

decode Science Update 1_2015

Die Macht der Gewohnheit

Gewohnheiten der Kunden als Barriere und Chance für Marketing und Innovationen

April 2015

Willkommen zum decode Science Update

Ein zentrales Marketing-Ziel ist die Gewinnung neuer Kunden, zum Beispiel über die Einführung von Innovationen. Dies fällt jedoch oft schwerer als gedacht. Viele Innovationen floppen bekanntlich. Neue Kunden zu gewinnen ist alles andere als trivial. Ein wesentlicher Grund ist: Kunden müssen ihr bisheriges Verhalten oft ändern – entweder eine neue Marke kaufen (im besten Fall unsere) oder eine neue, innovative Lösung nutzen, die ein bisheriges Produkt ersetzt.

Die Herausforderung: **Das Verhalten von Menschen zu verändern fällt extrem schwer.** Längst ist bekannt, dass es nicht ausreicht, Menschen einfach über das neue Produkt zu informieren. Informationen alleine verändern selten Verhalten, sonst hätten wir keine Raucher oder Übergewichtige mehr, und die Floprate bei Innovationen wäre deutlich geringer.

Dazu kommt: **Menschliches Verhalten ist enorm habitualisiert.** Wir sind sprichwörtlich Gewohnheits-Tiere. Studien zeigen, dass sich ein wesentlicher Teil unserer Handlungen jeden Tag wiederholt. Und Gewohnheiten lassen sich nur sehr schwer ändern, denn sie sind extrem effizient. Wir müssen nicht nachdenken, sondern können „auf Autopilot“ handeln.

Nun gibt es **spannende neue Erkenntnisse zu den neuronalen Grundlagen und Funktionsweisen von Gewohnheiten**, generiert durch neurowissenschaftliche und psychologische Experimente und Studien. Auf diesem Fundament ergibt sich ein neuer Zugang zur Frage, wie wir im Marketing das Verhalten unserer Kunden noch besser verstehen können, um beispielsweise Innovationen erfolgreich in den Markt einzuführen. In diesem Science Update schauen wir uns diese neuen Erkenntnisse an und zeigen auf, welche Ableitungen sich daraus für die Marketing-Praxis ergeben.

Viel Spaß beim Lesen wünscht
Ihr decode Team



Dr. Christian Scheier

Dirk Held

PD Dr. Martin Scarabis

Johannes Schneider

Dr. Björn Held

Tobias Eckert

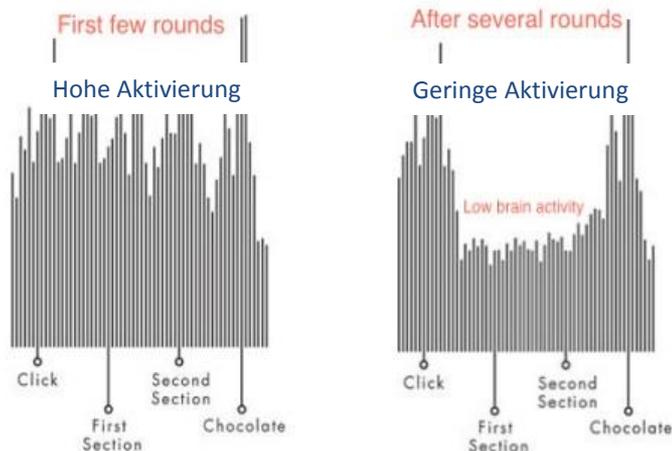
Juliane Matussek

Phil Barden

Der habitualisierte Alltag

Vom Zähneputzen am Morgen, der Fahrt ins Büro bis zum Bettgeh-Ritual: Wir entscheiden nicht jeden Tag alles neu – vielmehr wiederholen wir Verhaltensweisen von Tag zu Tag, ohne Nachdenken, auf Autopilot. Gemäß Studien von [Wendy Wood](#), Professorin für Psychologie und Business an der University of Southern California, sind **ca. 45 Prozent der täglichen Routinen/Abläufe komplett habitualisiert** – wir wiederholen sie jeden Tag, ohne groß darüber nachzudenken.

