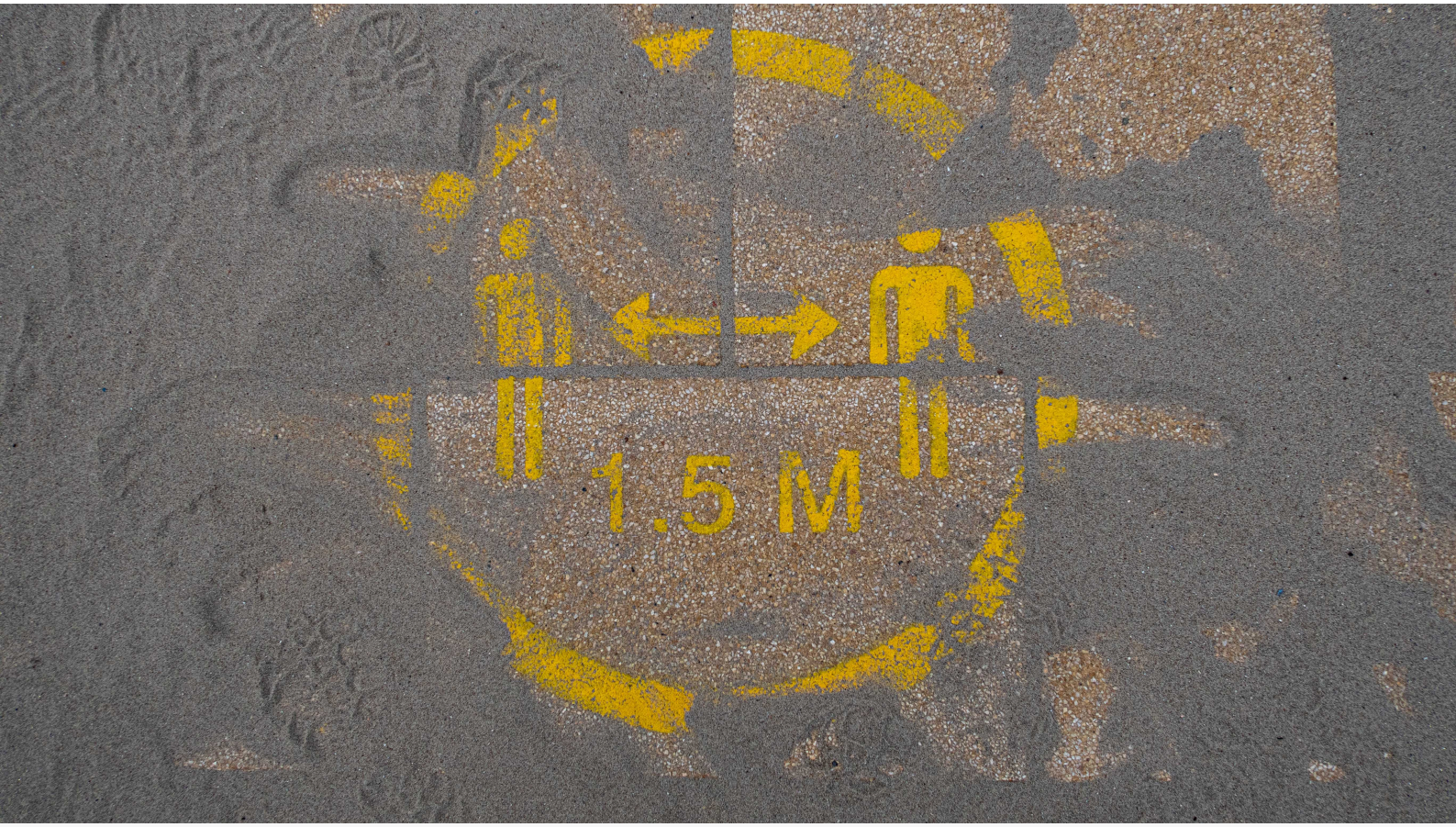


Von der Freiheit, in die richtige Richtung gestupst zu werden: die Methode Nudging

Dieser Artikel gibt den Stand zum Zeitpunkt seiner Veröffentlichung wieder. Der Inhalt kann inzwischen veraltet sein.

29/10/2020 Beim Nudging sollen Verbraucher kleine Denkanstöße erhalten, um selbstgesetzte Ziele besser zu erreichen. Einer der Vordenker dieser Methode ist Rechtswissenschaftler und Harvard-Professor Cass Sunstein. Im Porsche Newsroom unterhält er sich mit Professorin Lucia Reisch, der Sprecherin des Nachhaltigkeitsbeirats von Porsche.

