REDLINE | VERLAG

HOOKED

Wie Sie Produkte erschaffen, die süchtig machen

Nir Eyal

Nir Eyal

Hooked

Nir Eyal

Hooked

Wie Sie Produkte erschaffen, die süchtig machen

Übersetzung aus dem amerikanischen Englisch von Jordan T. A. Wegberg

REDLINE | VERLAG

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über **http://d-nb.de** abrufbar.

Für Fragen und Anregungen:
info@redline-verlag.de

6. Auflage 2021

© 2014 by Redline Verlag, ein Imprint der Münchner Verlagsgruppe GmbH,
Türkenstraße 89
80799 München
Tel.: 089 651285-0
Fax: 089 652096

© der Originalausgabe 2014 by Nir Eyal
Die englische Originalausgabe erschien 2014 bei Sunshine Business Development unter dem Titel *Hooked*.

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Übersetzung: Jordan T. Wegberg, Berlin
Redaktion: Desirée Šimeg, Stadtbergen
Umschlaggestaltung: Maria Wittek, München; unter Verwendung von shutterstock.com
Satz: Fotosatz Pfeifer
Druck: GGP Media GmbH, Pößneck
Printed in Germany

ISBN Print 978-3-86881-536-8
ISBN E-Book (PDF) 978-3-86414-424-0
ISBN E-Book (EPUB, Mobi) 978-3-86414-425-7

Weitere Informationen zum Verlag finden Sie unter

www.redline-verlag.de

Beachten Sie auch unsere weiteren Verlage unter www.m-vg.de

Inhalt

Einleitung **9**

Wer zuerst kommt … 10
Wie ich an den Haken geriet 11
1. Auslöser 14
2. Handlung 14
3. Variable Belohnung 15
4. Investition 16
Eine neue Supermacht 17
Wie Sie dieses Buch nutzen 19

1. Der Gewohnheitsbereich **21**

Warum Gewohnheiten gut fürs Geschäft sind 23
Erhöhung des Customer-Lifetime-Value 24
Preisbildungsflexibilität 25
Virales Wachstum 27
Erhöhung des Wettbewerbsvorteils 28
Das Monopol des Geistes 30
Gewohnheit als Strategie 33
Im Gewohnheitsbereich 34
Vitamine versus Schmerztabletten 36
Einblick in das Hakenmodell 40

2. Auslöser **43**

Gewohnheiten werden nicht geschaffen, sondern ausgebaut 44
Äußere Auslöser 45
Arten von äußeren Auslösern 47
Innere Auslöser 50
Auslöser schaffen 53
Die Auslöser von Instagram 57

3. Handlung 61

Handlung vs. Untätigkeit 61
Motivation 62
Beispiele für Motivation in der Werbung 63
Fähigkeit 65
Einloggen bei Facebook 70
Teilen mit dem Twitter-Button 71
Suchen mit Google 72
Fotografieren mit dem iPhone von Apple 74
Scrollen mit Pinterest 75
Motivation oder Fähigkeit – was sollten Sie zuerst verbessern? 76
Die Evolution der Twitter-Homepage 77
Über Heuristik und Wahrnehmung 81
Der Knappheitseffekt 81
Der Rahmeneffekt 83
Der Ankereffekt 84
Der Vorsprungeffekt 85

4. Variable Belohnung 91

Belohnungen verstehen 91
Das Geheimnis der Variabilität 93
Die Belohnungen des Stammes, der Jagd und des Selbst 94
Belohnungen des Stammes 96
Belohnungen der Jagd 101
Belohnungen des Selbst 106
Wichtige Überlegungen für die Entwicklung von Belohnungssystemen 111
Variable Belohnungen sind kein Freibrief 111
Autonomie bewahren 113
Vorsicht vor der begrenzten Variabilität 119
Welche Belohnungen sollten Sie bieten? 123

5. Investition 127

Die Einstellung ändern 127

Die irrationale Wertschätzung von Bemühungen 128
Wir streben nach Übereinstimmung mit früheren Verhaltensweisen 130
Wir vermeiden kognitive Dissonanz 131
Ein bisschen Arbeit 134
Das Speichern von Werten 136
Content 136
Daten 138
Follower 139
Ruf 141
Fachkenntnis 142
Den nächsten Auslöser vorbereiten 144
Any.do 144
Tinder 146
Snapchat 147
Pinterest 148

