitraum 01/2013 bis 06/2014, TV Impact Benchmark, 906 Spots von 196 Marken, 458 Spots mit Uplift

Generell sind vereinzelte Anstöße – egal ob beim Neu- oder Bestandskäufer – effizienter, wenn sie den (potenziellen) Käufer in der Verkaufsphase erreichen; je intensiver desto besser. Der Werbekontakt im TV zieht umso eher einen Kauf nach sich, je näher er der tatsächlichen Einkaufssituation der kontaktierten Verbraucher kommt.

Vor allem für kleinere Marken ist TV-Werbung daher wichtig. Diese Marken laufen ohnehin Gefahr, von den großen marktführenden Marken erdrückt zu werden. Dies gilt natürlich erst recht, wenn sie sich auch noch im Windschatten einer groß angelegten Werbekampagne befinden. Eigene Fernsehwerbung bietet der kleineren Marke die Chance, im Sog einer solchen Kampagne selbst höhere Aufmerksamkeit zu erzielen.

In Verbindung mit der Erkenntnis, dass vor allem Neukäufer auf (interessante) TV-Spots reagieren, zahlt sich das für

kleinere Marken sogar doppelt aus. Auf einen Werbekontakt im Fernsehen hin ziehen Marken mit mittlerer und geringerer Reichweite deutlich mehr Neukäufer an als Marken mit hoher Reichweite. Bei den ohnehin reichweitestarken Marken beträgt der Uplift durch die TV-Werbung 13 Prozent, bei Marken mit niedriger Reichweite dagegen 20 Prozent. Man kann sagen: Je kleiner die Marke ist, desto größer ist dieser Effekt. Kleinere Marken können ihre Käuferreichweite durch TV-Werbung also überproportional steigern.

Hinzu kommt: Neukäufer lieben dynamische Marken. Der Uplift Effekt der TV-Werbung auf die Neukäufer ist bei Marken mit Käufergewinnen höher als bei Marken mit Käuferverlusten. Aber auch diese Marken profitieren durch TV-Werbung, denn sie können ihre Penetrationsverluste durch die neuen Käufer, die sich durch die TV-Kampagne gewinnen, in gewisser Weise kompensieren.

## TV Effekt auf Neukäufer

Ø TV Uplift mit Werbekontakt in %

Marken mit Penetration

– sinkend + steigend



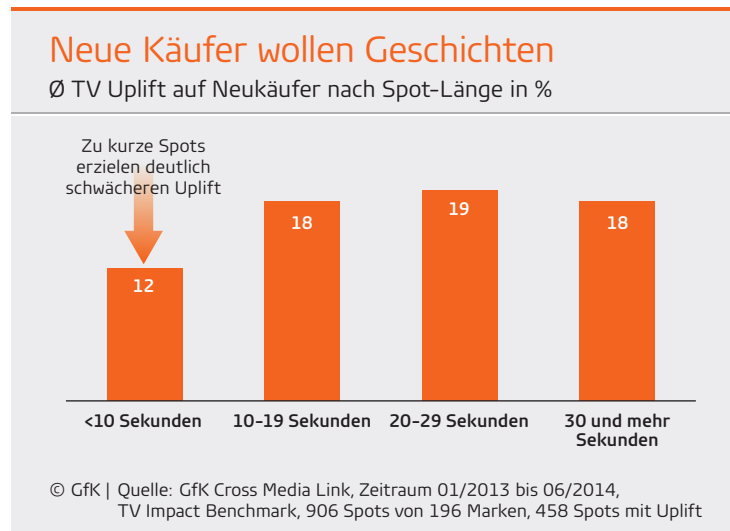
© GfK | Quelle: GfK Cross Media Link, Zeitraum 01/2013 bis 06/2014, TV Impact Benchmark, 906 Spots von 196 Marken, 458 Spots mit Uplift



Den kleineren Marken kommt eine weitere Besonderheit der TV-Werbung zugute: Die Aufmerksamkeit der Neukäufer gewinnt man nämlich nicht unbedingt mit dem größten Budget oder der aufwendigsten Produktion. Neukäufer sind vielmehr gespannt auf neue Geschichten. Das gibt der Marke die Chance, die Markenbotschaft durch eine intelligente, humorvolle Story auf einen Schlag bei solchen Konsumenten zu verankern, die sich bis dato für die Marke gar nicht oder kaum interessiert haben. Und das auch noch, ohne diese Markenstory allzu ausführlich und damit auch finanziell allzu aufwändig zu erzählen.

Der TV-Uplift bei den Neukäufern der Marke ist nämlich am höchsten bei Spots mit einer Länge zwischen 20 und 29 Sekunden (siehe Chart auf der folgenden Seite). Längere Spots haben keinen zusätzlichen Effekt auf die Neukäufer, genauso wenig wie kürzere. Man sollte sich aber hüten, die Story allzu komprimiert erzählen zu wollen. Extrem kurze Spots von weniger als zehn Sekunden Länge erzielen einen deutlich schwächeren Uplift. Der potenzielle Neukäufer muss die Marke ja erst einmal kennenlernen. Dazu reichen zehn Sekunden offensichtlich nicht aus. So mancher vermisst bei extrem kurzen Spots wohl auch ein wenig das ernste Bemühen der Marke.

Nun kann man sich fragen, warum bestimmte TV-Spots bei den Neukäufern besser ankommen als andere. Es gibt dafür bisweilen keine rationale Erklärung. Meistens ist es aber so, dass das Selbstbild der Marke und die Markenwahrnehmung durch



die Verbraucher nicht so recht übereinstimmen. So etwas passiert Werbeneulingen natürlich öfter als den alten Hasen in diesem Geschäft.

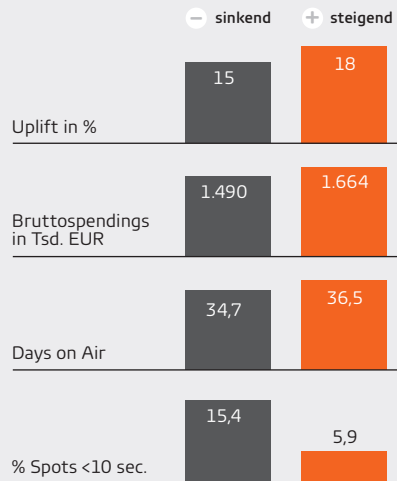
Geht man die Sache aus Sicht der Marktforschung an, dann gibt es aber sehr wohl signifikante Merkmale für erfolgreiche oder weniger erfolgreiche TV-Spots. Betrachten wir dazu auch hier wieder die Marken mit steigender Reichweite bei den Neukäufern im Kontrast zu den Marken mit sinkender Reichweite.

Die Marken mit steigender Käuferschar haben im Analysezeitraum von anderthalb Jahren im Durchschnitt etwa 170 Tsd. Euro bzw. zwölf Prozent mehr für ihre TV-Werbung ausgegeben als Marken mit sinkender Käuferschaft. Außerdem waren die Spots der Reichweitengewinner im Durchschnitt knapp zwei Tage länger im TV zu sehen als die Spots der Reichweitenverlierer.

## TV Effekt auf Neukäufer

Ø TV Uplift mit Werbekontakt

Marken mit Käuferreichweite...



© GfK | Quelle: GfK Cross Media Link, Zeitraum 01/2013 bis 06/2014, TV Impact Benchmark, 906 Spots von 196 Marken, 458 Spots mit Uplift

In beiderlei Hinsicht sind diese Unterschiede aber nicht so groß, dass sie den Uplift-Unterschied von drei Prozentpunkten bei den Neukäufern erklären könnten.

Den eigentlichen Unterschied macht auch hier wieder die Länge der Spots. Bei den Marken mit sinkender Penetration war gut jeder sechste Spot kürzer als zehn Sekunden, bei den Marken mit steigender Penetration aber nur jeder sechzehnte. Allzu kurze Spots, das zeigt sich auch hier wieder, sind offenbar keine gute Idee, wenn es darum geht, Neukäufer für die Marke zu interessieren und zu gewinnen.

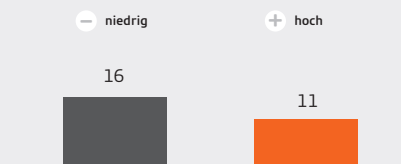
Nun wäre es ja interessant zu wissen, ob für Neukäufer andere Werbegesetze gelten als für Wiederkäufer und Bestandskäufer. Wie zuvor schon gezeigt, brauchen Wiederkäufer weniger TV-Werbeimpulse, um sich noch einmal für die Marke zu entscheiden. Und mehr noch: Der TV-Einsatz erzeugt Wiederkäufe auch bei Marken mit geringerem Wiederkaufanteil. Die TV-Werbung ist für diese Marken sogar noch wichtiger als für die Marken mit hohem Wiederkaufanteil. Das wiederum könnte auch daran liegen, dass diese Marken im Durchschnitt knapp 17 Prozent mehr für TV-Werbung ausgeben und knapp zwei Tage länger *on air* sind als Marken mit hohem Wiederkäuferanteil.

Die erfolgreicheren Marken profitieren hier offenbar von ihrer erfolgreicheren Planung. Wiederkäufer benötigen bekanntlich nur kurze Erinnerungen, damit ihnen die Marke wieder präsent ist und dann einen erneuten Kauf auslöst. Sie kommen ergo mit kürzeren Spots aus, und sie setzen auch häufiger

## TV Effekt Wiederkäufer

Ø TV Uplift mit Werbekontakt in %

Marken mit Wiederkauf der Neukäufer...

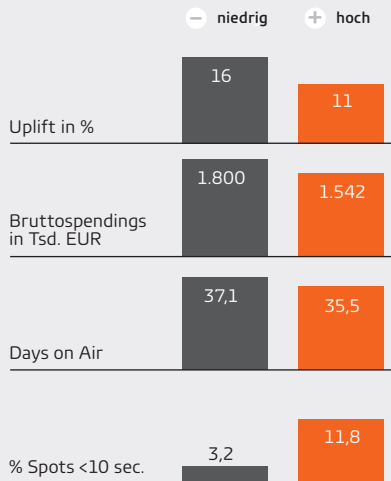


© GfK | Quelle: GfK Cross Media Link, Zeitraum 01/2013 bis 06/2014, TV Impact Benchmark, 906 Spots von 196 Marken, 458 Spots mit Uplift

## TV Effekt Wiederkäufer

Ø TV Uplift mit Werbekontakt

Marken mit Wiederkauf der Neukäufer...



© GfK | Quelle: GfK Cross Media Link, Zeitraum 01/2013 bis 06/2014, TV Impact Benchmark, 906 Spots von 196 Marken, 458 Spots mit Uplift

Nun ist es aber so, dass die Markenbindung in den jüngeren Altersgruppen überproportional zurückgeht, und dass infolgedessen überdurchschnittlich viele jüngere Verbraucher ständig auf der Suche nach neuen Marken und Produkten sind. Diese jüngeren Zielgruppen haben aber heute ein deutlich anderes Mediennutzerverhalten als die älteren. Sie schauen TV häufig nur beiläufig, die ganz jungen zum Teil schon überhaupt nicht mehr. Ihr ‚Bildschirm‘ ist der Monitor ihren Tablets oder Smartphones. Was bedeutet, dass Online für die Gewinnung und für die Bindung von Neukäufern immer wichtiger wird.

Damit muss sich nun aber auch die Ansprache der Käuferzielgruppen einer Marke immer weiter differenzieren. In einigen Warengruppen ist ‚Online‘ schon fast so bedeutend wie TV, vor allem bei Produkten mit deutlichem Schwerpunkt

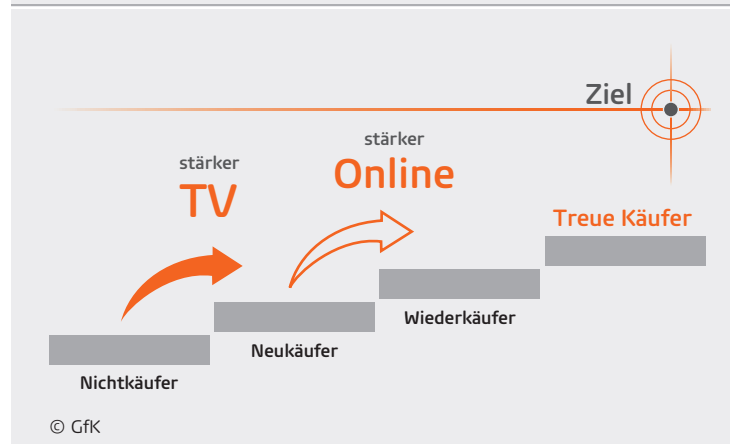
kürzere Spots ein. Das senkt natürlich die Kosten und verbessert den ROI für die eingesetzten Werbegelder.

Man kann also durchaus sagen: ‚In der Kürze liegt die Würze‘. Aber aufgepasst: Eine Häufung kurzer Spots kann die Gesamtwirkung gefährden. Weil nämlich nur noch ‚Reminder‘ gesendet, aber keine Geschichten mehr erzählt werden.

Wir haben uns hier so ausführlich – und bislang auch ausschließlich – mit TV-Werbung beschäftigt, weil das Fernsehen nach wie vor das mit Abstand wichtigste Werbemedium ist – auch bei der Neukundengewinnung.

## Neukäufer gewinnen und halten

Zusammenspiel von Online und TV für das Markenwachstum



© GfK

für junge Konsumenten. TV-Werbung wird von ihnen fraglos toleriert; sie gehört eben zum Medium dazu. Auf dem Tablet oder dem Smartphone stört die ‚blöde Werbung‘ aber nur.

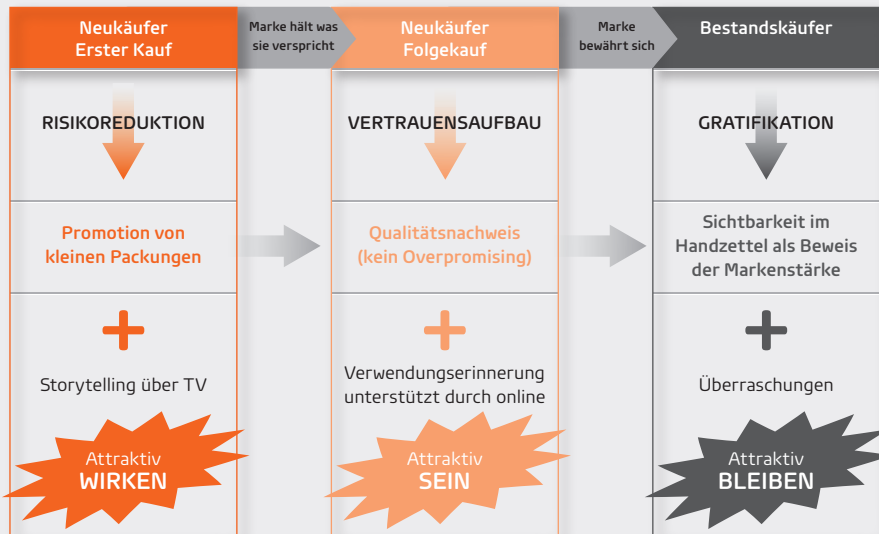
Selbst der beste TV-Spot kann online genau das Gegenteil bewirken. Man kann hier nicht zwei Fliegen mit einer Klappe schlagen, sondern allenfalls hoffen, dass ein besonders gelungener Spot von der Community auf YouTube ‚gehyp‘ wird. Davon wird im folgenden Beitrag noch ausführlich die Rede sein. Hier kann man zunächst festhalten: Bei der Online-Werbung ist weniger gleich mehr. Ein kurzer Anschubser genügt zumeist, um die TV-Werbung wieder ins Bewusstsein zu rufen.

Ansonsten gilt: Content comes first. Und zwar der ‚Content‘, der von den Usern präferiert wird, und nicht der von der Werbung aufgedrängte.

Wenn Online-Kampagnen dagegen ihre Stärken ausspielen, können sie möglicherweise hohe Exklusiv-Reichweiten erzielen. Sie betragen bei Best-in-class TV-Kampagnen mit durchschnittlicher (TV-) Reichweite bis zu 50 Prozent, bei reichweitenstärkeren TV-Kampagnen immerhin noch bis zu 20 Prozent. Und das natürlich nicht nur bei Neukäufern, sondern bei der gesamten Zielgruppe.

