FEHR ADVICE
Behavioral Economics Consultancy Group

Was haben gutes Management, gute Politik und guter Wirtschaftsjournalismus gemein?

Eine verhaltensökonomische Sichtweise

Gerhard Fehr

23. Mai 2016

Vorab: Umgang mit den «Voting Devices»

- **Um abzustimmen, bitte einfach die entsprechende Zahl wählen**
- **Falls Sie Ihre Eingabe ändern möchten, einfach eine andere Zahl drücken**
- **Sollten Sie irgendwelche Probleme haben, wir helfen Ihnen gerne**

3 Hier sehen Sie Ihre Eingabe

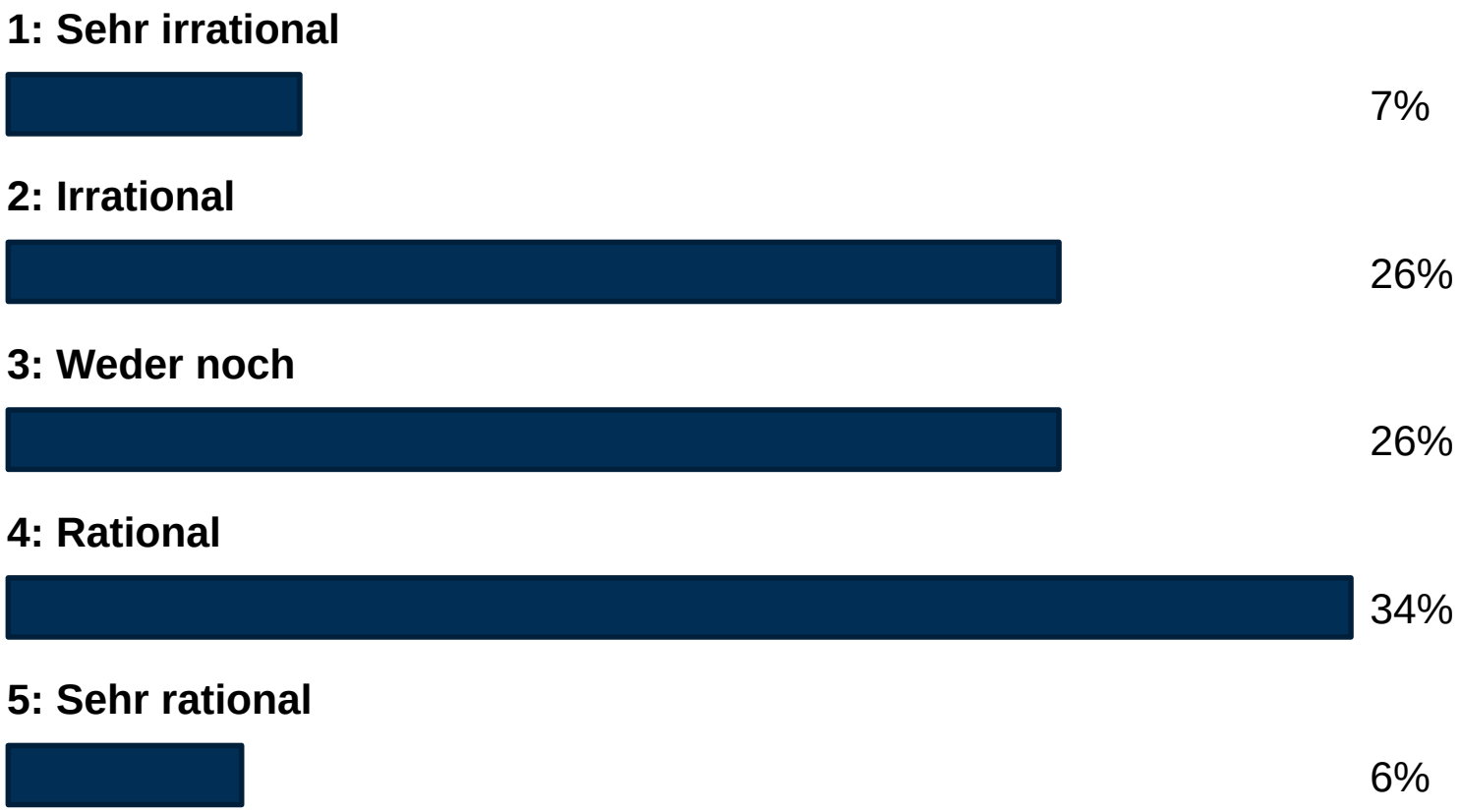
2 Nummer entsprechend Ihrer gewünschten Antwort drücken

1 Hier können Sie das Gerät ein- bzw. ausschalten

Zum Auftakt beantworten Sie bitte folgende Fragen…

Was glauben Sie?

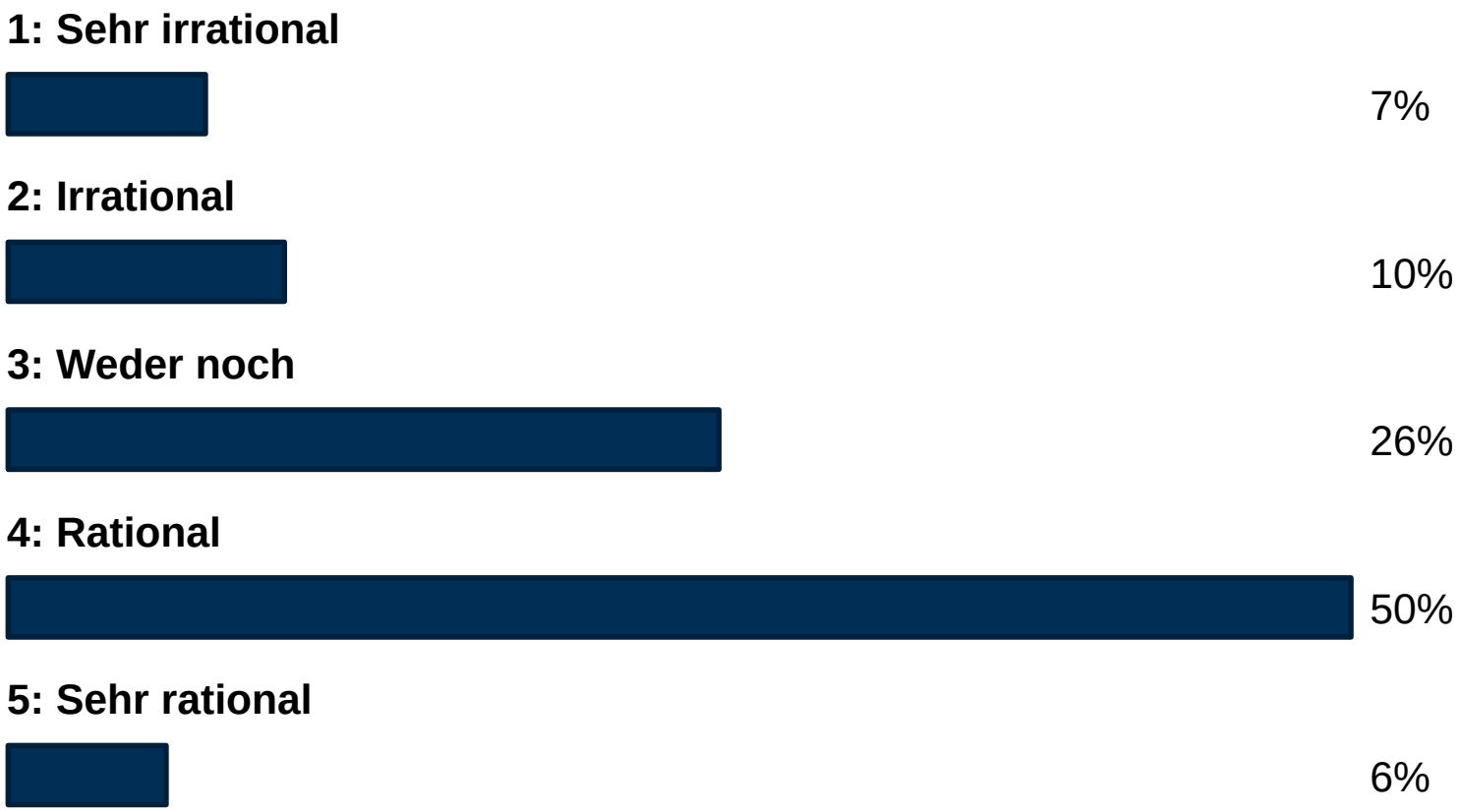
Wie rational treffen *PolitkerInnen* Entscheidungen?



