

# Kluge Entscheidungsarchitekturen

**Nobelpreis** Diese Woche erhielt der Verhaltensökonom Richard Thaler den Nobelpreis für Wirtschaftswissenschaften. Er analysiert individuelle Entscheidungen und zeigt, dass ökonomische Forschung zu praktischen Verbesserungen in vielen Lebensbereichen führen kann.

VON BERNO BÜCHEL\*

Für Ökonomen war es lange Zeit eine Selbstverständlichkeit, dass jeder Entscheidungsträger diejenige Alternative wählt, die für ihn am besten ist. Wenn man beispielsweise eine Pastasauce in einem Supermarkt auswählt, dann sollten natürlich die eigenen Vorlieben sowie die Qualität und der Preis eine Rolle spielen, nicht aber, wie genau die Saucen im Regal angeordnet sind. Doch sowohl im Supermarkt als auch bei vielen anderen Entscheidungen hat die konkrete Entscheidungssituation einen erheblichen Einfluss auf das Resultat. Unachtsamkeit, Unerfahrenheit, beschränkte Informationslage, mangelnde Selbstkontrolle oder Gruppendruck können generell zu Entscheidungen führen, die der Entscheider später bereut. Richard Thaler nimmt dieses Faktum als Ausgangspunkt für die Frage, wie Entscheidungsumgebungen gestaltet werden sollen.

Eine Antwort darauf hat er zusammen mit dem Juristen Cass Sunstein im weltweit beachteten Buch «Nudge» gegeben: Weil es bei der Gestaltung von Entscheidungssituationen unmöglich ist, keinen Einfluss auf die Entscheider auszuüben, sollte die Beeinflussung wenigstens so gestaltet werden, dass möglichst jene Alternativen bevorzugt werden, von denen man annehmen kann, dass sie im Sinne der Entscheider sind. In der Kantine könnte man also gesun-

de Speisen an den eher prominenten Orten platzieren und Junk Food an den anderen. Die Standardeinstellungen eines Smartphones sollten so gewählt werden, dass dieses auch ohne lange individuelle Anpassungen für die meisten Nutzer sinnvoll einsetzbar ist. In dieser Form des Paternalismus wird grosser Wert darauf gelegt, dass kein Zwang und keine Bevormundung ausgeübt wird. Der Entscheider hat die selben Alternativen zur Auswahl, jedoch werden sie anders präsentiert, oder mit Thalers Worten in einer anderen «Entscheidungsarchitektur». So wie Gebäude Menschen dazu anregen, sie mehr oder minder sinnvoll zu nutzen, so kann der Entscheidungsarchitekt, den Entscheidern einen kleinen Schubser oder Anstoss («Nudge») in eine bestimmte Richtung geben.

## Erhebliche Wirkung

Dass solche sanften Massnahmen erhebliche Wirkung erzielen können, wurde mittlerweile schon in verschiedenen Bereichen sehr erfolgreich nachgewiesen. Wenn es beispielsweise um die Altersvorsorge geht, dann scheuen sich viele Menschen davor, sich regelmässig mit dem Thema auseinanderzusetzen und verbleiben aus Trägheit im einmal gewählten oder vom Arbeitgeber vordefinierten Vorsorgeplan. Arbeitgeber können die Entscheidungen ihrer Mitarbeiter verbessern, indem sie das Thema alljährlich auf den Tisch bringen und die Standardregelung

möglichst im Sinne der Mitarbeiter wählen.

Ein anderes Beispiel ist der Umgang mit Energie. Die Entscheidungssituation beim Energieverbrauch ist dadurch ungünstig, dass auf die einzelnen Handlungen, z. B. die Heizung für den Winter einzustellen, kein unmittelbares Feedback erfolgt, sondern erst zeitlich verzögert, wenn beispielsweise die Quartalsabrechnung vorliegt. Durch technische Hilfsmittel kann man aber heutzutage die Konsequenzen davon, z. B. die Heizung um 2° hochzudrehen, einfach sichtbar machen, indem der zusätzliche Energiebedarf oder dessen Kosten sofort angezeigt werden. Diese zusätzliche Information zwingt niemanden, anders zu heizen, aber er gibt allen die Möglichkeit, eine Entscheidung zu treffen, mit deren Konsequenzen sie auch wirklich einverstanden sind. Wer in seiner Küche eine Schale mit Früchten aufstellt und die Schokolade in einem Schrank versteckt, der ist bereits selber Entscheidungsarchitekt in Thalers Sinn und kann sich und andere dadurch zu klügeren Entscheidungen verleiten. Was in der optimistischen Sichtweise von Entscheidungsarchitekten vernachlässigt wird, ist die Tatsache, dass oft privatwirtschaftliche Unternehmen Entscheidungsarchitekten sind. So wird die Präsentation verschiedener Produkte sowohl im Geschäft als auch online von Handelsunternehmen bestimmt; und die Standardeinstellungen von Smartphones oder Computern

werden von Herstellern der Betriebssysteme festgesetzt. Es ist davon auszugehen, dass bei der Gestaltung dieser Entscheidungsarchitekturen nicht der Nutzen des Konsumenten, sondern der Gewinn des Unternehmens im Vordergrund steht. Doch dieses Wissen kann Konsumenten zumindest helfen, nicht in jede «Falle zu tappen».

## Mentale Konten

Berühmt geworden ist Richard Thaler für seine Beiträge zur Behavioral Finance. Er zeigt, dass viele Anleger bewusst oder unbewusst sogenannte mentale Konten führen, in welchen sie über Gewinne und Verluste Buch führen, als ob das Geld in einem solchen Konto nicht einfach in ein anderes Konto transferierbar wäre. So kann man beispielsweise erklären, weshalb viele Anleger dazu neigen, Aktien mit kleinen Gewinnen zu verkaufen und solche mit Verlusten zu halten, selbst wenn es völlig unklar ist, ob die gehaltenen, bisher verlustreichen Aktien bessere Zukunftsaussichten haben als die verkauften, bisher erfolgreichen Aktien. Das mentale Konto der verkauften Aktie schliesst man dann im Plus, während bei der verlustreichen Aktie immer noch die Hoffnung besteht, dass sie irgendwann zu einem Erfolg wird, so die gefährliche Logik. Ein interessantes mentales Konto eröffnet gerade Richard Thaler selber – nämlich mit dem Preisgeld von gut 1 Mio CHF, das er für den Nobelpreis erhält. Er möchte «versuchen, das Geld so irratio-

nal wie möglich auszugeben» sagte er auf Anfrage.

Mit Richard Thaler wird 2017 zum zweiten Mal der wirtschaftswissenschaftliche Nobelpreis explizit für verhaltensökonomische Forschung vergeben. Das erste Mal erhielten 2002 der Psychologe Daniel Kahnemann und der Ökonom Vernon Smith die Auszeichnung. Interessant ist, dass das Preiskomitee aus dem diesjährigen Themenbereich nur einen Forscher ehrt. Dabei hätte es hervorragende weitere Kandidaten gegeben. Dazu zählen nicht nur mehrere Verhaltensökonominnen aus den USA, sondern auch der in Zürich tätige Ernst Fehr. Die Fokussierung auf einen Kandidaten hat aber vielleicht ganz im Sinne von klugen Entscheidungsarchitekturen eine sehr schwierige Wahl erleichtert.



\*Berno Büchel  
Professor für Volkswirtschaftslehre  
an der Universität Fribourg