Die jeweiligen Besonderheiten sind aber kein Plädoyer dafür, sich auf eines dieser Medien

## Die drei Schritte zum langfristigen Erfolg

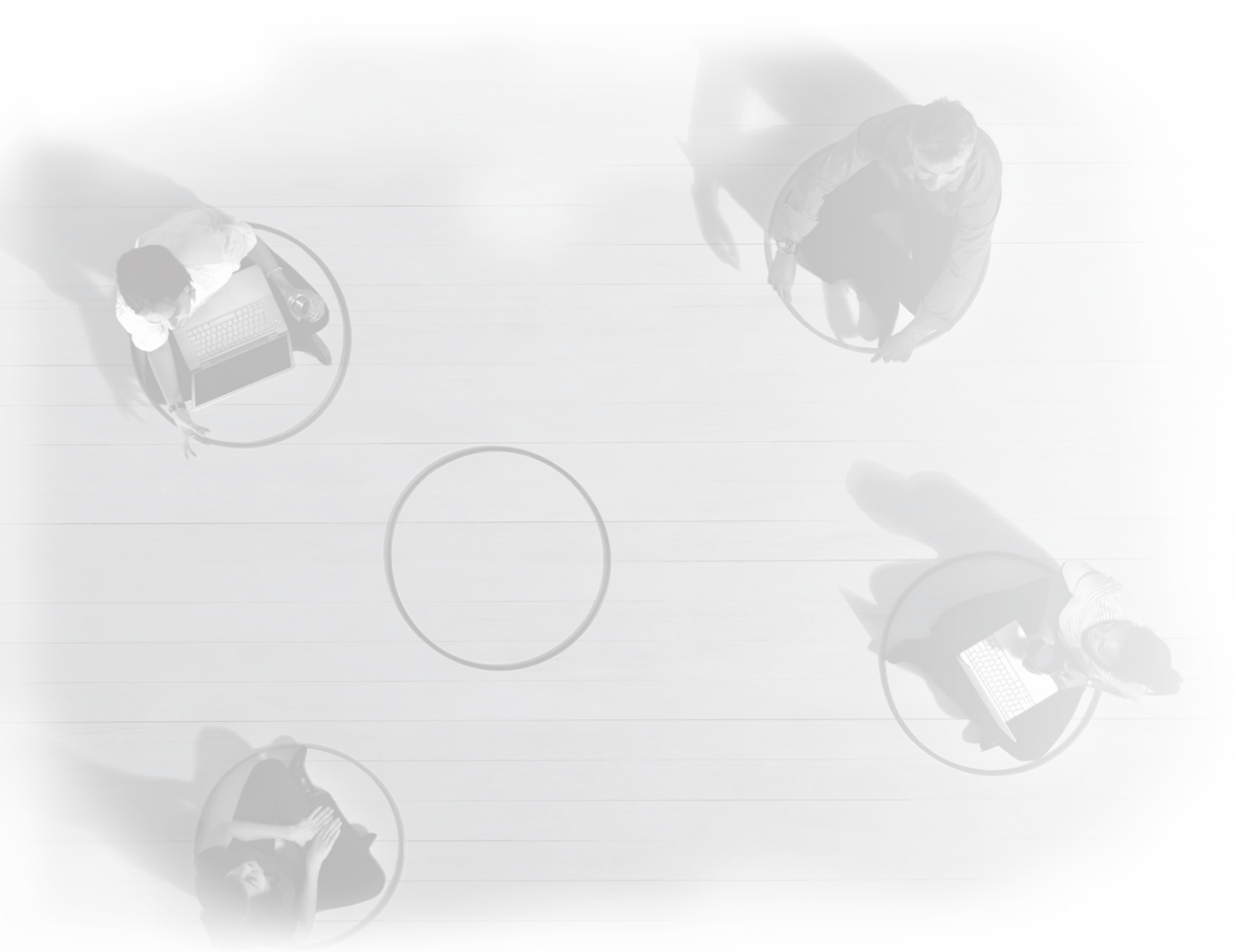


zu konzentrieren oder gar zu beschränken. Mehrkanal-Kampagnen, die TV und Online kombinieren und die Stärken des jeweiligen Mediums dabei optimal nutzen, können damit Synergie-Effekte erzielen, die um ein Drittel höher sind als die Summe der einzelnen Kanäle. Mit anderen Worten:  $1 + 1 = 3$ .

Halten wir zum Schluss also fest: Medial gesehen geht bei der Gewinnung von Neukäufern an TV nichts vorbei. Starke TV-Spots erzählen Geschichten rund um die Marke und machen sie auf diese Weise für Neukäufer attraktiv. Es ist wie beim ersten Rendezvous: Entweder es funkt, oder es funktioniert nicht.

Auf Dauer reicht das aber nicht: Der erste Eindruck muss sich im Alltag als richtig erweisen. Dazu muss man dem Partner nicht jedes Mal aufs Neue Avancen machen; es genügt oft eine kleine Geste. Und genau das brauchen auch Wiederkäufer. Man muss ihnen nicht die ganze Geschichte immer und immer wieder erzählen.

Die Bestandskäufer und die Marke kennen sich indes schon viele Jahre. Wie im richtigen Leben, so wollen auch sie vom Partner ‚Marke‘ immer mal wieder überrascht werden. So bleibt man attraktiv füreinander. Was bedeutet das nun aber für die Marken, die auf der Suche nach Neukäufern sind, fragt sich Raimund Wildner in seinem nun folgenden Beitrag.



# Käufer gewinnen & halten: Wege zum dauerhaften Markenerfolg

Was bringt Verbraucher dazu, die Marke zu wechseln? Und was lässt sie dauerhaft zu einer neuen Marke wechseln? Dem Verbraucher auf der Spur



Prof. Dr. Raimund Wildner  
Managing Director / Vice  
President GfK Verein

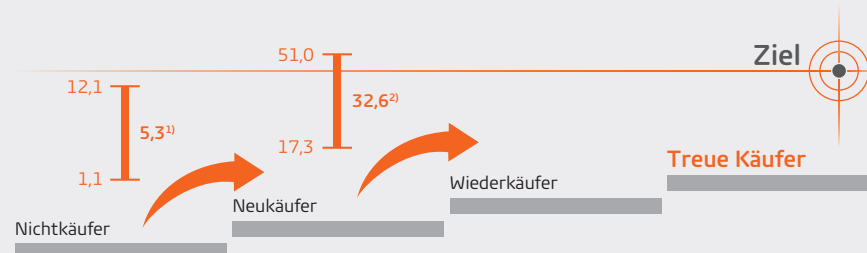
Marken, die dauerhaft wachsen wollen, müssen zwei Aufgaben erfüllen: Zunächst müssen sie neue Käufer gewinnen. Im Durchschnitt schafft es eine Marke, 5,3 Prozent aller Warengruppenkäufer, welche die Marke im Vorjahr nicht kaufen, zu einem Probierkauf zu motivieren. Und dann müssen sie die Probierer dazu bringen, die Marke erneut zu kaufen. Durchschnittlich 32,6 Prozent aller Probierkäufer kaufen die Marke nach einem Erstkauf ein weiteres Mal.

Doch das sind Durchschnittswerte. Schneidet man die oberen und die unteren zehn Prozent aller Marken ab, dann schaffen es 80 Prozent der Marken, zwischen 1,1 und 12,1 Prozent der bisherigen in der Warengruppe aktiven Nichtkäufer zu einem Probierkauf zu animieren. Beim Wiederkauf liegen die entsprechenden Grenzen zwischen 17,3 und 51 Prozent. Diese Grenzen sind also weit gesteckt. Ob eine Marke am unteren oder am oberen Ende der Spanne liegt, das entscheidet zwischen Erfolg und Misserfolg.

„Auch wenn die Verbraucher mit dem Angebot des LEH generell sehr zufrieden sind, so sind sie doch nicht wunschlos glücklich. Denn fragt man nach, ob sie Verbesserungswünsche haben, dann schlagen immerhin zwei Drittel der Befragten Verbesserungen vor. Und das lässt Raum für Innovationen. Wenn die Marke diesen Verbraucherwünschen entgegenkommt, dann kann sie trotz der hohen Zufriedenheit mit dem Warenangebot auf neugierige Konsumenten hoffen. Das macht den schweren Job der Neukäufergewinnung etwas leichter.“

## Aufgabe mit Engpässen

Stufen der Markenbindung – Angaben in %



1) 5,3% aller Warengruppenkäufer, die die Marke 2013 nicht gekauft haben, werden 2014 zu Neukäufern.

80% aller Marken haben einen Wert zwischen 1,1% und 12,1%

2) 32,6% aller Neukäufer, die 2014 in WG nachkaufen, werden zu Wiederkäufern. 80% der Marken haben einen Wert zwischen 17,3% und 51,0%.

Was sind nun die Schlüssel zum Erfolg? Letztlich kann uns das nur der Verbraucher sagen. Dazu haben wir zunächst im August 2014 eine qualitative Befragung durchgeführt. In sechs Fokusgruppen haben uns jeweils fünf Frauen aus der verschiedenen Altersklassen Rede und Antwort gestanden. Alle waren für den Einkauf von Gütern des täglichen Bedarfs (mit-) verantwortlich. Diese Ergebnisse haben uns wichtige Erkenntnisse geliefert. Sie haben uns darüber hinaus geholfen, den Fragebogen für eine repräsentative Befragung in unserem Online-Panel vorzubereiten.

Diese Befragung fand im September und Oktober 2014 statt. Insgesamt wurden 1.427 haushaltführende Personen zu 13 FMCG-Warengruppen befragt. Für

jedes Interview wurden zwei für den Verbraucher relevante Warengruppen ausgewählt. Dies führte im Ergebnis zu 2.846 Warengruppen-Bewertungen, für jede Warengruppe durchschnittlich 219.

Und schließlich haben wir uns angesehen, was die Verbraucher im Internet sagen. Wir haben uns also den *Social Buzz*, also die Äußerungen in Foren, Blogs, Microblogs und Videoportalen, zu insgesamt 20 FMCG-Marken angesehen.

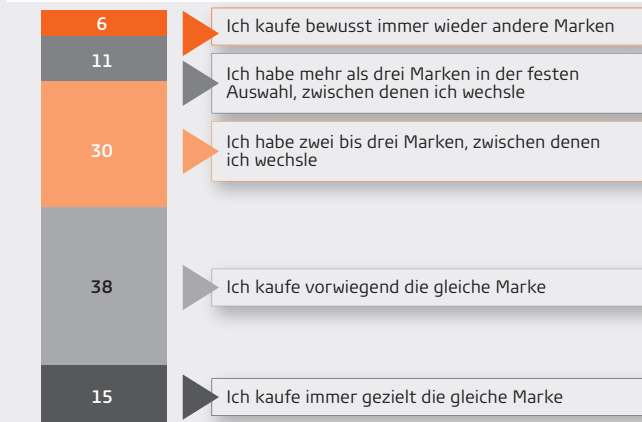
Ein erstes Ergebnis der Online-Befragung: Die Verbraucher empfinden sich im Durchschnitt über die 13 Warengruppen insgesamt als sehr treu. 53 Prozent sagen, dass sie immer bzw. überwiegend die gleiche Marke kaufen, und weitere 30 Prozent wechseln zwischen zwei bis drei Marken. Wirklich offen für neue Marken sind daher nur etwa 20 Prozent aller Verbraucher. Das verdeutlicht die Schwierigkeit, neue Käufer für eine Marke zu gewinnen.

Wo kommt nun aber die Wechselbereitschaft her? Zum einen ist dies etwas Persönliches: Menschen mit hoher Trendaffinität und mit Spaß am Einkaufen sind wechselbereiter als andere. Sie halten sich länger im Laden auf und suchen gezielter nach Produkten oder Marken, die sie ausprobieren können. Ein anderer Aspekt ist die Beschaffenheit der Warengruppe. Dazu gehören die Markendichte und die Konkurrenz der Handelsmarken. Aber auch das Involvement der Käufer: Je unwichtiger die Warengruppe empfunden wird und je geringer der Qualitätsanspruch am jewei-

## Behauptete Markentreue

Durchschnitt aus 13 FMCG Warengruppen in %

Welche der folgenden Aussagen beschreibt Ihr Einkaufsverhalten bei ... (Warengruppe) am besten?

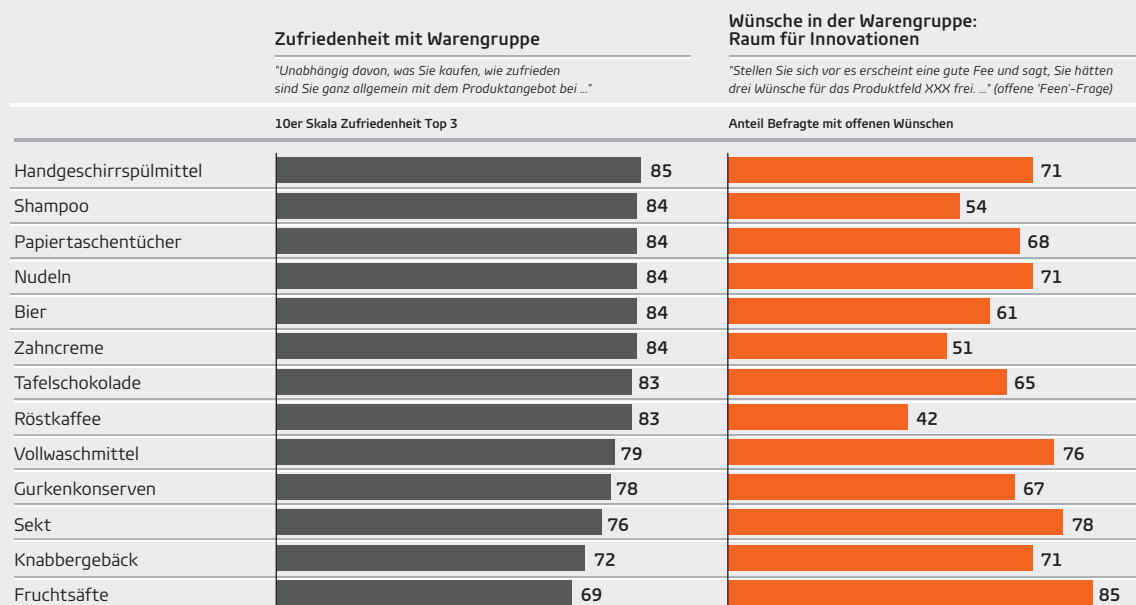


© GfK | Quelle: Ad hoc Online-Befragung GfK Verein, September/Oktober 2014, 1.427 Haushaltsführer



## Trotz hoher Zufriedenheit: Wünsche bleiben offen

Angaben in %



© GfK | Quelle: Ad hoc Online-Befragung GfK Verein, September/Oktober 2014, 1427 Haushaltsführer und 2846 Warengruppenbewertungen

ligen Produkttypus ist, desto höher ist die Wechselbereitschaft.

Ein weiteres Ergebnis: Generell kann man sagen, dass die Verbraucher mit dem, was ihnen der Lebensmitteleinzelhandel in Deutschland anbietet, recht zufrieden sind. Allein acht von den 13 Warengruppen in der Befragung erreichen mindestens die Note acht auf einer Zehnerskala der Zufriedenheit mit dem Warenangebot in den jeweiligen Warengruppen, wobei 10 die höchste Zufriedenheitsnote darstellt. Die Ergebnisse der anderen Warengruppen liegen nicht weit darunter.

Grundsätzlich kann diese Zufriedenheit nun zu höherer Treue führen, denn warum soll man wechseln, wenn man zufrieden ist? Möglich wäre aber auch der umgekehrte Effekt, denn wenn es viele attraktive Angebote gibt, dann kann man leichter wechseln. Schaut man sich die Daten jedoch genauer an, dann ist es so, dass die Zufriedenheit zu höherer Markentreue führt. Denn korreliert man die Zufriedenheit mit dem Warenangebot mit dem Statement: '...kaufe immer die gleiche Marke', dann erhält man einen deutlich positiven Wert von 0,6. Ein Grund dafür ist wohl, dass der Einkauf von FMCG weitgehend habituell in einer Routine abläuft, die nur dann durchbrochen wird, wenn dafür ein Anlass vorliegt.

Doch auch wenn die Verbraucher mit dem Angebot generell sehr zufrieden sind, so sind sie doch nicht wunschlos glücklich. Denn fragt man nach, ob sie Verbesserungswünsche haben, dann sind es immerhin zwei Drittel der Befragten, welche Verbesserungen vorschlagen. Und das lässt Raum für Innovationen. Wenn die Marke diesen Verbraucherwünschen entgegenkommt, dann kann sie trotz der hohen Zufriedenheit mit dem Warenangebot auf neugierige Konsumenten hoffen. Das macht den schweren Job der Neukäufergewinnung etwas leichter.

Das gilt umso mehr, als die Treue der Verbraucher in Wirklichkeit nicht ganz so groß ist, wie sie von sich selbst behaupten. Denn

immerhin 37 Prozent der Käufer in den 13 Warengruppen wechseln nach Auszählung im GfK Haushaltspanel ConsumerScan innerhalb eines Jahres zwischen vier und mehr Marken hin und her; in der Befragung zählten sich selbst nur 17 Prozent zu dieser hoch wechselbereiten Käufergruppe. Andererseits ist die Gruppe der sehr markentreuen Kunden tatsächlich etwas größer als in der Selbsteinschätzung. Dennoch: In der Realität bietet sich dann also doch etwas mehr Raum für die Gewinnung neuer Käufer, als dies zunächst auf dem Papier aussah.

Ein Grund für den doch recht deutlichen Unterschied zwischen Selbsteinschätzung und tatsächlichem Kaufverhalten ist

## Behauptete und tatsächliche Markentreue

Durchschnitt 13 FMCG Warengruppen in %

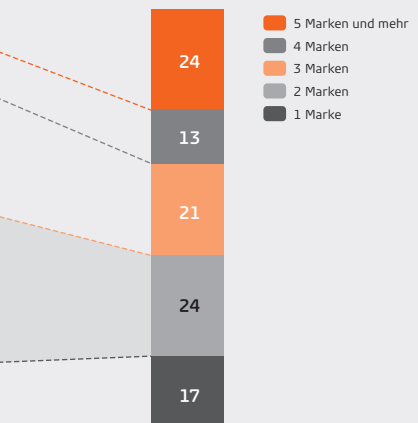
### Behauptete Markentreue

„Welche der folgenden Aussagen beschreibt Ihr Einkaufsverhalten bei ... (Warengruppe) am besten?“  
(HH mit mind. einem Einkauf i. d. WG pro Quartal)



### Tatsächliche Markentreue

Auszählung im HH-Panel, gekaufte Marken innerhalb eines Jahres  
(MAT 10/2014 – HH mit mehr als 3 Einkaufsakte pro WG)



vielleicht auch der, dass die Konsumenten ihre Probierkäufe nicht als Untreue zu den üblicherweise gekauften Marken verstehen. So greift gut die Hälfte von ihnen gerne bei Probierangeboten zu, ohne dass daraus gleich eine neue Markenbeziehung erwächst. Andererseits sind diese Angebote eine Chance, recht viele Verbraucher mit einer bisher nicht gekauften Marke bekannt zu machen. Bei diesen Verbrauchern werden aber wohl nur wirklich überzeugende Produkte erfolgreich ein Umsteigen bewirken.

