

Hur påverkas inköpare av lockbeten och ansvarsskyldighet?

Översikt, resultat och implikationer

Mario Kienzler och Christian Kowalkowski
Institutionen för ekonomisk och industriell utveckling
Linköpings universitet

Sammanfattning

Inköpsbeslut påverkas av många olika personliga och organisatoriska faktorer. En väletablerad försäljningsstrategi som används på konsumentmarknader men även i försäljning gentemot företag och andra organisationer är användningen av lockbeten (engelska: decoys). I samarbete med SILF genomförde vi en studie som undersökte hur lockbeten fungerar i professionella inköpssituationer. Dessutom undersöktes hur inköparna agerade när de förutom lockbetet även utkrävdes ansvar för att ta det för företaget bästa möjliga beslutet. Totalt ingick 147 professionella inköpare i studien. Förutom att påvisa att ett lockbete påverkar inköparens beslutsfattande så visar resultatet tydligt att en ökad ansvarsskyldighet gör att betydligt fler låter sig påverkas av lockbetet och således riskerar att fatta ett sämre beslut. Intressant nog så skiljer sig inte detta från tidigare studier av konsumenter. Dessutom fann vi inga skillnader mellan mer erfarna respektive oerfarna inköpare.

Bakgrund

Inköpsbeslut påverkas av många olika individuella faktorer från både det säljande och köpande företaget: (1) motiverande faktorer inkluderar ansvarsskyldighet, uppskattning och erkännande, engagemang och måluppfyllelse, (2) kognitiva faktorer inkluderar informationsbehandling, varseblivning och grad av reflektion, och (3) affektiva faktorer inkluderar magkänsla, känslor och sinnesstämning. I samarbete med SILF genomförde vi under hösten 2018 en studie där vi undersökte hur ansvarsskyldighet och informationsbehandling, genom användning av lockbeten, påverkar inköpsbeslut i organisationer.

Lockbeten (engelska: decoys) är en väletablerad försäljningsstrategi som används på konsumentmarknader men även i försäljning gentemot företag och andra organisationer. Tidigare konsumentforskning visar tydligt att lockbeten påverkar

köpbeteendet. Ett enkelt exempel på detta är caféer som säljer kaffe. Ifall ett café endast har två storlekar på sina koppar så väljer många kunder den minsta koppen. Ifall man sedan introducerar en ännu storlek så får detta många kunder att välja mellanalternativet, som ju tidigare var det största av de två. Motsvarande, om än mer sofistikerade, metoder används inom exempelvis hemelektronikbranschen där olika billiga och dyra lockbeten ska få kunderna att bli mer benägna att välja specifika modeller. Däremot är forskningen mer tvetydig gällande ansvarsskyldighet. Medan vissa resultat pekar på att ansvarsskyldighet har en positiv effekt på graden av informationsutvärdering (Doney & Armstrong, 1996), så visar andra att ansvarsskyldighet inte förbättrar beslutsfattandet (Connolly et al., 2013) samt att det ökar självförtroendet hos inköparen men inte riktigheten i själva beslutet (Brown, 1999). Ett annat problem är att tidigare studier generellt undersöker konsumenters beslut och det saknas därför kunskap om hur professionella inköpare påverkas av dessa faktorer.

Utförande och resultat

För att undersöka hur ansvarsskyldighet och användning av lockbeten påverkar inköpsbeslut i organisationer så fick inköparna i studien ta ställning till hur de skulle agera i ett scenario där de skulle köpa en ny skrivarlösning till sin organisation. Totalt fanns fyra olika scenarios och varje inköpare fick ta ställning till ett av dessa. Sammanlagt medverkade 147 inköpare i studien. För att öka svarsfrekvensen så kunde respondenterna delta i utlottningen av tio exemplar av boken *Service Strategy in Action* (Kowalkowski & Ulaga, 2017).

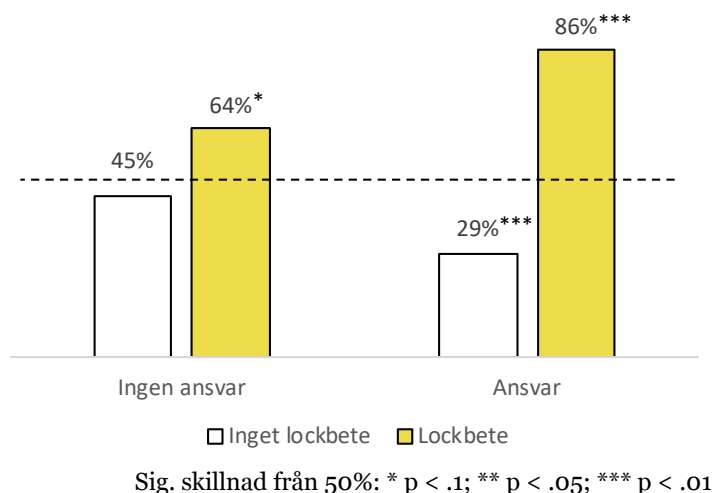
I scenario 1 ombads inköparna välja mellan två skrivare, där månadskostnaden för de båda alternativen var densamma. Däremot hade skrivare A högre upplösning medan skrivare B hade högre utskriftshastighet. I scenario 2 lades en tredje skrivare C till som lockbete. Denna påminde om skrivare B men var tydligt sämre och syftade till att få fler att välja alternativ B. I scenario 3 fick inköparna ta ställning till skrivarna A och B men de påmindes dessutom om att de behöver kunna motivera sitt beslut, för att på så sätt känna ett större ansvar för det val som de gör. I det sista scenariot fanns alla tre alternativ och inköparna påmindes om sin ansvarsskyldighet (se figur 1).

