



## Was mündige Verbraucher mit Waffenhändlern gemein haben

Nach einer aktuellen deutschen Studie untergraben freie Märkte die Moral.

Zum Einstieg in das Thema zeige ich die verkürzte Version eines Artikels über diese Studie aus der Zeit (1):

*In der neuesten Ausgabe der amerikanischen Wissenschaftszeitschrift Science ist ein Sprengkörper versteckt. Ein führender deutscher Ökonom behauptet dort nämlich, dass der Markt die Moral zerstört. Er heißt Armin Falk. Sein großes Talent ist es, Experimente zu entwickeln, die zeigen, wie die Menschen wirklich handeln. Damit hat er schon alle großen Forschungspreise in Deutschland gewonnen und selbst die Kollegen in Harvard loben ihn dafür. Falk stört es, dass Ökonomen kaum noch über Moral reden. Also tat er das, was er am besten kann: experimentieren. Gemeinsam mit der Bamberger Wirtschaftsprofessorin Nora Szech hat er eine Studie organisiert, die für Aufsehen und Streit sorgen wird. Die beiden wollten herausfinden, warum Menschen ihre eigenen moralischen Werte manchmal mit Füßen treten. Die Vermutung: Der Markt verführt uns zu unmoralischem Handeln, weil er einen Abstand schafft zwischen uns und den Folgen unserer Entscheidungen. Wer sieht schon die überfluteten Felder in Fernost, wenn er Möbel aus Edelh Holz kauft und wer kennt diejenigen, die unter unwürdigen Bedingungen das neue, strahlend weiße Billig-T-Shirt zusammennähen? "Denken Sie an die Textilfabrik in Vietnam, die abbrannte", sagt Falk. "Die T-Shirts kaufen wir nur, weil sie 5.000 Kilometer weit weg gefertigt werden."*

*Klingt plausibel. Bloß, wie testet man, ob die Moral am Markt besonders gefährdet ist?*

*Die Antwort der Forscher: Teilnehmer eines Experiments sollten entscheiden, ob sie in einer Welt von Angebot und Nachfrage für Geld eine Sünde begehen würden. Aber welche? Da half der Zufall. Von einem Medizinforscher erfuhr Falk, dass es Labors gibt, die massenweise genetisch veränderte Mäuse für Experimente züchten – und diejenigen vergasen, bei denen die Manipulation versagt. Für ihr Experiment arbeiteten Falk und seine Mitstreiter*

*mit einem solchen Labor zusammen. Die Sünde, das würde nun das Töten von Mäusen sein. Im Versuch sollten sich die Teilnehmer entweder für Geld oder für das Überleben einer Maus entscheiden. Nähmen sie das Geld, würde die Maus vergast. Verzichteten sie aber aufs Geld, würden Falk und Co. dem Labor den Unterhalt für eine Maus zahlen.*

*Im Frühjahr 2012 veranstalteten Falk und Szech ihr Experiment. Annähernd 200 Notebook-Computer wurden installiert, um aus dem Verhalten von fast tausend studentischen Teilnehmern auf das Verhältnis von Markt und Moral zu schließen. Falk und Szech konfrontierten die Teilnehmer ihres Experiments mit unterschiedlichen Situationen.*

*Fall eins war einfach: Die einzelnen Teilnehmer wurden vor einen Bildschirm gesetzt und vor die Wahl gestellt, zehn Euro zu gewinnen und dafür eine Maus zum Sterben zu verurteilen – oder auf das Geld zu verzichten, damit die Maus überlebte. In der anderen Situation erhielten Teilnehmer entweder die Rolle als "Verkäufer" oder als "Käufer". Jedem Verkäufer wurde eine Maus anvertraut, jeder Käufer hatte 20 Euro zur Verfügung. Sie durften miteinander verhandeln. Wenn sie sich auf einen Deal einigten, erhielt der Verkäufer den ausgehandelten Preis, der Käufer behielt den anderen Teil der 20 Euro. Allen Teilnehmern wurde vorab gesagt, dass sie zwar handeln konnten, aber keineswegs mussten. Sie konnten also auch einfach sagen: Eine Maus töten? Mit mir nicht! Damit die Situation wie ein normaler Markt wirkte, nahmen viele Verkäufer und Käufer teil. Alle konnten von ihrem Computer aus anonym einen Preis vorschlagen. Machte also zum Beispiel ein Käufer einen Vorschlag, konnte ein Verkäufer ihn akzeptieren. Dann wurden 20 Euro zwischen ihnen aufgeteilt und eine Maus mehr war tot.*