Zum Auftakt beantworten Sie bitte folgende Fragen…

Was glauben Sie?

Wie rational treffen *Sie im privaten Alltag* Entscheidungen?



Zum Auftakt beantworten Sie bitte folgende Fragen…

Was glauben Sie?

Wie rational treffen *Sie im beruflichen Alltag* Entscheidungen?

Bitte beantworten Sie nun folgende Fragen (I/III)

1

Ein Schläger und ein Ball kosten zusammen EUR 1.10. Wenn der Schläger einen Euro mehr kostet als der Ball, wie viel kostet dann der Ball?

Bitte beantworten Sie nun folgende Fragen (II/III)

2

Wenn es bei 5 Maschinen 5 Minuten braucht um 5 Produkte zu fertigen, wie lange brauchen 100 Maschinen um 100 Produkte zu fertigen?

Bitte beantworten Sie nun folgende Fragen (III/III)

3

In einem See wird eine Fläche von Seerosen bedeckt. Da die Seerosen neue Blätter bilden, verdoppelt sich die bedeckte Fläche jeden Tag.

Wenn es 48 Tage dauert, bis die Seerosen den gesamten See bedecken, wie lange dauert es, bis die Seerosen den halben See bedecken?

1: 6 Tage

12%

2: 12 Tage

14%

3: 24 Tage

34%

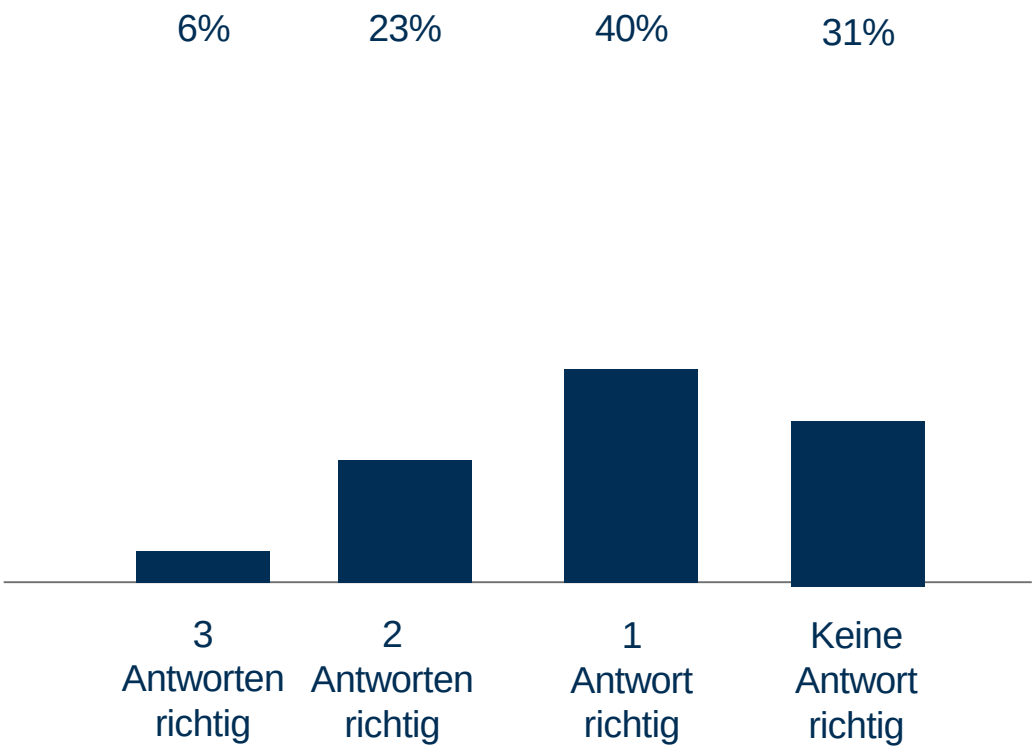
4: 36 Tage

5%

5: 47 Tage

34%

Wie viele Teilnehmende haben alle drei Fragen richtig beantwortet?



Der Mensch denkt in zwei verschiedenen Systemen – einerseits intuitiv und impulsiv sowie andererseits rational und langsam

Die richtigen Antworten sind die folgenden:

- Der Ball kostet **5 Cent** (intuitiv: **10 Cent**)
- Die 100 Maschinen brauchen **5 Minuten** (intuitiv: **100 Minuten**) für 100 Produkte
- Es dauert **47 Tage** (intuitiv: **24 Tage**) bis die Seerosen den halben See bedecken

Menschen denken in zwei Systemen*:

System 1 ist...

***...intuitiv*,**

***...schnell* und**

***...impulsiv*.**

System 2 im Gegensatz ist...

***...rational*,**

***...langsam* und**

***...faul*.**

«Fairness»

«Effizienz»

Autopilot

System 1 bewirkt, dass Leute in gewissen Situationen…

- … ungeduldig sind
- … eine geringe Selbstkontrolle haben und
- … ein geringes Durchhaltevermögen aufweisen.

Pilot

System 2 ist problemlos in der Lage, die gestellten Aufgaben zu lösen, wird oft aber gar nicht erst in die Entscheidung involviert.

*Kahneman, D. (2011). Thinking, Fast and Slow.