6. Was fangen Sie jetzt damit an? 153
Der moralische Aspekt von Manipulation 154
Der Erleichterer 157
Der Hausierer 161
Der Entertainer 162
Der Dealer 163

7. Fallstudie: Die Bibel-App 167
Am Anfang 169
Wie man eine göttliche Gewohnheit schafft 170
Heilige Auslöser 171
Gepriesen seien die Daten 173
Belohnungen durch den Herrn 174

8. Gewohnheiten testen und die Suche nach gewohnheitsprägenden Gelegenheiten 179
Gewohnheiten testen 179
Schritt 1: Identifizieren 181

Schritt 2: Nachvollziehen 182
Schritt 3: Modifizieren 183
Die Entdeckung von gewohnheitsprägenden Gelegenheiten 183
Aufkeimende Verhaltensweisen 186
Basistechnologien 188
Schnittstellenwechsel 189

Anhang 193
Was nun? 193
Über die Autoren 193
Danksagungen 194
Mitwirkende 195

Anmerkungen und Quellen 199

Stichwortverzeichnis 206

Einleitung

79 Prozent aller Smartphone-Benutzer checken jeden Morgen innerhalb von 15 Minuten nach dem Aufwachen ihr Gerät.[1] Was vielleicht noch mehr erstaunt: Ein Drittel aller Amerikaner gibt an, sie würden lieber auf Sex verzichten, als ihr Handy zu verlieren.[2] Eine Universitätsstudie von 2011 ergab, dass die Nutzer ihre Telefone 34 Mal am Tag überprüfen.[3] Branchenkenner gehen allerdings davon aus, dass die Zahl eher bei überwältigenden 150 täglichen Kontrollen liegt.[4]

Sehen wir den Tatsachen ins Auge: Wir hängen am Haken. Die Technologien, die wir verwenden, sind zum Zwang geworden, wenn nicht gar zu einer ausgewachsenen Sucht. Es ist der Impuls, einer SMS-Benachrichtigung nachzugehen. Es ist der Drang, »nur für ein paar Minuten« auf Youtube, Facebook oder Twitter zu gehen – um dort eine Stunde später immer noch zu klicken und zu scrollen. Es ist ein Trieb, den Sie vermutlich den ganzen Tag über verspüren, aber kaum zur Kenntnis nehmen.

Kognitive Psychologen definieren Gewohnheiten als »automatische Verhaltensweisen, die durch situationsbedingte Reize ausgelöst werden«: Dinge, die wir ohne oder mit nur geringem bewussten Vorsatz tun.[5] Die Produkte und Dienstleistungen, die wir gewohnheitsmäßig nutzen, verändern unser Alltagsverhalten – so wie ihre Schöpfer es beabsichtigt haben.[6] Unsere Handlungen werden manipuliert. Doch wie können Unternehmen, die kaum mehr als ein paar Bits Programmcode auf einem Bildschirm produzieren, augenscheinlich die Gehirne der Nutzer kontrollieren? Was macht einige Produkte so gewohnheitsprägend?

Für viele Produkte ist das Bilden von Gewohnheiten überlebensnotwendig. Da unzählige Zerstreuungen um unsere Aufmerksamkeit buhlen, setzen die Unternehmen immer neue Taktiken ein, um im Gedächtnis des Nutzers relevant zu bleiben. Heutzutage reicht es nicht mehr aus, Millionen von Usern anzuhäufen. Die Unternehmen erkennen zunehmend, dass ihr wirtschaftlicher Wert sich aus der Stärke der Gewohnheiten ableitet, die sie erzeugen. Um die Loyalität ihrer Nutzer zu gewinnen und ein Produkt zu schaffen, das regelmäßig genutzt wird, müssen sie nicht nur lernen, wohin ihre User gerne klicken, sondern auch wie sie ticken.

