Marketingzeitschrift für Theorie & Praxis 4/2022

Marketing Review St.Gallen

«Cognitive Biases» im Marketing



Schwerpunkt

Customer Centricity durch Biases – Ein Interview mit Monica Dreyer & Matthias Fuchs

Elaboration Likelihood im E-Mail-Marketing

Cognitive Biases as Boosters – Using Cognitive Biases to Improve Communication Recall for Emmi Jogurtpur

Behavioral Return Interventions – How Behavioral Science Helps Prevent Returns in E-Commerce

Cognitive Biases in Free-to-play Games

Spektrum

Nachhaltigkeit vermitteln und verkaufen – Schritte zu einer grünen Customer Journey

Gamifying B2B Sales – An Analysis of the Status Quo and Potential for Gamification within Sales

The Art of Social-Media-Influence – Was es für eine erfolgreiche Kampagne zu berücksichtigen gilt und welche Fauxpas man besser vermeiden sollte

Universität St.Gallen

Customer Centricity durch Biases

Ein Interview mit Monica Dreyer & Matthias Fuchs

Oft konzeptualisieren Marketer Marketingstrategien für hypothetische Konsumenten und Konsumentinnen, die sich komplett rational verhalten. Konsumenten und Konsumentinnen, die alle Angebote vergleichen, nichts Irrationales tun und abgeklärte Entscheidungen fällen. Das Verständnis von Cognitive Biases ist aber wichtig, um Marketingstrategien zu erschaffen, die näher am tatsächlichen Konsumentenverhalten sind. Man kann erst richtig kundenzentriert agieren, wenn man Cognitive Biases in Betracht zieht, so die Erkenntnis von Monica Dreyer, Chief Marketing und Branding Officer bei der Zürcher Kantonalbank. Wie das funktionieren kann, erläutert Prof. Dr. Matthias Fuchs, Assistenzprofessor für Marketing an der EHL Hospitality Business School in Lausanne.

Das Interview führt Prof. Dr. Johanna Gollnhofer, ausserordentliche Professorin für Marketing und Direktorin des Instituts für Marketing und Customer Insight an der Universität St. Gallen





Foto: Fabrizio Rutishauser von Jung von Matt SERVICES GmbH

Monica Dreyer
Chief Marketing und Branding Officer bei der Zürcher Kantonalbank
monica.dreyer@zkb.ch

Prof. Dr. Matthias Fuchs
Assistenzprofessor für Marketing und Direktor des Institute of Customer Experience Management an der EHL Hospitality Business School, HES-SO University of Applied Sciences and Arts Western Switzerland
matthias.fuchs@ehl.ch

Matthias, könntest du uns vielleicht kurz erklären, was Behavioral Economics ist? Und was dies auch fürs Marketing bedeutet?

Fuchs Behavioral Economics besagt, dass sich Menschen nicht immer ökonomisch rational verhalten. Wir sind nicht der Homo Oeconomicus, den uns die Volkswirtschaft oder die Ökonomie immer unterstellt hat.

Das heisst aber nicht immer, dass wir uns unvernünftig oder dumm verhalten. Es heisst nur, dass wir von der klassischen ökonomischen Theorie abweichen und Verhaltensweisen zeigen, die ökonomisch nicht rational sind.

Beispielsweise kommen wir jetzt vielleicht mit den steigenden Zinsen wieder in eine Situation, bei der der Zins auf der Festhypothek niedriger ist als der Zins, den ich auf dem Sparkonto bekomme. Ökonomisch rational wäre es, dass ich anfange, Geld aufs Sparkonto zu legen, anstatt zu tilgen. Aber viele Leute schlafen besser, wenn sie trotzdem immer noch die Hypothek tilgen. Obwohl sie sich dann Geld entgehen lassen. So ein Verhalten mag irrational sein, aber trotzdem auch noch vernünftig. Warum ist das fürs Marketing wichtig?

Wenn wir im Meetingraum sitzen und die Strategie besprechen, dann unterstellen wir Konsumentinnen und Konsumenten immer, dass sie sehr rational agieren. Dass sie sich lange überlegen, welche Jeans oder welches Joghurt sie kaufen und wie sie welche Werbung wahrnehmen. Dass sie auch alle Angebote im Blick haben und immer Preise vergleichen. In Wirklichkeit agieren Konsumentinnen und Konsumenten eben nicht so. Das ist sehr, sehr wichtig, dass man diese Effekte und diese Irrationalitäten in Kauf nimmt und in Betracht zieht, wenn man Marketingstrategien entwickelt.