Fast ebenso viele Verbraucher probieren eine neue Marke aus, nachdem sie sie bei anderen kennengelernt haben. Das ist schon eine deutlich bewusstere Entscheidung. Aber auch hier ist ein Erfolg nicht automatisch garantiert, wie wir aus der zuvor geschilderten Wiederkaufstatistik wissen. Dennoch erkennt man hier bereits den Wert der Markenbotschafter für die Neukäufergewinnung. Wir kommen später noch auf dieses Thema zurück.

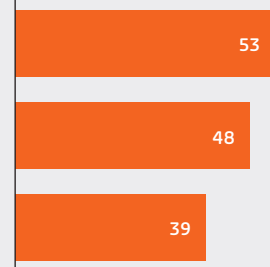
Gut ein Drittel der Konsumenten lässt sich auch von guter Werbung immer mal wieder zum Kauf anregen. Das ist zwar ein geringerer Wert als bei den anderen Probierkaufanlässen. Dennoch bietet sich aufgrund der breiten Ausstrahlungs- und guten Steuerungsmöglichkeiten von Werbung den Herstellern damit eine gute Chance, neue Verbraucher zu gewinnen.

Betrachtet man diese drei Probieranlässe zusammen, dann lassen sich insgesamt etwa drei Viertel aller Verbraucher durch mindestens einen der geschilderten Wege

## Verführung zu einer neuen Marke

Top 3 Box (Zustimmung auf 7er Skala zu den Aussagen in %)

- ▶ Wenn es Probieraktionen (z.B. in Geschäften beim Einkaufen) gibt, greife ich immer gerne zu
- ▶ Ich probiere oft neue Marken aus, nachdem ich sie bei anderen kennengelernt habe
- ▶ Von guter Werbung lasse ich mich immer mal wieder zum Kauf anregen



© GfK | Quelle: Ad hoc Online-Befragung GfK Verein, September/Oktober 2014, 1427 Haushaltsführer

ansprechen. Dies ist ein durchaus guter Wert. Sieht man sich die Verbraucher, die sich leichter ansprechen lassen, genauer an, so sind diese eher weiblich, jünger, gut situiert und Meinungsführer. Das ist also eine durchaus attraktive Zielgruppe.

In den eingangs erwähnten Fokusgruppen hat sich ziemlich klar herauskristallisiert, dass vor allem positive Erfahrungen mit der Marke, die man auf Events oder im Umgang mit anderen Menschen gemacht hat, die Chancen eines Markenwechsels begünstigen. Einige Zitate aus diesen Gesprächen belegen dies:

„**M**ehrere meiner Freunde hatten die Nespresso-Maschine, und irgendwann habe ich festgestellt, dass ich mich schon freue, bestimmte Leute zu besuchen, weil es so guten Kaffee gibt.“

„**I**ch habe Coca Cola Zero das erste Mal bei einem Event... getrunken, mit Freunden, in guter Atmosphäre...“

*„Ich hatte bei einem Wochenendbesuch mein Shampoo vergessen und einfach das der Gastgeberin benutzt. ... Ich war total begeistert, und jetzt benutze ich es auch.“*

*„Und da habe ich es probiert. Die ganze Familie hat von sich aus gesagt: ‚Das riecht so gut, was ist denn das?‘ ... Deshalb bin ich da jetzt hingengeblieben.“*

**Änderungen der Lebenssituation** begünstigen ebenfalls die Bereitschaft zum Markenwechsel. Das können ein Umzug, der Beginn oder das Ende einer Partnerschaft, oder auch die Geburt eines Kindes sein. Zehn Prozent aller Haushalte ziehen pro Jahr um und 13 Prozent wechseln in einem Jahr ihre Familienlebenswelt. Solche Umbrüche können dazu führen, dass Routinen durchbrochen werden. Die Geschäfte in der neuen Umgebung machen es erforderlich, dass man in den Regalen sucht und dabei stößt man auch auf neue Angebote. Oder aber die neue Partnerin, der neue Partner bringt sein Lieblingsprodukt mit. Solche Veränderungen im Leben führen also dazu, dass man über bisherige Konsumgewohnheiten nachdenkt und diese gegebenenfalls auch durchbricht.

So mancher Markenwechsel wird aber auch **von den Herstellern der bisherigen Stammmarke verursacht**. Bei den Gruppendiskussionen kam immer wieder zur Sprache, wie ärgerlich die Verbraucher werden, wenn ihre bisherige Liebessorte aus dem Sortiment genommen wird, wenn die Produktqualität verändert oder der Preis in einer als unfair empfundenen Weise erhöht wird.

Weiter können Berichte über Probleme bei der Herstellung (z.B. die Situation bei der Tiermast, unsoziale Produktionsbedingungen) oder dem Gebrauch (z.B. ungesunde Bestandteile) zu einem **veränderten Problembewusstsein** führen.

Schließlich sind es häufig **gesundheitliche Aspekte**, welche den Verbraucher dazu bringen, nach neuen Produkten Ausschau zu halten, seien es Unverträglichkeiten oder Allergien oder aber, dass man durch entsprechende Produkte seine Gesundheit erhalten und Krankheiten vorbeugen will. Solche Probleme können, wenn sie denn gelöst werden, zu sehr engen Markenbindungen führen. Ist erst einmal das Waschmittel gefunden, das nicht die Haut reizt, die Gesichtscreme, die das Problem löst, dann hat ein anderes Produkt kaum noch die Chance, probiert zu werden.

Dieser Punkt ist dabei auch zahlenmäßig sehr relevant. Mehr als ein Fünftel leidet unter Allergien und mehr als ein Drittel verzichtet aus gesundheitlichen Gründen auf bestimmte Produkte. Und es sind nicht nur alte Menschen, die sich hier beschränken. So sind es gerade die unter 29-Jährigen, die überdurchschnittlich häufig auf bestimmte Produkte aus gesundheitlichen Gründen verzichten.

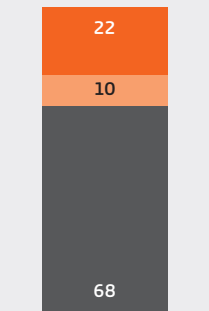
Ist der Proberkauf getätigt, dann entscheidet letztlich die Qualität des Produkts über den Wiederkauf. Wenn die neue Marke beim ersten Ausprobieren nicht schmeckt oder in der Anwendung nicht überzeugt, dann wird aus dem Neukäufer definitiv

## Gesundheit spielt bei der Produktwahl eine wichtige Rolle

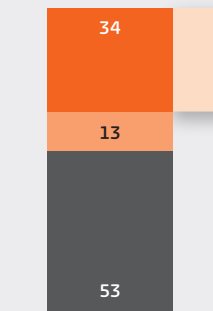
Angaben in %

■ Zustimmung ■ Unentschieden ■ Ablehnung

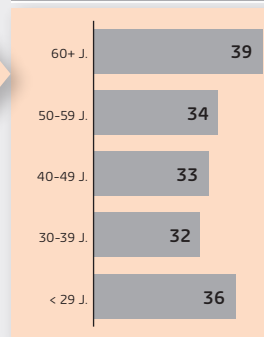
„Ich neige zu Allergien bzw. Unverträglichkeiten gegenüber bestimmten Produkten“



„Aus gesundheitlichen Gründen verzichte ich auf bestimmte Produkte“



... und das sind nicht nur die Alten



© GfK | Quelle: Ad hoc Online-Befragung GfK Verein, September/Oktober 2014, 1427 Haushaltsführer

kein Wiederkäufer. Das passiert leider, wie oben gezeigt, in zwei Drittel aller Fälle. Zur Etablierung einer dauerhaften Beziehung zwischen Neukäufer und Marke bedarf es also einer überzeugenden Produkterfahrung, sozusagen eines zweiten Vertrauensbeweises. Auch hierzu einige Statements aus unseren Fokusgruppen:

„Früher kaufte ich ..., jetzt Meggle Alpenzart, obwohl sie mehr kostet. Bin mit einer Patientin ins Gespräch gekommen. Sie hat mir Promotion-Butter mitgegeben. Sagenhaft: Die höhere Ausgabe lohnt sich. Sie ist viel streichfähiger und schmelziger auf der Zunge.“

„Wegen Zahnfleischblutens bin ich immer zum Zahnarzt gerannt, bis eine Kollegin mit Colgate empfohlen hat.“

Jetzt ist es weg und ich bleibe bei der Zahnpasta.“

„Ich hatte immer den Espresso von ..., bis ich in Italien auf Lavazza gestoßen bin und gemerkt habe, der schmeckt, wie Espresso schmecken muss. Und er hat eine tolle Crema.“

„Außerdem hat mich an Joghurt in Plastikbechern immer gestört, dass beim Aufmachen etwas rausschwappt und der Rand verklebt. Habe Landliebe im Regal gesehen, probiert und bin seither dabei geblieben. Es schmeckt mir, das Glas ist gut zu verschließen und auch gut für die Umwelt.“

Was sagt uns der WebBuzz – und was bewirkt er für die Marke?

## Word of Mouth 2.0

*Word of Mouth* war schon immer wichtig: Die Empfehlung von der Kollegin oder vom Freund hat nun einmal eine größere Glaubwürdigkeit als die Werbung. Das Internet hat die Verbreitung von Informationen auch durch die Verbraucher revolutioniert. *Word of Mouth* war früher eine sehr begrenzte Angelegenheit. Heute kann jeder zum Massenmedium werden. Letztlich haben die Hersteller das frühere faktische Kommunikationsmonopol über ihre Marken verloren.

Was lässt sich über die Kommunikation der Verbraucher über das Internet sagen? Ist das überhaupt relevant? Hat es etwas mit

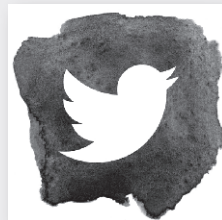
dem Markenerfolg zu tun? Und um welche Themen geht es?

Wir haben am Beispiel von 40 FMCG-Herstellermarken (Produktmarken) untersucht, was der *Social Buzz* zu ihnen vermerkt und was er mit ihnen macht. Dazu haben wir zu einem bestimmten Stichtag für jede Marke (im Zeitraum vom 15. Oktober bis 19. November 2014) die Social Networks, aber auch Blogs, Microblogs (wie z.B. Twitter), Foren und Newsportale durchsucht. Das Ergebnis haben wir klassifiziert nach dem dominierenden Thema, der überwiegenden Tonalität (positiv – neutral – nega-

## WebBuzz: Was sagt und was bewirkt Word of Mouth 2.0?

WebBuzz-Analyse GfK SMI – Oktober/November 2014

- ▶ 40 FMCG-Herstellermarken (Produktmarken)
- ▶ Suche nach Social Buzz  
Blogs / Microblogs / Foren /  
News / SocialNets / Video / Web



tiv) und der Art der Berichte und Einträge, nämlich ob User-generiert (privat) oder Non-User-generiert (professionell). Nicht berücksichtigt wurden dagegen die Webseiten der Hersteller selbst.

Was ist dabei eine positive, eine neutrale oder eine negative Stellungnahme? Dazu drei Beispiele:

**„W**ird dir jeder vernünftige Zahnarzt sagen. Am besten sind die neuen Pasten mit reinigenden Kügelchen oder auch Biorepair.“

MARKE, POSITIV

**„M**ir persönlich schmeckt die rosane Biorepair am besten – sie gibt auch eine schöne Frische. Die homöopathie-verträgliche Elmex ist auch ok.“

GESCHMACK, NEUTRAL

**„D**iese Aussage vom ... Konzern ist allerunterste Schublade und versetzt uns wieder zurück ins Mittelalter! Aber zum Glück kann ich meine Nudeln auch von anderen Firmen kaufen. Schämt Euch!“

UNTERNEHMEN, NEGATIV

Ist der *WebBuzz* auch nicht kontrollierbar, so ist er doch eruierbar. Das unterscheidet ihn vom gänzlich privaten *Word of Mouth*, das sich damit aber auch jeglicher Messung entzieht. Der Vorteil der Eruierbarkeit im Netz liegt auf der Hand: Sie eröffnet den betroffenen Marken die Chance, den *Web-Buzz* zu messen und bei einem negativen

Gesamttenor gegenzusteuern bzw. einen positiven *WebBuzz* weiter zu unterstützen.

Nun ist der *WebBuzz* für Güter des täglichen Bedarfs noch vergleichsweise gering. Er hat jedoch steigende Bedeutung und damit auch wachsende Multiplikatorwirkung. Auch die von uns untersuchten Marken finden im Internet recht unterschiedliche Resonanz. Dabei handelt es sich hierbei um eher große Marken mit durchschnittlich 2,8 Mio. Käufern. Im Vergleich dazu: Die Durchschnittskäuferzahl in der Markendatenbank liegt bei 1,6 Mio.

Die Spannbreite der Web-Resonanz ist sehr groß (siehe Chart auf der folgenden Seite). So fanden wir bei der Recherche für Haribo am Stichtag mehr als 60 Tsd. Treffer, für Landliebe Butter dagegen nur etwa 250. Die größeren und bekannteren Marken werden zudem vor allem in den großen *Social Networks* wahrgenommen und diskutiert, die kleineren und weniger bekannten dagegen überproportional in Blogs und Foren. Auf Facebook und Co. entfielen rund 95 Prozent des gesamten *WebBuzz*, auf die anderen Kanäle (u.a. Youtube und Twitter) etwa fünf Prozent.

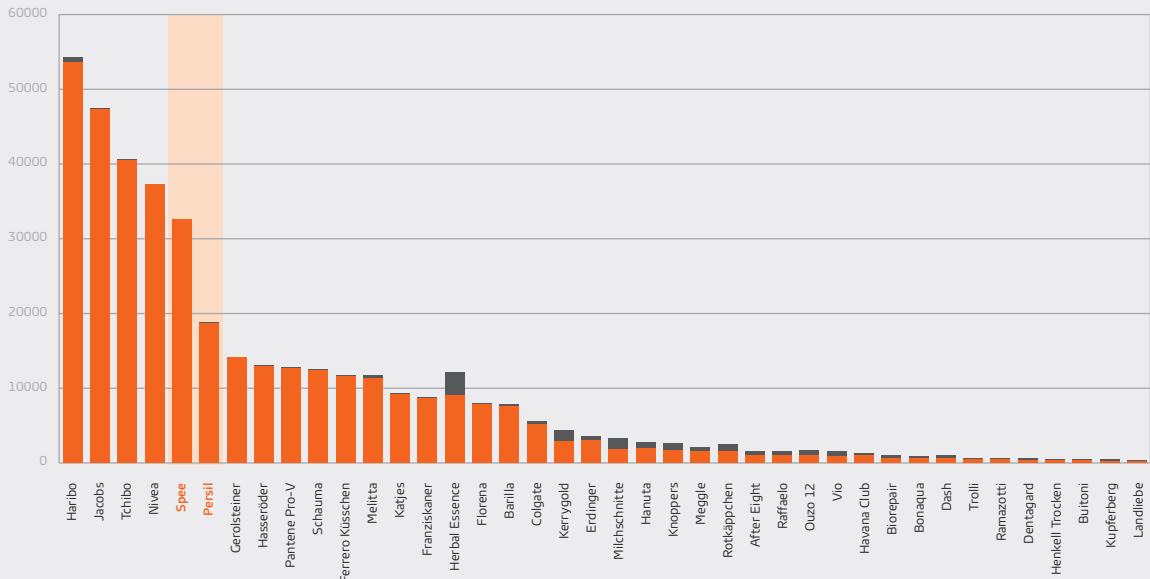
Sind diese quantitativen Unterschiede zwischen den Marken Zufall? Liegt es ausschließlich an der Bekanntheit der Marke, an ihrer Reichweite und dem Involvement der Verbraucher? Oder kann die Marke selbst etwas tun, um in den sozialen Netzwerken, in Blogs und Foren besser wahrgenommen und diskutiert zu werden? Positiv, versteht sich.

## WebBuzz bei FMCG noch gering, doch mit steigender Bedeutung

Jeweils Produktmarken, keine Dachmarken – Angaben in Tsd.

Soziale Netzwerke (Ø 8.440)

Sonst. WebBuzz (Ø 478)



© GfK | Quelle: GfK SMI, WebBuzz Studie GfK Verein Oktober/November 2014

Wir haben uns daraufhin zwei vergleichbare Marken mit eher starkem *WebBuzz* genauer angeschaut: Die Waschmittelmarken Spee und Persil. Beide sind von Henkel. Spee erreicht einen fast doppelt so starken *WebBuzz* wie Persil, obwohl es die deutlich kleinere Marke ist und auch nicht das Werbevolumen von Persil erreicht.