Verantwortungsvolles, zukunftsorientiertes Handeln ist seit jeher eine der wesentlichen Säulen der Unternehmenskultur von Porsche. Einer der Leitgedanken von Ferry Porsche, dem Gründer der Sportwagenmarke, lautet: „Der Porsche, wie ich ihn stets verstanden habe, ist nun einmal mehr als ein Automobil; er ist meine Philosophie von der Freiheit der individuellen Fortbewegung, die der Menschheit

dienen, aber sie nicht belasten sollte." Ausdruck findet dieser Anspruch heute unter anderem im Nachhaltigkeitsbeirat von Porsche, der im November 2016 als Beratungs- und Impulsgeber für ökonomische, ökologische und gesellschaftliche Fragestellungen berufen wurde.

Das Gremium besteht aus renommierten Expertinnen und Experten aus Wissenschaft, Politik und Zivilgesellschaft. Es steht dem Unternehmen beratend zur Seite und gibt Empfehlungen, welche Schritte aus seiner Sicht notwendig sind, um die nachhaltigste Marke für exklusive und sportliche Mobilität zu werden. Darin kann auch das sogenannte Nudging eine Rolle spielen. Bei dieser in den Sozial- und Wirtschaftswissenschaften etablierten Methode geht es darum, Verbrauchern durch Handlungsanreize, kleine Denkanstöße („Nudges") zu geben und sie durch bewusste Gestaltung des Entscheidungsumfelds in eine bestimmte Richtung zu „stupsen". Wichtig ist dabei: Nudges sollen Menschen nicht manipulieren, sondern vielmehr den Kunden helfen, ihre selbstgesetzten Ziele besser zu erreichen.

Nudging in unterschiedlichen Bereichen

Gängige Nudges sind zum Beispiel die Warnhinweise auf Zigarettenschachteln, der Hinweis in Hotelzimmern, dass 75 Prozent der Gäste ihre Handtücher mehrfach verwenden, oder auch Voreinstellungen (ticked boxes) auf der Website von Airlines, das pro Flug emittierte CO_2 zu kompensieren. Nudges arbeiten dabei weder mit Verboten oder ökonomischen Anreizen. Vielmehr überlassen sie es den Menschen, frei zu entscheiden, beispielsweise eine voreingestellte Website-Option (wie den Bezug von Grünstrom von Stadtwerken) zu löschen und konventionellen Strom zu wählen. Die Entscheidung bleibt frei, allerdings wird die nachhaltigere Alternative zur naheliegenden Option gestaltet.

Nudging geht auf den Wirtschaftswissenschaftler und Nobelpreisträger Richard Thaler sowie den Rechtswissenschaftler und Harvard-Professor Cass Sunstein zurück. Im Zuge seiner Nachhaltigkeitsstrategie suchte Porsche auf Vermittlung von Professor Lucia Reisch, der Sprecherin des Nachhaltigkeitsbeirats, den Dialog mit Professor Sunstein. Sebastian Rudolph, Leiter Öffentlichkeitsarbeit, Presse, Nachhaltigkeit und Politik bei Porsche, sowie Daniela Rathe, Leiterin Politik und Außenbeziehungen, sprachen mit beiden darüber, wie die Strategie des Nudging eine nachhaltige Rolle bei dem Sportwagenhersteller spielen könnte.

Daniela Rathe: Welche Rolle kann in diesem Zusammenhang das Nudging spielen? Vielleicht erklären Sie noch einmal kurz, was sich hinter dieser Methode verbirgt, Professor Sunstein.

Cass Sunstein: Ein Nudge ist eine Intervention, die Menschen lenken kann, aber sie ihre eigenen Entscheidungen treffen lässt. Diese kann von einem Unternehmen kommen, einem Arzt, einer Regierung. Wichtig ist: Ein Nudge bevormundet niemanden. Jeder behält seine Wahlfreiheit, wird aber in eine Richtung gelenkt, die sein Leben besser machen kann. Ein GPS-Gerät ist ein Nudge. Oder Orientierungssysteme an Flughäfen, die uns zum richtigen Gate leiten. Nudges lassen uns leichter durch das Leben navigieren, machen uns vielleicht ein bisschen gesünder und ein bisschen wohlhabender.

