

decode Science Update 1_2013

Der Peak-End-Effekt: Die Erfahrung von Kunden mit Kontaktpunkten optimieren

März 2013

Willkommen zum decode Science Update

Egal, was wir im Marketing tun - sei es einen Event zu organisieren, einen TV-Spot zu erstellen oder eine Customer Journey zu konzipieren: Wir wollen beim Kunden einen positiven Eindruck hinterlassen. Wie aber funktioniert das genau, wie bewerten Kunden eine Erfahrung mit unseren Kontaktpunkten? Intuitiv könnte man davon ausgehen, dass wir einen Mittelwert bilden über die Erfahrungen, die wir gemacht haben, und dass dieser Mittelwert unser Urteil bestimmt. Wenn wir im Schnitt mehr positive Erfahrungen gemacht haben, wird unser Urteil besser ausfallen. Die meisten Befragungen, etwa in Pretests oder Kundenzufriedenheits-Studien, basieren auf dieser Idee: Kunden geben auf einer Skala an, wie sie den Spot, den Hotelbesuch oder die Customer Journey einschätzen (z.B. nach Gefallen, Zufriedenheit).

Das Gehirn geht aber anders vor – es bildet keinen Mittelwert, sondern bezieht das Gesamturteil aus bestimmten Erfahrungsmomenten. Das hat Konsequenzen für die Art und Weise, wie wir Kontaktpunkte mit Kunden gestalten, und wie wir sie effektiver gestalten können. **Was also bestimmt, ob wir einen TV-Spot oder eine Erfahrung mit einer Marke oder einem Service als positiv erleben?** Wenn wir das wissen, haben wir einen mächtigen Hebel, um die Erfahrung und damit die Bewertung der Kunden zu verbessern.

In diesem Science Update erfahren Sie, wie Kunden auf Erfahrungen mit einer Marke reagieren, welche Hebel die Gesamtbewertung bestimmen und wie man diese für seine eigenen Marketing-Aktivitäten – vom TV-Spot bis zur Customer Journey - nutzen kann.

Viel Spaß beim Lesen wünscht
Ihr decode Team



Dr. Christian Scheier

Dirk Held

PD Dr. Martin Scarabis

Johannes Schneider

Dr. Dirk Bayas-Linke

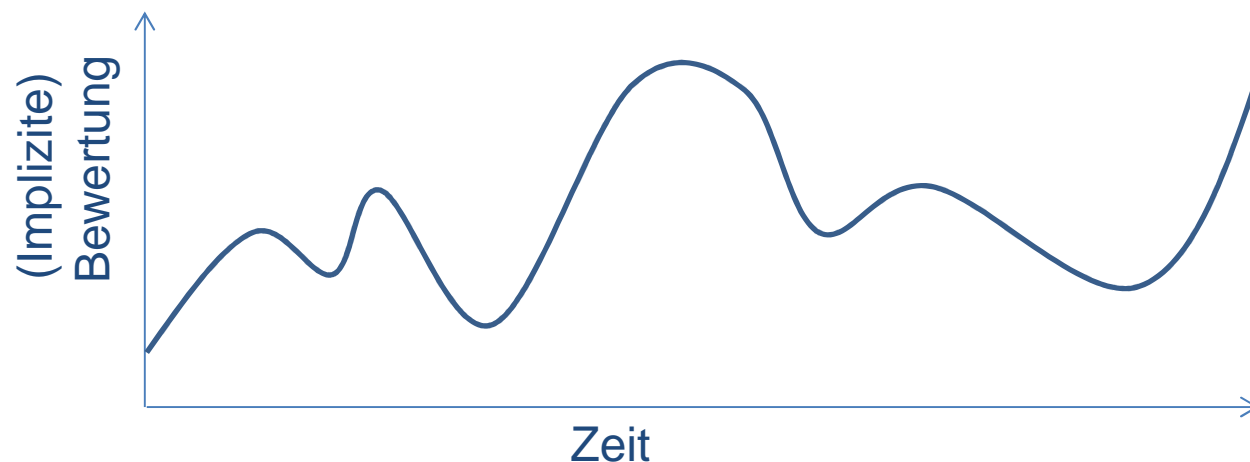
Dr. Björn Held

Tobias Eckert

Juliane Matussek

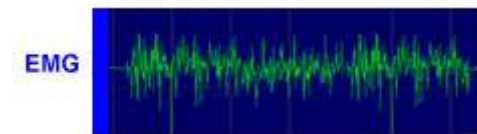
Bewertung von Erfahrungen: Von Moment zu Moment