Ein wesentlicher Grund, warum sich Gewohnheiten herausbilden: Sie sind **entlastend für das Gehirn**. Wenn wir auf Autopilot handeln, verbraucht das Gehirn signifikant weniger Energie. Deshalb kommen uns gute Ideen oft beim Duschen oder Spazieren – habitualisierte Aktivitäten, die ohne Nachdenken, quasi auf Autopilot vollzogen werden. Diese Entlastung im Gehirn lässt sich über entsprechende Messungen quantifizieren (s. Abbildung).

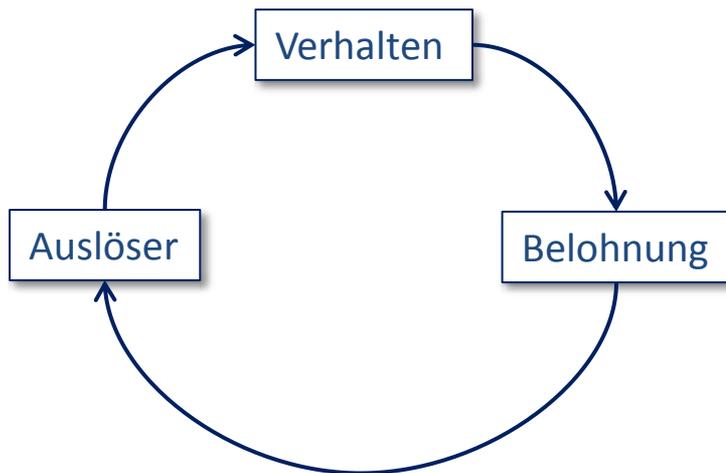


In einem typischen Experiment (bei Tieren) wird das Tier in eine neue Umgebung platziert. Irgendwo befindet sich eine Belohnung (z.B. Schokolade). Das Tier erkundet ab einem Signal-Ton (z.B. ein Klick-Geräusch) die Umgebung, bis die Belohnung gefunden wird. Anfangs feuern die Neuronen wie wild (Bild links). Mit der Zeit reduziert sich die Aktivierung jedoch deutlich (rechtes Bild). Die Neuronen feuern nur noch beim Signal-Ton zu Beginn (*Cue*) sowie beim Erhalt der Belohnung (hier: Schokolade). Dazwischen fliegt das Gehirn auf Autopilot – die Routine wird automatisch aktiviert und durchgeführt, sobald das „Start-Signal“ (*Cue*) in der Umgebung auftritt. Ein führendes Forschungs-Institut zu den neuronalen Grundlagen von Gewohnheiten ist das [Greybiel Laboratory am M.I.T.](#) (USA), geleitet von Prof. Ann Greybiel.

Im Durchschnitt dauert es bis zu zwei Monate, bis sich eine Gewohnheit herausgebildet hat (bei täglicher Durchführung). Voraussetzung ist, dass sich der Kontext nicht ändert bzw. dass der Kontext stabil bleibt. Jeder kennt das: Wenn die Kaffeemaschine plötzlich woanders steht, funktioniert die Routine zunächst nicht mehr bzw. man geht zunächst zum alten Ort. Das bedeutet aber auch, dass **sich Gewohnheiten immer dann verändern bzw. „aufbrechen“, wenn sich der Kontext ändert** – hier bieten sich spannende Möglichkeiten für das Marketing, wie wir noch sehen werden.