Nicht nur Sie – auch Studenten von Elite-Universitäten haben ihr System 1 nicht unter Kontrolle

Locations at which data were collected	*3*
Massachusetts Institute of Technology	48%
Princeton University	26%
Boston fireworks display[a]	26%
Carnegie Mellon University	25%
Harvard University[b]	20%
University of Michigan: Ann Arbor	14%
Web-based studies[c]	13%
Bowling Green University	12%
University of Michigan: Dearborn	6%
Michigan State University	6%
University of Toledo	5%
Overall	17%

- **Als PolitikerInnen, JournalistInnen, Manager & Führungskräfte sind Sie hohe kognitive Anforderungen gewohnt; dennoch beantworten auch Sie nicht alle Fragen richtig**
- Wie auch die grosse Mehrheit der **Studenten von Elite-Universitäten diese drei Fragen nicht korrekt beantwortet**
- Das zeigt, dass nicht nur die kognitiven Fähigkeiten bei diesem Test ausschlaggebend sind, **sondern vor allem auch non-kognitive Fähigkeiten**

- **Denken kann anstrengend sein**
- **Viele Menschen versuchen Anstrengungen wenn möglich zu vermeiden und treffen deshalb oft intuitive Entscheidungen (System 1)**
- **Dies trifft gleichermassen auf Sie, PolitikerInnen, JournalistInnen, Ihre MitarbeiterInnen sowie alle BürgerInnen und KundInnen zu**

*Shane, F. (2005). Cognitive Reflection and Decision Making.

Welche Medien sprechen welches System an?

Welche Medien sprechen eher System 1 an?

Welche Medien sprechen eher System 2 an?

Welche Politiker sprechen eher System 1 an?

Was sind typische «System 1-Themen»?

- Alle Themen, die Fairness-Normen berühren und Ungleichheits-Aversion auslösen
- Soziale Normen, die identitätsstiftend sind
- Alle Themen die Verlustaversion treiben (prinzipiell grössere wahrgenommenere Veränderungen bedeuten)
- etc

Kann man gegen «System 1-Themen» Politik machen?

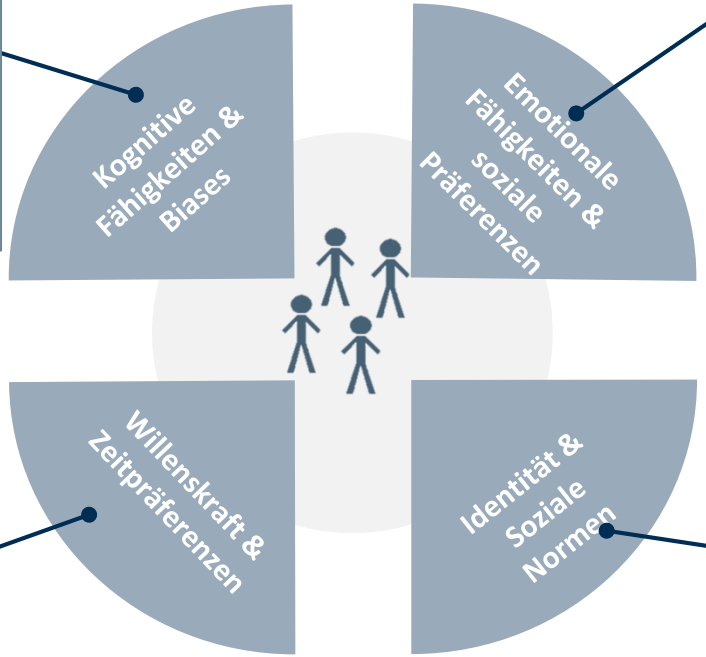
Die vier BEA™ Verhaltenstreiber liefern vertiefte Einsichten in das menschliche Verhalten

Menschen fällt es schwer, Alternativen zu bewerten

→ **Beschränkte Informationsverarbeitung**
→ **systematische Präferenzen (bzgl. Gewinnen & Verlusten)**
→ **Selbstüberschätzung**
→ **Geringe Risikokenntnisse**

Menschen sind von ihren sozialen Präferenzen getrieben

→ **Negative und Positive Reziprozität**
→ **Vertrauen**
→ **Fairness**
→ **«Soziale Intelligenz»**



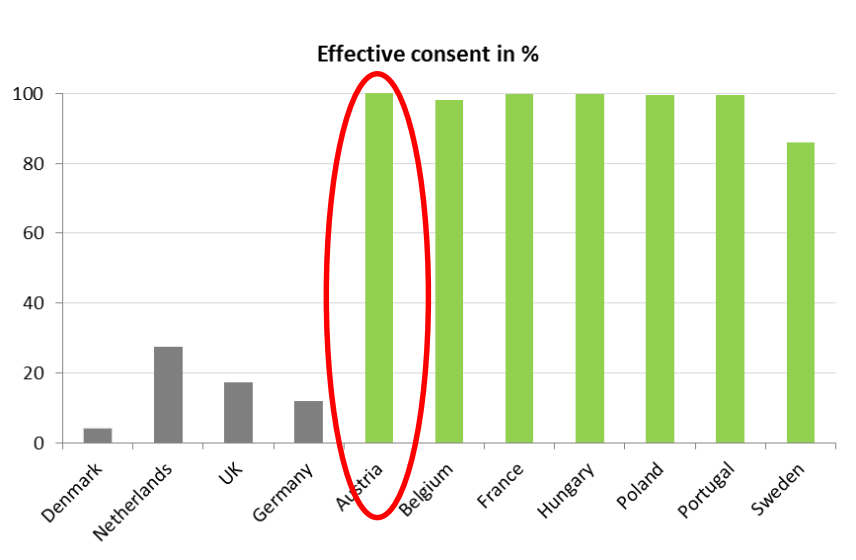
Willenskraft und Zeitpräferenzen beeinflussen das menschliche Verhalten

→ **Begrenzte Willenskraft**
→ **Begrenzte Selbstkontrolle**
→ **Verzerrte Zeitpräferenzen**
→ **Motivation**

Soziale Normen und Identität haben einen grossen Effekt auf die eigenen Entscheidungen

→ **soziale Identitäten**
→ **Einhaltung sozialer Normen**
→ **«Kultur»**

Internationaler Vergleich der Bereitschaft, Organe zu spenden



Bitte beantworten Sie folgende Frage…

Was glauben Sie?

Warum gibt es in Österreich erheblich mehr Organspenden als in Deutschland?

1: ÖsterreicherInnen haben eine stärkere Präferenz als andere Organe zu geben

13%

2: ÖsterreicherInnen sind prinzipiell viel altruistischer als andere

2%

3: In Österreich besteht ein liberales Organspendegesetz

30%

4: Das Organspendegesetz unterscheidet sich in der Entscheidungsarchitektur

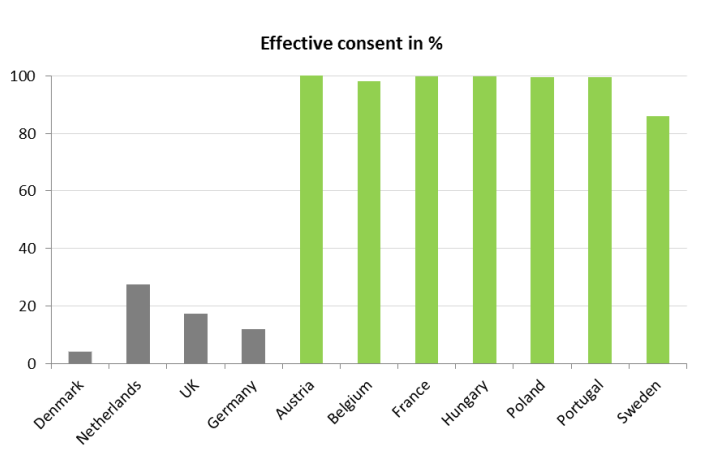
33%

5: Andere Gründe

23%

Entscheidungsarchitekturen haben massgeblichen Einfluss auf Entscheidungen

Opt-in vs. Opt-out



Der Unterschied liegt in der Entscheidungs-architektur:

Die österreichische Lösung basiert auf einer Opt-out-Lösung.