Allerdings ist der Webauftritt von Spee zielgenauer auf das Medium Internet und seine Nutzer zugeschnitten als der von Persil. Auf der Spee-Website gibt es viele Interaktionsmöglichkeiten und zwei sichtbare Links zur Facebook-Seite. Es

sind diese beiden Links auf Facebook, die Spee einen vergleichsweise hohen *WebBuzz* verschafft. Zudem hat Spee eine deutlich jüngere Zielgruppe als Persil.

Dagegen enthält die Website zu Persil deutlich weniger Anreize zur Interaktion. Außerdem ist die Facebook-Präsenz von Persil nur über den ‚Like‘-Button zu erreichen. Man kommt also nur dann zur Facebook-Seite, wenn man die Marke *liked*. Spee hat eine solche Hürde nicht aufgebaut.



## WebBuzz: Beispiel Webauftritt Spee

Stand 10. März 2015



Zwei sichtbare Links zur Facebook-Seite

Höherer Anreiz zur Interaktion



© GfK

## WebBuzz: Beispiel Webauftritt Persil

Stand 10. März 2015



Facebook-Seite nur über 'Like' direkt erreichbar

Weniger Anreiz zur Interaktion



© GfK

Ist der *WebBuzz* für den Markenerfolg relevant? Unter den 40 untersuchten Marken waren 22 Marken mit steigender und 18 Marken mit sinkender Käuferreichweite. Setzt man nun den *WebBuzz* der Penetrationsverlierer auf den Indexwert 100, dann haben Penetrationsgewinner im Vergleich dazu einen gut drei Mal höheren *WebBuzz* in den sozialen Netzwerken. Auch der sonstige *WebBuzz* ist bei den Reichweitengewinnern höher, wenngleich nicht ganz so stark. Man kann davon ausgehen, dass die Penetrationsgewinner auch deshalb erfolgreicher Neukäufer akquirieren, weil sie über die sozialen Netzwerke weiterempfohlen werden.

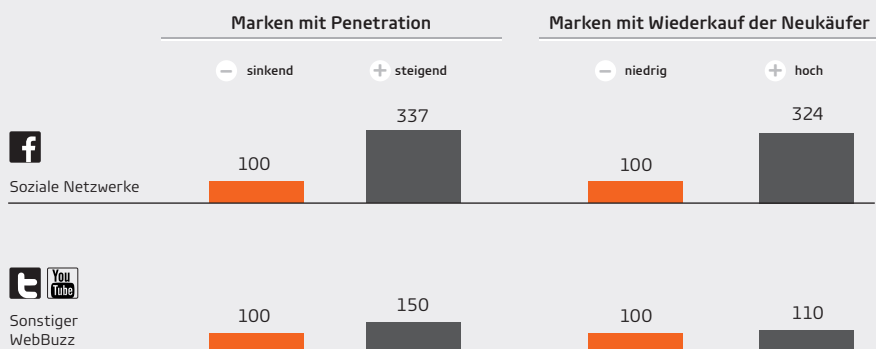
Das Gleiche gilt für die Bindung dieser Neukäufer. Dabei waren 24 Marken erfolgreich; sie erreichten eine hohe Wiederkaufrate. Den 16 anderen Marken gelang dies nicht in zufriedenstellendem Maße. Auch hier haben

wir wieder den *WebBuzz* der Marken mit niedrigem Wiederkauf gleich 100 gesetzt. Und auch hier erzielten die erfolgreichen Marken mit hohem Wiederkaufanteil den gut dreifachen *WebBuzz*-Index in den sozialen Netzwerken. Beim sonstigen *WebBuzz* gab es diesmal keine signifikanten Unterschiede.

Sowohl die Generierung von Käufern als auch die von Wiederkäufern korreliert also sehr stark mit den Äußerungen in sozialen Netzwerken. Dies gilt auch für die *Likes*, die eine Marke auf sich versammeln kann. 32 der 40 Marken haben eine Facebook-Seite. Sieht man sich diese an, so stellt man zunächst fest, dass Marken mit hohem Wiederkauf fünfmal so viele *Likes* haben wie Marken mit geringem Wiederkauf. Wenn jemand den ‚Like‘-Button drückt, dann drückt er damit auch seine Begeisterung für die Marke aus. Diese *Likes* werden

## Erfolgreiche Marken haben mehr Interaktion im Internet

Indices Menge WebBuzz



© GfK | Quelle: GfK SMI, WebBuzz Studie GfK Verein Oktober/November 2014; 22 bzw. 24 Marken Penetration bzw. Wiederkäufer positiv, 18 bzw. 16 Marken negativ

auch den Facebook-Freunden mitgeteilt und können diese zum Probieren anregen. Das ist eine Erklärung dafür, dass Marken mit steigender Penetration auch mehr als doppelt so viele *Likes* haben wie Marken mit fallender Penetration.

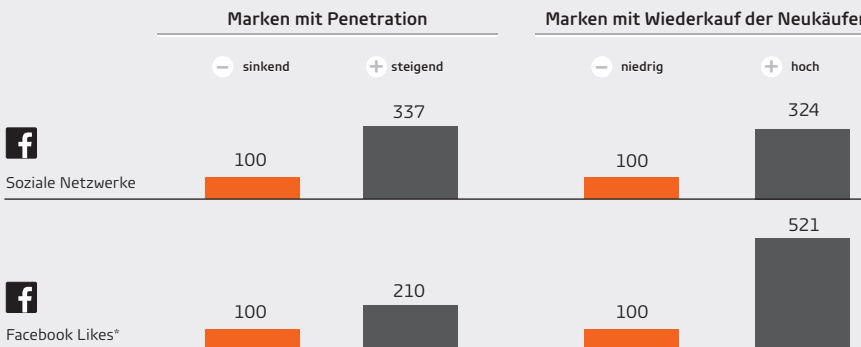
Oben wurde gesagt, dass die Hersteller das Kommunikationsmonopol über ihre Marken verloren haben. Dies kann zunächst ja auch Angst machen. Schreiben sich da unzufriedene Käufer ihren Frust von der Seele? Die gute Nachricht ist: Die Tonalität beim *WebBuzz* ist überwiegend positiv (41%) bzw. neutral (49%) und nur selten negativ (10%; siehe Chart auf der folgenden Seite). Ein Grund dafür ist sicher, dass Facebook es ermöglicht, durch einen Mausklick ein ‚*Like*‘ zu erzeugen, dass es eine entsprechend einfache Möglichkeit für ein ‚*Dislike*‘ aber nicht gibt. *WebBuzz* ist also überwiegend

positiv und das erklärt auch, warum schon die Quantität mit dem Erfolg einer Marke bei der Generierung von Erst- und Wiederkäufern korreliert.

Sieht man eine Ebene tiefer, so stellt man fest, dass vor allem der User-generierte *WebBuzz* eine positive Tendenz hat. Fünfzig Prozent haben hier eine positive und nur elf Prozent eine negative Tonalität (siehe Chart auf der folgenden Seite). Der Verbraucher ist damit in der Regel eher ein Verbündeter der Marke beim Bemühen um eine positive Kommunikation als ein Gegner. Dagegen sind die Profis, welche den Non-user-generierten *WebBuzz* kreieren eher auf Ausgewogenheit bedacht. 85 Prozent sind hier neutral. Bei den restlichen 15 Prozent überwiegen aber wieder mit zwölf Prozent die positiven Äußerungen gegenüber den drei Prozent negativen. Da jedoch fast vier

## Facebook-Likes korrelieren mit Erfolg bei Wiederkäufern

Indices Menge WebBuzz SocialNets und Facebook Likes



\*Nur 32 Marken mit Facebook-Seite ; Recherche: 7.1.15

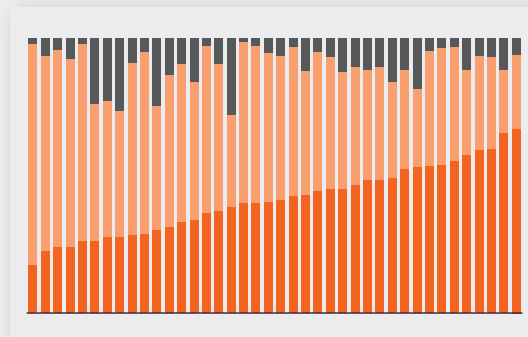
© GfK | Quelle: GfK SMI, WebBuzz Studie GfK Verein Okt./Nov. 2014; 22 bzw. 24 Marken Penetration bzw. Wiederkäufer positiv, 18 bzw. 16 Marken negativ; Facebook-Seiten der Hersteller

## Beim WebBuzz überwiegt die positive Tonalität

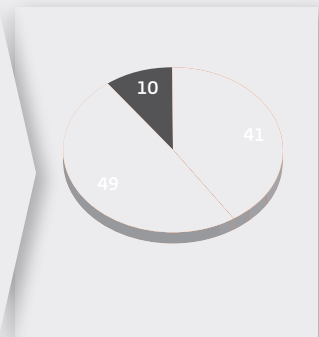
Angaben in %

positiv neutral negativ

40 Marken



WebBuzz Tonalität (Ø)



© GfK | Quelle: GfK SMI, WebBuzz Studie GfK Verein Okt./Nov. 2014

Fünftel des *WebBuzz* User-generiert sind, überwiegen insgesamt die für die Marken positiven Beiträge gegenüber den neutralen und vor allem gegenüber den negativen Äußerungen.

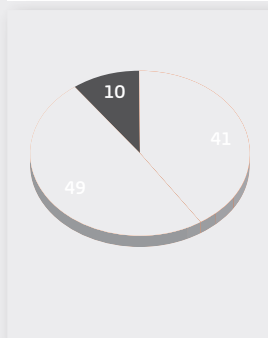
Die Hersteller attraktiver und gut geführter Marken brauchen den anarchischen *WebBuzz* also nicht zu fürchten. Und sie können auch dabei in gewisser Weise steuernd eingreifen. Zum Beispiel, indem sie Geschichten rund um die Marke erzählen, die von den Usern aufgenommen und weitertransportiert werden. Wir haben im vorhergehenden Beitrag gesehen, dass vor allem Neukäufer Geschichten brauchen, welche ihnen die Marke nahebringen. Geschichten, die im TV wie Online erzählt werden können: kurz, bündig, auf den Punkt und – wenn möglich – auch noch witzig. Das kann auch Werbung sein, auch Bewegtbildwerbung, die nur für das Internet kreiert wurde. Und damit diese Geschichten im Internet die Runde machen können, dass sie *WebBuzz* erzeugen können, dazu muss die Marke den Usern den Zugang so leicht und attraktiv wie möglich machen.

## User urteilen positiv

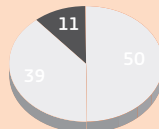
Angaben in %

positiv neutral negativ

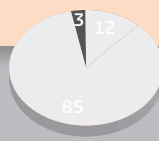
WebBuzz Tonalität (Total)



78% User-generiert



22% Non-User-generiert



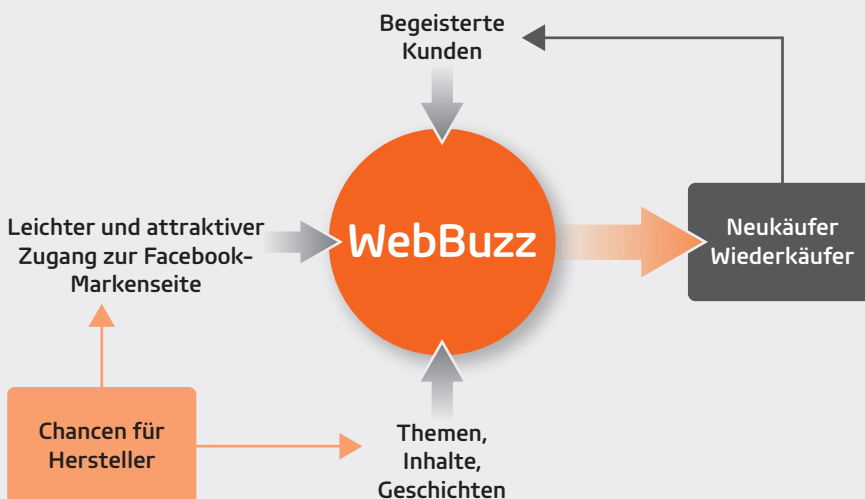
© GfK | Quelle: GfK SMI, WebBuzz Studie GfK Verein Okt./Nov. 2014

Der *WebBuzz* führt also auch ein Eigenleben, der aber nicht schlecht für die Marke sein muss, vor allem, wenn ihr eigener Input interessant und animierend ist. Dass die Marke skandalfrei ist und generell nicht mehr verspricht, als sie halten kann, das versteht sich als Voraussetzung von selbst.

Der (positive) *WebBuzz* wird Neukäufer anziehen und überzeugen, sodass sie Wiederkäufer werden. Im besten Fall wird er begeisterte Kunden aus ihnen machen, die ihrerseits den *WebBuzz* rund um die Marke mit neuen, überzeugenden Statements und Geschichten füttern.

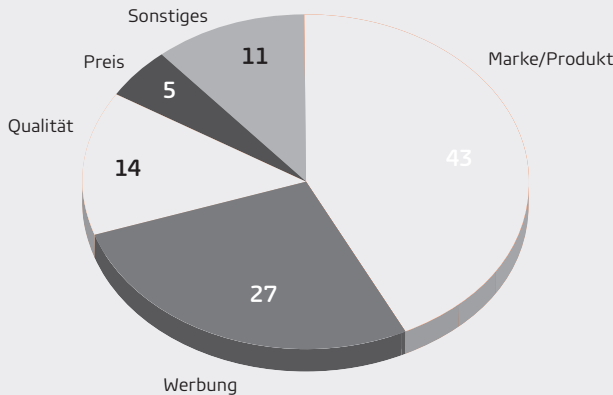
Sieht man sich die Themen an, mit denen sich der *WebBuzz* beschäftigt, dann geht es bei 43 Prozent vor allem um die Marke und das Produkt (siehe Chart auf der folgenden Seite). Die User tauschen z.B. Tipps und Rezepte aus, vornehmlich auf Food-Blogs wie *kochbar.de* oder *chefkoch.de*. Zweitwichtigstes Thema ist mit 27 Prozent die Werbung, die diskutiert oder die einfach als lustige Geschichte weiterempfohlen wird. Qualität ist mit 14 Prozent im *WebBuzz* zunächst ein nachgeordnetes Thema; sie ist wohl auch eher im Zusammenhang mit der Verwendung interessant. Überraschend wenig, nämlich nur in fünf Prozent aller Äußerungen wird über den Preis gesprochen, und wenn, dann meist nicht besonders positiv.

## Entstehung und Wirkung von WebBuzz



## Marke und Werbung wichtiger als Preis

Anteile Themen im WebBuzz in %



© GfK | Quelle: GfK SMI, WebBuzz Studie GfK Verein Okt./Nov. 2014

Die Qualitätsurteile im *WebBuzz* haben trotz ihrer geringen Anzahl einen sehr deutlichen Zusammenhang mit der Penetration und damit mit dem Markterfolg. Der Grund ist leicht verständlich:

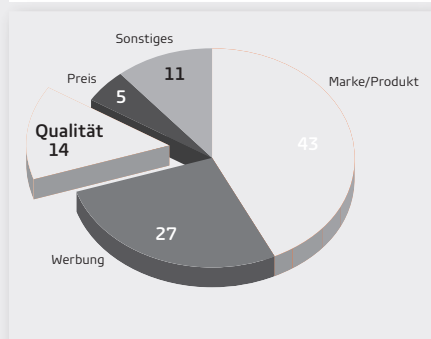
Ein positives Qualitätsurteil reduziert das Risiko des Erstkaufs. Marken mit positiven Qualitätsurteilen haben denn auch eine um 14 Prozent höhere Penetration als der Durchschnitt. Dagegen liegt die Penetration bei Marken, deren Qualität eher negativ beurteilt wird, bei 37 Prozent unter dem Durchschnitt. Die positive Nachricht ist, dass auch bei den Qualitätsurteilen die positiven Äußerungen mit 67 Prozent gegenüber den negativen mit 16 Prozent deutlich überwiegen.

Fügt man die verschiedenen Puzzle-Teile zusammen, dann sieht man, dass die Gewinnung von Neukäufern zwar eine komplexe, aber keineswegs eine unmögliche Aufgabe ist. Und dass es am Ende sogar die treuen Käufer der Marke sind, die entscheidend daran mitwirken.