Der Habit-Loop

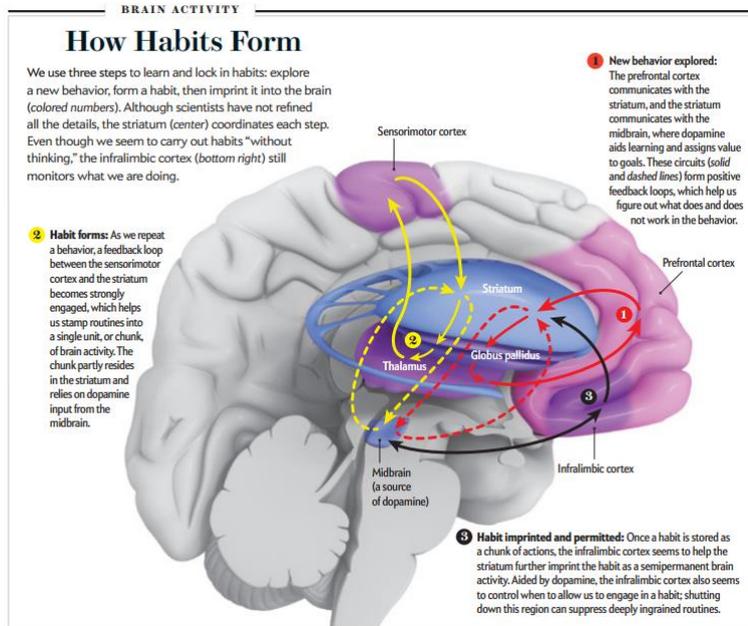
Wie funktionieren nun Gewohnheiten genau? Und wie können wir das für das Marketing nutzen? Schauen wir uns die wichtigsten Erkenntnisse dazu an. In der Regel denken wir bei Gewohnheiten nur an das habitualisierte Verhalten (z.B. Zähneputzen, Rauchen) an sich. **Um aber Gewohnheiten und ihre Entstehung zu verstehen und Ansätze für deren Änderung zu erhalten, sind zudem der Auslöser (= Cue) sowie die Belohnung (= Reward), die das Verhalten motiviert, zentral.**



- **Cues** (Hinweisreiz, Auslöser) sind wahrnehmbare Reize in der Umgebung (z.B. summendes Handy), Situationen (z.B. Tageszeiten, Orte) oder auch Stimmungen (Müdigkeit, Langeweile), die ein bestimmtes Verhalten auslösen. So werden beispielsweise im Supermarkt A nur bestimmte Produkte gekauft (z.B. Non-Food) und andere Produkte im Supermarkt B (z.B. Food), obwohl man überall alles kaufen könnte. Der Einfluss von Cues geht soweit, dass entwöhnte Ex-Drogenabhängige wieder (Plazebo-) Entzugserscheinungen bekommen, wenn sie die U-Bahn-Station betreten, in der sie früher Drogen gekauft oder konsumiert haben. Ohne diese Cues wird das gewohnte Verhalten nicht ausgelöst. Deshalb fällt es uns leicht, Verhalten im Urlaub zu ändern, sind wir aber wieder zu Hause, fallen wir in alte Gewohnheiten zurück.
- **Belohnung** (Reward): WARUM sich die Gewohnheit herausgebildet hat. Gewohnheiten bilden sich auf Basis von Belohnungen, die durch ein Verhalten erzielt und erlebt werden. Nur wenn das Verhalten in der Vergangenheit mit einer wie auch immer gearteten Belohnung einherging, sind wir motiviert, dieses Verhalten wieder durchzuführen. Die Belohnung kann dabei sehr konkret (z.B. Durst ist gelöscht), eher psychologischer (z.B. Beruhigung) oder sozialer Natur (z.B. Anerkennung) sein. Im späteren Verlauf reicht dann der Cue alleine aus, um das Verhalten auszulösen, selbst wenn dann keine Belohnung mehr erlebt wird.

Neuro-Logik von Gewohnheiten

Wie genau sich Gewohnheiten herausbilden und im Gehirn reguliert werden, haben Neurowissenschaftler erst in den letzten Jahren zu verstehen begonnen. Inzwischen sind die wesentlichen Prinzipien gut erkannt. Die Grafik zeigt die beteiligten Hirnstrukturen und auch die vielfältigen Interaktionen, die nötig sind, um Gewohnheiten zu regulieren.



- 1. Neues Verhalten ausprobieren:** Basis ist das Stirnhirn – der am höchsten entwickelte Teil des Gehirns, in dem u.a. die Umwelt und die inneren Bedürfnisse verarbeitet werden – in Interaktion mit dem Belohnungssystem (Striatum). Gewohnheiten entstehen, wenn wir Neues ausprobieren und diese Erfahrung belohnend ist.
- 2. Gewohnheit herausbilden:** Wiederholen wir ein belohnendes Verhalten, führt ein Feedback-Loop zur Herausbildung einer Gewohnheit: Zusammen mit dem sensomotorischen Kortex (steuert die Verhaltenssequenz) bildet das Belohnungssystem einen „Verhaltens-Chunk“, d.h. die gesamte Verhaltenssequenz wird als eine Einheit zusammengefasst und „abgespult“, sobald der Auslöser vorhanden ist.
- 3. Tief im Gehirn verankern:** Wenn eine Verhaltenssequenz einmal als „Chunk“ abgespeichert ist, steuert der infralimbische Kortex (unteres Stirnhirn) die weitere „Absickerung“ der Gewohnheit. Das ist der Grund, warum einmal so abgespeicherte Gewohnheiten jederzeit wieder aktiviert werden können (ein Grund für die oft hohen Rückfall-Quoten z.B. bei Drogen oder Ernährungsgewohnheiten usw.).