*Der Markt macht es Menschen manchmal sehr leicht, die Moral beiseitezuschieben. Das Ergebnis des Bonner Moralexperiments: Auf sich allein gestellt, entschieden sich 45 Prozent fürs Geld, in den Marktverhandlungen waren es 75 Prozent.*



*Schon 45 Prozent sind ziemlich viel, schließlich bedeuten 10 Euro auch für einen Studenten nicht die Welt. Aber wesentlich ist der Unterschied zum Markt, wo sich viel mehr Teilnehmer gegen die Moral entschieden.*

*Natürlich gab es auch Käufer, die sich gleich nach der Einführung zurücklehnten und sich einfach jedem Deal verweigerten. Ohnehin verhielten sich nicht alle Gruppen gleich. "Frauen haben weniger Deals abgeschlossen als Männer", sagt Armin Falk, "Vegetarier weniger als Fleischesser." Auch die Intelligenz wurde getestet und die Klugen hielten noch am ehesten die Moral hoch. Solche Unterschiede verblasen aber vor dem Ergebnis, dass viele Menschen ihre eigenen moralischen Werte ignorieren, wenn sie in der Anonymität des Marktes etwas sparen oder Geld verdienen können. Andere machen es ja auch, der eigene Einfluss scheint gering, der Verstoß scheint sozial akzeptiert und schon löst sich die Verantwortung auf. Falk und Szech vergleichen ihr Experiment mit dem Alltag der Verbraucher in Deutschland. Viele Bürger erklären demnach, sie wären gegen Kinderarbeit oder gegen Tierquälerei. Doch als Verbraucher am Markt ignorieren sie diese moralischen Werte, kaufen billiges Plastikspielzeug oder Fleisch im Supermarkt. Natürlich wissen sie ganz allgemein um die schlechten Bedingungen in den Sweatshops und Mastfarmen, aber weil diese Bedingungen für sie nicht konkret werden, gelten sie auch nicht mehr viel.*

*Unter den Ökonomen schlägt das Bonner Experiment schon Wellen. "Einige wollten die These von Markt und Moral jetzt selbst testen", sagt Falk. Aber mit seiner Deutung des Experiments haben andere Kollegen ihre Schwierigkeiten. Schließlich hilft der Markt manchmal gegen noch schlimmere Formen der Ausbeutung. Kinderarbeit in Bangladesch ist schlecht, aber Hunger und Prostitution sind oft noch schlechter.*

*Streit dürfte es auch um die Frage geben, ob tatsächlich der Effekt des Marktes in dem Experiment hervortrat – oder ob es einfach so war, dass sich Menschen in der Gruppe versteckten. Die Haltung kennt man schon aus der historischen Praxis des Militärs, mehrere Schützen als Exekutionskom-*

*mando antreten zu lassen, damit sich keiner allein verantwortlich fühlte. Aber dieses Gefühl, es sei gar nicht so wichtig, ob man selbst mitmacht oder nicht, entsteht eben auch auf Märkten. Die Autoren verschweigen die Tugenden des Marktes in ihrem Artikel nicht: Moderne Marktwirtschaften funktionieren nur mit Vertrauen zwischen Kunden und Lieferanten, Gläubigern und Schuldern, und oft verstärken sie dieses Vertrauen noch. Und doch zeigt das Experiment auf ebenso schlichte wie aufseherregende Weise: Der Markt macht es Menschen manchmal sehr leicht, die Moral beiseitezuschieben. Zum Beispiel den Bankern, die immer neue Pakete von Schrottpapieren schnürten und damit die Weltfinanzkrise auslösten. Ihren Markt, auf dem alle Moral verschwunden war, hätte der Staat verbieten oder besser bewachen müssen.*

Manche argumentieren da wie ein Waffenhändler: Wenn ich es nicht mache, macht es doch jemand anderes. Ich allerdings finde die Studie weniger interessant in ihrem Bezug zum freien Markt, als im grundsätzlichen Verständnis von menschlichem Verhalten. Der freie Markt erlaubt eben einen Teil der Entscheidungsmuster zu aktivieren, den wir Menschen in uns tragen. Moral ist, extrem vereinfacht gesagt, ein Komplex von Handlungsregeln in Gemeinschaften. Regeln werden bekanntlich dann besser befolgt, wenn das Umfeld die Einhaltung von Verstößen bemerkt und sanktionieren kann. Wenn also eine Situation erzeugt wird, in der der gefühlte Anonymitätsgrad höher ist, ist ein Verstoß gegen moralische Grundsätze für einen eigenen Vorteil leichter. Das Wort ‚gefühlte‘ Anonymität habe ich bewusst gewählt.