## Positiver WebBuzz: weniger Risiko – höhere Reichweite

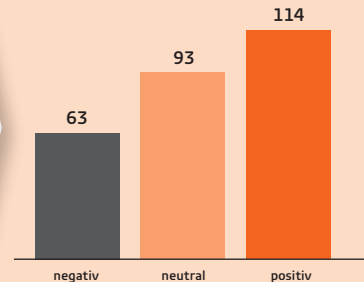
Anteile Themen im WebBuzz in %

### Qualität und Penetration



### Qualitätsurteile

Index (Anteil Nennungen bei Marken mit Penetrationsgewinn zu Marken mit Penetrationsverlust)



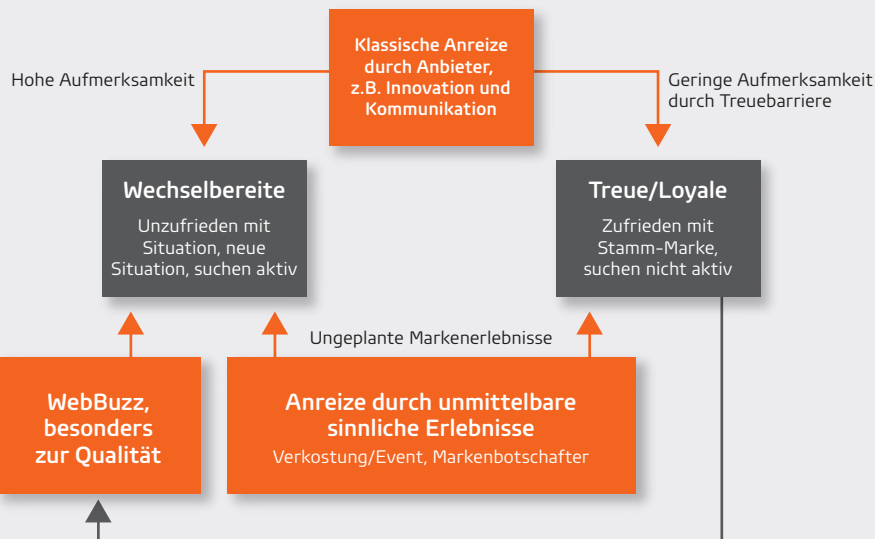
© GfK | Quelle: GfK SMI, WebBuzz Studie GfK Verein Okt./Nov. 2014;  
22 Marken Penetration positiv, 18 Marken negativ

Zunächst sollte die Marke natürlich eigene Anreize setzen: Durch Innovationen mit nachvollziehbarem Verbrauchernutzen und durch eine aufmerksamkeitsstarke Werbung, vor allem im TV. Werbung im Internet wird von den Usern zwar nicht so gerne gesehen, aber ‚Werbung‘ auf der eigenen Homepage und in den sozialen Netzen wird von ihnen geradezu erwartet. An wechselbereite Konsumenten senden aufmerksamkeitsstark kommunizierte Innovationen ein wirkungsvolles Kaufsignal. Gut auch, dass treue Kunden durch dieses Werben um neue Kunden nicht vernachlässigt, sondern in ihrer eigenen Zufriedenheit mit der Marke noch bestärkt werden.

Ebenfalls auf wechselbereite wie treue/loyale Käufer wirken unmittelbare Erfahrungen mit der Marke. Vom Hersteller oder vom Handel organisierte Verkostungen und Events sind für Nichtkäufer eine gute Gelegenheit, die Marke kennenzulernen. An die Markentreuen senden solche Events das Signal einer vitalen, begehrenswerten Marke.

Diese Stammkäufer werden dadurch auch umso eher zu Markenbotschaftern. Häufig kommt der entscheidende Impuls, die Marke erstmals zu kaufen, aus der Familie, von Freunden und Bekannten. Dies haben die Diskussionen in unseren Fokusgruppen sehr deutlich gemacht.

## Treiber für eine höhere Käuferreichweite



Nicht zuletzt tragen die zufriedenen Stammkäufer der Marke in den sozialen Netzwerken, in Blogs und Internetforen dazu bei, die Marke für Markenneulinge interessant zu machen. Deshalb sollte sich die Marke um einen starken *WebBuzz* bemühen, indem sie es den Besuchern ihrer Homepage leicht macht, auch die Facebook-Präsenz der Marke zu besuchen und sich dort über deren Qualitäten zu informieren. Apropos Qualität: Sie ist für einen positiven *WebBuzz* entscheidend.

Und sie ist die Basis dafür, dass die Neukäufer bei der Marke bleiben. Ohne eine positive Produkterfahrung ziehen die Neukäufer weiter zur nächsten Marke. Eine positive Begegnung mit der Marke, sowohl auf rationaler wie auf emotionaler Ebene, festigt dagegen die Überzeugung, es mit der Markenwahl richtig gemacht zu haben. Die Neukäufer werden zu Wiederkäufern und schließlich vielleicht zu Stammkäufern.

Und sie selbst zu Botschaftern der Marke, indem sie ihre Begeisterung mit Freunden in der realen wie in der virtuellen Welt teilen. Das ist eine eher kleine Facette in der großen Markenwelt. Wie man aber auch mit solchen kleinen Tropfen große Wellen erzeugen kann, darum geht es im folgenden und abschließenden Beitrag.



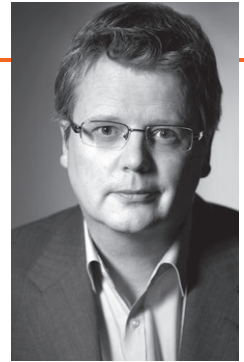




---

# Das Gesetz der Wenigen

Mit kleinen Tropfen große Wellen schlagen – Wie die Marke ihre Brandsetter identifizieren und mit ihnen in Kontakt treten kann



**Dr. Robert Kecskes**  
Senior Insights Director

Markenwerbung soll Geschichten erzählen, heißt es in einem Beitrag dieses Buches. Geschichten, die den Konsumenten eine Marke, die sie bisher nicht gekauft haben, nahebringen und sympathisch machen, und die sie schließlich zum Kauf der Marke anregen. – Dies hier ist eine solche Geschichte:

Eine junge Frau, Medizinstudentin, gewinnt im Januar 2012 den ersten Preis beim Freiburger *Science Slam*. In knapp zehn Minuten begeistert sie ihr Publikum mit einem charmanten Vortrag zu einem nicht gerade appetitlichen Thema. Das Video des Vortrags wird auf YouTube veröffentlicht; ein Verlag bietet ihr an, darüber ein Buch zu schreiben. Kurz nach Erscheinen im März 2013 erklimmt Giulia Enders' ‚Darm mit Charme‘ Platz eins der Sachbuch-Bestsellerlisten von SPIEGEL (Bereich Paperback) und STERN. Dort steht es bis heute. Bezahlung für den Verlag: Lizenzen des Titels wurden in rund 30 Länder verkauft.

Eine fast unglaubliche Erfolgsstory. Wo aber ist der Punkt, an dem die kleine Geschichte anfing, große Wellen zu schlagen?

Der kanadische Journalist und Autor Malcolm Gladwell hat den entscheidenden Moment, der eine Sache ins Rollen bringen kann, in seinem 2000 erschienenen Buch ‚Tipping Point – Wie kleine Dinge Großes bewirken können‘ untersucht. Die ‚kleinen Dinge‘ können auch kleine Gruppen von Menschen oder einzelne Akteure sein. Im Falle von Giulia Enders war es möglicherweise die Freiburger Veranstaltung oder das YouTube-Video oder aber die Entscheidung einer mutigen Verlagslektorin.

Die Kernaussage von Gladwell ist: Alles Große beginnt immer mit etwas Kleinem, das im Laufe der Zeit an einen Punkt gelangt, der den Durchbruch markiert und einen Prozess unumkehrbar macht. Oder aber mit Wenigen, charismatischen Menschen, die andere besser von etwas überzeugen können, als das die große Masse kann.

Um solche Menschen geht es in diesem Beitrag: Um *Brandsetter*, die eine Markenbotschaft aufnehmen und verbreiten. Und natürlich darum, wie die Marke mit diesen Marken-Botschaftern kommunizieren sollte.

*„Brandsetter sind Menschen mit besonderen Eigenschaften. Sie gehen nicht in der Masse unter, sondern heben sich aus der Masse hervor. Mit diesen Menschen muss die Marke ihre Interaktion verstärken, wenn sie ihre Ziele erreichen will.“*



### Die Demokratisierung der Markenführung

Die Menschen, um die es hier gehen soll, stehen nicht auf der Gehaltsliste der MarkenhHersteller. Man kann sie auch nicht ‚kaufen‘, und wenn, dann allenfalls durch überzeugende Qualität. Dies macht es aber umso notwendiger, sie kennenzulernen und mit ihnen in einen Dialog zu treten. Zu den traditionellen Säulen des Shopper-Marketings und des Consumer-Marketings muss deshalb eine dritte treten: das interaktive Marketing.

Der entscheidende Unterschied zu den klassischen Formen ist, dass diese seitens der Hersteller und des Handels vollständig steuerbar und kontrollierbar sind, während sich das interaktive Marketing der Steuerung und Kontrolle durch Markenindustrie und Handel in weiten Teilen entzieht. Das ist, wie wenn Sie jemandem eine E-Mail schicken, der Ihnen daraufhin antwortet, seine Antwort aber gleichzeitig an drei andere Personen weiterleitet. Was die damit anstellen, entzieht sich Ihrem Einfluss.

Das ‚interaktive Marketing‘ ist so gesehen gleichbedeutend mit einer ‚**Demokratisierung der Markenführung**‘. Die Menschen teilen ihre Erfahrungen mit der Marke und dem Unternehmen, das sie herstellt und verkauft. Es sind gute Erfahrungen, aber auch schlechte, und sie teilen sie offline und online: mit Freunden und Bekannten, in der Familie und in der großen, nahen oder weltweiten ‚Familie‘ der Social Networks.

Das führt zunächst einmal zu einer Verunsicherung der Markenführung, die auf einem Kontrollverlust beruht. Dieser Kontrollverlust ist objektiv und subjektiv. Was mit der Marke im Internet und in den sozialen Medien geschieht, ist auf herkömmliche Weise nicht mehr kontrollierbar: ‚Word of Mouth 2.0‘ ist nicht nur ein anderes Niveau, es ist eine andere Dimension der Kommunikation. Hinzu kommt (subjektiv) die Frage: Wie schaffe ich es als Marke, diese anarchische Kommunikation einigermaßen einzufangen?

Sicher ist, dass die Wirkung der ‚konfrontativen‘ Instrumente schwindet, auch die der Werbung. Das Bild, die Botschaft, sie gehen unter im *Information Overkill*. Neben und auch durch die teils autistische Beschäftigung mit Smartphone, Tablet und PC wird das Persönliche wieder wichtiger. Und damit schlägt auch im Marketing die Stunde des ‚gesteuerten‘ Dialogs: „... Und wir wollen reden. Miteinander. Und mit den Marken und Firmen, die uns umgeben ... Der Dialog ist die einzige Möglichkeit, sich in all dem Geschwurbel und Geplapper noch Gehör zu verschaffen“ (Susanne Risch, Chefredakteurin brand eins Wissen).

Doch mit wem sollen die Marken ‚reden‘, an wen sich wenden? Die stabilen Zielgruppen lösen sich immer weiter auf. Die Erosion der Stammkunden stellt automatisch andere, neue Zielgruppen in den Fokus, aus denen die Marke neue Käufer rekrutieren muss. Das sind vor allem die jüngeren Konsumenten, denn genau die sind es, die sich immer weniger an eine Marke binden, und die deshalb sowohl eine Risikogruppe als auch ein Chancenpotenzial sind. Es sind ‚**Fast Moving Target Groups**‘, um es in Anlehnung an unsere Branche zu sagen.

Diese jüngeren Verbraucher verhalten sich aber nicht nur bei der Markenwahl volatiler als die älteren, das ständige Suchen und Finden, das Verwerfen und Binden zieht sich vielmehr wie ein roter Faden durch ihr gesamtes Leben, vom Arbeitsalltag bis zur Freizeitgestaltung, vom Einkauf bis zum Konsum. Sie sind es, die neue Themen aufbringen und durchsetzen: zum Beispiel Nachhaltigkeit, ethischer Konsum. Wer mit ihnen reden will, muss sie beobachten, muss wissen, was sie antreibt, was gerade en vogue ist und welchen Trends sie nachspüren. Denn das Aktuelle wird immer kurzlebiger, veraltet immer schneller; wir erleben eine **Gegenwartsschrumpfung**.

Schließlich fragmentieren sich infolge des neuen Kommunikationsverhaltens auch die Kommunikationskanäle. TV wird vor allem von den jüngeren Zielgruppen nur noch beiläufig konsumiert, und wenn, dann häufig nicht im häuslichen Wohnzimmer, sondern unterwegs auf den immer leistungsfähigeren *Mobil Devices*. Damit verbunden

ist der **Verlust der Prime Time**. Es gibt keine feste Zeit mehr, zu der die Markenzielgruppen über ein einziges Medium zuverlässig zu erreichen sind.

Was kann die Marke, was kann das Marketing in dieser Situation der Destabilisierung und der Verunsicherung tun? Dazu ein Blick ins Fußballstadion: Zieht sich eine Mannschaft wegen der Dominanz des Gegners in die eigene Hälfte zurück, gibt sie das Spiel aus der Hand, wird sozusagen zum Spielball des Gegners. Sie müsste stattdessen versuchen, durch systematischen *Ballbesitz* (Pep Guardiola) das Spiel aktiv zu gestalten. Rückzug bedeutet zumeist Niederlage, und das nicht nur im Stadion.

## ‚Demokratisierung‘ der Markenführung

### Shared Experience

*Den Dialog suchen*

Menschen teilen ihre Erfahrungen  
(offline und online)

### Moving Targets

*Mit wem reden?*

Von stabilen Zielgruppen zu ‚Fast Moving Consumer Groups‘

### Lost Highway

*Über welche Kanäle reden?*

Kommunikationskanäle fragmentieren sich:  
Verlust der Prime-Time

### Gegenwartsschrumpfung

*Worüber reden?*

Das Aktuelle veraltet immer schneller

## Auf der Suche nach den Brandsettern

Wenn der Trainer seine Mannschaft während des Spiels erreichen will, dann brüllt er nicht ins Feld. Er holt sich seine(n) Führungsspieler an den Rand und gibt seine Direktiven aus. Die Marke muss ähnlich verfahren: ihre ‚Führungsspieler‘ identifizieren und mit ihnen kommunizieren.

Brandsetter sind Menschen mit besonderen Eigenschaften, Führungsspieler eben. Sie gehen nicht in der Masse unter, sondern heben sich aus der Masse hervor. Mit diesen Menschen muss die Marke ihre Interaktion verstärken, wenn sie ihre Ziele erreichen will. „Es bedarf weniger Akteure, die allerdings mit spezifischen Eigenschaften ausgestattet sind, um den Tipping Point zu erreichen“ (Malcolm Gladwell, Das Gesetz der Wenigen, in: The Tipping Point).

Wer mit den Brandsettern spricht, sollte aber auch etwas zu sagen haben. Philipp Lahm verrät nicht, was ihm Pep Guardiola

am Spielfeldrand ins Ohr flüstert, aber bestimmt ist es nicht: „Jetzt aber mal ran.“ Man muss über Relevantes reden, wenn man mit Brandsettern spricht. Man darf ihre Intelligenz nicht unterschätzen und muss ihre Gaben nutzen. Noch einmal Gladwell: „Ist die Botschaft – oder das Essen oder der Film oder das Produkt – einprägsam, gewissermaßen unvergesslich? Ist sie so einprägsam, dass sie eine Veränderung bewirken kann, dass sie jemanden dazu bringen kann, etwas zu tun“?

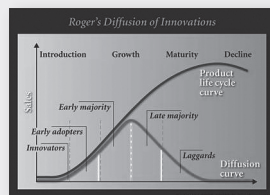
Machen wir uns also auf die Suche. Schauen wir nach, wo man die Brandsetter findet und wie man es schafft, dass sie einem zuhören und die Botschaft weitertragen.

Zunächst: Was muss die Brandsetter auszeichnen? Als erstes müssen sie offen für Neues sein, denn eine Marke, die wachsen will, wird dies nicht ohne die Einführung von Neuheiten schaffen. Dies können neue Produkte sein, aber auch veränderte Mixturen oder neue Nuancen in der Kommunikation.

## Auf der Suche nach den Brandsettern

Wer und wo sind die BRANDSETTER?

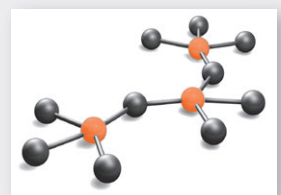
Das klassische (sterile) Bild



Das lebensweltliche Bild



Das Netzwerk-Bild



## Wer ist ein Brandsetter?

Der BRANDSETTER im GfK Panel ist:

### Qualitätsorientiert



© GfK

### Offen für Neues



### Vertrauenspersonen



Offenheit für Neues lässt sich im GfK Haushaltspanel durch das faktische Kaufverhalten ermitteln; es sind Haushalte, die häufig Marken kaufen, die sie noch nicht kennen.

Nun gibt es durchaus verschiedene Gründe, aus denen heraus man ‚offen für Neues‘ sein kann. Eine neue Marke wird beispielsweise gesucht, wenn man mit der bisherigen aus irgendeinem Grund nicht mehr zufrieden ist. Solche Konsumenten sind wohl kaum habituelle Markenstreuer, sondern sie suchen gezielt nach einer Ersatzmarke. Haben sie diese gefunden, dann bleiben sie mit hoher Wahrscheinlichkeit dabei. Diese ‚sesshaften‘ Verbraucher machen mit 41 Prozent den größten Teil der Neukäufer einer Marke aus (siehe Chart auf der folgenden Seite).

Der Gegenentwurf zu den Sesshaften sind die Vagabunden. Sie ‚sammeln‘ neue Markenerfahrungen wie Trophäen. Die hohe Frequenz des Erstkaufs bedeutet aber auch, dass die erstmals gekaufte Marke nur selten noch ein weiteres Mal gekauft wird;

die Wiederkauftrate ist in dieser Käufergruppe gering. Was aber nicht an der Qualitätserfahrung liegen muss; die Vagabunden ziehen einfach weiter, weil es ihrem Naturell entspricht. Sie sind mit 25 Prozent die kleinste Neukäufergruppe.