Unser Gehirn bewertet unentwegt alles, was wir erleben und wahrnehmen. Es bewertet jeden Moment danach, ob er positiv oder negativ ist. Diese Bewertung erfolgt vor allem implizit, wenn wir nicht bewusst darüber nachdenken, ob wir etwas gut finden oder nicht. Das Resultat der Bewertung – die so genannte Valenz – zeigt an, ob etwas positiv oder negativ erlebt wird. **Diese Beurteilung ist sehr sensitiv und variiert von Moment zu Moment.** Wenn wir also einen TV-Spot anschauen, bewertet unser Gehirn zu jeder Sekunde, ob das Erlebte positiv oder negativ ist (Valenz). Misst man diese Bewertungen über die Zeit hinweg, z.B. über die so genannte Hautwiderstands-Messung oder ein Tracking des Gesichtsausdrucks, entstehen *Fieberkurven* mit Tälern (negative Bewertung) und Hügeln (positive Bewertung).



Beispiele

Elektromyografie (Gesichtsmuskel)



elektrodermale Aktivität (Hautwiderstand)

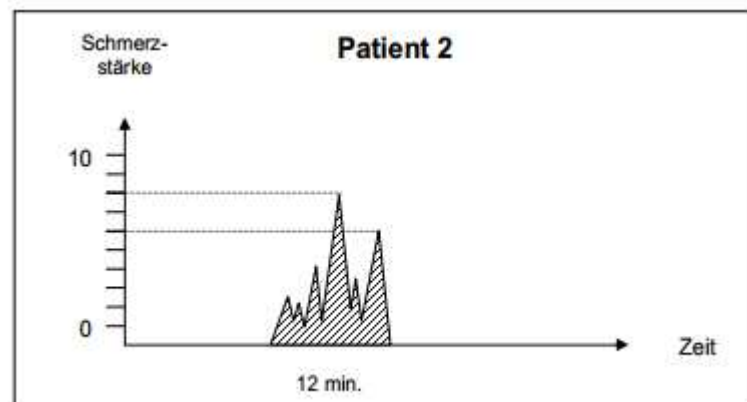
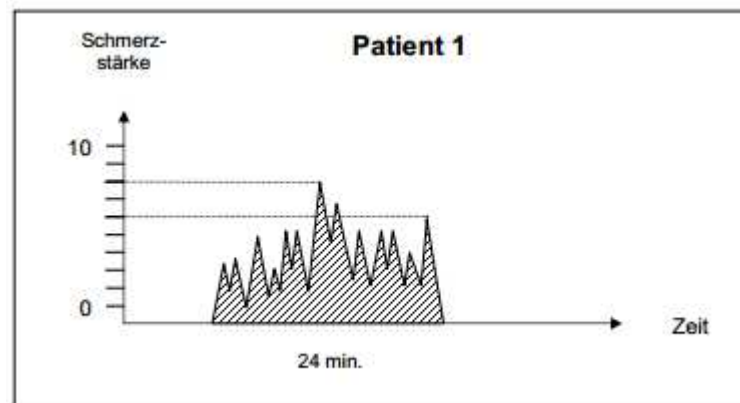


Intuitiv würde man nun davon ausgehen, dass man zu jedem Zeitpunkt ein maximal positives Erleben erzeugen sollte. Die dahinter liegende Annahme ist, dass unser Gehirn eine Art Mittelwert bildet über die Gesamterfahrung, z.B. die Dauer eines TV-Spots oder einen Eventbesuch.

Eine ganze Reihe von Studien zeigt nun, dass diese Annahme nicht zutrifft. **Das Gehirn bildet keinen Mittelwert, sondern nutzt bestimmte Momente im Prozess, um eine Gesamtbewertung zu erstellen.** Welche Momente also spielen eine besonders große Rolle, um ein möglichst positives Erlebnis beim Empfänger auszulösen?