Quelle und Copyright: Graybiel, A. & Smith, K. (2014). The neuroscience of habits. *Scientific American*, 40-43.

Für die Bildung einer Gewohnheit ist die (antizipierte) Belohnung zentral. Einmal gebildet, werden Gewohnheiten durch innere oder äußere Reize aktiviert – selbst wenn die Belohnung später ausbleibt. Der bekannte US Motivationsexperte Jim Rohn formulierte es so: **„Motivation is what gets you started. Habit is what keeps you going.“** Weiterhin erklärt dieser Mechanismus, warum es uns so schwer fällt, Gewohnheiten zu verändern. Zum einen löst der Cue das Verhalten automatisch aus – es läuft einfach ab, manchmal, ohne dass uns das bewusst ist (s. z.B. [Neal et al., 2012](#)). Und, wenn wir das Verhalten nicht ausführen, von dem unser Gehirn gelernt hat, dass es zur Belohnung führt, dann bewertet das Gehirn dies wie einen Verlust oder eine Bestrafung.

Gewohnheiten ändern 1/2

Wie lassen sich Gewohnheiten nun verändern? Bislang basieren die Bemühungen, Gewohnheiten zu verändern, auf der Idee, durch Informationen die Einstellung zu ändern, und damit das Verhalten. Dies mag richtig sein, wenn es um die Bildung von neuen Gewohnheiten geht (sofern die Belohnung deutlich wird), nicht aber bei bestehenden Gewohnheiten. **Habitualisiertes Verhalten kann durch Informationen kaum beeinflusst werden.** Wie sich herausstellt, gibt es viel mächtigere Wege, zum Beispiel den Hebel bei der Umwelt bzw. der Umgebung (Kontext & Cues) anzusetzen, an die eine Gewohnheit geknüpft ist. Chancen, Gewohnheiten zu ändern, ergeben sich beispielsweise dann, wenn **einschneidende Veränderungen in der Umwelt oder der Lebenssituation** („life events“) auftreten. Fehlt der bisherige Cue aufgrund der Veränderung, wird das gewohnte Verhalten schlicht nicht aktiviert. Dann werden neue Belohnungen und damit neue Verhaltensweisen notwendig oder es werden neue Wege zu „alten“ Belohnungen beschritten.

Die US Handelskette *Target* nutzt Veränderungen des Kaufverhaltens als Indiz für sich verändernde Lebensumstände. So kann das Unternehmen aufgrund des Kaufverhaltens z.B. vorhersagen, dass eine Kundin im 6. oder 7. Monat schwanger ist: Schwangere im zweiten oder dritten Trimester der Schwangerschaft beginnen, anders einzukaufen bzw. bestimmte Dinge einzukaufen. Erkennt man dies, kann man entsprechende Produkte pro-aktiv anbieten und damit den Kauf dieser Produkte mit Target verknüpfen. Target wird so zum Cue für den Kauf dieser Produkte, d.h. diese Produkte werden in Zukunft habitualisiert bei Target gekauft, obwohl diese Kunden die gleichen Produkte zum gleichen Preis auch woanders kaufen könnten. Der Cue – in diesem Fall die Einkaufsstätte – aktiviert die Handlung, und sie läuft automatisiert ab. Target geht aber einen Schritt weiter. **Weil das Unternehmen versteht, dass mit einer Geburt auch eine signifikante Änderung der bisherigen Gewohnheiten einhergeht, bietet das Unternehmen dann auch Aktionen oder Coupons für Produkte an, welche normalerweise nicht bei Target gekauft werden** (z.B. Nahrungsmittel). Da rund um die Geburt eines Kindes viele Gewohnheiten umgestellt werden, kann eine solche Aktion erfolgreich sein – plötzlich beginnt man, nicht nur Putzmittel oder Windeln, sondern auch Essen bei Target einzukaufen. In diesem [Video](#) erläutert der führende Analytiker von Target die Herangehensweise.