Nomaden werden nicht dauerhaft sesshaft, aber sie ziehen auch nicht rastlos umher. Genauso suchen auch unsere Marken-Nomaden immer wieder neue Rastplätze auf, auf denen sie dann aber eine Weile bleiben. Marken-Nomaden sind interessierte Neukäufer, die sich aber gerne auch mit der neuen Marke eine Weile einrichten.

Es sind also die Nomaden und Vagabunden, die offen für Neues sind, und daher müssen die Brandsetter einer dieser beiden Käufergruppen angehören. Aber die Offenheit für Neues allein definiert noch keinen Brandsetter. Zum Brandsetter wird man erst, wenn man seine Erfahrungen mit anderen teilt. Brandsetter sind Menschen, die um Rat gefragt werden, weil dieser anderen wichtig ist. Denn Brandsetter empfehlen Produkte

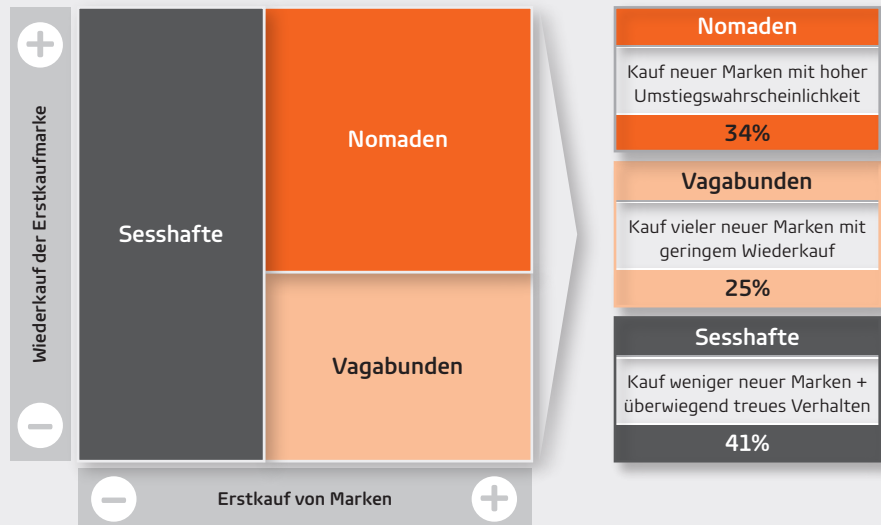
und Dienstleistungen nicht, weil sie etwas verkaufen wollen, sondern nur dann, wenn sie von der Leistung überzeugt sind. Wenn sie also zum Beispiel etwas über die sozialen Medien ‚sharen‘, dann können die Adressaten davon ausgehen, dass es dem Sender tatsächlich um den Inhalt respektive die Relevanz geht, und nicht darum, etwas zu verkaufen. Dieses entgegengebrachte Vertrauen zeichnet Brandsetter aus.

Wer aber ist so eine Vertrauensperson? Die GfK Lebensstilforschung hat ermittelt, wer häufig um Rat gefragt wird, und das Ergebnis ist relativ eindeutig. Nimmt man die Roper-Consumer-Styles als Basis, dann sind es die ‚Weltoffenen‘, die das Gros der Vertrauenspersonen stellen. Sie werden weit

überdurchschnittlich häufig um Rat gefragt, wenn es um Gesundheit, Ernährung, Mode, Kosmetik, Wohnen, Reisen oder Finanzen geht. Neben der Zugehörigkeit zu den Nomaden oder den Vagabunden – als Indikator für ihre Offenheit für Neues – müssen Brandsetter daher der Lebensstilgruppe der Weltoffenen der Roper-Consumer-Styles angehören – als Indikator für die Vertrauenswürdigkeit ihrer Empfehlungen.

Nun hilft es allerdings keinem Markenhersteller weiter, wenn das Produkt nur wegen seines äußerst günstigen Preises empfohlen wird. Brandsetter empfehlen Qualität und bewerten das Preis-Leistungs-Verhältnis. Daher müssen Brandsetter ein drittes Kriterium erfüllen: Sie müssen an

## Offen für Neues: Vagabunden, Nomaden, Sesshafte

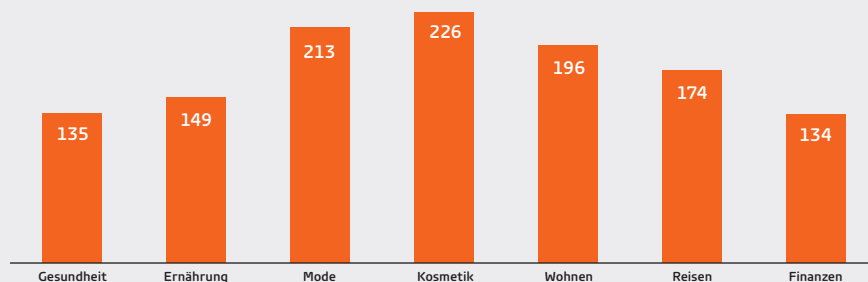




## Die Weltoffenen\* sind Vertrauenspersonen

Roper-Consumer-Styles, Index Zustimmung der Weltoffenen (alle Lebensstile = 100)

Frage: „Werden Sie in einem oder mehreren dieser Bereich öfter von anderen um Rat gefragt?“



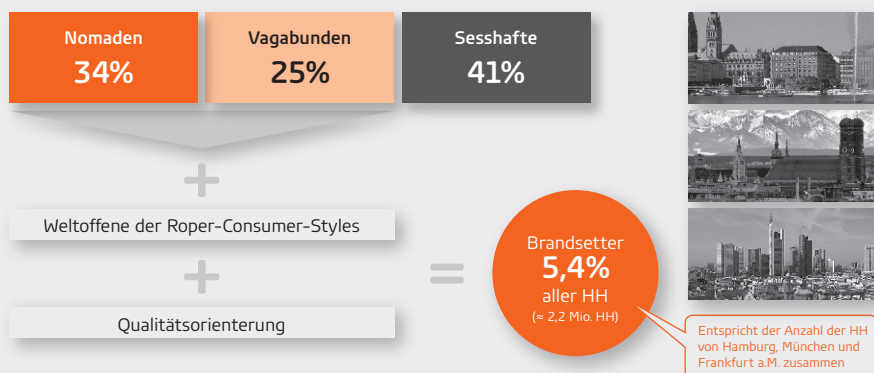
© GfK | Quelle: Eigene Zählung von GfK auf Basis best for planning 2014

Qualität orientiert sein. Operational haben wir dies über die Frage umgesetzt, ob jemandem der Preis oder die Qualität beim Kauf wichtiger ist. Den Brandsettern ist die Qualität wichtiger.

Damit sind die drei Kriterien – Offenheit für Neues, Vertrauenspersonen, an Qualität

orientiert – und die operationale Umsetzung beschrieben. Blicken wir auf alle Haushalte in Deutschland, dann erfüllen 2,2 Millionen Haushalte oder 5,4 Prozent aller deutschen Privathaushalte diese Kriterien. Dies ist die Haushaltszahl der Städte Hamburg, München und Frankfurt am Main zusammen.

## Profil der Brandsetter: Offen für Neues + vertrauenswürdig + qualitätsorientiert



© GfK | Quelle: GfK ConsumerScan, MAT 09/2014

© Foto Frankfurt a.M.: Thomas Wolf, www.foto-tw.de

## BRANDSETTER SIND TRENDSETTER

Trends werden selten in der Provinz geboren, sie entstehen in den urbanen Zentren. Dort trifft man auch die Brandsetter an. Es sind vornehmlich jüngere, moderne Menschen aus der Mittelschicht, Singles oder junge Familien. Sie sind ambitioniert, klettern gerade die Karriereleiter hinauf und haben ein entsprechend hohes Einkommen. Sie können sich einiges leisten und sie tun es auch.

Auch wenn sie sich bereitwillig dem beruflichen Druck aussetzen, wenn sie im Leben vorankommen und in der Gesellschaft etwas gelten wollen, so sind sie doch alles andere als angepasst. Oft verbinden sie vermeintliche Gegensätze ganz selbstver-

ständig miteinander. Im Zusammenleben mit anderen sind dies zum Beispiel:

- ▶ Freiheit + Bindung sowie
- ▶ Inszenierung und soziale Verantwortung
- ▶ Weltoffenheit und Heimat.

„Heimat“ ist für die Brandsetter zudem ein Konsumthema, hier als Faible für regionale Produkte. Auch hier verbinden sie wieder scheinbare Gegensätze miteinander, z.B.

- ▶ Convenience + Ursprünglichkeit sowie
- ▶ Genussorientierung + Gesundheitsbewusstsein.

Und bei der Beschaffung ihrer Lebensmittel und sonstiger Güter des täglichen Bedarfs kombinieren sie

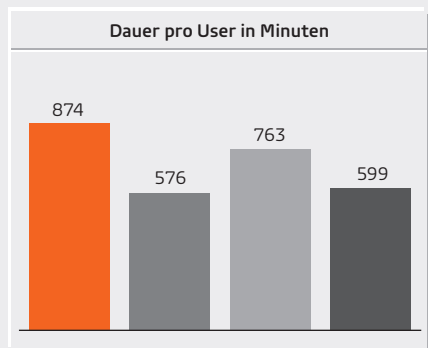
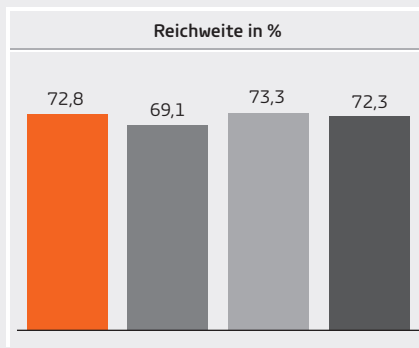
- ▶ Onlineeinkäufe + Einkauf im Geschäft.

Überhaupt ist das Internet für sie – weit mehr als für andere – nicht nur ein Medien zur Information und Kommunikation sondern auch zur Interaktion und zur Transaktion, sprich: zum Einkaufen.

## Brandsetter nutzen Social Communities am intensivsten – Angaben in %



Brandsetter Vagabunden Nomaden Sesshafte



© GfK | Quelle: GfK Cross Media Link, 3. Qu. 2014, Vagabunden/Nomaden jeweils ohne Brandsetter

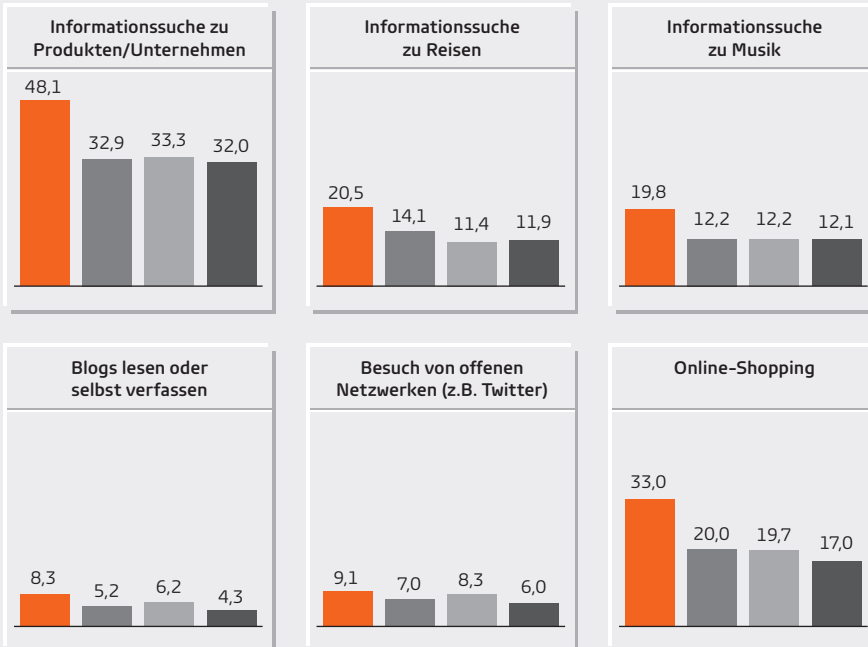
## BRANDSETTER SIND NETZWERKER

Die Brandsetter sind intensiver als andere in den ‚Social Communities‘ unterwegs. Das ist die neutrale Formulierung für eine Vielzahl recht unterschiedlicher sozialer Netze mit mehr oder weniger professioneller Ausrichtung. Berufliche Plattformen wie LinkedIn und Xing gehören ebenso dazu wie der Kurznachrichtendienst Twitter, die Videoplattform YouTube oder Facebook.

Bei der Reichweite der Social Communities in die verschiedenen Markenzielgruppen gibt es verständlicherweise nur wenig Unterschied. Bei allen sind knapp drei Viertel in mindestens einem sozialen Netzwerk aktiv. Das gehört heute nicht mehr nur bei den *Digital Natives* zum Standard und zum Leben. Bei der Dauer des Aufenthalts dort unterscheiden sie sich jedoch erheblich. Die Brandsetter nutzen die sozialen Netze mit Abstand am intensivsten, die anderen Gruppen (hier und in allen weiteren entsprechenden Charts jeweils ohne Brandsetter) weitaus geringer.

## Brandsetter recherchieren, interagieren und kaufen online am häufigsten – Angaben in %

Brandsetter Vagabunden Nomaden Sesshafte



© GfK | Quelle: GfK ConsumerScope Medien-Nutzung; Vagabunden/Nomaden jeweils ohne Brandsetter

Naheliegenderweise stehen die Brandsetter auch bei den einzelnen Aktivitäten in den Netzwerken durchweg an vorderster Stelle. Das gilt zunächst für die Suche nach Informationen. Als Trendsetter, die sie ja über die hier interessante Kerneigenschaft des *Brandsetting* hinaus sind, haben sie hohe Affinität zur Musik; bei Reisen ist der Abstand zu den anderen Gruppen geringer. Sie wären aber nicht unsere Brandsetter, wenn sie sich nicht gerade über Produkte, Marken und Unternehmen besonders intensiv informieren würden.

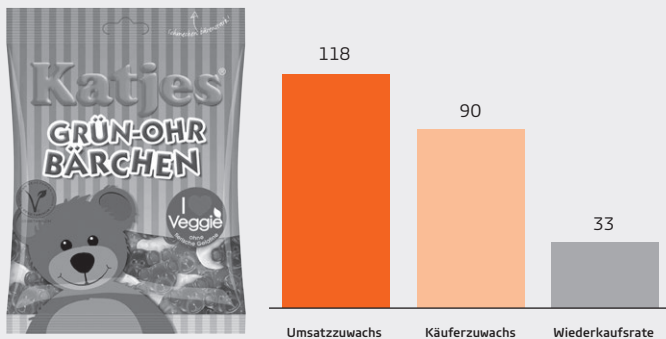
Mit der Beschaffung von Informationen ist es aber nicht getan. Die Brandsetter verbreiten solche Informationen und ihre Meinung dazu auch gerne in Blogs und

Foren oder in offenen Netzwerken wie zum Beispiel Twitter. Hier sagen sie frei heraus, was sie von allem Möglichen, aber eben auch von bestimmten Marken halten. Und ihre *Postings* haben Einfluss. Zur Erinnerung: Im *WebBuzz* erzielen Marken mit steigender Penetration fast doppelt so viele positive wie negative Qualitätsurteile.

Außerdem helfen Brandsetter der Logistikbranche kräftig auf die Sprünge, denn sie sind fleißige Online-Shopper. Ihr Online-Shopping-Anteil übersteigt den der anderen Gruppen um mehr als ein Drittel. Brandsetter sind aus diesem Grunde die Kernzielgruppe für den E-Commerce.

## Katjes Grün-Ohr Bärchen (Launch März 2013)

Entwicklung 2013 zu 2014 in %



© GfK | Quelle: GfK ConsumerScan, jeweils MAT 09

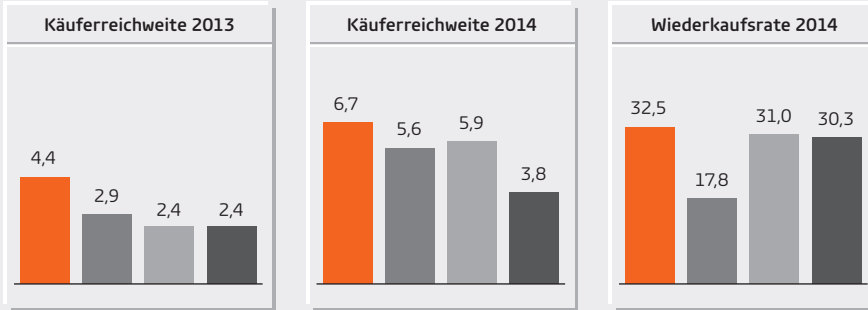
## BRANDSETTER SIND EARLY ADOPTER

„Wer guckt denn da so niedlich? Es ist ein kleines Bärchen! Und zwar nicht irgendein Bärchen, sondern ein ganz Besonderes: Unser Katjes Grün-Ohr Bärchen!“, heißt es auf der Katjes-Hompage. Das grüne Ohr steht für vegetarischen Genuss ohne tierische Gelatine. Das kommt an bei den Süßwaren-Fans. Vor allem, wenn die nebenher auch noch zu den Brandsettern gehören.