Duration Neglect: Die Dauer wird ignoriert

In einem klassischen und vielfach replizierten Experiment hat der Nobelpreisträger und Verhaltensökonom Daniel Kahneman erstmals nachgewiesen, wie unser Gehirn vorgeht, um Erfahrungen zu bewerten. Hierbei befragte er Patienten, bei denen gerade eine Darmspiegelung vorgenommen wurde, jede Minute, wie stark ihr Schmerzempfinden gerade sei. Die Patienten sollten auf einer Skala von 0 (kein Schmerz) bis 10 (sehr starke Schmerzen) ihre erlebte Schmerzstärke bewerten.



Wenn wir beispielhaft die beiden Grafiken mit den Schmerzverläufen von zwei Patienten anschauen, wird deutlich: Patient 1 hat deutlich mehr – drei Mal so viel - Schmerz empfunden als Patient 2. **Beide Patienten berichten jedoch in einer Nachbefragung nach der Operation, in etwa die gleichen Schmerzen gehabt zu haben.**

Wie kann das sein? Bei der retrospektiven Beurteilung von Erfahrungen unterliegen wir offenbar Verzerrungen. Der Grund: **Unsere Beurteilung berücksichtigt nicht die Dauer von Schmerzen.** Dieser Effekt wird auch als **duration neglect** bezeichnet.

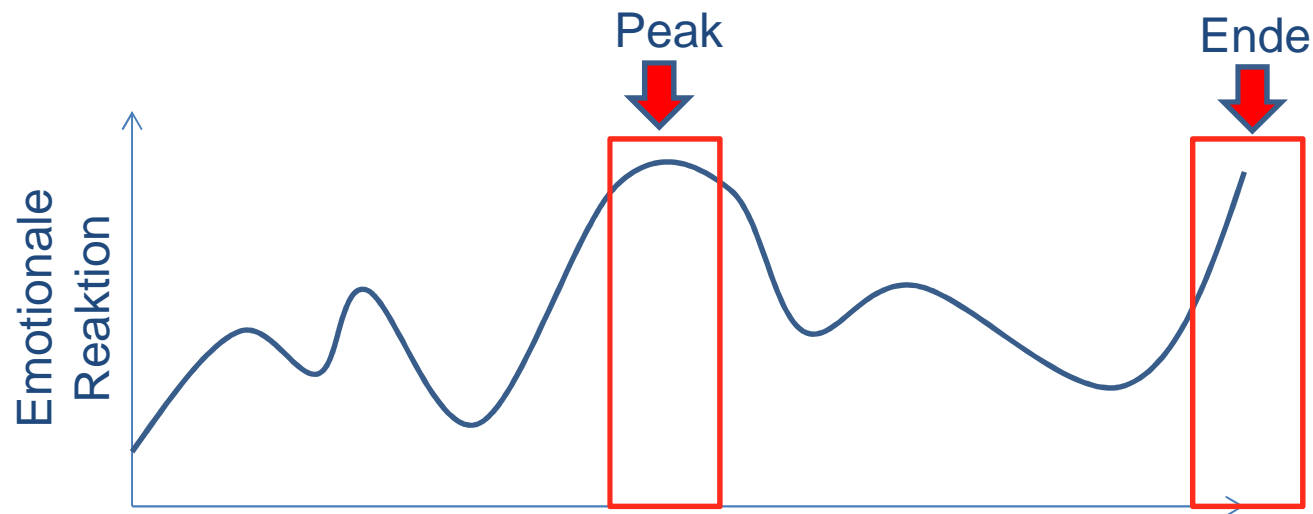
Dass dies auch für positive Erlebnisse gilt, zeigen unter anderem Studien des Psychologen Baumgartner, die wir uns gleich noch genauer anschauen. Danach **korreliert die Dauer eines Spots nur gering mit der Gesamtbewertung.** Sie kann die Bewertung verbessern, verschlechtern oder unbeeinflusst lassen, je nachdem, wie das konkrete Muster der Bewertungs-Fieberkurve aussieht.