Aber wir können trotzdem unseren eigenen Weg gehen.

Daniela Rathe: Kritiker bemängeln, dass Nudges die Menschen manipulieren. Inwieweit besteht diese Gefahr? Wie schmal ist der Grat zwischen Stupsen und Manipulation?

Lucia Reisch: Cass Sunstein und ich haben dazu in den vergangenen Jahren Untersuchungen über akzeptable Formen von Nudges durchgeführt. Um es auf zwei Schlagworte zu reduzieren: Nudges müssen transparent sein und ein legitimes Ziel verfolgen. Das hört sich simpel an, aber da steckt ein ganzer Prozess dahinter. Dafür braucht es eine öffentliche Debatte. Beispiel Rauchen. Im Grunde wissen die Leute, dass das Rauchen der Gesundheit schadet. Nudges können dabei helfen, dass sie ihren eigenen Weg finden, zum Beispiel über Warnhinweise und Bilder auf Zigarettenschachteln. Niemand verbietet den Menschen zu rauchen, sie werden aber auf etwas gestoßen und daran sehr emotional erinnert, was sie ohnehin schon wissen, aber vielleicht verdrängen.

Cass Sunstein: Ich hatte vergangene Woche meinen jährlichen Medizincheck und wurde im Vorfeld durch eine SMS daran erinnert. War das manipulativ? Nein, es war eine wichtige Information für mich. Oder wenn auf einer Lebensmittelverpackung die Kalorienzahl steht: Manipuliert mich das oder hält mich das davon ab, den Inhalt zu essen? Überhaupt nicht. Wenn Sie bei der Unterzeichnung eines Arbeitsvertrags automatisch auch einen Altersvorsorgeplan unterzeichnen, aber darauf aufmerksam gemacht werden, dass Sie diese Option jederzeit streichen können, ist das keine Manipulation. Das Problem liegt vielleicht im Wort „Nudge“ selbst, das manchmal als „Schubser“, gegen den Willen von Menschen, missverstanden oder bewusst falsch dargestellt wird. Bei den meisten Nudges geht es um Information – in der richtigen Form, zum richtigen Zeitpunkt, am richtigen Ort und entsprechend gestaltet. Das ist nicht manipulativ. Es ist vielmehr das Gegenteil davon.

Daniela Rathe: Mr. Sunstein, was interessiert einen Rechtswissenschaftler wie Sie am Thema Nudging? Es geht ja weit über den juristischen Rahmen hinaus ins Politische. Ihr Standardwerk zu dem Thema trägt im Deutschen den Untertitel, „Wie man kluge Entscheidungen anstößt“. Im Gebiet des Rechts dagegen wird einem ja eher vorgeschrieben, was man zu tun hat.

Cass Sunstein: Da muss ich ein wenig ausholen: In der Bürgerrechtsbewegung der 1960er-Jahre ging es um Meinungsfreiheit, Menschenwürde, Gleichstellung, aber auch darum, dass jeder den Zugang zu sauberer Luft und sauberem Wasser haben sollte. Es war sozusagen die erste Umweltbewegung. US-Präsident Richard Nixon unterstützte das seinerzeit als geltendes Recht (saubere Luft, sauberes Wasser), und seither beschäftigt Rechtwissenschaftler weltweit die Frage, wie dieses Recht angewendet werden kann, um gewünschte soziale Ziele zu erreichen. Dabei gibt es Gesetzestexte, die zwar Dinge verbieten, aber letztlich nichts als Papier sind. Es können auch Normen darunter sein, welche die Art und Weise, wie wir uns in der Gesellschaft verhalten, in eine positive Richtung verändern. Das wiederum ist eine Frage, welche die Rechtswissenschaft in einem weiter gefassten Rahmen beschäftigt: Was lenkt eine Gesellschaft? Und wenn sie sich verändern - warum?

Daniela Rathe: Das ist ein hochinteressanter Ansatz, der so in Deutschland zumindest auf dem Gebiet des Rechts weniger diskutiert wird, weil hier die Trennlinie zwischen Recht und Politik deutlich schärfer

gezogen wird. Frau Reisch, Sie erkunden das, was Gesellschaften bewegt, aus der wirtschafts- und sozialwissenschaftlichen Perspektive. Besonders in Sachen Nachhaltigkeit sind Sie mit voller Energie bei der Sache. Was treibt Sie an?