Spannend! Ich weiss, dass auch Monica sich für Behavioral Economics begeistert. Was ist es denn, was dich an Behavioral Economics fasziniert?

Dreyer Es gibt verschiedene Aspekte, die mich faszinieren. Das eine ist, dass es ein interdisziplinäres Fach aus Ökonomie, Psychologie und Soziologie ist. Der rationale Homo Oeconomicus war mir schon in meinem Studium ein bisschen suspekt. Wir wissen ja, dass Konsumentinnen und Konsumenten nicht zwingend rational entscheiden, sondern dass ganz andere Einflussfaktoren eine Rolle spielen können. In Behavioral Economics habe ich viele spannende Ansätze zum menschlichen Entscheidungsverhalten gefunden, die für das Marketing sehr gewinnbringend sind.

Auch die Instrumente, die Behavioral Economics bietet – vor allem das Experimentieren – sind wichtig. Damit umgeht man die Schwächen der klassischen Marktforschung und legt die tieferen Beweggründe für eine Entscheidung frei, die bei einer normalen Befragung vor allem rational begründet werden.

Was du jetzt beschreibst sind zwei grosse Vorteile. Einerseits, man kann wirklich Konsumentenverhalten besser verstehen. Anderseits kann man auch gleich testen, wie die Menschen wirklich drauf reagieren. Habt ihr sowas bei der ZKB auch schon angewandt?

Dreyer Ich beschäftige mich schon länger mit dem Thema Behavioral Finance. Eindrücklich waren für mich die Vorlesungen von Professor Richard Thaler im Rahmen meines MBA in Chicago.

Hier können Sie das Interview in voller Länge als Podcast anhören: unisg.link/mrsgpod



Quelle: Zürcher Kantonalbank.

Ich habe schon früh mit meinem Team überlegt, wie wir die Erkenntnisse zur effektiveren Kundenansprache nutzen können. Matthias, du hast vorher Beispiele gebracht, wie irrational sich Menschen in Finanzthemen verhalten. Ein weiteres Beispiel ist die Altersvorsorge: Jeder weiss, dass er für das Alter auch privat sparen sollte und dass dafür die 3. Säule sehr gut geeignet ist. Aber viele geben das Geld lieber heute aus, weil der unmittelbare Konsum gegenüber der Absicherung im Alter stärker gewichtet wird. Hinzu kommt, dass Anlagen auch auf lange Sicht als risikoreicher als das Konto bewertet werden, obwohl die Statistik eindeutig eine bessere langfristige Rendite zeigt.

Als wir unsere Sparen 3a frankly-App launchen wollten, mussten wir einen Weg finden, die Irrationalität dieser Präferenz anzusprechen und so die Leute zum Vorsorgen zu motivieren. Gleichzeitig sollte der Renditegewinn einfach aufgezeigt werden.

Das haben wir dann in Zusammenarbeit mit euch angeschaut.

Fuchs Das Thema Altersvorsorge ist aus einer psychologischen Perspektive sehr interessant. Es ist der heutige Verzicht, der sehr konkret ist. Heute muss ich darauf verzichten, dass ich jetzt mir das neue Auto kaufe. Und dafür habe ich dann in der Zukunft – was noch sehr weit weg ist – dieses abstrakte Bild, dass es mir dann besser geht. Aber wie viel besser und besser als was? Das ist alles sehr unklar. Da spielen viele Effekte mit.

Monica, ihr wolltet der Kundschaft also Folgendes klarmachen: «Ich weiss, Sparen ist sehr gut und ich soll es auch möglichst heute schon machen.» Wie habt ihr das als ZKB dann wirklich rübergebracht?

Dreyer Wir haben Folgendes gemacht: Erstmal haben wir mit den Expertinnen und Experten überlegt, was die Irrationalitäten in diesem Bereich sind und wie wir diese adressieren können. Wichtig war auch, dass wir die Empfehlungen dann auch tatsächlich experimentell testen.