So zeigt sich, dass Menschen besonders dann ihren Telekommunikations-Provider wechseln, wenn sie umziehen. Sie müssen sich ohnehin ummelden, so dass durch den Wechsel kein zusätzlicher Aufwand entsteht und ohnehin viele Umstellungen erfolgen. Oder Kunden wechseln ihre Waschmittel-Marke, wenn sie Kinder bekommen, da sich die Bedürfnisse ändern.

Wie kann ein Cue mit einer Gewohnheit in Verbindung gebracht werden? Ein klassisches Beispiel ist die erste erfolgreiche Zahnpasta-Werbung (Pepsodent): Sie etablierte sehr erfolgreich einen damals (Anfang 20. Jahrhundert) neuen, aber wahrnehmbaren Cue – das Gefühl eines Belages auf den Zähnen – sowie, daran gekoppelt, ein neues Verhalten: Zähneputzen mit Zahnpasta sowie eine neue Belohnung (leichtes Prickeln im Mund).

Gewohnheiten ändern 2/2



Ein schönes Beispiel, wie ein Cue – hier ein Umweltreiz – das Verhalten ändern kann, sind die „[piano stairs](#)“: Um Menschen dazu zu bewegen, die Treppe statt der Rolltreppe zu benutzen, wurde die Treppe als Piano „verkleidet“ (s. Grafik), inklusive Töne, die beim Auftreten generiert werden.

Diese Veränderung führte dazu, dass 66 Prozent mehr Passanten die Treppe statt der Rolltreppe nutzten.



Der Flughafen Kopenhagen wollte seine Gäste dazu bringen, nicht mehr wie bislang üblich direkt nach dem Verlassen des Gebäudes zu rauchen, sondern in den Raucherzonen. Eine Analyse ergab, dass der Cue, der das Verhalten aktivierte, bereits *im Gebäude* stattfand: Die Raucher holten bereits etwa 20 Meter vor dem Ausgang ihre Zigaretten heraus, und ab da war das Verhalten nicht mehr zu bremsen. Das unerwünschte Rauchen wurde deutlich reduziert, als man im Gebäude, etwa 20 Meter vor dem Ausgang, auf die Raucherzone verwies. Dies unterbrach den Cue, und die Besucher waren offen, sich von den auffällig gestalteten „Hier Rauchen“ Cues leiten zu lassen - mit dem Ergebnis, dass über [50 Prozent weniger Raucher in den Nicht-Raucher-Zonen rauchten](#).

Fallbeispiel *Febreze*

In seinem sehr lesbaren Buch zum Thema (*Die Macht der Gewohnheiten*) beschreibt der New York Times Journalist Charles Duhigg das Fallbeispiel der Procter & Gamble Marke *Febreze*, die inzwischen über eine Milliarde Dollar jährlich umsetzt. Die Firma war sich bei der Markteinführung 1996 sicher, einen Gewinner zu haben: das erste Spray, das schlechte Gerüche aus praktisch jedem Textilstoff entfernen konnte – ideal für Raucher, Katzen- und Hundebesitzer, Sportler, Autofahrer usw. Entsprechend wurde das Produkt positioniert: *Febreze* entfernt schlechte Gerüche aus Textilien. Das Produkt wurde eingeführt, beworben – und floppte. Warum?

Analysen ergaben letztlich, dass dem Erfolg von *Febreze* eine wesentliche Tatsache entgegen stand: **Es gab kein wahrnehmbares Problem**, denn der Geruchssinn hat die Eigenschaft, sich an Gerüche zu gewöhnen. Anders als beim Beispiel Zahnbelag, den jeder spürt, merkt beispielsweise ein Raucher nicht mehr, wie seine Kleider oder die Wohnung nach Tabak riechen. Sogar die übelsten Düfte verblassen, wenn man ihnen regelmäßig oder gar ständig ausgesetzt ist. Ohne ein wahrnehmbares Problem gibt es aber keine Belohnung, d.h. das Versprechen, eine Wohnung von üblen Gerüchen zu befreien, ist nicht relevant, wenn es subjektiv gar keine üblen Gerüche gibt, weil die Bewohner sich daran gewöhnt haben. Es fehlten der Auslöser und die Belohnung.