## Bestseller 2013: Katjes Grün-Ohr Bärchen (Launch März 2013)

Angaben in %

Brandsetter Vagabunden Nomaden Sesshafte



© GfK | Quelle: GfK ConsumerScan, Vagabunden/Nomaden jeweils ohne Brandsetter; jeweils MAT 09

Im ersten Jahr nach dem Launch hatten die Bärchen ihren Umsatz bereits mehr als verdoppelt und ebenfalls fast doppelt so viele Käufer erreicht. Die Wiederkaufsrate lag bei vergleichsweise hohen 33 Prozent. Überall im Handel sind die Grün-Ohr-Bärchen heute ein Bestseller.

Bei unseren Markenzielgruppen erreichten die vegetarischen Bärchen im Jahr des Launches (2013) im Schnitt eine Penetration von rund drei Prozent: dank der Brandsetter. Sie sind offenbar die neugierigsten Konsumenten, die eine Innovation gleich als erste ausprobieren müssen. Auch im Jahr 2014 lagen sie noch vor allen anderen Gruppen, die aber, bis auf die Sesshaften, fast zu den Brandsettern aufgeschlossen haben. Die Wiederkaufsrate ist bei den Brandsettern ebenfalls am höchsten und naheliegenderweise bei den Vagabunden am niedrigsten; Letztere halten sich nicht lange bei einer neuen Marke auf.

Und was verbreitet das Netz über die Marke? Die Bärchen sind ‚veggie‘. Katjes hat ein Problem gelöst (tierische Gelatine), ein sympathisches Produkt geschaffen – und damit die Brandsetter für sich gewonnen.

## Katjes Word-Cloud Social Buzz



veggie fotos chronik  
 produkte lecker gums lakritz maja  
 yoghurt werbung nachricht biene spaß  
 nutzern haribo bärchen neue fruchtgummi kinder  
 international sorten emmerich gelatine tappsy gewinnspiel  
 markt tütenaschpaket süßigkeiten vegan piasten echt tierische  
 tolle süße familie café sortiment endlich süßwarenhersteller  
 besten glück steife freeclimber großen vegetarische bienenwachs  
 wochenende gummibärchen lange

© GfK | Quelle: GfK SMI, WebBuzz-Analyse GfK Verein

## BRANDSETTER SIND MARKENKÄUFER

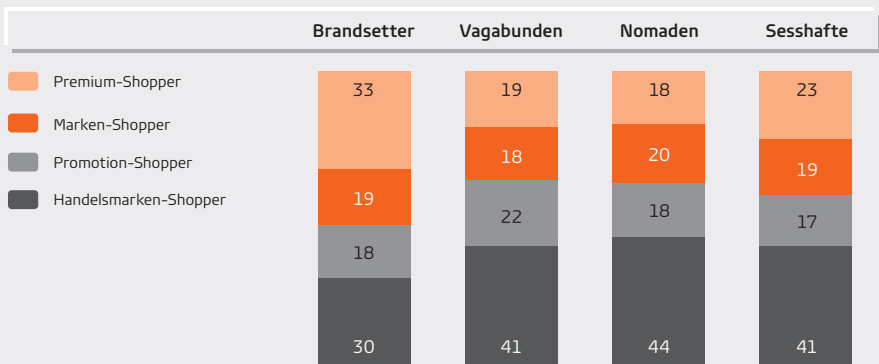
Brandsetter sind per definitionem keine Handelsmarken-Shopper. Die erwerben sie zwar wie alle anderen auch, aber sie spielen für ihre Bedarfsdeckung eine vergleichsweise untergeordnete Rolle. Brandsetter haben dagegen eine ausgesprochene Präferenz für die Marke, und hier insbesondere für die Premiummarke: Mehr als die Hälfte der Brandsetter sind Marken- bzw. Premium-Shopper. Darin unterscheiden sie sich deutlich von den Vagabunden, den Nomaden und auch von den Sesshaften. Alle drei sind überwiegend preisorientiert, kaufen in der Billigschiene oder suchen nach Schnäppchen. Die Brandsetter setzen dagegen vor allem auf Qualität und Premiumausstattung.

Entsprechend ihrer Markenpräferenzen spielt der Einkauf beim Discounter für die Brandsetter eine deutlich geringere Rolle als für die anderen Gruppen. Auch in den großen SB-Warenhäusern findet man sie seltener als andere. Stattdessen kaufen die Brandsetter überproportional in Super- und Verbrauchermärkten (LEH-Food-Vollsortimenter), in Drogeriemärkten und im Fachhandel ein. Das liegt wohl auch daran, dass diese Geschäfte in den besten Innenstadtlagen zu finden sind, wo auch die Brandsetter bevorzugt wohnen.

Auch was die Händler angeht, haben die Brandsetter deutliche Vorlieben. Für den Einkauf von Lebensmitteln bevorzugen sie Rewe, wenn sie Drogeriewaren einkaufen, gehen sie zu dm. Auch hier spielen die Anzahl der Filialen und die wohnortnahe Lage eine entscheidende Rolle. Aber sicher auch das Niveau des Angebots. Beide Händler

## Brandsetter sind Käufer von Premiummarken

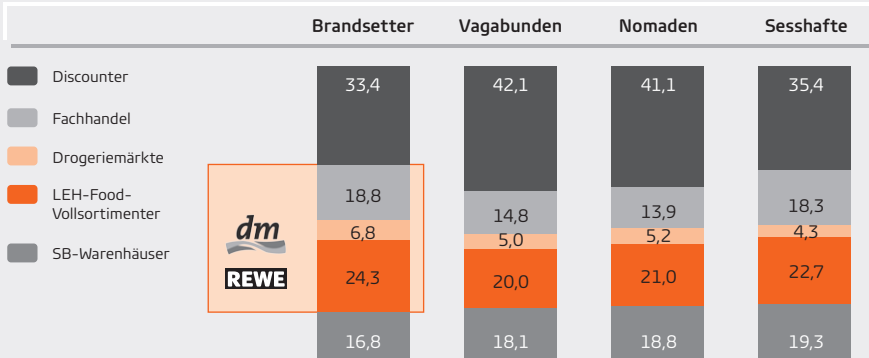
Angaben in %



© GfK | Quelle: GfK ConsumerScan, MAT 09/2014, Vagabunden/Nomaden jeweils ohne Brandsetter

## Brandsetter kaufen viel im DM und bei Vollsortimentern

Marktanteile – Wert in %



© GfK | Quelle: GfK ConsumerScan, MAT 09/2014, Vagabunden/Nomaden jeweils ohne Brandsetter

sind eben nicht nur die Platzhirsche in den großen Städten, sondern bieten auch in großer Vielfalt alle Produkte und Marken, welche die Brandsetter für ihren urbanen Lebensstil brauchen.

in ihren jeweiligen Vertriebsschienen wirtschaftlich die erfolgreichsten Händler sind. Beide haben im vergangenen Jahr Käufer hinzugewonnen und eine höhere Kaufhäufigkeit über ihre gesamte Kundschaft

Beiden Händlern kommt zugute, dass die Brandsetter nicht nur gut, sondern auch gerne einkaufen. Das unterscheidet sie von der Gesamtzielgruppe der jüngeren Verbraucher, denen der Einkauf unter Zeitstress vielfach keinen Spaß macht, und die die wenigsten Shopping-Trips aller Verbraucher aufweisen. Die Brandsetter sind zwar ebenfalls eher jünger und haben zeitaufwändige Beschäftigungen und Berufe. Aber für sie haben der Einkauf und der Konsum einen so hohen Stellenwert, dass sie lieber an anderer Stelle kürzer treten.

So gesehen kommt es sicher nicht von ungefähr, dass ausgerechnet Rewe und dm

## Entscheidend: Ausgaben per Shop-Besuch

Zuwachs 2013/2014 in %

	Umsatz	Käufer	Kauffrequenz pro Käufer	Ausgaben pro Käufer
<b>REWE</b>	5,0	0,6	1,6	4,4
Vollsortimenter ▶	1,9	0,6	- 1,5	1,2
<b>dm</b>	4,0	2,0	1,1	1,9
Discounter ▶	3,3	1,3	0,1	2,0

© GfK | Quelle: GfK ConsumerScan, FAST TRACK inkl. Frische

hinweg erzielt. Weil die Käufer bei jedem einzelnen Einkauf zudem auch noch mehr ausgegeben haben, haben beide Händler 2014 im Vergleich zum Vorjahr deutliche Umsatzzuwächse erzielen können.

Vor allem Rewe spricht die Brandsetter offenbar besonders an. Unter allen LEH-Vollsortimentern hat insbesondere dieser Händler deutlich Käufer aus der flexiblen Generation hinzugewonnen, in der, wie gesagt, auch die Brandsetter überproportional zu finden sind. In den urbanen Zentren bietet Rewe nicht nur das entsprechende Sortiment – Pro Planet, portionsgerechte Packungen für Single-Haushalte etc. –, sondern oft auch das passende Einkaufsumbiente für die Trendsetter-Generation: Shop-in-Shop-Konzepte, Holztheken- und -Pavillons aus nachhaltiger Waldwirtschaft, Stahl, Glas ... kurz: Beim Einkaufen können sich die Brandsetter fühlen wie im eigenen Loft. Hinzu kommen lange Öffnungszeiten und Bringservices; das spart Zeit und garantiert einen weitgehend stressfreien Einkauf.

Rewe trifft dort, wo es drauf ankommt, sehr gut das Lebensgefühl der Brandsetter. Auch viele Marken tun dies bereits, mal mehr geplant, mal mehr intuitiv, manchmal auch nur rein zufällig. Wer die Brandsetter gezielt ansprechen will, muss aber mehr und Genaueres über sie wissen, muss herausfinden, was sie interessiert, welche Visionen sie haben, wie sie persönlich ‚ticken‘. Anders gesagt bzw. gefragt: Was sind die Faktoren mit denen sich die Marke bei den Brandsettern verankern kann?

An dieser Stelle kommen wir noch einmal auf Malcolm Gladwell zurück und wiederholen ein Zitat, das wir eingangs dieses Beitrags schon einmal gebracht haben: „Ist die Botschaft – oder das Essen oder der Film oder das Produkt – einprägsam, gewissermaßen unvergesslich? Ist sie so einprägsam, dass sie eine Veränderung bewirken kann, dass sie jemanden dazu bringen kann, etwas zu tun?“

Gladwell zeigt in seinem Buch ‚The Tipping Point‘ am Beispiel der Kindersendung ‚Sesamstraße‘, welche Bedeutung gerade die Verankerung von Botschaften hat. Für Kinder, die diese Sendung sahen, waren nicht die neuen Dinge und Informationen an sich interessant, sondern erst die Wiederholungen der Informationen, das Wiederkehrende. Nicht das Überraschende, sondern das, was den eigenen Erwartungen entspricht. Das, was kommen muss, damit es ‚Pling‘ macht, der *Tipping Point*.

Im Folgenden und zum Abschluss dieses Beitrags und dieses Buches geht es um diesen *Tipping Point* bei den Brandsettern.



## BRANDSETTER SIND SELBSTDARSTELLER



„In the future, everyone will be world-famous for 15 minutes“, sagte Andy Warhol mit Blick auf seine ‚Superstars‘; so nannte er die Trittbrettfahrer, die ihn allzeit umgaben. Er zitierte dabei den kanadischen Kulturphilosophen Mashall McLuhan über die Flüchtigkeit von medialer Aufmerksamkeit. Warhol selbst hatte eine Serie auf MTV, die ‚Andy Warhol’s 15 Minutes‘ hieß – und bezeichnenderweise nach wenigen Sendungen eingestellt wurde. ‚Be famous for 15 minutes‘.

Ein solcher prägnanter Satz schreit geradezu nach kreativer Weiterentwicklung. Zum Beispiel mit Blick auf den Boom der *Social Communities*: „On the Web, eve-

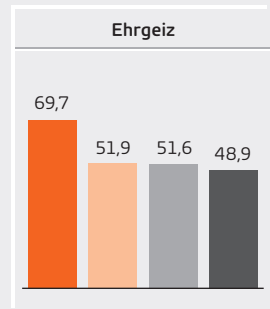
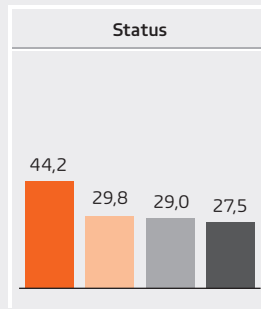
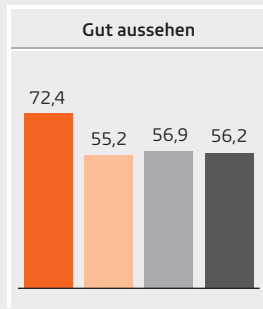
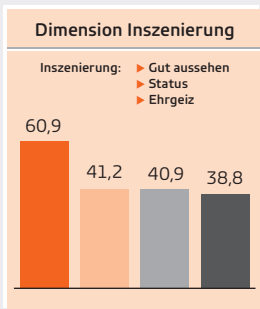
ryone will be famous to fifteen people.“ Der Satz wird dem schottischen Blogger Momus zugeschrieben. Und die britische Graffiti-Ikone Banksy versah eine Skulptur aus ausrangierten Fernsehgeräten mit der Aufschrift: „In the future, everyone will be anonymous for 15 minutes“ (alle zitiert nach Wikipedia).

Ironie, Spott, Satire – Tatsache ist, dass es in der heutigen Welt mehr denn je darum geht, für ein paar Minuten im Rampenlicht zu stehen, ‚famous for 15 minutes‘ zu sein. Heute kann man durchaus sagen, es reicht nicht mehr aus ‚famous for 15 minutes‘ zu sein, heute muss man ‚always famous‘ sein, um auf dem Arbeits- und Partnerschaftsmarkt erfolgreich zu bleiben. Wenn man ehrlich ist, ist dies die eigentliche Bedeutung der Aufforderung zum ‚lebenslangen Lernen‘. Die Selbst-Inszenierung ist vor allem bei den Jüngeren verbreitet. Gut

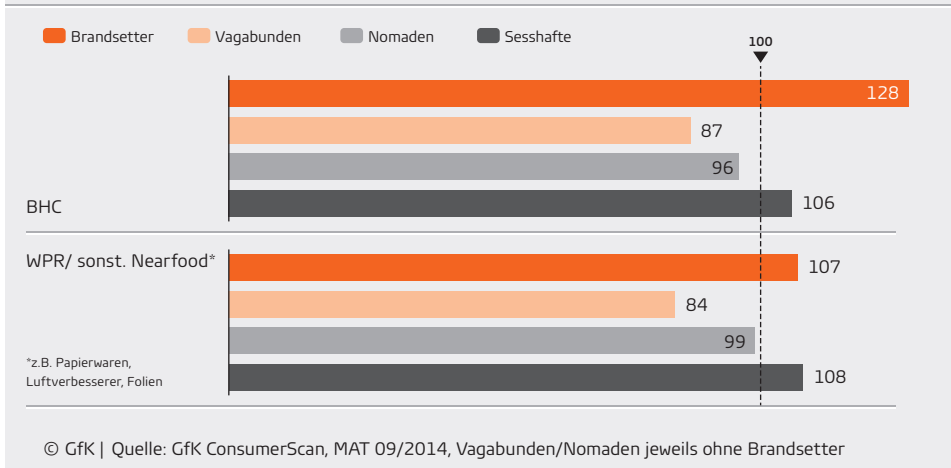
## Inszenierungswerte der Brandsetter mit Abstand am höchsten

Angaben in %

Brandsetter Vagabunden Nomaden Sesshafte



## Brandsetter geben überdurchschnittlich viel für BHC aus Indexwerte (Gesamt = 100)



aussehen gehört dazu, Ehrgeiz und Status sind quasi komplementäre Begriffe. Die Brandsetter führen auch in allen diesen Kategorien wieder das Feld vor allen anderen an.

Nun ist ‚Inszenierung‘ keinesfalls gleichbedeutend mit Ich-Bezogenheit oder Verantwortungsdefiziten. Im Gegenteil: Ein beachtlicher Prozentsatz der Inszenierer sind ausgesprochen verantwortungsbewusst, auch im Konsum. Sie achten beim Einkauf auf die Qualität, legen Wert auf Frische, schätzen regionale Produkte und wollen anspruchsvoll genießen. Wir haben die ‚verantwortungsvollen Inszenierer‘ im letztjährigen Kronberg-Buch ausführlich vorgestellt. Und wir finden sie hier in gewisser Weise wieder in den Brandsettern.

Der Hang zur Inszenierung spiegelt sich zum Beispiel beim Einkauf von Pflegeprodukten und Kosmetik wider. Dafür geben die Brandsetter fast ein Drittel mehr aus als der Durchschnitt. Zur ihrer Inszenierung gehört aber auch eine gepflegte Wohnung. Zusammen mit den Sesshaften sind die Brandsetter auch in dieser Hinsicht überdurchschnittlich ausgabenfreudig. Dabei kann das Haus durchaus schon mal auf den Bäumen wachsen.

## BRANDSETTER UND URBAN LANDLUST

An der Krümmen Lanke, einem See im Westen von Berlin, mitten im bürgerlichen Stadtteil Zehlendorf stehen zwei Häuser wie Bäume in einen kleinen Hain. Die *Urban Treehouses* sind „ein Experiment, das seinen Bewohnern ebenso wie den Nachbarn die Frage stellt: Wie willst du Leben? Was braucht es, damit du glücklich bist?“, sagt Architekt Andreas Wenning. Hier findet die Suche nach dem naturnahen Leben in der Stadt ihren perfekten Ausdruck.