Amerikanische und kanadische Wissenschaftler untersuchten, inwieweit die Helligkeit der Umgebung einen Einfluss auf die Ehrlichkeit hat. (2) "Fast 61 Prozent der Teilnehmer im dunklen Raum machten falsche Angaben, während im gut beleuchteten Raum nur etwa 24 Prozent der Teilnehmer die Ergebnisse verfälschten", berichten die Wissenschaftler. Noch ein Beispiel? Auch Sonnenbrillen befördern das Gefühl einer Anonymitätsillusion: Die Freiwilligen sollten im Laufe eines Spiels sechs Dollar zwischen sich und einem Fremden aufteilen. Sie konnten ihrem Mitspieler so viel



*geben, wie sie es für richtig hielten. Personen mit gewöhnlichen Gläsern teilten den Betrag fast halbe-halbe. Doch die Teilnehmer mit Sonnenbrillen waren eigennütziger. Sie gönnten ihren Spielpartnern weniger als zwei Dollar! (verkürzt dargestellt)*

Wir haben es also nicht mit einem Marktproblem zu tun, das Menschen korrumpiert, sondern tatsächlich mit einem vorbewussten Entscheidungsmuster, das die Einhaltung von moralischen Normen eben nicht nur an dem bewussten Selbstbild festmacht, sondern auch quasi vollautomatisch den situativen Kontext prüft. In einem ökonomischen Kontext werden dann offensichtlich stärker finanzielle Vorteile gesucht, in einem gesellschaftlichen Kontext (reframing) bei den gleichen Personen und objektiv gleicher Aufgabenstellung eher die moralischen Werte. Die Grade der gefühlten Anonymität verschieben Entscheidungen in Richtung des Eigennutzes. Im Gegensatz zu den traditionellen ökonomischen, psychologischen oder sozialen Theorien sind wir Menschen eben nicht einem bestimmten Verhaltenstypus zuzuordnen, sondern sind tatsächlich eher als ‚chaotisch‘ einzustufen, wir entscheiden oft vorbewusst mal so, mal so. Unser Gehirn ist eben kein moderner Supercomputer aus der neuesten Hard- und Software, sondern ein Überlebensorgan mit teils uralten Baustrukturen mit erheblichen operativen Redundanzen und einer Software, in der genetische Impulse und Erfahrungswissen situativ miteinander ringen. (3)

Was bedeutet das nun für Marktforscher und Markenmanager? Machen wir uns immer wieder bewusst, dass zwischen individuellen Werten und situativem Verhalten wahre Welten liegen können. Der emotionale Zustand und der situative Kontext beeinflussen das Verhalten viel stärker, als die Modelle von Markenliebe und Markenloyalität das verheißen. Manchmal greift man nach dem größeren Vorteil. Später entscheidet man sich vielleicht wieder mehr werteorientiert. Aber Achtung, bewusstes moralisches Verhalten in einer Situation scheint eine Art inneres moralisches Guthaben zu erzeugen, mit dem Fehlverhalten in folgenden Situationen intra-individuell aufgewogen werden kann! Der Psychologe Dan Ariely (4)

hat viele Experimente durchgeführt, die diesen Effekt nachweisen.

Wenn Sie also eine Marketingaktivität gestalten, die unsere moralische Orientierung ansprechen soll, werden Sie viel mehr Erfolg haben, wenn Sie nicht nur auf intrinsische Moral-Nutzen abzielen, sondern wenn durch geschickt gewählte Markensignale das Umfeld das ‚bessere‘ Verhalten auch mitbekommen kann. Hier ist die Rede vom ‚Prius‘ Effekt: Es gibt inzwischen einige Hybrid Fahrzeuge. Meistens sind es Modelle, die auch mit normalen Verbrennungsmotoren verkauft werden. Nur Toyota hat mit dem Prius ein Modell geschaffen, das ausschließlich als Hybrid verkauft wird – und das ein auffälliges Design hat. Jeder kann sofort erkennen, dass man einen Hybrid fährt, was z.B. beim Honda Civic Hybrid nicht möglich ist. Die Geschwister Sexton (5) haben nachweisen können, dass die Marktanteile des Prius in Gemeinden mit erhöhter Umweltorientierung auch signifikant höhere Marktanteile haben. Während das beim Honda Civic Hybrid nicht nachweisbar war! Sie nannten das ‚auffälliger Umweltschutz‘! Dieser Effekt geht soweit, dass manche Hausbesitzer Solarpaneele selbst dann gerne straßenseitig installieren lassen, wenn eine andere Himmelsrichtung effizienter wäre. Wärmepumpen werden in Deutschland gerne sichtbar in den Vorgärten platziert, statt sie im Garten unsichtbar zu verbauen. Man sieht, wir sind bei aller Individualität letztlich doch immer auch ‚sozial animals‘. Wenn die Herde unser Tun mitbekommt, reagieren wir darauf fast instinktiv.