Dabei spielen zwei Momente eine besonders wichtige Rolle.

Peak-End-Effekt: Peak und Ende dominieren die Bewertung

Bei der retrospektiven Beurteilung von Erfahrungen (positiv wie negativ) spielen zwei Parameter eine entscheidende Rolle:

1. **Der Höhepunkt (Peak)**, z.B. der maximal empfundene Schmerz bei einer Behandlung oder das positivste Erlebnis entlang eines Spots oder einer Customer Journey.
2. **Das Ende:** Je positiver das Ende ist, desto besser das Gesamterlebnis. Gemäß dem Motto: Man soll aufhören, wenn es am schönsten ist.



Je intensiver der Peak und je positiver das Ende ist, desto besser wird das gesamte Erlebnis bewertet. Das Gehirn bildet das Gesamturteil vor allem aus dem Mittelwert zwischen dem Peak-Moment und dem Ende. Schauen wir uns das etwas genauer an.

Peak-End-Effekt bei positiven Erlebnissen

Der James-Dean-Effekt: In einer Studie untersuchten Wissenschaftler der Universität Illinois (USA), wie erstrebenswert Probanden verschiedene Lebensverläufe beurteilen. Das erste zentrale Ergebnis: Menschen bewerten ein glückliches Leben, welches abrupt endet (Peak und Ende fallen zusammen), besser, als eines mit fünf zusätzlichen, aber nicht mehr ganz so glücklichen Jahren (Ende ist weniger positiv als der Peak). Die Forscher nannten das den James-Dean-Effekt. Auch hier gilt demnach der Peak-End-Effekt: Je intensiver der Peak und je positiver das Ende, desto besser – unabhängig von der Lebensdauer (duration neglect). Umgekehrt wurde ein unglückliches Leben weniger negativ bewertet, wenn am Ende noch fünf bessere Jahre folgten.

Quelle: Diener, E., Wirtz, D., & Oishi, S. (2001). End effects of rated life quality: The James Dean effect. Psychological Science, 12, 124-128

Gewinnspiel: In einer Studie von Wissenschaftlern des Dartmouth College (Hanover, USA) erhielten Teilnehmer als Preis eine gratis DVD. Die DVD war entweder aus einer A-Liste (sehr gute Bewertung) oder einer B-Liste (mittelmäßige Bewertung). Einige der Teilnehmer erhielten eine zweite DVD (A oder B). Nachdem jede Person eine oder zwei DVDs erhalten hatte, sollte sie ihre Zufriedenheit mit ihrem Preis auf einer Skala von 1 (sehr unzufrieden) bis 7 (sehr zufrieden) bewerten. Die Tabelle zeigt das Ergebnis.

Rang	Gewinn	Bewertung
1	A + A	5.5
2	A	5.2
3	B + A	4.8
4	A + B	3.2
5	B	2.6

Personen, die zwei A-DVDs erhielten, waren am zufriedensten. Diejenigen, welche nur eine B-DVD erhielten, waren am wenigsten erfreut. Soweit keine Überraschung. Was aber zwischen diesen beiden Extremen passiert, ist das eigentlich Spannende. Wenn wir auf Basis des Mittelwertes bewerten würden, sollten die A+B bzw. B+A Gruppen zufriedener sein als die A-Gruppe, denn sie haben ja beide eine A- und eine B-DVD erhalten.

Aber dem ist nicht so:

Konsistent mit der Peak-End-Regel ist es vielmehr so, dass diejenigen, die erst eine A- und dann eine B-DVD erhielten (A+B-Gruppe) in etwa so (un-)zufrieden waren wie die B-Gruppe, da die A+B-Gruppe die größte negative Differenz zwischen Peak (A-DVD) und Ende (B-DVD) aufweist. Die B+A-Gruppe hingegen war deutlich zufriedener, da es hier zum Ende hin einen Anstieg gibt (von B nach A). Schauen wir uns nun an, was das für TV-Spots bedeutet.