Manche Unternehmen haben diese neue Realität gerade erst erkannt, andere profitieren bereits davon. Durch ihre Meisterschaft in gewohnheitsprägendem Produktdesign haben die Firmen in diesem Buch ihr Angebot zu etwas Unverzichtbarem gemacht.

Wer zuerst kommt …

Unternehmen, die intensive Nutzergewohnheiten prägen, haben unter dem Strich verschiedene Vorteile. Diese Firmen verbinden ihr Produkt mit »inneren Auslösern«. Im Ergebnis tauchen Kunden ohne jede äußere Veranlassung auf. Statt sich auf teures Marketing zu verlassen, verknüpfen gewohnheitsprägende Unternehmen ihre Dienstleistungen mit den täglichen Gewohnheiten und Emotionen ihrer Nutzer.[7] Von einer Gewohnheit kann man sprechen, wenn Anwender ein klein wenig gelangweilt sind und sofort Twitter öffnen. Sie verspüren einen Stich der Einsamkeit, und noch ehe sie bewusst darüber nachdenken, scrollen sie sich durch ihre Facebook-Einträge. Eine Frage kommt ihnen in den Sinn, und noch ehe sie ihr Gehirn anstrengen, googeln sie die Antwort. Es gewinnt diejenige Lösung, die einem als Erstes einfällt. In Kapitel 1 untersucht Hooked die Wettbewerbsvorteile von gewohnheitsprägenden Produkten.

Wie können Produkte Gewohnheiten schaffen? Die Antwort: Sie produzieren sie. Fans der Fernsehsendung *Mad Men* wissen, wie die Werbebranche während des goldenen Zeitalters der Madison Avenue einst Kundenwünsche erzeugte. Doch diese Zeiten sind vorbei. Die Multiscreen-Welt der werbefeindlichen Konsumenten hat Don Drapers kostenintensive Gehirnwäsche – außer für die größten Marken – nutzlos werden lassen. Heutzutage können kleine Start-up-Teams tiefgreifende Verhaltensänderungen hervorrufen, indem sie Anwendern eine Reihe von Erfahrungen verschaffen, die ich als »Haken« bezeichne. Je öfter die Nutzer mit diesen Haken in Berührung kommen, desto wahrscheinlicher ist es, dass sich bei den Konsumenten Gewohnheiten bilden.

Wie ich an den Haken geriet

2008 gehörte ich zu einem Team von Stanford-MBAs, die ein Unternehmen gründeten. Es wurde von einigen der brillantesten Investoren des Silicon Valley unterstützt. Unsere Mission lautete, eine Plattform zu schaffen, um in der boomenden Welt der Online-Spiele Werbung zu platzieren. Namhafte Unternehmen verdienten Milliarden, indem sie virtuelle Kühe auf digitalen Bauernhöfen verkauften, während Inserenten gewaltige Summen ausgaben, damit die Leute das kauften, was immer sie feilboten. Ich gebe zu, dass ich das zunächst nicht begriffen habe und mich staunend fragte: »Wie machen die das bloß?«

An der Schnittstelle dieser beiden Branchen, die von der Manipulation leben, trat ich eine Entdeckungsreise an, um zu lernen, wie Produkte unser Handeln verändern und gelegentlich innere Zwänge auslösen. Wie manipulierten diese Unternehmen das Konsumentenverhalten? Welche moralischen Implikationen hatte die Schaffung potenziell süchtig machender Produkte? Und was am wichtigsten war: Konnten dieselben Kräfte, die diese Erfahrungen so unwider-

stehlich machten, auch genutzt werden, um Produkte zu schaffen, die das Leben der Menschen verbessern?

