DECODE SCIENCE UPDATE 02/17

„EMOTIONEN VERKAUFEN. WIRKLICH?“

NEUE ERKENNTNISSE DER NEUROPSYCHOLOGIE.

DECODE

Brand Code Management

WILLKOMMEN ZUM DECODE SCIENCE UPDATE

Kaum ein Thema wird im Marketing aktuell so betont wie die Bedeutung von „Emotionen“ - sei es in Form von emotionalen Markenwerten, emotionalen Produkt-Benefits oder emotionalen Kampagnen. *„Wenn wir die Menschen nicht zum Weinen bringen, haben wir verloren. Es geht um Emotion“,* sagt etwa Lorraine Twohill, Senior Vice President of Global Marketing bei Google.

Auch die Neurowissenschaft bestätigt die Macht der Emotionen, so die gängige Meinung. Eine Vielzahl von Instrumenten fokussiert daher entsprechend auf die Messung von Emotionen, sei es die Gesichtsausdrucks-Messung („Facial Coding“) oder die Messung von Hautwiderstand oder Pupillengröße.

Die Annahme dahinter erscheint naheliegend: Der Mensch ist ein emotionales Wesen, und nichts bewegt uns Menschen mehr als Emotionen. Und deshalb können wir über Emotionen Kaufverhalten beeinflussen. Aber ist das wirklich so?

In diesem Science Update gehen wir einer Frage nach, deren Antwort wir alle eigentlich schon zu wissen glauben: Sind Emotionen wirklich ein zentraler Treiber von (Kauf-)Verhalten? Denn das ist es, was uns im Marketing am Ende ja interessiert: die Treiber von (Kauf-)Verhalten zu verstehen und zu bedienen, um mit unseren Marken und Kampagnen erfolgreich zu sein.

Die Antwort, die uns die neurowissenschaftliche und psychologische Forschung bietet, ist gleichermaßen spannend und überraschend: **Emotionen sind wichtig, ohne sie wäre die menschliche Existenz kaum lebenswert - aber unser (Kauf-)Verhalten bestimmen sie nur in Ausnahmefällen.**

Viel Spaß beim Lesen wünscht
Ihre DECODE Marketingberatung

WAS IST EIGENTLICH EINE EMOTION? (1/2)

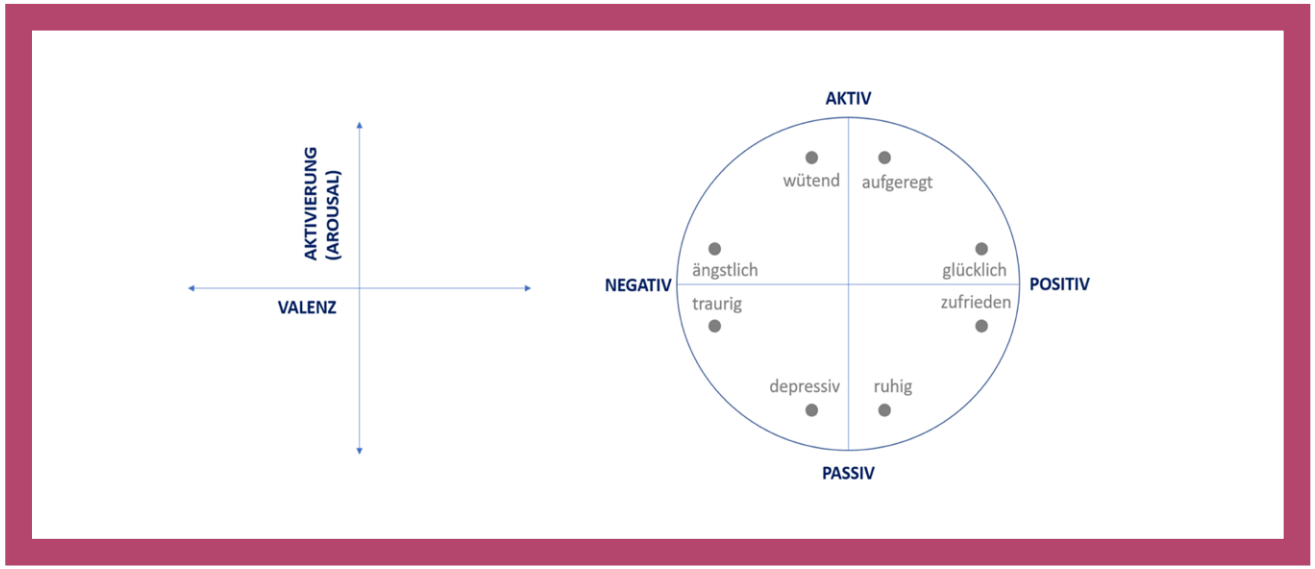
Was ist eigentlich eine Emotion? Jeder glaubt zu wissen, was das ist. Im Detail ist das aber gar nicht so einfach zu definieren. Wie etwa unterscheidet sich eine „Emotion“ von einem „Gefühl“ oder einer „Stimmung“? Hier lohnt sich ein Blick in die einschlägigen Publikationen.