Lucia Reisch: Als Verhaltensökonomin interessierte mich von Anfang an die Frage, was Menschen dazu bringt, ihr Verhalten zu ändern. Da spielen viele Faktoren eine Rolle, häufig Persönliches, aber auch die öffentliche Ordnung. Bei Letzterem sehe ich sowohl Handlungsbedarf als auch große Möglichkeiten, um das Thema Nachhaltigkeit nicht nur mit Negativ-Schlagzeilen zu versehen. Im Gegenteil lässt sich eine gewisse Begeisterung in der breiten Gesellschaft dafür wecken. Denn seien wir ehrlich: die Dringlichkeit des Themas ist nicht mehr zu übersehen.

Sebastian Rudolph: Gibt es nicht tatsächlich auch Situationen, in denen die Menschen nicht angestupst werden wollen, es gar als lästig empfinden? Ich denke da zum Beispiel aktuell an den Wahlkampf in den USA. Wahlplakate sind ja so gesehen auch Nudges. Wenn jetzt aber mein Nachbar ein Plakat in seinem Vorgarten aufstellt, könnte ich mich als Anhänger der Gegenseite ja sogar gestört fühlen. Gibt es für Nudges auch so eine Art Stoppschild bei gewissen Themen? Oder gibt es immer einen Weg dafür?

Cass Sunstein: Das ist ein wunderbares Beispiel. Nudges werden wahrscheinlich nicht erfolgreich sein, wenn sie klar definierten Werten und Einstellungen widersprechen. Sie sollen für eine Partei stimmen, die ganz und gar nicht Ihren Werten entspricht? Das wird nie funktionieren. Ähnlich ist es in einem Lebensmittelgeschäft: Ein Vegetarier wird keine Fleischprodukte kaufen, nur weil diese in bequemer Griffweite im Regal einsortiert sind, während sie sich für die vegetarischen Nahrungsmittel bücken oder nach oben strecken müssen. Nudges werden voraussichtlich funktionieren, wenn sie mit den Werten der Zielgruppe konform sind. Jemand, der gerne salzige Speisen konsumiert, könnte durch den Hinweis, dass übermäßiger Salzkonsum gesundheitsgefährdend ist, dazu gebracht werden, seine Ernährungsweise umzustellen, weil ihm vielleicht seine Gesundheit auch wichtig ist. Dass einige Nudges nicht funktionieren, ist tatsächlich eine gute Nachricht. Denn sie unterliegen jederzeit der freien Willensbildung jedes Einzelnen.

Daniela Rathe: Wir sprechen hier einerseits über Bürgerpflichten, andererseits sind die Unternehmen Teil dieser Zivilgesellschaft. Welche Rolle spielt hier die Automobilindustrie? Und was wird von einem Unternehmen wie Porsche erwartet?

Cass Sunstein: Ich sehe hier zwei Seiten: Erst einmal muss ein Unternehmen eine gute Performance am Markt abliefern. Es geht darum, gute Autos herzustellen, diese zu verkaufen und Kunden wie Aktionäre zufriedenzustellen. Andererseits haben diese Unternehmen, wie jeder Einzelne auch, die Pflicht, ihr Handeln mit ihrem Gewissen, einschließlich ihrer Umwelt und sauberer Luft, in Einklang zu bringen. Und Gewissen spielt durchaus eine große Rolle. Es gibt Unternehmen in den unterschiedlichsten Sektoren, die sowohl in Sachen Nachhaltigkeit als auch Wirtschaftlichkeit erfolgreich sind – und zwar gerade, weil sie den Weg der Nachhaltigkeit gewählt haben. Das zeigt uns: Es ist möglich. Wobei gleichzeitig in manchen Bereichen Kompromisse notwendig sind. Schauen Sie sich zum Beispiel den Ausstieg aus der Kohleindustrie an: Die dort tätigen Menschen haben natürlich ein berechtigtes Interesse an ihren Jobs. Hier bedarf es unbedingt eines „Green Deals“, der diese sozialen Aspekte berücksichtigt. Hier gibt es

kontroverse Diskussionen, in den USA genauso wie in Deutschland. Aber diese Diskussionen sind genau genommen das beste Mittel, den richtigen Weg in dieser Frage zu finden.

Daniela Rathe: Wie viel Staat bedarf es hierbei? Die einen wie die Fridays-for-Future-Bewegung verlangt nach mehr Regeln, andere fordern weniger Staat.