Wenn Ihnen nachhaltiges Verhalten eine Herzensangelegenheit für Ihre Marke ist – denken Sie also in Markensignalen, die das Umfeld der Zielgruppe mitbekommen kann. Beispiele:

- Sie verkaufen eine Bekleidungslinie aus Fair-Cotton und Recyclinggarnen und brauchen dafür zusätzliche € 10,--? Kann man das gute Gewissen erkennen, wenn man die Hose trägt?
- Sie bieten Fleisch von, zumindest bis zum Ableben, glücklich gehaltenen Tieren an? Sehen das die anderen Käufer an der Kasse, die Freunde beim Grillen oder der Nebentisch im Restaurant?



- Sie stellen Austauschheizsysteme mit höchstem Wirkungsgrad her? Wie kann ich am Haus signalisieren, dass ich mich vorbildlich verhalte? Zum Beispiel durch eine auffällige Messstation?

Für Ihre Marke ist Social Media besonders wichtig? Manche halten sich hier nicht an gesellschaftliche Normen: Anonymität ermöglicht grenzsoziales Verhalten. Die Amerikaner haben den Begriff *Keyboard Cowboys* für die ‚giftigen Federn‘ geprägt. Sie können sich in der Anonymität austoben, nerven oder schockieren die ernsthaften Mitglieder der Community. Lassen Sie sich davon nicht beeindrucken. Immer mehr Blogger greifen inzwischen bei Störern durch und blockieren diese, wenn sie die Hinweise auf eine notwendige Etikette ignorieren. Auch Firmen dürfen hier konsequent handeln. ‚Freunde‘ sind vielleicht anonym aber nicht destruktiv.

Und zu guter Letzt: Sie haben ein Angebot, das von aktuellen moralischen Strömungen eher nicht begünstigt ist? Die gute Nachricht für Sie: Sie haben (noch) die häufigeren Entscheidungen auf Ihrer Seite. Natürlich dimmen Sie das Licht nicht und verteilen auch keine Sonnenbrillen. Schaffen Sie stattdessen einen Kontext in dem die Markensignale die moralische Instanz in uns schlummern lassen. ‚Made in Germany‘ kann ein Beispiel für ein solches Signal sein.

#### Literatur:

1. [http://www.uni-bamberg.de/fileadmin/uni/fakultaeten/sowi\\_faecher/vwl/VWL-Oberseite-Downloads/10\\_05\\_13\\_Moral\\_und\\_Maerkte\\_Szech.pdf](http://www.uni-bamberg.de/fileadmin/uni/fakultaeten/sowi_faecher/vwl/VWL-Oberseite-Downloads/10_05_13_Moral_und_Maerkte_Szech.pdf)
2. <http://www.spiegel.de/wissenschaft/mensch/sonnenwende-dunkelheit-macht-unmoralisch-a-907127.html>
3. Daniel Kahneman, Schnelles Denken, langsames Denken, 2012
4. Dan Ariely, Die halbe Wahrheit ist die beste Lüge: Wie wir andere täuschen - und uns selbst am meisten, 2012
5. <http://www.freakonomics.com/2011/07/07/hey-baby-is-that-a-prius-you%E2%80%99re-driving-full-transcript/>



**Feedback, Anregungen, Kritik  
zu diesem Artikel an:**  
<mailto:braincandy@ka-brandresearch.com>

Der Autor

**Ralph Ohnemus, CEO.** Seit 2001 Vorstand und Hauptanteilseigner von K&A BrandResearch. Vorher war er 15 Jahre Kunde von K&A BrandResearch. Nationale und internationale Marketing- und Vertriebserfahrung in Senior Management Positionen, darunter FMCG, Mode, Medien und Telekommunikation – zuletzt als SVP Consumer Sales verantwortlich für Marketing, Vertrieb und Filialketten bei Viag Interkom O<sub>2</sub>.

Kontakt: <mailto:r.ohnemus@ka-brandresearch.com>