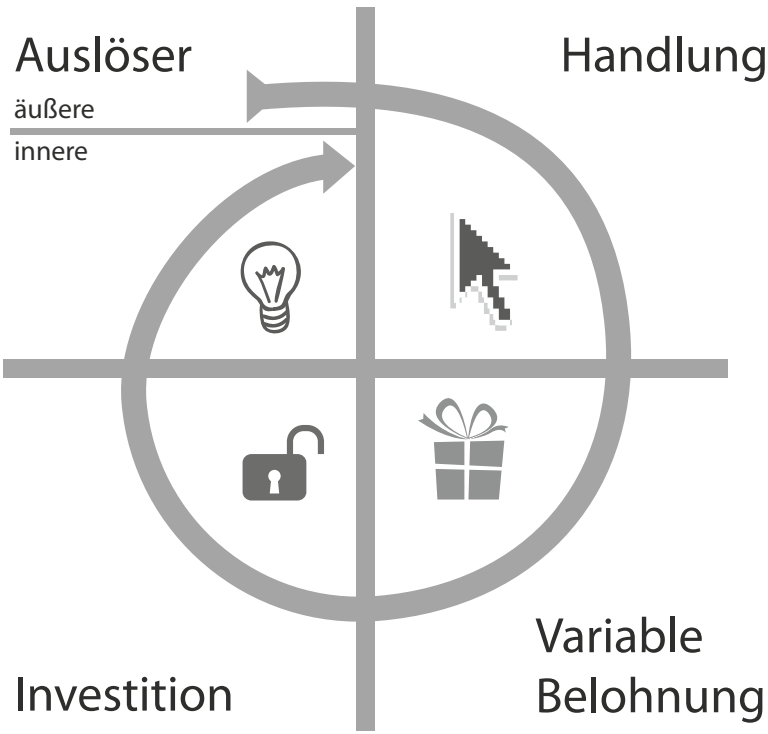
Wo sollte ich nach den Blaupausen für die Ausbildung von Gewohnheiten suchen? Zu meiner Enttäuschung fand ich keine Leitlinien. Unternehmen, die Meister der Gewohnheitsbildung waren, hüteten ihre Geheimnisse, und obwohl ich Bücher, Berichte und Blogbeiträge fand, die das Thema anrissen, gab es keine Schritt-für-Schritt-Anleitung für die Entwicklung von gewohnheitsprägenden Produkten. Ich begann daher, meine Beobachtungen bei Hunderten von Firmen zu dokumentieren, um Muster in der Schaffung und Funktionalität von Konsumentenerfahrungen zu entdecken.

Obwohl jede Branche ihre eigene Vorgehensweise hat, wollte ich die Gemeinsamkeiten der Gewinner herausfinden und verstehen, was den Verlierern fehlt. Ich suchte nach wissenschaftlichen Erkenntnissen und stützte mich auf die Konsumentenpsychologie, die Interaktion zwischen Computer und Mensch sowie auf die Forschung zur Verhaltensökonomie. 2011 begann ich zu veröffentlichen, was ich herausgefunden hatte, und arbeitete als Berater für eine Reihe von Silicon-Valley-Firmen, von kleinen Start-ups bis hin zu Fortune-500-Unternehmen. Jeder Kunde bot mir die Chance, meine Theorien zu überprüfen, neue Erkenntnisse zu gewinnen und meinen Denkansatz zu verfeinern. Ich schrieb Blogposts auf NirAndFar.com über meine Einsichten, und meine Betrachtungen wurden an andere Websites verkauft. Bald schon steuerten die Leser ihre eigenen Beobachtungen und Beispiele bei. Im Herbst 2012 unterrichteten Dr. Baba Shiv und ich eine Gruppe an der Stanford Graduate School of Business zum Thema Beeinflussung menschlichen Verhaltens. Im Jahr darauf schloss ich mich mit Dr. Steph Habif zusammen, um einen ähnlichen Kurs am Hasso-Plattner-Institut für Design zu geben.

Diese Jahre der konzentrierten Forschung und der Erfahrungen in der wirklichen Welt führten zur Kreation des sogenannten Hakenmodells: ein vierstufiger Prozess, den Unternehmen nutzen, um Ge-

wohnheiten zu prägen. Durch aufeinanderfolgende Hakenzyklen erreichen erfolgreiche Produkte ihr ultimatives Ziel der unaufgeforderten Kundenbindung, das heißt die Konsumenten kommen von selbst immer wieder zurück, ohne dass dafür teure Anzeigenkampagnen oder aggressive Werbung notwendig wären.