Der zentrale Hebel war nun, **das Produkt an bestehende Routinen anzubinden** statt eine neue Routine zu bilden, denn das war ohne wahrnehmbaren Cue nicht möglich. Die relevante Handlungsroutine war das Saubermachen. Das verantwortliche Team stellte fest, dass die „Putz-Gewohnheit“ oft mit einem Lächeln einhergeht – man ist zufrieden mit dem Ergebnis. Die sauber erscheinende Wohnung war die Belohnung. **Febreze wurde nun mit dieser Belohnung verknüpft**: Zum Abschluss besprüht man die frisch geputzten Möbel, Betten oder Böden mit *Febreze*. Dafür wurden dem ursprünglich geruchslosen Spray extra Düfte beigegeben. Dieser Duft war nun wahrnehmbar, wogegen das Verschwinden eines üblen Geruchs, an den man sich gewöhnt hat, nicht wahrnehmbar ist. Der wahrnehmbare Duft verstärkte damit die Belohnung der Putzroutine. Die Werbung zeigte, dass die Wohnung nun auch so gut duftete, wie sie aussah – nämlich sauber und frisch. **Statt Gerüche schmutziger Textilien zu beseitigen, wurde Febreze zum krönenden Abschluss und damit zum Bestandteil der Putzroutine.**

Produkteigenschaften aktivieren Gewohnheiten

„Ich kaufe immer das *rote* Deo.“ Sätze wie diese hört man oft, wenn man mit Konsumenten zu ihrem Kaufverhalten spricht. Sie kaufen immer das gleiche Produkt, kennen manchmal noch den Markennamen, aber nicht die genaue Produktbezeichnung. Sie kaufen das Produkt wieder und wieder, sind also loyal weil dieser Kaufakt habitualisiert ist. **Habitualisiertes Kaufverhalten und loyales Kaufverhalten auf Basis von Überzeugung auseinanderzuhalten ist schwierig, denn beides führt zum gleichen Ergebnis bzw. Verhalten.**

Bei schnell drehenden Konsumgütern sind zentrale Cues, die an Gewohnheiten gebunden sind, Elemente der Verpackung, z.B. die Farben, ein Visual oder die Form eines Produktes. Ob wiederkehrendes Kaufverhalten auf Gewohnheit oder auf Überzeugung beruht, erkennen Unternehmen oft erst dann, wenn es zu spät ist. Zum Beispiel, wenn sie im Zuge eines Relaunches die Verpackungen ändern und – ohne es zu wollen – Cues ändern, die für die Aktivierung der Gewohnheit notwendig sind. So hat ein Waschmittelhersteller in Frankreich die Farbe seines Waschmittels von Rosa auf ein cremiges Weiß umgestellt, um die Pflegeeigenschaften hervorzuheben. Dabei ging aber der Haupt-Cue ‚Rosa‘ verloren. In kürzester Zeit verlor die Marke signifikant an Marktanteil, und rund die Hälfte der verlorenen Kunden gingen zu Wettbewerbern, die ebenfalls die Farbe ‚Rosa‘ auf ihrer Verpackung nutzen.

Für die Produktgestaltung und -entwicklung ist es also entscheidend zu wissen, welche Cues auf der Verpackung den habitualisierten Kaufakt auslösen. Diese Cues müssen – in welcher Form auch immer – erhalten bleiben. Sonst läuft man Gefahr, Kunden zu verlieren, statt zu wachsen. Auch im Markenrecht wird dies mehr und mehr berücksichtigt: Es geht nicht nur darum, wie ähnlich etwa zwei Produkte oder Marken insgesamt sind, sondern es reicht eben aus, wenn der zentrale Cue ähnlich ist, um Kunden zu irritieren und es zu Verwechslungen kommen kann (z.B. „Paula“ von Dr. Oetker und „Flecki“ von Aldi, die beide den Cue der Schokoladen-“Flecken“ und ein Kuh-Cartoon einsetzen).