Ca. 200-300 Menschen rettet dies jährlich das Leben.

Entscheidungsarchitekturen haben massgeblichen Einfluss auf Entscheidungen

FEHR ADVICE
Behavioral Economics Consultancy Group

Entscheidungsarchitekturen

Vorgegebene Entscheidungsarchitekturen verändern massgeblich menschliches Verhalten.

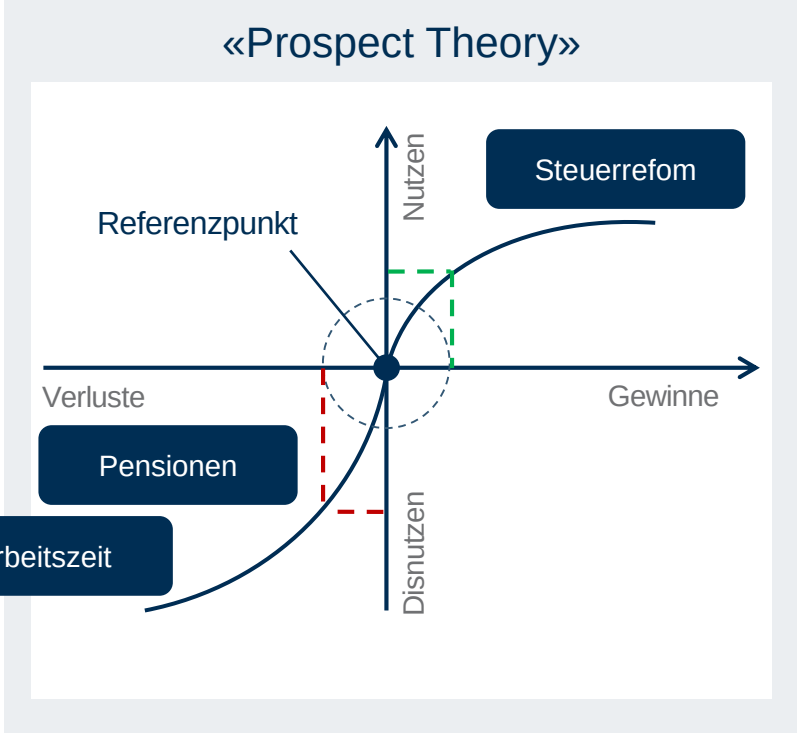
Aufgabe der Politik dabei:
Die Entscheidungsarchitekturen so zu bauen, dass Entscheidungen im Sinne der Menschen getroffen werden.

Aufgabe der Medien dabei:
In den Medien müssen Diskussionen über die Entscheidungsarchitekturen und ihre ethischen Implikationen geführt werden.

Und die Wirtschaft?

Erfolgreiche Manager in der Wirtschaft bauen schon lange (intuitiv) entsprechende Entscheidungsarchitekturen . Hier stellt sich vor allem die die Frage: Erhöhe ich langfristig den Wert meines Unternehmens oder steht nur kurzfristiger Profit im Vordergrund?

Die Status Quo-Falle / Der Fluch der Veränderung in der Politik



Stellen wir uns vor, wir hätten nicht die aktuelle Regelung, sondern eine Opt-In-Lösung:

Wie würde die Diskussion verlaufen?

Kahneman, D., Tversky. A. (1979): Prospect Theory

Mit jeder Intervention oder Nicht-Intervention beeinflussen wir Verhalten von Menschen.

Oder anders gesagt: «Man kann nicht nicht beeinflussen.»

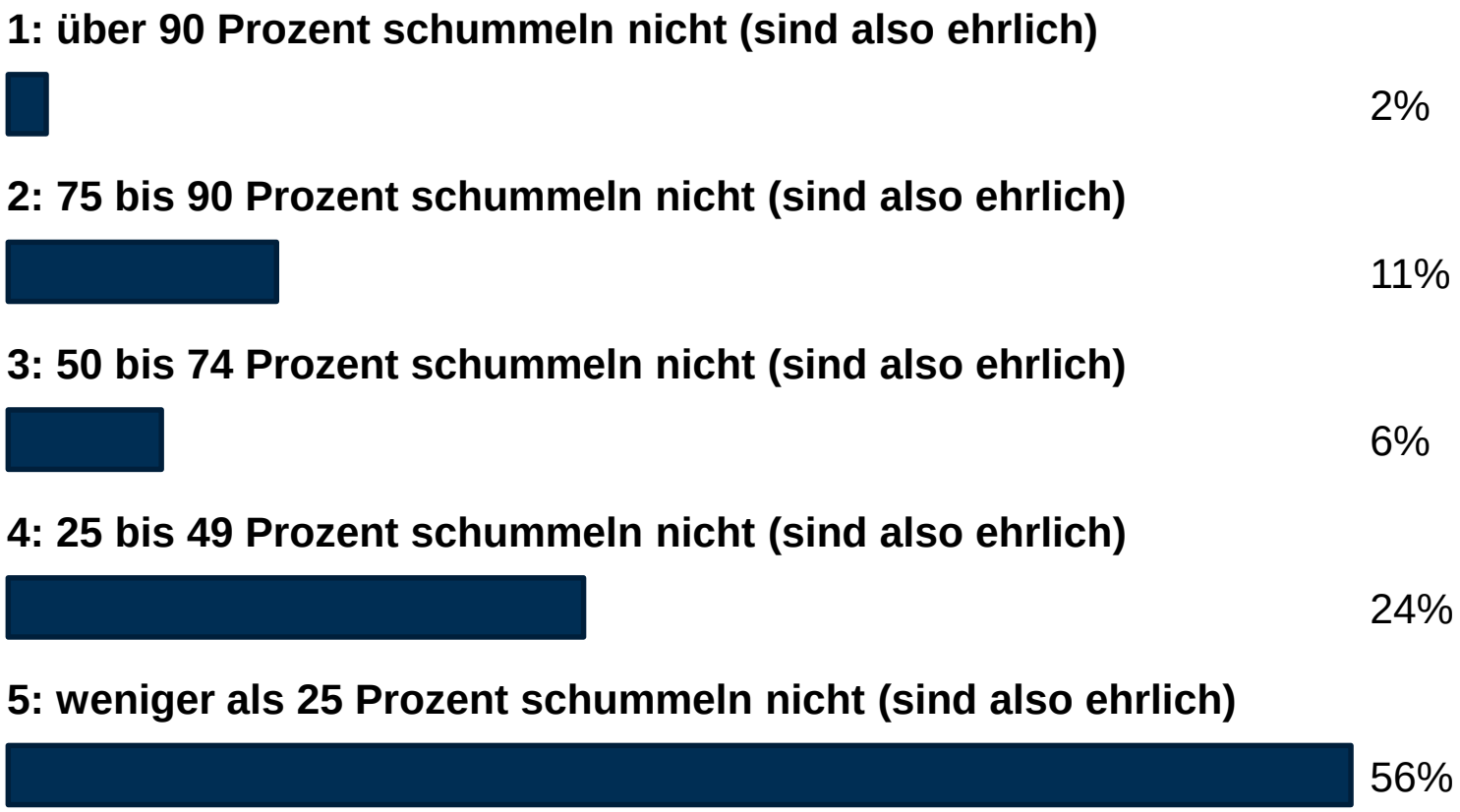
Die Diskussionen in Politik, Wirtschaft und Medien sollten vielmehr um unbeabsichtigte Nebenwirkungen politischer Interventionen gehen und nicht darum gehen, dass menschliches Verhalten beeinflusst wird.