In der wissenschaftlichen Literatur werden zwei Ebenen von Emotionen unterschieden:

1. **Affekt:** Hiermit sind basale, oft unbewusste Reaktionen gemeint im Sinne von „Ist das gut oder schlecht?“ *(Valenz)* und „Wie aktivierend ist das?“ *(Erregung; engl. Arousal).* Viele Instrumente der „Emotions-Messung“ setzen hier an und messen basale Reaktionen in Form von Gesichtsausdruck (z.B. Lächeln = positive Valenz) oder Hautwiderstand (= Erregung).

2. **Gefühl:** Hiermit sind die komplexeren, oft bewusst erlebten emotionalen Reaktionen gemeint, die wir im Alltag mit „Emotion“ umschreiben, zum Beispiel Trauer, Angst, Stolz, Schuld oder Freude.

Schauen wir uns zunächst Affekte an. Bestimmen sie unser Handeln? In Ausnahmefällen kann das passieren, wenn wir „im Affekt“ jemanden beschimpfen oder eine Tür zuschlagen. Aber das ist zum Glück die Ausnahme. Wie sieht es aber bei unserem *Kaufverhalten* aus - spielen Affekte hier eine wichtige Rolle? Eher nicht, denn dafür sind Affekte zu grob und liefern nur eine sehr basale Evaluation (gut vs. schlecht).



Basale Affekte treten entlang der Dimensionen Valenz (gut, schlecht) und Aktivierung (aktiv, passiv) auf.

WAS IST EIGENTLICH EINE EMOTION? (2/2)

Es existieren viele Produkte und Marken von ausreichender Qualität, und die Unterscheidung in „gut“ oder „schlecht“ hilft dem Kunden nicht, eine Entscheidung zu treffen. (Über 85 Prozent der untersuchten Produkte und Marken erhalten z.B. das Testsiegel „gut“ bei der Stiftung Warentest.) Einkaufen ist auch keine emotionale Achterbahn. Es wäre auch ziemlich anstrengend, wenn Produkte eine hohe emotionale Aktivierung auslösen würden. Das Arousal kann also auch nicht die Grundlage für Kaufentscheidungen sein. Affekte sind insgesamt zu basal, um unsere Entscheidungen zu bestimmen. **Mit den Dimensionen „gut“ oder „schlecht“ können wir die Markenwahl oder das Kaufverhalten nicht erklären.** Schauen wir uns deshalb das Thema „Gefühle“ genauer an.