		Lockbete	
		Nej	Ja
Ansvar	Nej	Scenario 1	Scenario 2
	Ja	Scenario 3	Scenario 4

Figur 1. Studiens design: fyra scenarios.

Vid optimalt beslutsfattande är tesen att lockbeten inte ska påverka beslutsfattandet. Dessutom bör ansvarsskyldighet förbättra resultatet, i synnerhet ifall ett lockbete förekommer då inköparen då förväntas vara mer uppmärksam. Tanken är att en professionell inköpare som känner ansvar för sitt beslut gentemot företaget kommer att genomskåda eventuella lockbeten och förbli opåverkad.

Som framgår av figur 2 så blev resultatet emellertid ett helt annat. I grundscenariot valde som förutspått nära hälften (45%) skrivare B. I linje med tidigare forskning så valde en större andel av inköparna (64%) skrivare B när även ett lockbete förekom som alternativ. När valet stod mellan de två ursprungliga, seriösa alternativen och inköparna påmindes om sin ansvarsskyldighet så valde betydligt färre (29%) skrivare B. När däremot lockbetet också fanns som alternativ så valde en ännu större andel (86%) skrivare B, vilket är betydligt fler än i scenariot där ansvarsskyldighet inte betonades.



Figur 2. Andel som valde skrivare B i respektive scenario.

Implikationer

I likhet med tidigare forskning på konsumentbeteende så visar resultaten att lockbeten påverkar inköparens beslutsfattande och att ansvarsskyldighet förstärker denna effekt. Ett lockbete får svagare alternativ att verka mer attraktiva, vilket leder till ett suboptimalt val. Det som främst överraskar är storleken på effekten som påminnelsen om ansvarsskyldighet hade. Tvärtom vad som kan förefalla intuitivt så föll betydligt fler för lockbetet i dessa situationer. Inköparnas yrkeserfarenhet gjorde inte heller någon signifikant skillnad på utfallet i de olika scenarierna. Det är rimligt att anta att yrkeserfarenhet och branschexpertis slår igenom i mer komplexa inköpsituationer, men i enkla situationer som den i studien så har man troligtvis mindre nytta av dessa förmågor.

En förklaring till resultatet och varför interaktionseffekten blir så stor när de båda faktorerna kombineras är att ansvarsskyldighet gör att beslutsfattare lägger större vikt vid ett alternativ som är enkelt att försvara internt. I detta fall gör lockbetet att alternativ B förefaller mer attraktivt och eventuellt något av en branschstandard eller -norm.

Som inköpsorganisation är det värdefullt att känna till dessa effekter och hur säljorganisationer kan tänkas arbeta med lockbeten, för att på så sätt kunna fatta bättre inköpsbeslut. För att minimera de negativa effekterna av lockbeten så rekommenderar vi att inköpsansvariga, ifall de upptäcker ett lockbete, plockar bort det och sedan låter en kollega fatta beslut utifrån de övriga alternativen. På så sätt reducerar man de potentiellt starka interaktionseffekter som fås ifall man dessutom känner ett stort ansvar för beslutet.

Avslutningsvis bör det noteras att inköpsbesluten som ligger till grund för resultaten gjordes i ett fiktivt scenario utan verkliga konsekvenser. Dessutom var komplexiteten låg, med få alternativ (två eller tre) och få parametrar. Överförbarheten till faktiska inköpssituationer, i synnerhet ifall det inte gäller standardprodukter och -tjänster, kan därför vara begränsad.

Referenser

- Brown, C. L. (1999). "Do the right thing:" Diverging effects of accountability in a managerial context. *Marketing Science*, 18(3), 230-246.
- Connoly, T., Reb, J. och Kausel, E. E. (2013). Regret salience and accountability in the decoy effect. *Judgment and Decision Making*, 8(2), 136-149
- Doney, P. M. och Armstrong, G. M. (1996). Effects of accountability on symbolic information search and information analysis by organizational buyers. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24(1), 57-65.
- Kowalkowski, C. och Wolfgang U. (2017). *Service Strategy in Action: A Practical Guide for Growing Your B2B Service and Solution Business*, Service Strategy Press, Scottsdale AZ, USA, www.ServiceStrategyInAction.com.

Kontaktinformation

Mario Kienzler, Biträdande universitetslektor
Telefon: 013-284627
Email: mario.kienzler@liu.se

Christian Kowalkowski, Professor i industriell marknadsföring

Institutionen för ekonomisk och industriell utveckling
Linköpings universitet
581 83 Linköping