Wer negativ reziprok agiert, nimmt bei Fairnessverletzungen eigene Kosten auf sich (er schadet sich also selber), um den wahrgenommenen Verursachern zu schaden.

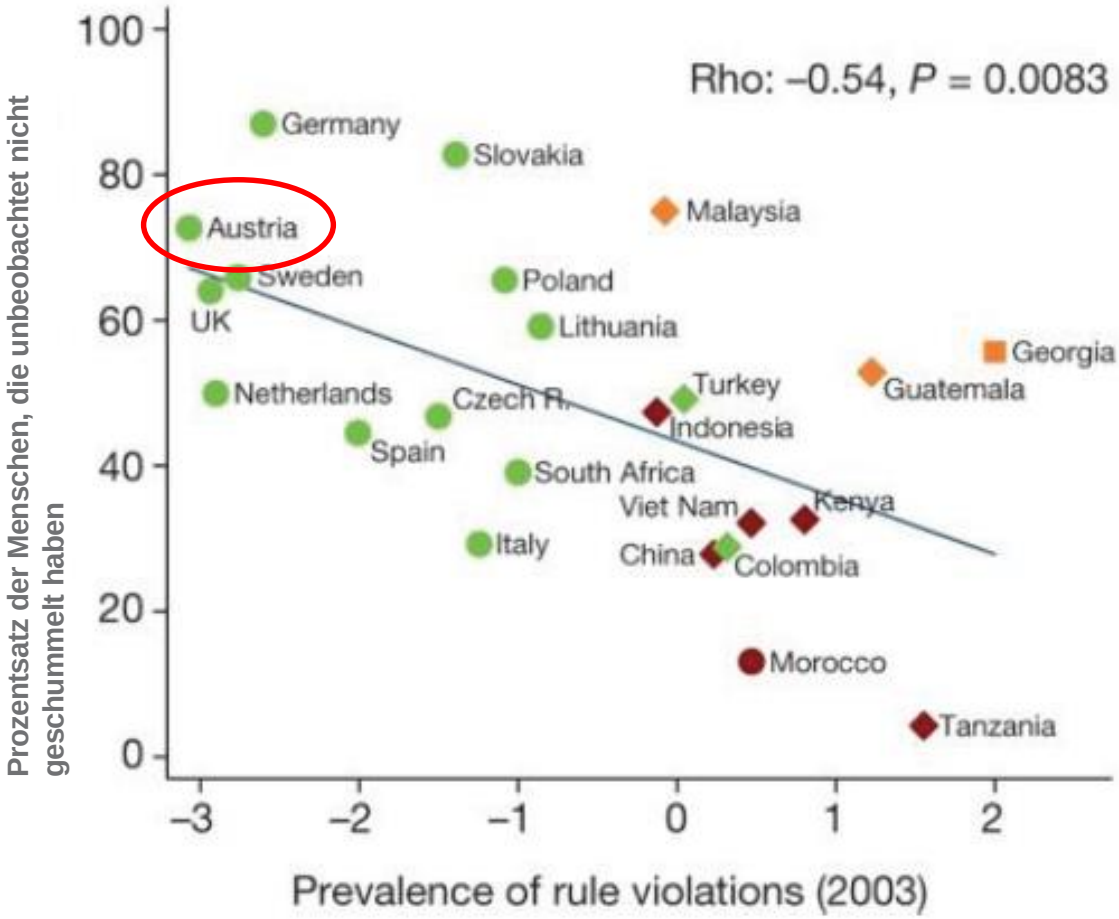
Bitte beantworten Sie folgende Frage…

Was glauben Sie?

Wie viele ÖsterreicherInnen sind ehrlich, wenn sie unbeobachtet zu ihrem eigenen Vorteil «schummeln können»?



Was zeigt uns die Evidenz – Resultate eines Ehrlichkeitsspiel



Gächter & Schulz (2016)

Beispiel Einführung der Registrierkassenpflicht

Steuerunehrlichkeit

- Angenommene latente Steuerunehrlichkeit insbesondere bei Klein- und Gastronomieunternehmen
- Dem Finanzamt und damit der Allgemeinheit entgehen erhebliche Steuereinnahmen
- Budgetrestriktionen machen Mehreinnahmen zusätzlich notwendig

Die verpflichtende Einführung von Registrierkassen

Glauben Sie, dass diese Massnahme gut für Österreich ist?

Bitte beantworten Sie die folgende Frage…

Was glauben Sie?