GEFÜHLE SIND NICHT AUTOMATISCH DA – SIE WERDEN VON UNS SELBST „GEMACHT“ (1/2)

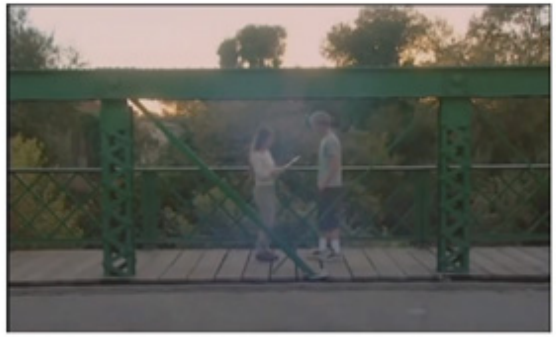
Wie sieht es aus mit Gefühlen, wie z.B. Schuld oder Stolz? Diese sind weniger basal als Affekte, Gefühle sind komplexer und vielfältiger. Können sie unser Handeln leiten? Dazu ist es notwendig zu verstehen, wie Gefühle überhaupt entstehen. Dieser Frage ist eine der führenden Emotions-Forscherinnen, Lisa Feldman Barrett von der Northeastern University, kürzlich in ihrem Buch *„How Emotions are made“* nachgegangen. Die Neurowissenschaftlerin zeigt, dass Gefühle keine passiven, reflexartigen Reaktionen sind, sondern von unserem Gehirn durch aktive Interpretation in einer bestimmten Situation kreiert werden - daher spricht Barrett auch von „constructed emotions“. Wie kann man sich das vorstellen? Dazu ein kleines Experiment aus der Emotionsforschung.

Männliche Probanden wurden auf einer Brücke von einer attraktiven Dame befragt, die vorgab, ein psychologisches Experiment für ihre Diplomarbeit durchzuführen **(hier ein kurzes Video zum Experiment)**. Die Aufgabe für die Probanden war einfach: Sie sollten eine Geschichte zu einem Foto einer Frau erzählen. Anschließend erhielten sie die Telefonnummer der attraktiven Versuchsleiterin mit dem Angebot, sie später anzurufen, damit sie ihnen Hintergründe zum Experiment erläutern könne. (Sie gab vor, aktuell unter Zeitdruck zu sein.) Der Clou dabei: Die Hälfte der Männer wurde auf einer instabilen, sehr wackligen Brücke befragt, die andere Hälfte auf einer stabilen Brücke, die sich nicht bewegte.

Es stellte sich heraus, dass diejenigen Männer, bei denen der Boden der Brücke während der Befragung vibrierte, eine viel romantischere Geschichte ersannen und anschließend die Versuchsleiterin eher anriefen, als die Pro-

Instabile „Wackel“-Brücke

Stabile-Brücke



> romantischere Erzählung
> häufigere Anrufe

GEFÜHLE SIND NICHT AUTOMATISCH DA – SIE WERDEN VON UNS SELBST „GEMACHT“ (2/2)

banden auf der stabilen Brücke. Warum? Die Vibration führt zu einer „emotionalen“ bzw. einer affektiven Aktivierung (*Arousal*), die dann im Kontext der Situation (Betrachten der Frau) als „Ich fühle mich zu ihr hingezogen“ interpretiert wird. Das Gehirn nimmt Signale im Körperinneren wahr (Herzschlag, Atmung, Blutdruck etc.), und wir lernen, diese Signale bestimmten emotionalen Konzepten zuzuordnen (z.B. romantisches Gefühl zu einem Gegenüber). Aus dem vielfältigen Mix an inneren Körper-Reaktionen extrahiert unser Gehirn in einer gegebenen Situation eine Bedeutung (z.B. Zuneigung). So wie wir auch Schallwellen wahrnehmen und unser Gehirn dieser Wahrnehmung Worte zuordnet. **Gefühle sind also aktive Interpretationen unserer Körpersignale und der Umwelt.**

Die oben erwähnte Neurowissenschaftlerin Barrett schreibt dazu: *„An emotion is your brain's creation of what your bodily sensations mean, in relation to what is going on around you in the world.“* Wenn Gefühle aber erst durch Interpretation entstehen, können sie dann wirklich unser (Kauf-)Verhalten bestimmen? Schauen wir uns das näher an.

WELCHE ROLLE HABEN EMOTIONEN BEI (KAUF-)VERHALTEN?

