

Köder für den Kunden

Portfoliooptimierung unter Nutzung
des DECOY-EFFEKTES am Regal

Können Sie den Decoy-Effekt? Durch Einführung einer weiteren Alternative beeinflusst man die Kaufentscheidung zwischen zwei Produkten. Gilt dieser Effekt auch für Line-Extensions bei Konsumgütern? Diese Frage stellten Prof. Dr. Sebastian Oetzel und Andreas Luppold von gps dataservice mit einem kontrollierten Markttest.

Stellen Sie sich vor, Sie möchten einen Rotwein für die nächste Party beim örtlichen Supermarkt einkaufen. In dem relativ übersichtlichen Regal werden – um die Entscheidung zu vereinfachen – zwei unterschiedliche Weine vom Händler herausgestellt. Da die Qualität bei Rotweinen schwierig einzuschätzen ist, hat der Händler die Parker-Punkte – ein Bewertungssystem mit Angaben zwischen 50 und 100 Punkten – auf das Angebot geschrieben. Rotwein A hat 90 Parker-Punkte und kostet 9,99 Euro. Rotwein B ist mit 6,99 Euro günstiger, hat allerdings auch nur 70 Parker-Punkte und damit eine etwas niedrigere Qualität. Wie würden Sie sich jetzt entscheiden?

Das hängt natürlich sehr stark von den Präferenzen für die Qualität (hier Parker-Punkte) und die Preissensitivität ab. Konsumenten werden die beiden zur Auswahl stehenden Produkte hinsichtlich der beiden Produkteigenschaften Preis und Qua-

lität bewerten, diese dann additiv verknüpfen und das Produkt, das in diesem Bewertungsmodell den größten Nutzen stiftet, auswählen.

Was passiert aber, wenn der Händler einen weiteren Rotwein präsentiert, der mit 80 Parker-Punkten zu einem Preis von 9,99 Euro angeboten wird. Zahlreiche Studien zeigen, dass jetzt viele Shopper mit höherer Wahrscheinlichkeit von dem günstigeren Rotwein absehen und sich zugunsten des teureren Rotweins entscheiden. Dieser Decoy-Effekt tritt ein, weil Shopper dazu neigen, den Nutzen eines Produktes durch den Vergleich mit anderen Produkten einzuschätzen. Die Shopper entscheiden demnach selten aufgrund eines absoluten Wertes, sondern orientieren sich am relativen Vorteil eines Produktes gegenüber einem anderen und schätzen den Nutzen dementsprechend ein.

Im Falle der Weinauswahl fällt es vielen wahrscheinlich schwer, sich zwischen dem günstigen Rotwein für 6,99 Euro mit 70 Parker-Punkten und dem etwas teureren Rotwein für 9,99 Euro mit 90 Punkten zu entscheiden. Aber man sieht natürlich sofort, dass der Rotwein für 9,99 Euro mit 90 Parker-Punkten ein deutlich besseres Angebot ist als der Rotwein für 9,99 Euro mit nur 80 Parker-Punkten.

Dass Shopper und Konsumenten sich häufig irrational verhalten und gerade nicht wie der gern von den Ökonomen

unterstellte Homo Oeconomicus agieren, haben uns Verhaltensökonominnen in zahlreichen Experimenten – häufig allerdings nur im Labor – vor Augen geführt. Wenn Marketeers dieses irrationale Verhalten verstehen, können sie gezielt die Kaufentscheidung am Point-of-Sale beeinflussen. Der sogenannte Decoy-Effekt wird häufig zitiert. Decoy bedeutet Köder. In der wissenschaftlichen Literatur spricht man eher von dem *Attraction effect* oder *Asymmetric dominance effect*.

Der Decoy-Effekt kann auftreten, wenn man dem Shopper eine sogenannte *asymmetrisch dominierte Alternative* anbietet. Das heißt, dass einer Auswahl von zwei Produkten eine dritte Alternative hinzugefügt wird, die bei mindestens einem relevanten Kaufentscheidungsmerkmal einem bisher angebotenen Produkt unterlegen ist. Die Einführung dieses Produktes dient dazu, die Entscheidung zwischen den beiden ersten Produkten zu beeinflussen.