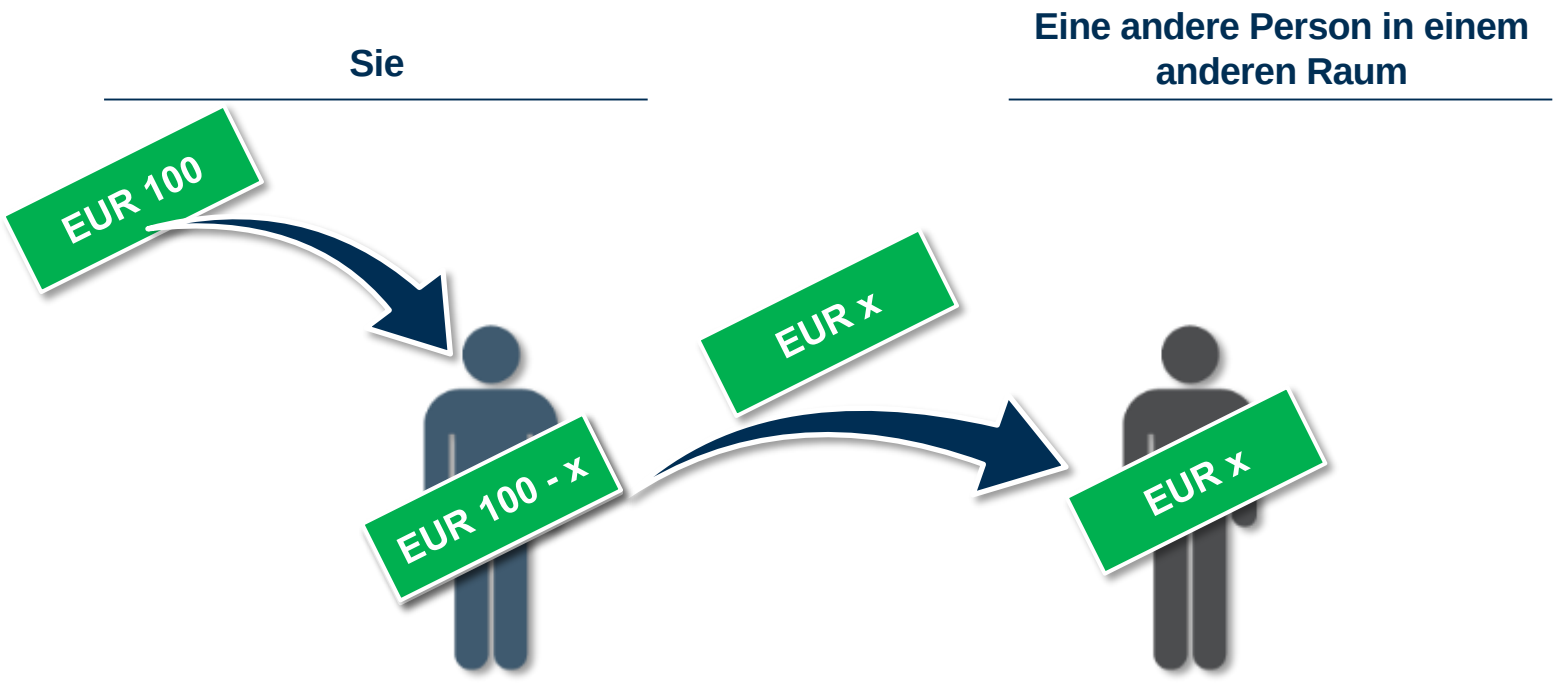
Glauben Sie, dass die Einführung der Registrierkassenpflicht die Steuerehrlichkeit der BürgerInnen erhöht hat?

Bitte beantworten Sie die folgende Frage…

Was glauben Sie?

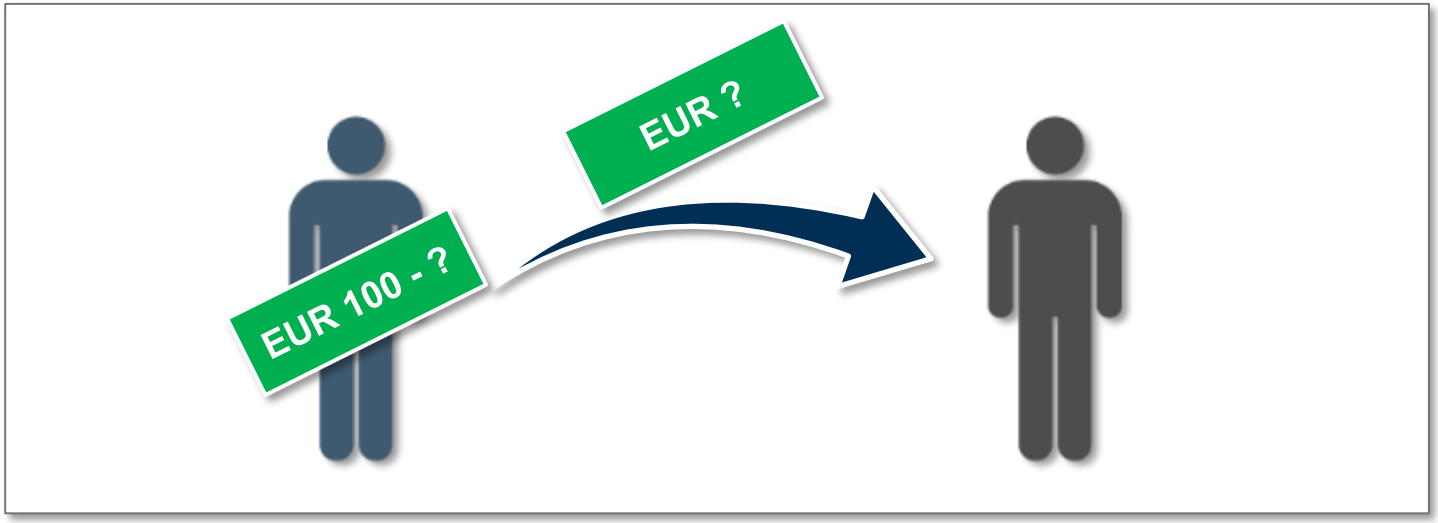
Hat die Einführung der Registrierkassenpflicht die Kooperationsbereitschaft der BürgerInnen erhöht?

Nun zu einem kurzen Spiel



Jetzt ist Ihre Entscheidung gefragt

Wie viel möchten Sie der anderen Person geben?