Unser Verhalten ist oft von Gefühlen begleitet, aber kann es wirklich sein, dass Gefühle unser Verhalten *kausa*l auslösen? Auf den ersten Blick erscheint das naheliegend, und wir sagen oft Dinge wie, „sie hat das getan, *WEIL* sie wütend war“. Die vorherrschende Annahme ist also: Emotion führt *kausal* zu Verhalten.

Wenn wir in unseren Alltag schauen, stellen wir allerdings fest: Es gibt einfache Verhaltensweisen, die von Affekten ausgelöst werden, etwa wenn wir im Auto genervt die Hupe betätigen. Wie aber sieht es aus, wenn wir morgens Kaffee machen, uns anziehen oder eben im Supermarkt für das Abendessen einkaufen? Das Alles verläuft ja nicht einfach zufällig. Aber sind diese Verhaltensweisen wirklich von Gefühlen gesteuert? Oder denken wir an die vielen Situationen, in denen wir Gefühle empfinden, aber nicht handeln. Zum Beispiel im Kino, wenn wir uns fürchten, aber trotzdem sitzen bleiben und nicht schreiend wegrennen. Ein kritischer Blick in unseren Alltag zeigt bereits, dass es so einfach mit der Emotion-führt-zu-Verhalten Annahme nicht sein kann.

Der renommierte Psychologe Roy Baumeister von der Florida State University hat mit seinen Kollegen mehr als 3000 wissenschaftliche Arbeiten zur Frage „bestimmen Emotionen Verhalten?“ ausgewertet. Er kommt zu einem überraschenden Ergebnis: **Es gibt kaum Belege für die Annahme, dass Emotionen unser Verhalten** *kausal* **auslösen** (hier Interview mit Baumeister zum Thema). In den (wenigen) Fällen, wo es so scheint, handelt es sich fast ausschließlich um basale Affekt-Reflexe.

Wie kann das sein? Und warum gibt es dann Emotionen überhaupt, und wie hängen sie mit (Kauf-)Verhalten zusammen? Baumeister und sein Team identifizierten zwei Wege, wie Verhalten und Emotion zusammenhängen.

1. **Emotion als Feedback-System** ob ein Verhalten zielführend ist oder nicht.
2. E**motions-Regulation als Ziel** von Verhalten: Wir handeln, um Emotion zu regulieren.

Schauen wir uns das genauer an, denn es führt uns zum Kern von Emotionen bei Verhalten allgemein und bei Kaufverhalten im Besonderen.

EMOTIONEN ALS FEEDBACK, OB WIR AUF DEM RICHTIGEN WEG SIND (1/2)

Wenn Emotionen unser Verhalten nicht auslösen, was bestimmt dann unser Verhalten? Die Antwort: *Motivation*! Der Begriff geht nicht ohne Grund auf das lateinische *movere* (= bewegen, antreiben) zurück. Wenn wir Hunger haben und eine Pizza sehen, dann hat die Pizza einen hohen Wert für uns, und wir sind motiviert, sie zu kaufen. Wenn wir satt sind nicht. Wenn wir Hunger haben, kochen wir uns etwas. Wenn wir satt sind nicht. **Wir handeln also nur dann, wenn wir einen IST-Zustand (z.B. Hunger) in einen SOLL-Zustand (z.B. Sättigung) verändern wollen.** Motivation hat - im Unterschied zu Emotion - immer eine Ziel-Komponente, einen SOLL-Zustand, den wir erreichen wollen. In der Psychologie wird dieses Verhalten deshalb auch ‚*goal pursuit*' (Ziel-Verfolgung) genannt: Wir tun etwas, um einen gewünschten Zustand zu erreichen (= das Ziel des Verhaltens). Wenn wir zur Arbeit wollen (SOLL), aber noch zu Hause sind (IST), ziehen wir uns an, kaufen uns eine Fahrkarte oder nehmen das Auto. Wenn wir einen guten Eindruck machen wollen, machen wir uns etwas zurecht und wählen passende Kleidung aus. Motivation löst Verhalten aus.