Viele Beispiele aus der Praxis zeigen, dass dieser Effekt häufig auch gezielt zur Lenkung der Kaufentscheidung eingesetzt wird, um den Absatz und den Deckungsbeitrag zu erhöhen. Vor allem bei Konsumgüterherstellern und Lebensmittelhändlern spielen Produkteinführungen eine große Rolle. Dabei werden häufig sogenannte Line-Extensions eingesetzt. Unter dem Dach einer existierenden Marke werden zusätzliche Produktvarianten ein-

geführt, das Ausgangsprodukt bleibt bestehen. Das Ziel dieser Erweiterung ist es, auf die unterschiedlichen Bedürfnisse der Shopper einzugehen. Beispielsweise befriedigt eine neue Geschmacksvariante das Bedürfnis nach Abwechslung – bekannt als Variety Seeking – oder eine zusätzliche Variante mit weniger Inhalt befriedigt die Präferenzen eines Shopper-Segmentes für kleinere Packungsgrößen. Unterscheidet sich der Preis pro Mengeneinheit der zusätzlichen Variante sehr stark, würde man auch von einer Preisdifferenzierung sprechen, mit dem Ziel, die unterschiedlichen Zahlungsbereitschaften der einzelnen Shopper-Segmente abzuschöpfen.

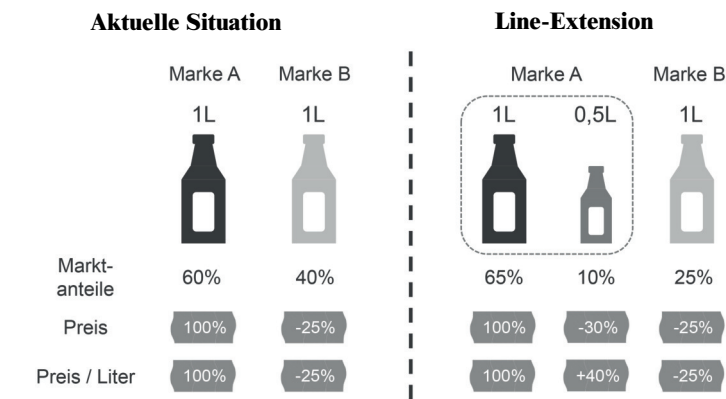
Dass der Decoy-Effekt auch bei solchen Produktlinienerweiterungen zum Tragen kommen kann, zeigt ein kontrollierter Markttest mit einem Getränk. Der Hersteller hat im Rahmen einer qualitativen Marktforschungsuntersuchung herausgefunden, dass ein Teil der Käufer eine Präferenz für eine kleinere Packungseinheit hat.

Im Regal steht das Produkt neben einem Konkurrenzprodukt, welches vom Händler um 25 Prozent günstiger angeboten wird. Beide Produkte stehen in der 1-Liter-Flasche im Regal. Der Getränkehersteller möchte nun testen, was passiert, wenn eine kleinere Packungsgröße (0,5 Liter) zusätzlich in der Kategorie eingeführt wird. In einer Vorher-Nachher-Situation wird mit einer Test- und einer Kontrollgruppe in einem realen Supermarkt das neue Produkt neben dem etablierten platziert. Die Auswahl der Läden erfolgt durch die Bildung von strukturgleichen Gruppen, abhängig von bestimmten Faktoren wie Region, Lage des Geschäftes, Sortiment und Umsatz in der Kategorie. Um valide Aussagen treffen zu können, wurden acht Märkte pro Gruppe gebildet. Die größte Sorge des Getränkeherstellers ist, dass das bisherige Produkt in der 1-Liter-Flasche durch die Produktlinienerweiterung Absatzverluste hinnehmen muss. Das würde bedeuten, dass ein Teil der Shopper, die das Produkt bisher in der 1-Liter-Flasche gekauft haben, nun zur 0,5-Liter-Flasche wechseln. Wie häufig üblich, möchte der Hersteller einen höheren Preis pro Liter für die kleinere Packungsgröße durchsetzen und testet deshalb die neue 0,5-Liter-Flasche zu einem um 30 Prozent niedrigeren Preis. Dies entspricht allerdings einem um 40 Prozent höheren Preis pro Liter. Der Abverkauf der verschiedenen Produkte wurde nun mehrere Wochen getestet. Was ist passiert?