1: EUR 0

2: EUR 1 - 10

3: EUR 11 - 20

4: EUR 21 - 30

5: EUR 31 - 40

6: EUR 41 - 50

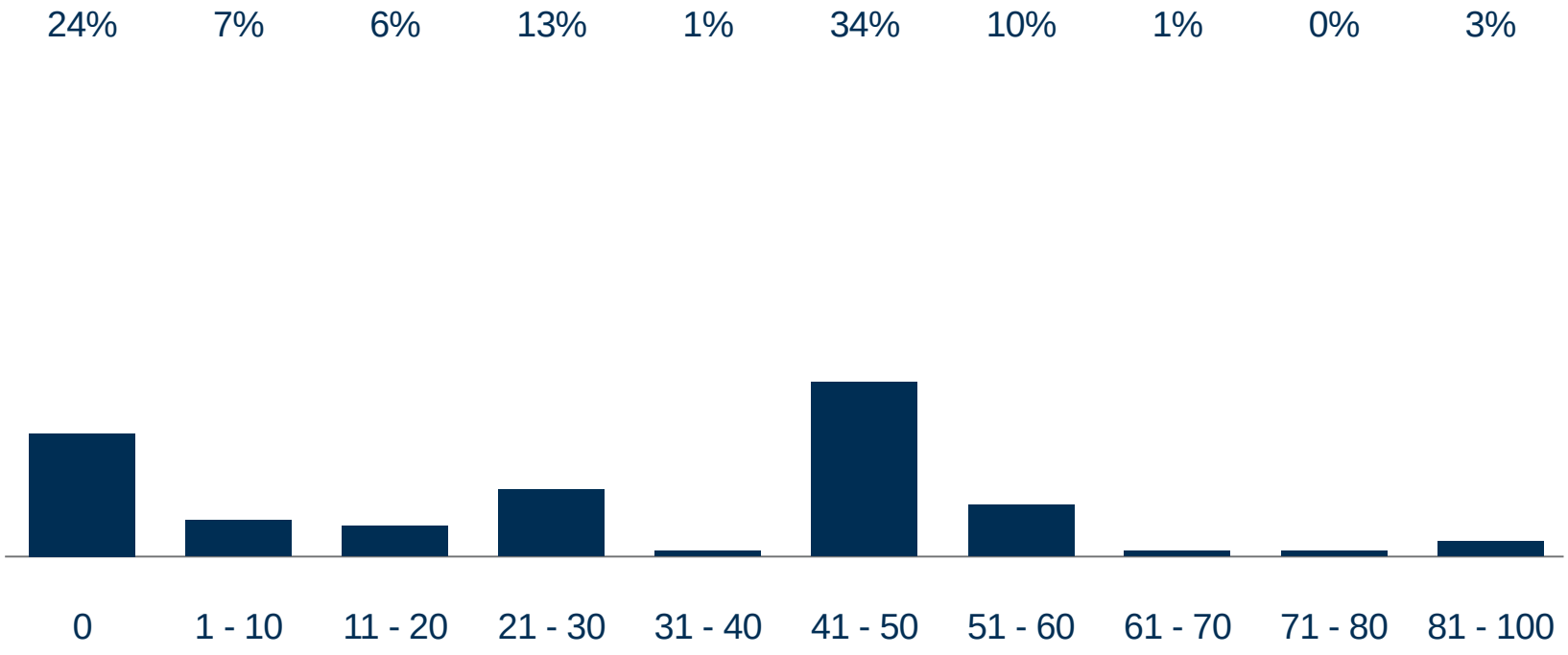
7: EUR 51 - 60

8: EUR 61 - 70

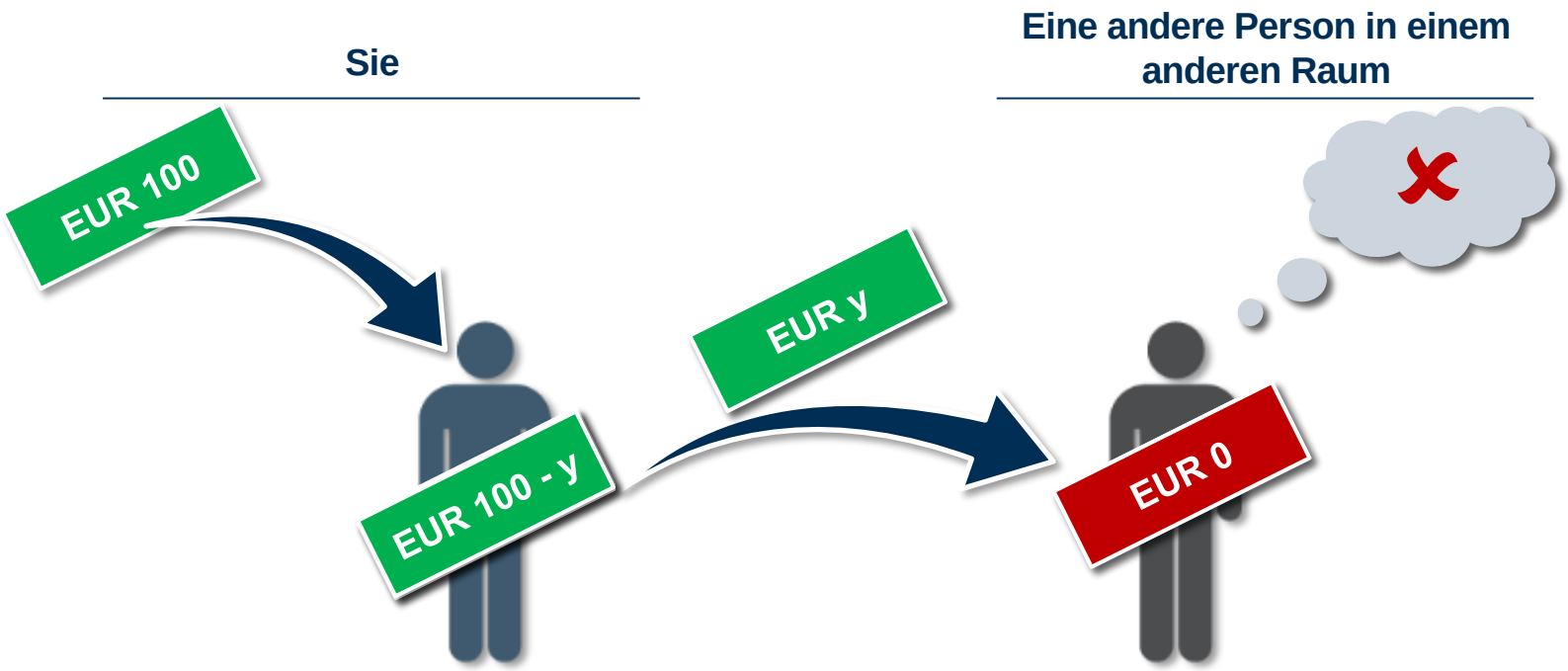
9: EUR 71 - 80

10: EUR 81 - 100

Ihre Resultate

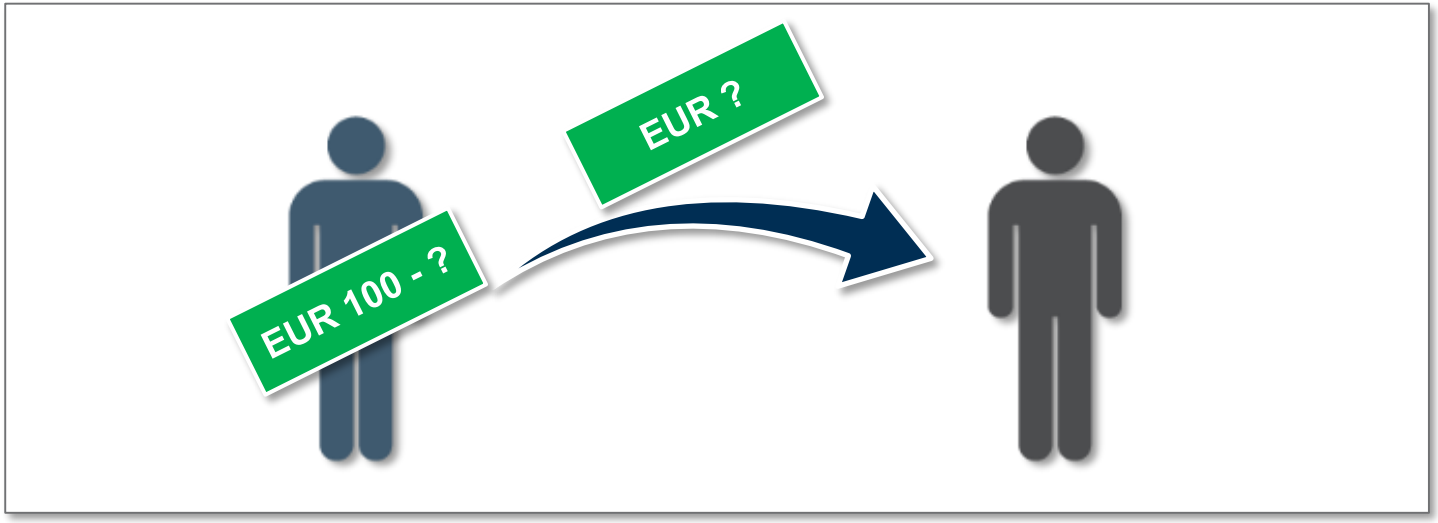


Noch ein kurzes Spiel



Jetzt ist Ihre Entscheidung gefragt

Wie viel möchten Sie der anderen Person geben?