Aber warum gibt es dann Emotionen überhaupt? **Emotionen haben die Funktion uns mitzuteilen, ob wir unserem Ziel mit dem, was wir tun, näherkommen oder nicht.** Emotionen sind also ein Ergebnis, ein Resultat - nicht der Auslöser - von Verhalten. Dies haben unter anderem die bekannten Motivationspsychologen Carver & Scheier in jahrzehntelanger Forschung herausgearbeitet. Emotionen, so die Grunderkenntnis, treten immer dann auf, wenn sich die Wahrscheinlichkeit verändert, ein Ziel zu erreichen.

Wenn wir also das Ziel haben, ein Tennis-Match zu gewinnen, und wir gerade dabei sind zu verlieren, treten Emotionen wie Wut und Ärger auf. Sind wir aber auf der Gewinnerbahn, ergeben sich Gefühle von Glück, Stolz und Optimismus. Streben wir die Nähe eines Menschen an und werden zurückgewiesen, führt dies zu negativen Reaktionen, die in diesem Kontext als Traurigkeit interpretiert werden.

- Erhöht sich die Wahrscheinlichkeit, das Ziel zu erreichen, entstehen positive Emotionen.
- Sinkt die Wahrscheinlichkeit, ein Ziel zu erreichen, treten negative Emotionen auf.

Die Intensität der Emotion hängt dabei davon ab, wie wichtig uns das Ziel ist. Sind wir sehr hungrig und jemand nimmt unser Essen weg, werden wir sehr wütend sein. Wenn wir kaum Hunger haben, fällt der Ärger weniger intensiv aus. Entscheidend ist dabei, dass **Emotionen als Feedback uns dabei helfen, für die Zukunft zu lernen**.

EMOTIONEN ALS FEEDBACK, OB WIR AUF DEM RICHTIGEN WEG SIND (2/2)

Wenn ein Verhalten in negativen Emotionen mündet, dann können wir umlernen und dieses Verhalten künftig vermeiden. Baumeister schreibt dazu: „*Emotion serves as an inner mechanism to reward and punish behaviors.*"

Marken sind ausschließlich Mittel-zum-Zweck, um einen SOLL-Zustand zu erreichen. Das kann ein funktionaler SOLL-Zustand sein, wie das Bedürfnis seine Kinder mit Vitaminen zu versorgen, oder angenehm zu duften, wenn man ins Büro oder abends in die Bar geht. Wir regulieren über Marken auch psychologische Ziele bzw. Motivationen, z. B. sich über vitaminreiche Nahrung für die Kinder als gute Mutter zu fühlen, oder nach der Verwendung eines bestimmten Deodorants oder Parfums begehrt zu sein.

WIR HANDELN UM ZU FÜHLEN – GEFÜHLE ALS ZIELE VON VERHALTEN (1/2)

Motivation löst Verhalten aus, und Emotionen haben die Aufgabe, als Feedback-System unser Verhalten zu bewerten. Der andere Zusammenhang zwischen Emotionen und Verhalten ist die Emotions-Regulation. Experimente zum so genannten „Mood Freezing“ sind hier sehr aufschlussreich.