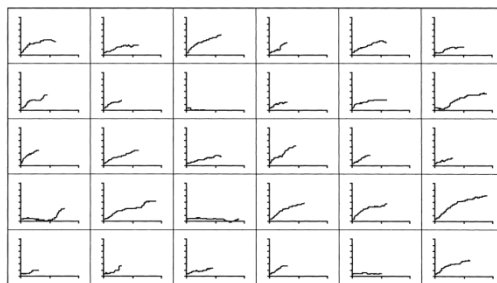
Do, A., Rupert, A. & Wolford, G. (2008). Evaluation of pleasurable experiences: The peak-end-rule. Psychonomic Bulletin & Review, 15(1), 96-98.

Peak-End-Regel bei TV-Spots

In einer umfassenden Studie gingen der Psychologe Hans Baumgartner und sein Team von der Pennsylvania State University der Frage nach, **welche Momente entlang eines TV-Spots die Bewertung des Spots und der Marke, sowie den Marken-Recall am stärksten beeinflussten**. Dabei untersuchten sie 30 TV-Spots mit einem so genannten *feelings monitor*, der aufzeichnete, wie die Betrachter jeden Moment entlang eines Spots bewerteten. Anschließend sollten die Teilnehmer jeden Spot und die beworbene Marke insgesamt bewerten. Die zentralen Ergebnisse waren wie folgt:

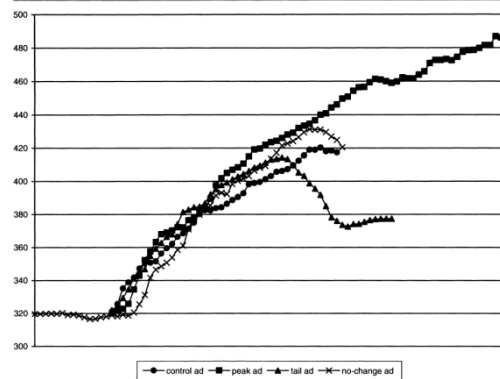
Fieberkurven der 30 Spots

MOMENT-TO-MOMENT AFFECT TRACES FOR THE 30 COMMERCIALS USED IN STUDY 1



Fieberkurven „manipulierter“ Spots

Figure 2
AVERAGE MOMENT-TO-MOMENT RESPONSES TO FOUR EXPERIMENTAL COMMERCIALS



Note: Horizontal axis indicates time in seconds; vertical axis shows average moment-to-moment responses (with a neutral point of 320).

- **Die Peak-End-Regel gilt auch bei TV-Spots:** Teilnehmer bevorzugten Spots mit intensiven / hohen Peaks, einem starken und positiven Ende, sowie einem steil ansteigenden Trend der Fieberkurve.
- **Je steiler der Anstieg zum Peak, desto besser die Bewertung des Spots.**
- Eine längere Gesamtdauer des Spots kann helfen, den Peak weiter nach oben zu treiben – sie korreliert aber nur gering mit der Gesamtbewertung.
- **Der Peak-Moment und das Ende bestimmen nicht nur das Gefallen des Spots, sondern auch die positive Bewertung der Marke sowie die Erinnerung an die Marke (brand recall).**
- Diese Effekte konnten die Forscher auch innerhalb eines eigens dafür abgeänderten Spots auslösen. Das heißt es ist möglich, den Peak, den Anstieg zum Peak und das Ende systematisch so zu gestalten, dass die Gesamtbewertung des Spots, die Bewertung der Marke und der Recall ansteigen.

Implikationen für das Marketing (1/2)

Was sind die Implikationen der Erkenntnisse zur dynamischen Bewertung von Erfahrungen bzw. des Peak-End-Effekts für das Marketing?