1: EUR 0

2: EUR 1 - 10

3: EUR 11 - 20

4: EUR 21 - 30

5: EUR 31 - 40

6: EUR 41 - 50

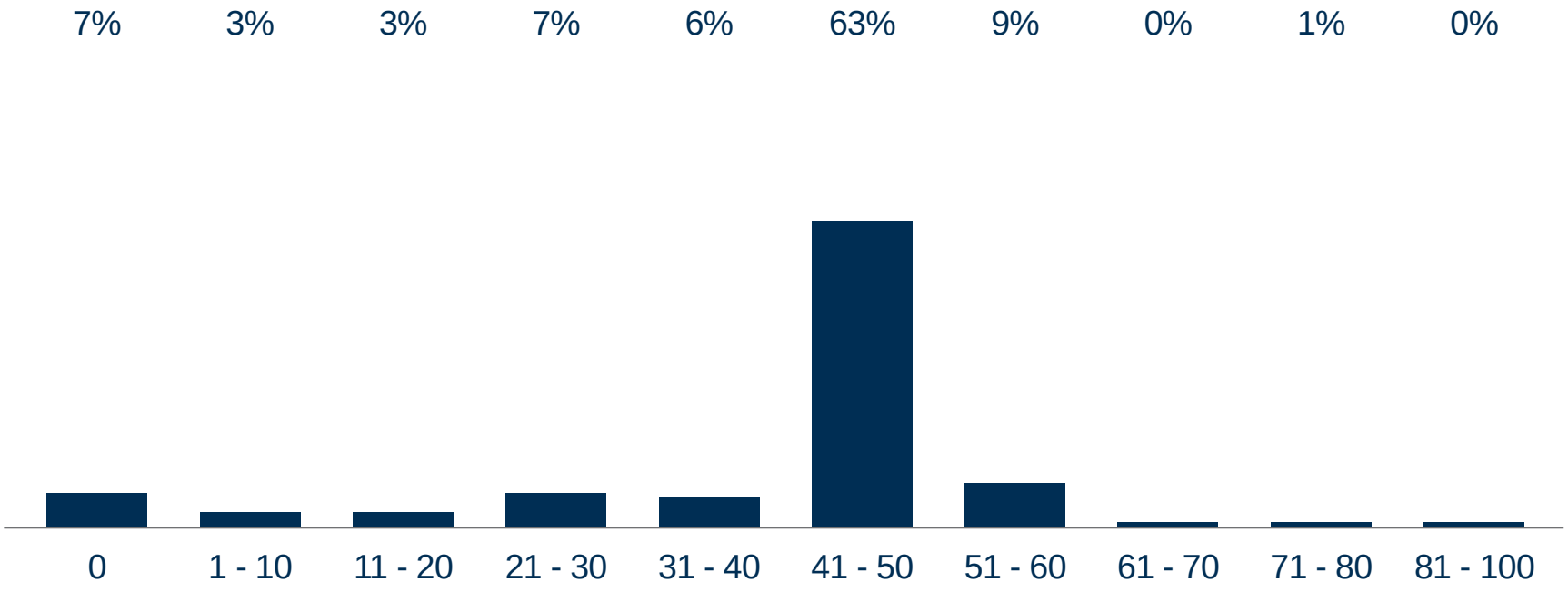
7: EUR 51 - 60

8: EUR 61 - 70

9: EUR 71 - 80

10: EUR 81 - 100

Ihre Resultate



Mit Wahlfreiheit und dezentraler Kontrolle zu effektiver und effizienter Steigerung der Steuerehrlichkeit

Wie könnte eine Lösung ausschauen, die ehrliche Steuerzahler nicht bestraft, sondern vor allem auf Steuerunehrliche einwirkt?

Das Einführen eines dezentralen Kontrollmechanismus ist effizient und effektiv zugleich:

1) Jede/r KonsumentIn kann mit **dem Beleg** an einer **monatlichen Lotterie** teilnehmen
2) Das Gewerbe kann **selbst entscheiden**: Gebe ich meine Rechnung **handschriftlich** oder **maschinell** erstellt heraus?
3) Es besteht **keine Pflicht zur Einführung einer Registrierkasse**, doch es besteht eine **Meldepflicht** wie Belege ausgestellt werden. Gleichzeitig wird die Anzahl der Kontrollstichproben erheblich erhöht.

Was heisst dies für Politik, Medien und Wirtschaft?

FEHR ADVICE
Behavioral Economics Consultancy Group

Was heisst dies für die Politik?

- Die Politik ist Sachverwalter der Fairnesspräferenzen der gesamten Bevölkerung
- Darum ist es die Aufgabe der Politik und der Regierung, die wahrgenommenen Fairness-Präferenzen der Bevölkerung in der politischen Mitte und nicht an den politischen Rändern zu diskutieren
- Ein Indiz für eklatante Fairness-Verletzungen ist es, wenn die Fairness-Normen nicht im politischen Zentrum, sondern primär in den politischen Rändern diskutiert werden

Was heisst dies für die Medien?

- Die Aufgabe der Medien ist es, ein realistisches Belief-Update zu geben, ob es sich bei den Erfahrungen, die die BürgerInnen im Alltag machen um Einzelbeobachtungen handelt oder ob es sich um ein systematisches Bild handelt
- Hier gilt es: die Wahrnehmung der BürgerInnen ernst zu nehmen. Gegen alltägliche Wahrnehmungen zu berichten, führt zu Vertrauensverlust

Was heisst dies für die Wirtschaft?

- Die Wirtschaft hat jedes Interesse, dass diese Diskussion in der Mitte geführt wird. Die Kollateralschäden einer Diskussion in den Rändern sind extrem schädlich

Take home messages

1

Nutzen Sie die «sanften Stubser» der Verhaltensökonomie als Werkzeuge der Veränderung.

2

Wirtschaft, Politik und Medien haben eine gemeinsame Aufgabe: Systematische Fairness-Verletzungen zu identifizieren und zu managen.

3

Von dem Moment an, wo die negative Reziprozität für BürgerInnen oder KundInnen ein Handlungsmotiv wird, gibt es erhebliche gesellschaftliche Nebenwirkungen.

Take home messages

«Die Definition von Wahnsinn ist, immer wieder das Gleiche zu tun und andere Ergebnisse zu erwarten.»

Albert Einstein

Kontakt

FehrAdvice & Partners AG

Klausstrasse 20
8008 Zürich
Tel. +41 44 256 79 00

info@fehradvice.com
www.fehradvice.com

Gerhard Fehr
CEO/Managing Partner
gerhard.fehr@fehradvice.com
Tel. +41 44 256 79 00

FEHR ADVICE
Behavioral Economics Consultancy Group

«Alles Wirtschaften beruht auf Verhalten. Deshalb bezweckt jede Wirtschaftsberatung die Beeinflussung menschlichen Verhaltens.»