Man weiß, dass bestimmte Gefühle gemeinsam mit bestimmten Verhaltensweisen auftreten. So zeigt sich, dass Menschen hilfsbereiter sind, wenn sie traurig sind. Auf den ersten Blick erscheint es also so, dass das Gefühl (Traurigkeit) die Handlung (Helfen) auslöst. Um nun zu prüfen, ob die Emotion - hier Traurigkeit - wirklich *kausal* das Verhalten auslöst, werden Probanden in den Mood Freezing-Studien Placebos (Pillen ohne Wirkstoff) gegeben. Ihnen wird gesagt, dass sie nach Einnahme der Pille für ein bis zwei Stunden ihre Emotionen nicht verändern können („mood freeze“) - egal, was sie tun. Nun zeigt sich, dass sich in den Situationen, in denen sonst Traurigkeit zu vermehrter Hilfe führt, die Traurigkeit keinen Einfluss mehr auf das Verhalten hat - sie führt nicht mehr zu erhöhter Hilfsbereitschaft! Traurigkeit führt auch oft dazu, dass wir mehr essen, vor allem Süßigkeiten. Dieser Zusammenhang verschwindet ebenfalls in Mood-Freezing Experimenten: Zu Süßem wird nur gegriffen, wenn die Probanden die Erwartung haben, dass das Essverhalten ihre Emotion zum Positiven verändert und sie sich durch das Verhalten besser fühlen. In anderen Experimenten wurde gezeigt, dass Menschen nur dann eine neue Schokoladen-Marke ausprobieren, wenn sie negativ gestimmt sind *und* daran glauben, dass das Verspeisen der Schokolade ihre Stimmung auch wirklich aufhellt.

WIR HANDELN UM ZU FÜHLEN – GEFÜHLE ALS ZIELE VON VERHALTEN (2/2)

Menschen tun also etwas, um eine Emotion zu beeinflussen. **Die Emotion an sich ist also das Ziel des Verhaltens.** Die Traurigkeit (IST-Zustand) soll verändert werden (SOLL-Zustand). Wir essen Schokolade, *um* uns zu trösten. Wir kaufen ein Cabrio, *um* Spaß zu haben. Wir schauen einen Horror-Film oder Thriller, *um* Spannung zu erleben.

Wir haben also die Motivation, einen SOLL-Zustand zu erreichen (z.B. Anerkennung von Kollegen, Trost erhalten), und tun dann Dinge, von denen wir gelernt haben, dass sie uns diesem SOLL-Zustand näherbringen (z.B. eine entsprechende Marke zu kaufen). Die erwartete bzw. erhoffte Veränderung oder Regulation von Emotionen löst Verhalten aus.

Kaufentscheidungen beruhen auf diesem Zusammenhang. Der entscheidende Punkt ist dabei, dass die Marke bzw. das Produkt dabei hilft, den gewünschten SOLL-Zustand herzustellen (wenn auch nur „gefühlt"). **Marken sind also „Werkzeuge", Mittel-zum-Zweck für das Management von Gefühlen.**

IMPLIKATIONEN FÜR DAS MARKETING (1/2)

Was bedeutet das für das Marketing? Wie kann Kaufverhalten beeinflusst werden, wenn nicht über die Emotion?

Verhalten wird in erster Linie durch **Motivation** ausgelöst und beeinflusst. Dabei können wir zwei Hebel nutzen:

- Der erste Hebel ist, **das Produkt bzw. die Marke als effektives Mittel-zum-Zweck zu positionieren und zu inszenieren.** Die Kernfrage ist also: Was ist das Resultat, was ist der *SOLL-Zustand* - funktional und psychologisch, der durch die Nutzung unseres Produktes erreicht werden kann?
- Der andere Hebel setzt beim **Motiv der Emotionsregulation** an. Hier muss das Produkt als Mittel-zum-Zweck positioniert und inszeniert werden, um eine erwünschte Emotion zu erzeugen. Die Kernfrage hier ist demnach: Welches Gefühl soll durch die Nutzung des Produktes erzeugt werden?

Was bedeutet das für „emotionale" Kommunikation?

Klar ist, dass ein Spot, der emotionale Reaktionen hervorruft, besser gespeichert wird, als ein Spot der uns „kalt" lässt. Das zeigt die Forschung eindeutig. Die zentrale Frage ist aber eine andere: Was löst später, wenn wir im Supermarkt stehen, das Kaufverhalten aus? Durch Kommunikation lernen Konsumenten im Idealfall, welchen SOLL-Zustand sie über den Kauf des Produktes bzw. der Marke erreichen und welche Emotion sie regulieren können. Das ist die Aufgabe der Kommunikation. Wenn die Kommunikation durch ihre Machart an sich Affekte auslöst, kann das hilfreich sein, Botschaften schneller zu lernen. Allerdings führt die beim Schauen eines Spots erzeugte Emotion nicht direkt zum Kauf. Wir kaufen nicht, weil ein Spot einen positiven Affekt ausgelöst hat. **Ein Spot führt nur dann zum Kauf, wenn gezeigt wird, dass und wie das Produkt ein effektives Mittel-zum-Zweck ist.**