In der Kampagne war die Botschaft «Hey, wenn du heute auf deinen Latte Macchiato von Starbucks verzichtest – das sind vielleicht 6 Franken – und diese 6 Franken investierst, dann hast du in 20 Jahren mit dem Zinseszinseffekt x CHF Geld gespart.» Wir haben das sehr konkret aufgezeigt. Die Kern-Message war: Du verzichtest heute eigentlich auf gar nichts, ausser auf einen Kaffee von Starbucks. Dafür kannst du dir dann im Alter weiterhin einen Kafi für 7 CHF leisten.

Es hat tatsächlich funktioniert. Wir haben verschiedene konkrete Umsetzungen dieses Konzepts gemacht, online getestet und mit dem Kafi-Sujet tatsächlich eine signifikante höhere Performance erreicht.

Spannend. Hat sich diese Kampagne auch langfristig in den Zahlen widergespiegelt? Haben dann mehr Schweizer auch wirklich gespart?

Dreyer Frankly ist ein digitales Produkt. Da sehen wir die Conversion sofort. Und das hatte tatsächlich einen Effekt!

Natürlich gibt es weitere Herausforderungen. Es sollte ja nicht nur ein Kaffee sein, den man spart, sondern idealerweise noch ein bisschen mehr. Und im besten Fall legt man das Gesparte auch an. Aber

der Mechanismus funktioniert in allen Szenarien sehr ähnlich.

Das ist, was mich an Behavioral Economics begeistert. Dass sie den Menschen in seiner ganzen wunderbaren Irrationalität betrachtet. Das finde ich unglaublich spannend.

Das scheint ja auch wirklich zu funktionieren. Das schöne ist ja, dass der Konsument und die Konsumentin dabei gewinnen. Im Endeffekt ist dann im Alter mehr Geld auf dem Sparkonto. Und für euch natürlich auch ein toller Business-Case. Eine schöne Erfolgsgeschichte!
Matthias, wenden denn viele Schweizer Unternehmen Behavioral Economics an?

Fuchs Leider nein! Das sind noch sehr wenige. Es gibt Umfragen, die besagen, dass erst ein Drittel der Unternehmen Behavioral Economics strategisch und systematisch anwenden.



Quelle: Zürcher Kantonalbank.

Und damit meine ich, dass sie strukturiert fragen: Was wurde erforscht, welche Verhaltensweisen sind für mich relevant und wie kann ich das dazu nutzen, meine Marketingkommunikation noch besser und noch effektiver zu machen?

Natürlich, es gibt immer wieder Unternehmen, die kommen über Zufall da drauf. Am Ende funktioniert manchmal eine Exekution besonders gut, weil sie zufällig auf einem Effekt aufbaut. Aber so richtig systematisch und strategisch machen das laut Umfragen erst ein Drittel der Schweizer Unternehmen.

Ist die strategische Anwendung denn überhaupt im Sinne des Konsumenten? Oder geht das nicht in Richtung Manipulation?

Fuchs Man muss sich als Unternehmen, welches Marketing betreibt, bewusst sein, dass man immer irgendwie kommuniziert. Man kann das natürlich naiv machen, indem man nicht auf vorhandenes Wissen aufbaut und einfach irgendwie kommuniziert. Oder man kann sich das überlegen, wie man auf Behavioral Economics aufbaut.

Wenn man dann auf Behavioral Economics aufbaut, dann ist das nicht automatisch Manipulation. Man muss es als Unternehmen nicht immer direkt für die Gewinnmaximierung nutzen. Man kann vielleicht jene Option vorausgewählt haben, die für die meisten Konsumentinnen und Konsumenten am besten passt – das heisst, dass sie im Durchschnitt die höchste Kundenzufriedenheit stiftet. Oder ich setze die Effekte so ein, dass sie Kundenloyalität maximieren. Oder ich setze sie so ein, dass sie nachhaltige Entscheidungen bevorzugen. Es muss nicht immer unbedingt Gewinnmaximierung sein.

Dreyer Also ich kann vielleicht noch ergänzen, was mich überzeugt: Die Disziplin stellt den ganzen Menschen ins Zentrum. Wir müssen uns mit dem Menschen beschäftigen – nur so entsteht am Ende erfolgreiches Marketing. Marketer zu sein und kein Interesse am Menschen mit seinem ganzen Denken und Fühlen zu haben, passt einfach nicht zusammen.

Ich finde das eigentlich so ein schönes Schlusswort. Behavioral Economics ist ein essenzieller Teil von Customer-Centric-Marketing. Und so können wir uns besser am Kunden ausrichten.