Cass Sunstein: Ich denke, wir brauchen sowohl eine Regierung, die uns vor externen Effekten wie Luft- oder Wasserverschmutzung schützen kann, als auch einen florierenden Privatsektor von Energieversorgern über die Automobilindustrie bis zu Herstellern von Haushaltsgeräten. Denn was wollen Verbraucher? Sie wollen gut funktionierende, aber auch günstige oder zumindest nicht völlig überteuerte Produkte, und darüber hinaus sollen sie ihren moralischen Vorstellungen entsprechen. Diese Produkte gibt es. Und zwar, weil wir freie Märkte haben.

Lucia Reisch: Interessanterweise gibt es in Demokratien in der Bevölkerung eine hohe Akzeptanz selbst strenger Regularien – vorausgesetzt, sie sind in einem transparenten Prozess unter Einbeziehung der Bürger entstanden. Sprich: Politik muss erklären und es muss eine öffentliche Debatte über die Notwendigkeit gewisser Maßnahmen geführt werden. Denken Sie an die Rauchverbote in Gaststätten und öffentlichen Gebäuden. In Italien wurde zum Beispiel davor gewarnt, dass dadurch der Tourismus einbrechen wird. Und was ist passiert? Nichts.

Sebastian Rudolph: Lassen Sie mich auf Porsche zurückkommen. Wie Sie vorhin gesagt haben, müssen Unternehmen zuallererst gute Produkte herstellen, um Anteilseigner und Kunden zufriedenzustellen. Porsche wird in dieser Hinsicht hoffentlich als eine gute Marke wahrgenommen, weil wir leistungsstarke, qualitativ hochwertige Sportwagen herstellen. Sportwagen werden aber in der Öffentlichkeit eher seltener mit Nachhaltigkeit gleichgesetzt. Die Aufgabe lautet also, die Öffentlichkeit davon zu überzeugen, dass Porsche der Produzent nicht nur der besten, sondern auch der nachhaltigsten Sportwagen ist. Wie lassen sich hier Nudges einsetzen?

Cass Sunstein: Wir müssen hierbei in Betracht ziehen, dass sich die Vorlieben der Verbraucher mit der Zeit wandeln. Es kann durchaus sein, dass vor einigen Jahren noch die reine Leistungsstärke von Autos kaufentscheidend war. Und viele Menschen hätten gerne einen leistungsstarken Sportwagen. Das ist auch ein Ausdruck von Freiheit in unserer Gesellschaft. Aber gleichzeitig möchten diese Menschen vermehrt auch ihr Leben mit der Bewältigung der Klimakrise in Einklang bringen. Also werden sie sich vielleicht für ein Fahrzeug entscheiden, das etwas weniger PS hat, dafür aber deutlich nachhaltiger ist. Wir haben – besonders in den vergangenen zwei Jahren – massive Veränderungen im Verbraucherverhalten in Bezug auf die Nachhaltigkeit festgestellt. Es geht hier um grundlegende Werte. Das betrifft auch die Wirtschaft. Hier kommt die moralische Verantwortung ins Spiel, von der Professorin Reisch gesprochen hat. Sich dieser Verantwortung bewusst zu werden und als Teil des unternehmerischen Engagements zu verstehen, ist sicherlich auch in wirtschaftlicher Hinsicht wünschenswert.

Sebastian Rudolph: Wenn Sie von moralischer Verantwortung sprechen: Porsche engagiert sich seit jeher in gesellschaftlichen und sozialen Belangen. Während des Corona-Lockdowns haben wir dieses

Engagement stark ausgeweitet. Wir haben Krankenhäuser unterstützt, Fahrzeuge für Hilfstransporte zur Verfügung gestellt, Bedürftigen geholfen. Unser Engagement wurde auf einmal für viele sichtbar, die Porsche bis dahin für ein Unternehmen gehalten haben, das großartige Autos für die Superreichen produziert und sich sonst nicht weiter um die Gesellschaft kümmert. Wobei das nicht unsere Intention war. Gesellschaftliches Engagement ist seit jeher in unserer Firmenkultur verankert. Aber ist das letztlich nicht auch eine Art Nudge?