Die Frage, ob eine Kommunikation emotional ist, sollte daher ersetzt werden durch die Frage, ob klar wird, wie und warum die Nutzung des Produktes Kunden-Ziele erfüllt, mithin relevante Motivationen adressiert. Mess-Instrumente zur Messung von emotionalen Reaktionen (z.B. Gesichtsausdruck, Hautwiderstand, neuronale Aktivierung) helfen demnach nicht, das WARUM (= die Motivation) der Reaktion zu verstehen, zumal diese Tools oft nur basale Affekt-Reaktionen abbilden (Valenz, Arousal). Wenn ein TV-Spot eine positive Emotion auslöst, heißt dies noch lange nicht, dass auch jene relevanten Motivationen adressiert wurden, die später zum Kauf führen.

Auch bei Marken-Bewertungen hilft es in der Regel nicht weiter, die emotionale Reaktion zu einer Marke (z.B. „Markenliebe") zu evaluieren, weil diese nur Resultat und nicht Auslöser für Verhalten ist. Viele der oft genannten „emotionalen Kauftreiber" - zum Beispiel „Die Marke ist auf meiner

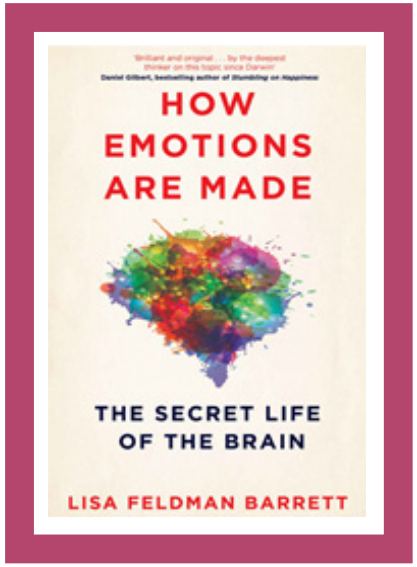
IMPLIKATIONEN FÜR DAS MARKETING (2/2)

Seite“, „Ich liebe diese Marke“, „Die Marke versteht mich“ - sind keine Kundenziele bzw. keine relevanten Motivatoren für den Kauf. Auch das oft zitierte „Vertrauen“ (Trust) in eine Marke ist kein Kauftreiber, sondern das Ergebnis von Kaufverhalten mit positivem emotionalen Feedback (d.h. das Kunden-Ziel wurde erfüllt).

Um Kaufverhalten zu beeinflussen, helfen Emotionen also nicht weiter, sondern wir müssen die dem Verhalten zugrundeliegende Motivation verstehen. **Menschen kaufen Produkte und Marken, um ein Ziel zu erreichen, um etwas zu tun, zu haben, zu sein oder zu werden.** Es geht also darum zu verstehen, welche Ziele Menschen in einer Produktkategorie verfolgen und unser Angebot als Instrument zur Erreichung dieser Ziele zu positionieren und zu inszenieren.

WEITERFÜHRENDE LITERATUR

Überblick zum Stand der Emotionsforschung von Lisa Feldman Barrett, sehr lesens- und empfehlenswert.