Auch wenn ich aufgrund meines Branchenhintergrunds zahlreiche Beispiele aus Technologieunternehmen liefere, gibt es überall solche Haken – in Apps, beim Sport, in Filmen oder Spielen und sogar an unserem Arbeitsplatz. Haken können sich tatsächlich in jeder Erfahrung verbergen, die sich in unsere Gedanken (und häufig auch in unsere Brieftaschen) hineindrängt. Die vier Phasen des Hakenmodells bilden den Rahmen für die Kapitel dieses Buchs.



1. Auslöser

Ein Auslöser ist der Antrieb eines Verhaltens – sozusagen der Zündfunke im Motor. Es gibt zwei Typen von Auslösern: äußere und innere.[8] Gewohnheitsprägende Produkte wecken die Aufmerksamkeit der Nutzer zunächst durch äußere Auslöser wie etwa eine E-Mail, einen Link oder ein App-Icon auf einem Telefon.

Nehmen wir einmal an, dass Barbra, eine junge Frau aus Pennsylvania, zufällig ein Foto in ihren Facebook-Statusmeldungen sieht, das von einem Verwandten im ländlichen Teil des Bundesstaats aufgenommen wurde. Es ist ein hübsches Bild, und da sie mit ihrem Bruder Johnny eine Reise dorthin plant, folgt sie dem Handlungsaufruf des externen Auslösers, das Foto anzuklicken.

Das Durchlaufen aufeinanderfolgender Hakenzyklen lässt den Konsumenten Assoziationen zu inneren Auslösern herstellen, die an existierende Verhaltensweisen und Emotionen gekoppelt sind. Wenn die Nutzer anfangen, automatisch ihre nächste Verhaltensweise auszulösen, wird die neue Gewohnheit zu einem Teil ihrer Alltagsroutine. Im Laufe der Zeit verbindet Barbra demnach Facebook mit ihrem Bedürfnis nach sozialen Bindungen.

Kapitel 2 untersucht äußere und innere Auslöser und beantwortet die Frage, wie Produktdesigner bestimmen, welche Auslöser die effektivsten sind.

2. Handlung

Im Anschluss an den Auslöser erfolgt die Handlung: das Verhalten in Erwartung einer Belohnung. Die einfache Handlung des Klickens auf das interessante Bild in ihrem Newsfeed bringt Barbra zu einer Website namens Pinterest, einer Art »Pinnwand für das Teilen von Fotos«.[9]

Diese Phase des Hakens, die in Kapitel 3 beschrieben wird, stützt sich auf die Kunst und die Wissenschaft der Benutzerfreundlichkeit, die enthüllt, wie Produkte bestimmte Nutzerhandlungen lenken. Unternehmen nutzen zwei grundlegende Antriebskräfte des menschlichen Verhaltens, um die Wahrscheinlichkeit einer Handlung zu erhöhen: die Mühelosigkeit der Durchführung einer Handlung und die psychologische Motivation.[10]

Nachdem Barbra die einfache Handlung »Klick auf das Foto« ausgeführt hat, ist sie beeindruckt von dem, was sie als Nächstes sieht.

3. Variable Belohnung

Was das Hakenmodell von einer herkömmlichen Feedbackschleife unterscheidet, ist die Fähigkeit des Hakens, ein Bedürfnis zu schaffen. Feedbackschleifen sind überall, aber die vorhersagbaren erzeugen keine Wünsche. Die wenig überraschende Reaktion Ihres Kühlschranks, beim Öffnen der Tür das Licht im Inneren einzuschalten, treibt Sie nicht dazu, ihn immer und immer wieder aufzumachen, oder? Wenn Sie dieser Mischung jedoch eine gewisse Variabilität hinzufügen – zum Beispiel indem wie durch Zauberhand bei jedem Öffnen ein anderer Leckerbissen in Ihrem Kühlschrank auftaucht –, kommt im Handumdrehen Faszination ins Spiel.