Zudem hat dies Konsequenzen für die Werbung: **Die zentralen Cues für die Aktivierung der Gewohnheit sollten in der Kommunikation ausreichend dramatisiert werden, um den Habit-Loop zu unterstützen.** Insbesondere weil Werbung von den Käufern einer Marke stärker beachtet wird, als von den Nicht-Kunden (Grund dafür ist die sog. Dissonanzreduktion). Durch die Kenntnis des zentralen Cues kann die Werbung an Effizienz gewinnen und die Aktivierung von habitualisierten Kaufakten am POS unterstützen.

Implikationen für die Marketing-Praxis

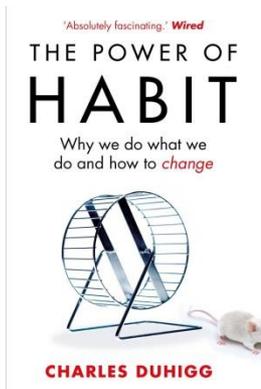
Gewohnheiten bestimmen nicht nur im Alltag viele oder gar die meisten unserer Handlungen, sondern sind die Basis für viele unserer Kaufentscheidungen – insbesondere bei Kaufakten, die regelmäßig wiederholt werden. In diesen Fällen entfaltet die Gewohnheit ihre Stärke: Gewohnheiten sind entlastende und effiziente Wege zur gewünschten Belohnung.

Für die Praxis sind dabei folgende Aspekte zu berücksichtigen:

- **Fokus auf Verhalten:** Die Perspektive der Gewohnheiten legt den Fokus auf das Verhalten der Kunden. Wie oft wird das Produkt genutzt? Wer nutzt das Produkt? In welchem Kontext wird das Produkt genutzt? Wieviele Einzelschritte muss der Kunde durchlaufen um das Produkt zu nutzen? Je mehr Schritte, desto anspruchsvoller die Herausbildung einer Gewohnheit und desto wichtiger eine genaue Analyse des Kundenverhaltens. In der Kommunikation geht es dann um die Herausbildung neuer Gewohnheiten, das Verstärken oder das Aufbrechen bestehender Gewohnheiten.
- Gerade bei **Innovationen** kann es sehr hilfreich sein zu verstehen, ob bzw. inwiefern das neue Angebot in bestehende Gewohnheiten integriert werden kann, und falls nicht, wie das Herausbilden einer neuen Gewohnheit sichergestellt und unterstützt werden kann. Wir müssen insbesondere den **Habit-Loop verstehen – den auslösenden Cue, die Routine bzw. Verhaltenssequenz sowie die das Ganze motivierende Belohnung**. An allen drei Hebeln können wir ansetzen.
- Die Perspektive der Gewohnheiten ist auch für viele **digitale Produkte und Services** sehr spannend. Zumal viele digitale Produkte selber Teil von Gewohnheiten geworden sind, mithin sogar die besten Beispiele für die Macht des Habit-Loops darstellen: Wer kann sich schon dem Klang einer eingehenden SMS entziehen und schaut nicht automatisch nach, wer wohl was geschrieben hat? Die meisten digitalen Plattformen – z.B. Google, iTunes, Facebook oder Instagram – sind auch deshalb erfolgreich, weil sie (absichtlich oder nicht) quasi perfekt zur Art und Weise passen, wie das Gehirn Automatismen und Gewohnheiten herausbildet. Es gibt meist einen Auslösereiz (z.B. Push-Nachricht einer App; Lust auf Abwechslung), der eine Routine aktiviert (Handy rausholen, App aktivieren, Suchbegriff in Google eingeben) und mit einer Belohnung einher geht (Nachricht lesen, Gefühl der Nähe zu Anderen usw.).

Über ein Produkt oder Service Teil einer Kunden-Gewohnheit zu sein (oder zu werden) ist nach unserer Erfahrung einer der profitabelsten Ansätze überhaupt. Dabei ist aber auch klar: Nur was den Kunden *wirklich* belohnt, mündet in Habit-Loops.

Weiterführende Literatur & Möglichkeiten



Das schon erwähnte [Buch von Charles Duhigg](#) bietet eine gute und fundierte Einführung ins Thema (mit vielen Praxisbeispielen).

Relevante wissenschaftliche Artikel:

- Smith, K. & Graybiel, A. (2013) [A Dual Operator View of Habitual Behavior Reflecting Cortical and Striatal Dynamics](#). in *Neuron*, Vol. 79, No. 2, pages 361–374; July 24, 2013.
- Neal, D. T., & Wood, W. (2009). [Automaticity in situ and in the lab: The nature of habit in daily life](#). In E. Morsella, J. A. Bargh, P. Gollwitzer (Eds.), *Oxford handbook of human action* (pp. 442-457): Mechanisms of human action. New York: Oxford.