- **Strategisches Design von Peaks:** Oft ist es bei Services oder Customer Journeys das Ziel, einen möglichst reibungslosen Ablauf sicherzustellen. Der Peak-End-Effekt legt nahe, dass es auch darum gehen sollte, einen möglichst positiven Peak entlang des Prozesses zu gewährleisten, sowie das Ende möglichst positiv zu gestalten. Bei einer Customer Journey oder einem Path-to-Purchase ist es wichtig, einen Peak im Prozess zu erzeugen, statt per Gießkannen-Prinzip das Budget gleichmäßig auf alle Prozess-Schritte aufzuteilen.
- **Peaks erzeugt man, indem der Kunde überrascht wird.** Das funktioniert dann gut, wenn der Kunde etwas erhält oder antrifft, das er nicht erwartet hat oder aus anderen Zusammenhängen kennt. Schauen wir uns zwei Beispiele an: Virgin Airlines hat parallel zum Start des Board-Filmprogramms ein Eis an die Passagiere verteilt. Das kennt man sonst nur aus dem Kino, es ist unerwartet und erzeugt einen positiven Peak. Ein anderes Beispiel: Ein Autoverkäufer hat das neu gekaufte Auto eines Kunden jeweils abgedeckt mitten in die Verkaufshalle gestellt. Nachdem die Formalien erledigt waren, wurde mit großem *Tam Tam* die Hülle vom Auto gezogen, und der Kunde konnte vor aller Augen mit seinem neuen Wagen aus dem Verkaufsraum fahren. (Peak und Ende fallen hier zusammen, was besonders positiv wirkt.)
- **Nicht nur der erste Eindruck zählt, sondern auch das Ende.** Speziell dem Ende einer Erfahrung wird oft wenig Beachtung geschenkt, sei das beim Check-out im Hotel, dem Auspacken eines neu gekauften Produkts oder dem Ende eines Spots. Je positiver das Ende – speziell im Vergleich zum Peak – desto positiver ist aber die Gesamtbewertung. Der Kauf ist nur selten das Ende des Prozesses. Es geht also beispielsweise darum, das Auspacken zu Hause möglichst positiv zu gestalten bzw. dort einen positiven Peak zu erzeugen (z.B. über entsprechende Verpackungen, die positiv überraschen, wie das etwa bei Apple der Fall ist).

Implikationen für das Marketing (2/2)

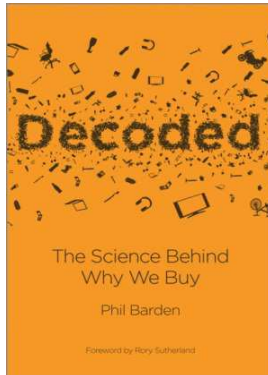
- **Vorsicht bei der einfachen Abfrage von Zufriedenheit oder Gefallen** – oft ist es viel wichtiger zu wissen, wo der Peak ist, wie der Peak bewertet wird und wie im Vergleich dazu das Ende bewertet wird.
- Wenn wir **Prozessmaße** einsetzen (z.B. Hautwiderstands-Messung bei Spots) geht es nicht darum, dass zu jeder Sekunde die Bewertung maximal positiv ist, zumal bei Spannungsbögen Schwankungen normal sind. Wichtig ist, dass Peak und Ende maximal positiv sind. Und: Da vor allem der Peak und das Ende erinnert werden, geht es auch darum, die **Marke dort zu integrieren**.

Ein Beispiel ist der folgende Spot von Heineken. Der Protagonist kommt zu einer Party, er begrüßt diverse Gäste und interagiert mit ihnen. Nach einiger Zeit betritt er eine Bühne, es wird ihm ein Bier (Heineken) gereicht und dann geht die Party richtig los (Peak). Die Marke an dieser Stelle zu integrieren führt dazu, dass der Recall der Marke und gleichzeitig auch die Einstellung zur Marke verbessert werden.



<http://www.youtube.com/watch?v=i4m5Wkywew0>

Neues Buch erschienen



Das Beste der bisherigen drei **Marketing-Bestseller** aus dem Hause decode, **aktualisiert** nach dem neuesten Stand der Forschung und **ergänzt mit neuen Schwerpunkten** und Kapiteln:

- **Dekodierung von Kaufentscheidungen** (Kapitel 2)
- **Wahrnehmung von Touchpoints** (Kapitel 3)
- **Anwendung der Verhaltensökonomie im Marketing** (Kapitel 4)
- **Neue Cases** für den UK Markt
- Vorwort von Rory Sutherland, Executive Creative Director and Vice-Chairman, OgilvyOne London and Vice-Chairman, Ogilvy Group UK

Am 1. Februar erschienen. Erste Auflage schon fast ausverkauft. Koreanische Übersetzung ist in Arbeit.