Zunächst ist der Gesamtmarkt um rund 20 Prozent gewachsen. Der Marktanteil der neuen Halbliterflasche steigt auf etwa 10 Prozent. Der absolut niedrigere Preis und

Kleine Flaschen mischen den Markt auf

Ein kontrollierter Markttest zeigt Möglichkeiten für Produktlinienerweiterungen auf



Quelle: eigene Darstellung

planung&analyse 4/2019

die kleinere Packungsgröße waren offensichtlich für bestimmte Shopper attraktiv. Was ist aber mit dem Marktanteil der bisherigen Standardgröße mit 1 Liter Inhalt passiert? Statt Marktanteile zu verlieren – wie man erwartet hätte –, konnte das Produkt sogar Marktanteile gewinnen, er steigt von 60 Prozent auf 65 Prozent. Augenscheinlich war die Einführung der kleineren 0,5-Liter-Flasche die *Decoy-Option* und fungierte in diesem Szenario als Köder, der die Entscheidung der Shopper zugunsten der 1-Liter-Flasche beeinflusste.

Natürlich kann nicht mit Sicherheit behauptet werden, dass es sich um den beschriebenen Decoy-Effekt handelt. Die Beeinflussung des Testergebnisses durch eine höhere Sichtbarkeit der Marke im Regal – aufgrund der Erhöhung der Facings in der Testgruppe – ist jedoch unwahrscheinlich. Bei einer weiteren Testgruppe mit einer zusätzlichen Alternative war kein Einfluss auf die Standardalternative zu finden. Die Ergebnisse des kontrollierten Markttests sind

zudem als sehr valide einzustufen, da sie nicht durch weitere Störfaktoren beeinflusst sind. Mehrere Robustness-Checks zeigen, dass das Ergebnis stabil bleibt, wenn man Zeit-, Markt- und Promotion-Effekte mit Hilfe regressionsanalytischer Methoden kontrolliert.

Produktlinienerweiterungen sind eine wichtige Marketing-Strategie, um sich Regalplätze im Handel zu sichern. Aus der gemeinsamen Perspektive von Händler und Hersteller sind die Befriedigung der Shopper-Bedürfnisse und die Abschöpfung der Zahlungsbereitschaft der Shopper zentrale Zielgrößen.

Wichtig bei der Planung von Neuprodukten und der damit verbundenen Produktlinienerweiterungen ist die Kenntnis der in der wissenschaftlichen Literatur gefundenen Effekte der Kaufentscheidung. Die aktuelle Forschung zeigt allerdings, dass der Decoy-Effekt sehr stark abhängig ist von dem jeweiligen Kontext der Kaufentscheidung. Bei den wissenschaftlichen Studien handelt es sich häufig um hypothetische Entscheidungssituationen. Daher ist ein kontrollierter Markttest in echten Geschäften des Lebensmitteleinzelhandels eine gute Möglichkeit, den Effekt einer Portfolioveränderung valide zu bestimmen. Die Bewertung erfolgt dann unter realistischen Bedingungen und liefert Ergebnisse, die dem tatsächlichen Verhalten entsprechen. Durch einen Vorher-Nachher-Test mit Test- und Kontrollgruppe lässt sich der kausale Effekt der Portfolioveränderung bestimmen. Die Ergebnisse eines solchen kontrollierten Markttests helfen, das eigene Portfolio zu optimieren, aber auch Argumente für Listungsentscheidungen des Handelspartners zu liefern.

Die Autoren



Andreas Luppold, Dipl. Kaufmann, ist seit 2002 Managing Partner der gps dataservice GmbH und außerdem Dozent für Marketing an der FOM Hochschule Frankfurt.

luppold@gps-dataservice.de



Sebastian Oetzel ist Professor für Betriebswirtschaftslehre im Fachbereich Wirtschaft der Hochschule Fulda sowie wissenschaftlicher Beirat der Emporio Group.

sebastian.oetzel@w.hs-fulda.de