Inhouse Workshops

Aufgrund der Bedeutung von Gewohnheiten für die Marketing-Praxis bietet decode inhouse Workshops für Marketing-Themen insgesamt und Innovationen im Speziellen an. Sprechen Sie uns bei Interesse gerne an.

decode Presse-Spiegel

- **Gehirn und Geist**

Expertenstatement von **Dr. Christian Scheier** (Ausgabe 03/2015)

Die Macht der Marken.

http://scienceupdate.decode-online.de/system/files/GehirnUndGeist_Scheier_MachtDerMarken_03_2015.pdf

- **absatzwirtschaft**

Interview **Dr. Christian Scheier** (2. Februar 2015)

Wie die Hirnforschung das Marketing beeinflusst.

<http://www.absatzwirtschaft.de/wie-die-hirnforschung-das-marketing-beeinflusst-43145/>

- **w&v**

Interview **Dr. Christian Scheier** (Ausgabe 16/2015)

Fernsehen stoppt den Gedankenstrudel beim Zuschauer.

http://scienceupdate.decode-online.de/system/files/w%26v_TV%20Wirkungstag_Interview%20Scheier_150416.PNG

- **MarkenR**

Beitrag von **Dr. Christian Scheier** und Dr. Andreas Lubberger (Ausgabe Dezember 2014)

Vom Angriff der Tatsachen auf die Erfahrungssätze.

http://scienceupdate.decode-online.de/system/files/MarkenR_Scheier_VomAngriffderTatsachenaufdieErfahrungss%C3%A4tze_1411.pdf

- **enos Wein-Magazin**

Beitrag von **Dr. Björn Held** (Ausgabe 01/2015)

Dein Geschmack gehört mir!

http://scienceupdate.decode-online.de/system/files/enos_%202015-1_DeinGeschmackGeh%C3%B6rtMir_BH.pdf

- **Creditreform**

Expertenstatement von **Dr. Christian Scheier** (Ausgabe 02/2015)

Mehr Kauflust.

http://scienceupdate.decode-online.de/system/files/Creditreform_Scheier_Mehr%20Kauflust_1502.pdf

decode Vorträge

- **Schlossgespräche - Veranstaltungsserie der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf und der IHK Düsseldorf**
Dr. Christian Scheier
Thema: *Neuromarketing: ein Bericht aus der Praxis.*
Schloss Mickeln in Düsseldorf, 15. Juni 2015
- **Marques Vienna 2015**
Dr. Christian Scheier
Thema: *The psychology of brands and its application to trademark law.*
Wien, 16. September 2015
- **Münchener Gespräche**
Dr. Christian Scheier
Thema: *Wer treibt gesellschaftliche Veränderungen voran, Menschen oder Technik?*
Kempfenhausen am Starnberger See, 1. Oktober 2015
- **Schweizerische Post – DirectDay**
Dr. Christian Scheier
Thema: *Impulsreferat zu Marketing- und Verkaufspsychologie.*
Bern, 24. November 2015

decode Seminare

- **ZfU Internationale Business School**

PD Dr. Martin Scarabis

Thema: *Neuro-Marketing in der Praxis. Was Ihre Kunden wirklich wünschen.*

Zürich, 9. und 10. April 2015 / 3. und 4. März 2016 / 3. und 4. November 2016

<http://www.zfu.ch/weiterbildung/seminare/lim/neuro-marketing-in-der-praxis/termine.html>

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

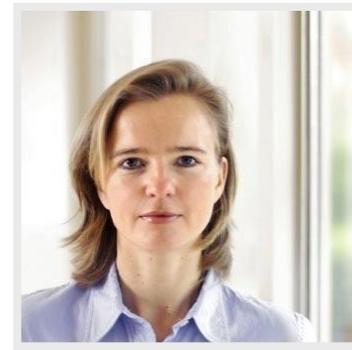
www.decode-online.de



Dr. Christian Scheier
Geschäftsführung



Dirk Held
Geschäftsführung



Cornelia Bruns
Customer Relationship Management