Reviews

When Phil first introduced me to this new and important understanding it crystallised my fears that the long-standing approach to marketing needed to be fundamentally reevaluated. In his book, he not only persuasively and cogently argues his case but also shows how we need to think in new ways to maximise our marketing efficiency and effectiveness.

Sean Gogarty. Senior Vice President, Household Care, Unilever

The first practical application of Kahneman's Nobel Prize-winning work to everyday marketing - brilliant!

Paul Fishlock. Founder of ad agency Behaviour Change Partners

A perfect mixture of deep ideas from visual and decision neuroscience, and clear pictures of why those ideas matter for marketing.

Colin Camerer. Robert Kirby Professor of Behavioral Economics, Caltech

Our implicit motivations drive most of our decisions and actions every day. Phil Barden understands this, explains it, and clearly demonstrates how to use this new understanding to the benefit of more effective, action driven, marketing.

Phil Chapman. Vice President Chocolate Category, Mondelez

Mehr auf der Website zum Buch: www.decoded-book.com

Leseprobe: <http://www.decoded-book.com/FlashBookExtract/index.html>

decode Presse-Spiegel

- **Weave:** Interview mit **Dr. Christian Scheier:** *Die Zuhörer sitzen ganz oben in den Vorstands-Etagen.*
http://www.decode-online.de/downloads/pdf/Weave_Reptil_Hirn_Surft_mit_Christian_Scheier.pdf
- **B2B. Das Magazin für B2B-Marken:** **Dr. Björn Held** über die Macht der Verpackung: *Packvertising: gekonnt eingewickelt.*
<http://www.b-2-b.de/packvertising-gekonnt-eingewickelt/>
- **austropack:** Artikel von **Dr. Björn Held:** *Die geheime Macht. Verpackungs-codes systematisch nutzen.*
http://www.decode-online.de/downloads/pdf/austropack_DieGeheimeMacht_Verpackungs-codes_BjoernHeld.pdf
- **Bayern2/Radio – Zuendfunk:** Expertenbeitrag von **Dr. Christian Scheier** in: *Die Über-Dosis. Wie sich Red Bull in unser Leben schleicht.*
<http://www.br.de/radio/bayern2/sendungen/zuendfunk/red-bull-kulturmacht-100.html>
- **iXtenso, Online Journal für den Handel:** Interview mit **Dr. Christian Scheier:** *Konsumenten sagen in der Marktforschung nicht die ganze Wahrheit.*
http://www.ixtenso.com/de/rubrik/verkaufsfoerderung/pos-marketing/15125-konsumenten_sagen_in_der_marktforschung_nicht_die_ganze_wahrheit.html
- **absatzwirtschaft - marketing.site.de:** Kolumne von **Dr. Christian Scheier:** *Die Psychologie des Discounts.*
<http://www.marketing-site.de/content/die-psychologie-von-discounts;78187>
- **NDR-TV Markt - Die Markt-Checker:** Expertenbeitrag **Dr. Björn Held** zum Thema *Einkaufspsychologie.*
<http://www.youtube.com/watch?v=eclzXF1je70>

Anmeldung zum Science Update

Oftmals wird der decode Science Update an Kollegen weitergeleitet.

War dies bei Ihnen der Fall?

Eine Anmeldung sichert Ihnen den **Zugang zu allen bisherigen und zukünftigen Science Updates.**

Anmeldung unter: <http://www.decode-online.de/science-update/>

Willkommen im Dialog

decode Marketingberatung GmbH

Graumannsweg 19
D – 22087 Hamburg
Telefon: 040 / 227 59 208

info@decode-online.de

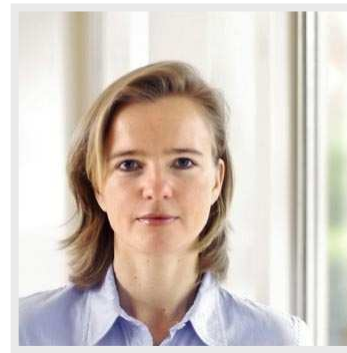
www.decode-online.de



Dr. Christian Scheier
Geschäftsführung



Dirk Held
Geschäftsführung



Cornelia Bruns
Customer Relationship Management