Natürlich haben die Häuser allen Komfort, den der moderne Naturmensch braucht, und natürlich auch alles für das Leben im digitalen Zeitalter. Städtische Landlust

ist nicht zu verwechseln mit dem Alltag auf dem Bauernhof. Dort rekrutiert eine Zeitschrift wie ‚Landlust‘ schließlich auch nicht ihre Leser. Die Zeitschrift wird vor allem von den ‚städtischen Gärtnern‘ gelesen und von solchen, die aus der Stadt aufs Land geflüchtet sind, freilich ohne die städtischen Wurzeln (vollständig) zu kappen. Landlust ist die Zeitschrift für die urbane Mittelschicht mit hoher Verantwortungsethik, kurz: für die Brandsetter. Knapp 150.000 von ihnen sind Leser dieser Zeitschrift, das macht 14 Prozent der verkauften Auflage. Auf einen höheren Verkauf kommen einzig die TV-Zeitschriften.

Die Brandsetter sind überdurchschnittlich qualitäts-, genuss- und nachhaltigkeitsorientiert, das wissen wir aus anderem Zusammenhang. Alle diese Eigenschaften fügen sich zusammen in der Präferenz für

### ‚Urban Landlust‘ der städtischen Brandsetter

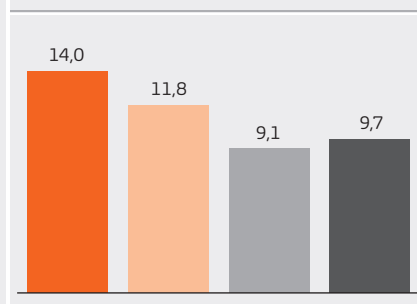
Brandsetter Vagabunden Nomaden Sesshafte

#### Nur TV-Zeitschriften schlagen Landlust\*

Titel	Verkaufte Auflage	Copypreis
tv14	2.346.600	1,00 EUR
TV Digital	1.727.929	1,85 EUR
TV Movie	1.172.478	1,80 EUR
Hörzu	1.137.931	1,70 EUR
TV direkt	1.115.289	1,00 EUR
<b>Landlust</b>	<b>1.027.701</b>	<b>4,00 EUR</b>
auf einen Blick	929.169	1,10 EUR
TV Spielfilm	909.754	1,80 EUR
Der Spiegel	878.260	4,40 EUR
Bild der Frau	869.422	1,10 EUR

\* <http://media.landlust.de/fakten/ivw/index.html> (download: 17.12.2014)

#### Anteil Leser der Landlust in %



© GfK | Quellen: IVW 3. Q. 2014, pz-online, GfK ConsumerScan, Vagabunden/Nomaden jeweils ohne Brandsetter

Lebensmittel aus der Region. Die Brandsetter haben hohes Vertrauen in regionale Produkte; was sie von den anderen Gruppen abhebt, ist hingegen vor allem die Bereitschaft, mehr Geld für regional produzierte und wohnortnah vermarktete Lebensmittel auszugeben.

Ein typisches Produkt, das die Brandsetter anspricht, sind Lorenz Hofchips. Die Firma Lorenz ist nun nicht unbedingt ein regionaler Kleinproduzent von leckeren Kartoffelprodukten, und die Produktpalette besteht auch nicht nur aus Bio/Öko/Regional. Die Hofchips werden in drei Regionen Nord- und Süddeutschlands angebaut. Wer Hofchips in Köln oder Berlin verzehrt, hat zuvor sicher im engeren Sinne kein Regionalprodukt gekauft.

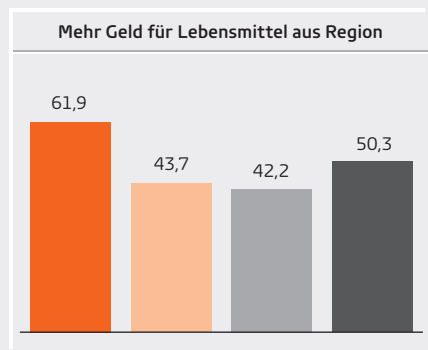
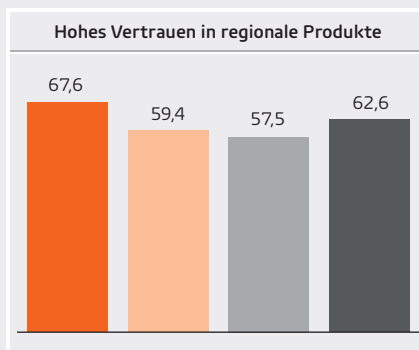
Aber die Hofchips haben Renomé bei den Brandsettern; die Käuferreichweite ist hier fast drei Mal höher als bei den Vagabunden, den Nomaden und den Sesshaften. Ähnliches gilt für die Wiederkaufrate; sie ist ähnlich hoch wie für die zuvor erwähnten Grün-Ohr Bärchen von Katjes.

Vielleicht sind die Chips für die Brandsetter aber auch die idealen Knabber-Begleiter, wenn sie sich nach dem Essen vor den Fernseher oder in die Weiten des World Wide Web zurückziehen. Denn die Kommunikation über Medien statt *face to face* verändert nicht nur das gesellschaftliche Gefüge, sondern hat auch Folgen für das Verhalten des Einzelnen in alltäglichen Konsumsituationen.

## „Urban Landlust“: Präferenz für regionale Lebensmittel

Angaben in %

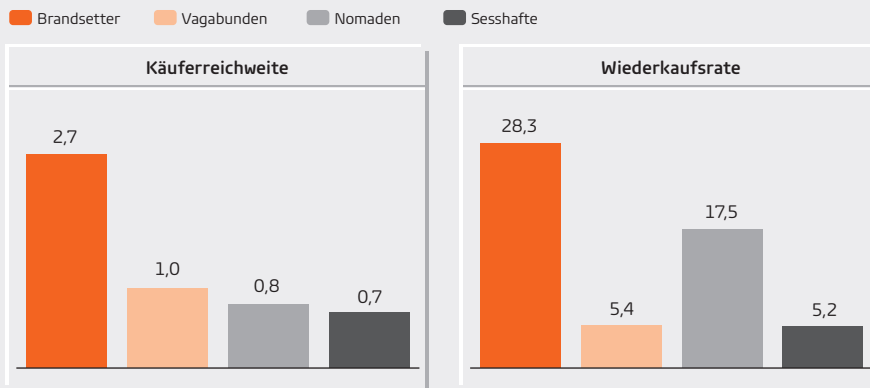
Brandsetter Vagabunden Nomaden Sesshafte



© GfK | Quelle: GfK ConsumerScan, MAT 09/2014, Vagabunden/Nomaden jeweils ohne Brandsetter

## Landlust: Lorenz Hofchips spricht die Brandsetter an

Angaben in %



© GfK | Quelle: GfK ConsumerScan, MAT 09/2014, Vagabunden/Nomaden jeweils ohne Brandsetter

### BRANDSETTER SIND ALLEIN-ESSER

„About half the time that we sit down to eat, we're joined by a book, smartphone or just our thoughts instead of another person“, schreibt Jillian Berman in der amerikanischen Online-Zeitung *The Huffington Post*. Und der Harvard-Soziologe Robert D. Putnam hat in seinem aufsehenerregenden Buch „Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community“ dieses Phänomen auf den Begriff gebracht.

Hierzulande ist ‚*bowling alone*‘ oder besser: ‚*eating alone*‘ zwar nicht die Regel, aber auch nicht die Ausnahme. Und die Brandsetter sind auch in dieser Sache wieder

die Trendsetter. Mehr als andere essen sie tagsüber in Kantinen, sitzen in Selbstbedienungscafés oder frühstücken auf dem Weg zur Arbeit. Sie kochen weniger zu Hause und essen seltener zu Hause. Und nur gut die Hälfte von ihnen speist zumindest einmal am Tag noch zusammen mit der Familie (siehe Chart auf der folgenden Seite).

Das alles ist aber mehr eine Folge des sozialen Wandels als der sozialen Beziehungen. Die Zunahme der Single-Haushalte – was nicht ‚Partnerschaftslosigkeit‘ heißen muss, die Lebensform ‚*living apart together*‘ gewinnt weiter an Bedeutung –, die hohe Beschäftigung, Leistungsdruck und Zeitmangel führen dazu, dass sich die traditionellen Konsum- und Essensrituale mehr und mehr auflösen, zumal unter den Jüngeren. Und schließlich bringt auch diese Entwicklung eine Gegenbewegung hervor.

## Eating alone: Brandsetter essen öfters allein

Angaben in %

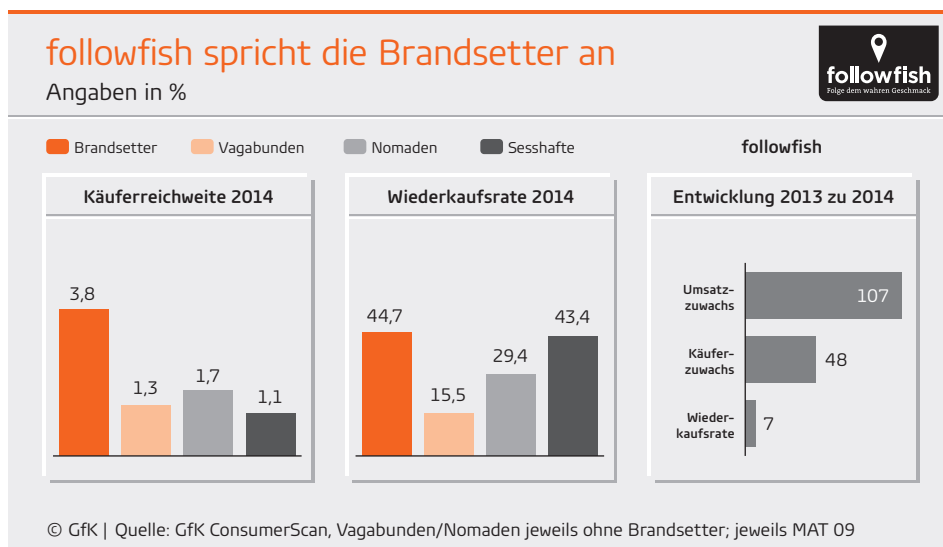


© GfK | Quelle: GfK ConsumerScan, MAT 09/2014, Zustimmung (4/5), Vagabunden/Nomaden jeweils ohne Brandsetter

Für viele Konsumenten ist Ernährung heute mehr als notwendige Nahrungsaufnahme, auch mehr als gesundes und genussreiches Essen. Ernährung hat für diese Menschen eine moralisch-ethische Dimension: Ihr persönlicher Verzehr soll in der Natur keinen Schaden anrichten. Eine kleinere Gemeinde vor allem jüngerer Konsumenten geht einen Schritt weiter: Sie wollen durch ihre Ernährung nicht nur die Natur erhalten, sie wollen die Welt ein bisschen besser machen. Und sie finden in der Ernährungswirtschaft immer öfter einen Partner, der diese

Ansichten teilt und verbreiten hilft – am besten natürlich mit Gewinn.

Ein Beispiel dafür ist das im Jahr 2007 in Friedrichshafen am Bodensee gegründete Unternehmen ‚followfish‘. ‚followfish ist keine Marke, sondern eine Bewegung. Eine Bewegung, die für Transparenz, Nachhaltigkeit und wahren Geschmack steht. Eine Bewegung, welche Synonym ist für eine andere Lebensmittelwelt. Eine Lebensmittelwelt, in der die Produzenten wieder ein Gesicht bekommen. Eine Welt, in der



Ressourcen nicht verschwendet, sondern geschont werden. Wo ganzheitlich und langfristig gewirtschaftet wird. Eine Welt, wo wir wieder vom Ertrag leben, nicht von der Substanz“, heißt es auf der Unternehmens-Homepage.

Konkret steht followfish für beste Qualität und Nachhaltigkeit im Fischfang. Man möchte beweisen, „dass Nachhaltigkeit und wahrer Geschmack nicht nur Dinge sind, welche der Kunde als ‚nice to have‘ akzeptiert, sondern dass das Attribute sind, welche die Kraft haben, eine ganze Bewegung zu generieren“.

Und dies scheint innerhalb kürzester Zeit gelungen: followfish hatte 2014 um die Hälfte mehr Käufer als noch 2013 und konnte den Umsatz gar verdoppeln. Unter den Konsumenten, die diesen Erfolg durch ihren Konsum ermöglichen, sind – wer hätte es gedacht – überdurchschnitt-

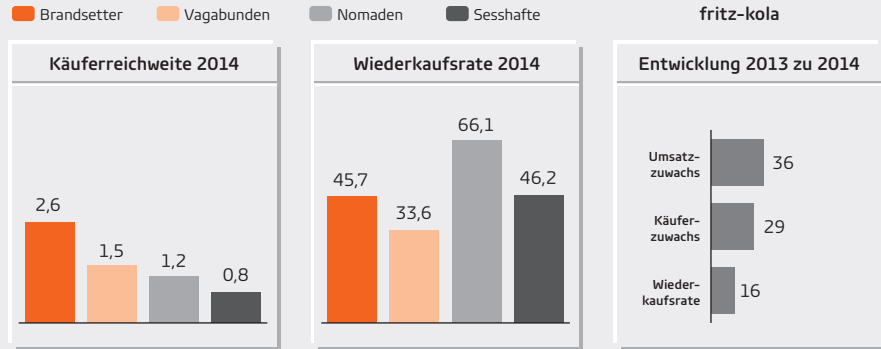
lich viele Brandsetter. Die Käuferreichweite von followfish ist bei den Brandsettern mehr als doppelt so hoch wie bei den anderen Gruppen. Und auch die Wiederkaufsrate ist deutlich höher als bei den Nomaden und den Vagabunden. Brandsetter sind die wahren *follower* von followfish.

Eine soziale Bewegung anderer Art inszeniert die Getränkemarke ‚fritz-kola‘. Die Gründer sind junge Leute, die nach einer Geschäftsidee suchten, die Spaß verspricht. Und das ist auch die Botschaft an die Käufer der Marke: Unternehmen was mit Freunden, *don't bowl alone!*

Was mit 7.000 Euro aus einem Bausparvertrag und einem selbstgebastelten Logo (es zeigt die beiden Inhaber) begann, ist heute ein erfolgreiches Getränke *start-up* in der Nische. Mit etwas mehr als einer Million Flaschen im Jahr segeln die Hamburger zwar weit hinter dem Marktführer her,

## fritz-kola spricht die Brandsetter an

Angaben in %



© GfK | Quelle: GfK ConsumerScan, Vagabunden/Nomaden jeweils ohne Brandsetter; jeweils MAT 09

aber in der Szenegastronomie sind sie bestens vernetzt. Hier treffen sie auf die Brandsetter, die auch nicht immer nur allein essen und trinken. Diese befördern auch das Geschäft im LEH – durch eigene Nachfrage und durch Propaganda für die Marke.

Followfish und fritz-kola sind erfolgreiche Marken in einer Marktnische. Betrachtet man sie aber vom Marketing her, dann sind sie deutlich mehr. Sie veranschaulichen, was Marken, ob groß oder klein, beachten sollten, wenn sie in den ‚nachwachsenden‘ Zielgruppen der nachhaltig agierenden und konsumierenden Verbraucher erfolgreich sein wollen: *Don't act alone!*

Im Zeitalter der *Social Communities* bieten sich der Marke vielfältigere Möglichkeiten, mit den Konsumenten in Kontakt zu treten als die Klassiker wie TV-Werbung und Shopper-Marketing. Nicht als Ersatz für die beiden; sie bleiben wichtige Säulen jeden Markenmarketings. Aber es kommt durch das Internet und die sozialen Netzwerke eben eine weitere Säule hinzu, die man genauso wenig vernachlässigen darf wie die beiden anderen Säulen: das interaktive Marketing.

Allerdings laufen die Dinge hier ein wenig anders ab. Wichtig ist, dass die Marke ihr antrainiertes Kontrollbedürfnis lockert. Denn die *Communities* lassen sich nicht so einfach steuern wie Mediapläne und Promotion-Kampagnen.



Deshalb muss die Marke umso mehr darauf achten, wen sie als Partner gewinnen kann, wer ihre Botschaften in die digitale Welt tragen kann, so dass sie sich dort verbreiten. Dabei kommt es nicht auf die Anzahl, sondern auf die Qualität der Kontakte an. Wer die richtigen Botschafter auf seiner Seite hat, erreicht viel mehr Positives für die Marke, als wenn sie die große Masse anspricht, die aber stumm bleibt. Positiven *WebBuzz* erzeugen nur die, denen man vertraut. Und das sind, wie wir in diesem Beitrag hoffentlich deutlich machen konnten, die Brandsetter.

Mit der Konzentration auf diese junge, agile, meinungs- und überzeugungsstarke Zielgruppe gilt es, auch die Art der Ansprache anzupassen. Keine Marke ist so alt, dass sie sich nicht ein bisschen jünger zurechtmachen könnte. *„Be famous for 15 minutes“* gilt nicht nur für die Brandsetter, sondern auch für die Marke.

Erfolgreiche Marken bleiben überraschend und damit auf eine gewisse Weise geheimnisvoll. Und sie sind im permanenten Dialog mit den Menschen. Der Dialog ist eine dynamische Beziehung, die von allen interaktiv geführt wird: *„Don't bowl or eat alone“*.



**GfK SE**

Nordwestring 101  
90419 Nürnberg  
de@gfk.com  
www.gfk.com

**GfK Verein**

Nordwestring 101  
90419 Nürnberg  
info@gfk-verein.org  
www.gfk-verein.org