Zentrale Arbeit von Roy Baumeister und Kollegen zum Thema: **How Emotion Shapes Behavior: Feedback, Anticipation, and Reflection, Rather Than Direct Causation**

PRESSESPIEGEL . PUBLIKATIONEN

PRESSESPIEGEL

absatzwirtschaft - Zeitschrift für Marketing
Beitrag mit Dr. Christian Scheier (25.8.2017)
Wissen, was zur Marke wirklich passt.
http://www.absatzwirtschaft.de/wissen-was-zur-marke-wirklich-passt-112949/

www.MPulse.de
Interview Dr. Christian Scheier (Juli 2017)
Steuert der Kopf die Bauchentscheidung?
https://www.mpulse.de/dialog/steuert-der-kopf-die-bauchentscheidung

Horizonte20xx. Dr. Klein
Beitrag Johannes Schneider (Juli 2017)
Kopf oder Bauch? Wie wir entscheiden und (Kauf-) Entscheidungen beeinflussen können.
https://www.horizonte20xx.de/horizonte/uploads/Horizonte_Zeitung_2017.pdf

PUBLIKATIONEN

Marketing Review St. Gallen
Beitrag Dr. Christian Scheier u.a. (3/2017)
Studying Shelf Framing With Multiple Consumer Insights.

Florack, A., & Scarabis, M.
Implizite Messung der psychologischen Markenstärke.
In F.-R. Esch (Hrsg.), Handbuch der Markenführung.
Springer: Heidelberg

Dr. Martin Scarabis:
Betreuung und Begutachtung einer Masterarbeit
Implizite Entscheidungen im Management.
An der ZfU – International Business School (Zürich)

VORTRÄGE

Phil Barden
Ashridge Management College: Tesco Commercial Management course
Why We Buy.
Ashridge, 26. Juni 2018

Dr. Christian Scheier
Vortrag Plakadiva 2018
Hamburg, 16. Mai 2018

Phil Barden
IPA Planning Skills Diploma course
How Decision Science makes Planning more effective.
London, 30. November 2017

Johannes Schneider
Trends in der Healthcare-Branche
Das Bauchgefühl im Kopf nutzen – Brand Code Management für mehr Effektivität in der Pharma-Kommunikation.
Frankfurt, 9. November 2017

Phil Barden
Shopper Marketing
Boosting effectiveness via Decision Science.
Kopenhagen, 8. November 2017

Kathryn Purchase, UK
Shopper Brain Conference
The "Now What" of the Shopper Brain. Actionable science for real world impact.
Amsterdam, 5. Oktober 2017

Phil Barden
Growth Summit
Why we say something and do another – and what to do about it.
London, 5. Oktober 2017

Phil Barden
Shopper Marketing
How we buy.
Amsterdam, 4. Oktober 2017

PD Dr. Martin Scarabis, Kathryn Purchase
Webinar
Psychological Pricing Inspiration.
14. September 2017

Phil Barden
Northwestern University: MSc course in Marketing
Decision Science in action.
London, 13. September 2017

Phil Barden
Ashridge Management College: Tesco Commercial Management course
Why We Buy.
Ashridge, 2. Juni 2017

Phil Barden
IPA Planning Skills Diploma course
How Decision Science makes Planning more effective.
London, 9. Mai 2017

GET IN TOUCH

GRÜNDER & GESCHÄFTSFÜHRER

Dr. Christian Scheier
Managing Director
scheier@decodemarketing.com

Dr. Dirk Held
Managing Director
held@decodemarketing.com

KONTAKT

Nele Bruns M.A.
Projekt-Management / CRM / PR
bruns@decodemarketing.com

DECODE Marketingberatung GmbH
Graumannsweg 19
D-22087 Hamburg
Phone + 49(0)40 / 227 592 08
Fax + 49(0)40 / 492 190 64
info@decodemarketing.com
www.decodemarketing.com

PARTNER DEUTSCHLAND

Dr. Björn Held

PD Dr. Martin Scarabis

Johannes Schneider Dipl. Psych.

Marc Heimeier Dipl. Kfm.

PARTNER UK

Phil Barden
Managing Director UK

Miranda Walker

PARTNER US

Dr. Nick Carnagey
Managing Director US

ANMELDUNG ZUM SCIENCE UPDATE

Vielleicht möchten Sie den DECODE Science Update weiterleiten oder empfehlen. Mit der Anmeldung erhält man Zugang zu allen bisherigen und zukünftigen Science Updates.

Anmeldung unter:
http://www.decodemarketing.com/science