Cass Sunstein: Ich finde es in erster Linie großartig, wenn Unternehmen Menschen in Not helfen. Wohltätige Handlungen sehe ich dabei eher weniger als Nudge, sondern als eigene Kategorie in dem Sinne, dass hier Reize zur Nachahmung für andere gesetzt werden. Eine karitative Handlung kann das Signal für jemand anderes sein, ebenfalls sozial tätig zu werden, ganz egal ob im großen oder kleinen Maßstab. Und selbst eine kleine gute Tat kann die Welt verändern – zumindest für einen Menschen. Und das ist mit Sicherheit nicht die schlechteste Art und Weise, seine Zeit zu nutzen.

Info

Prof. Dr. Lucia A. Reisch ist seit 2010 Mitglied des deutschen Rates für Nachhaltige Entwicklung und seit 2012 Direktorin des Forschungszentrums Verbraucher, Markt und Politik an der Zeppelin Universität Friedrichshafen. Zudem ist sie Professorin an der Copenhagen Business School im Bereich Intercultural Communication und Management.

Prof. Dr. Cass R. Sunstein ist derzeit Professor an der Robert Walmsley Universität in Harvard. Er ist der Gründer und Direktor des Programms für Verhaltensökonomie und öffentliche Politik an der Harvard Law School. Im Jahr 2018 erhielt er von der norwegischen Regierung den Holberg-Preis, der stellenweise als Äquivalent zum Nobelpreis für Rechts- und Geisteswissenschaften bezeichnet wird. Im Jahr 2020 ernannte ihn die Weltgesundheitsorganisation zum Vorsitzenden ihrer technischen Beratergruppe für verhaltenswissenschaftliche Erkenntnisse und Wissenschaften für die Gesundheit. Sunstein ist Autor von Hunderten von Artikeln und Dutzenden von Büchern, darunter „Nudge: Improving Decisions about Health, Wealth and Happiness", welches er mit Richard H. Thaler im Jahr 2008 herausgegeben hat.

MEDIA ENQUIRIES



Florian Laudan

Vice President Communications, Sustainability and Politics
+49 (0) 711 / 911 21469
florian.laudan@porsche.de



Thomas Hagg

Director Politics and Society (ad interim)
+49 (0) 711 / 911 24542
thomas.hagg@porsche.de

Bildunterschriften

Pfad: Von der Freiheit, in die richtige Richtung gestupst zu werden: die Methode Nudging/Bilder/Bild_1.jpg
Titel: Prof. Dr. Maximilian Gege, Prof. Dr. Ortwin Renn, Dr. Sonja Peterson, Prof. Dr. Lucia A. Reisch, Prof. Dr. Dr. Klaus Töpfer, l-r, Nachhaltigkeitsbeirat, 2016, Porsche AG
Bildunterschrift: Der fünfköpfige Porsche Nachhaltigkeitsbeirat wurde im November 2016 berufen und besteht aus Prof. Dr. Maximilian Gege, Prof. Dr. Ortwin Renn, Dr. Sonja Peterson, Prof. Dr. Lucia A. Reisch und Prof. Dr. Dr. Klaus Töpfer.

Pfad: Von der Freiheit, in die richtige Richtung gestupst zu werden: die Methode Nudging/Bilder/Bild_3.jpg
Titel: Panamera Turbo S, Interieur, 2020, Porsche AG
Bildunterschrift: Auch ein Navigationssystem ist ein Nudge.

Pfad: Von der Freiheit, in die richtige Richtung gestupst zu werden: die Methode Nudging/Bilder/Bild_4.jpg
Titel: Vormontage, 2020, Porsche AG
Bildunterschrift: Für die Produktion der Zukunft verfolgt Porsche die Vision einer „Zero-Impact-Factory".

Pfad: Von der Freiheit, in die richtige Richtung gestupst zu werden: die Methode Nudging/Bilder/Bild_5.jpg
Titel: Porsche Turbo Charging, Taycan Turbo, Taycan 4S, Schnellladepark, Leipzig, 2020, Porsche AG
Bildunterschrift: Der Taycan ist der erste vollelektrische Sportwagen von Porsche.

Linksammlung

Link zu diesem Artikel
https://newsroom.porsche.com/de/2020/nachhaltigkeit/porsche-nachhaltigkeitsbeirat-methode-nudging-cass-sunstein-lucia-reisch-22714.html

Media Package
https://pmdb.porsche.de/newsroomzips/3b3c1a22-6d37-4e38-8164-9545c030ea36.zip

Externe Links
https://newsroom.porsche.com/de/unternehmen/porsche-geschaefts-und-nachhaltigkeitsbericht-2019.html