Variable Belohnungen sind eines der machtvollsten Werkzeuge, die Unternehmen einsetzen, um Nutzer an den Haken zu bekommen; Kapitel 4 beschreibt sie ausführlich. Forschungen zeigen, dass der Neurotransmitter Dopamin rapide zunimmt, wenn das Gehirn eine Belohnung erwartet.[11] Variabilität steigert diesen Effekt und schafft eine Fokussierung, welche diejenigen Gehirnareale unterdrückt, die mit Urteilsfähigkeit und Vernunft verknüpft sind, während sie diejenigen Bereiche aktiviert, die für Wünsche und Sehnsüchte zuständig sind.[12] Obwohl die klassischen Beispiele Geldspielautomaten und

Lotterien sind, finden sich variable Belohnungen auch in vielen anderen gewohnheitsprägenden Produkten.

Als Barbra auf Pinterest landet, sieht sie dort nicht nur das Bild, das sie gesucht hat, sondern darüber hinaus eine Vielzahl weiterer glitzernder Objekte. Die Bilder haben mit dem zu tun, woran sie allgemein interessiert ist – nämlich sehenswerten Zielen auf ihrer bevorstehenden Reise ins ländliche Pennsylvania –, aber auch andere Dinge fallen ihr ins Auge. Der aufregende Mix aus Relevantem und Irrelevantem, Aufreizendem und Schlichtem, Schönem und Gewöhnlichem überflutet das Dopaminsystem ihres Gehirns mit dem Versprechen einer Belohnung. Jetzt verbringt sie mehr Zeit auf Pinterest und hält nach dem nächsten herrlichen Fund Ausschau. Ehe sie es merkt, hat sie 45 Minuten dort verbracht.

In Kapitel 4 wird auch untersucht, warum einige Menschen letztlich ihr Gefallen an bestimmten Erfahrungen verlieren und wie die Variabilität sich auf ihr Gedächtnis auswirkt.

4. Investition

In der letzten Phase des Hakenmodells muss der Konsument ein bisschen arbeiten. Die Investitionsphase erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass er in Zukunft erneut den Hakenzyklus durchlaufen wird. Die Investition besteht darin, dass der Nutzer irgendetwas für das Produkt oder die Dienstleistung gibt, beispielsweise Zeit, Daten, Mühe, soziales Kapital oder Geld.

Bei der Investitionsphase geht es aber nicht darum, dass der Konsument sein Portemonnaie öffnet und anschließend zur Tagesordnung übergeht. Vielmehr impliziert die Investition eine Handlung, die den Service für die nächste Runde im Hakenzyklus verbessert: Freunde einladen, Vorlieben angeben, virtuelle Guthaben einrichten und das Kennenlernen der neuen Features sind alles Investiti-

onen, die User vornehmen, um ihr Nutzungserlebnis zu verbessern. Diese Beteiligung kann genutzt werden, um bei jedem Durchlaufen des Hakenzyklus den Auslöser noch intensiver, die Handlung noch einfacher und die Belohnung noch aufregender zu machen. Kapitel 5 zeigt, wie Investitionen den Nutzer dazu anregen, aufeinanderfolgende Hakenzyklen zu durchlaufen.

Barbra macht es Spaß, endlos durch das Pinterest-Füllhorn zu scrollen, und sie entwickelt dabei den Wunsch, die Dinge aufzubewahren, die ihr Freude bereiten. Durch das Sammeln von Items gibt sie der Website Datenmaterial über ihre Vorlieben. In Kürze wird sie Favoriten markieren, eigene Beiträge einstellen und weitere Investitionen vornehmen – was ihre Bindung an die Seite erhöht und sie für weitere Hakenzyklen bereit macht.

Eine neue Supermacht

Gewohnheitsprägende Technologien gibt es bereits, und sie werden dazu eingesetzt, unser Leben zu gestalten. Die Tatsache, dass wir durch unsere verschiedenen Geräte – Smartphones und Tablets, Fernseher, Spielekonsolen und Wearable Technology – mehr Zugang zum Internet haben, eröffnet den Unternehmen deutlich mehr Möglichkeiten, unser Verhalten zu beeinflussen. Die Firmen kombinieren ihre erhöhte Konnektivität zu den Verbrauchern mit der Fähigkeit, Kundendaten schneller zu sammeln, auszuwerten und zu verarbeiten.

Wir sehen einer Zukunft entgegen, in der alles potenziell stärker gewohnheitsprägend sein wird. Wie der berühmte Silicon-Valley-Investor Paul Graham schreibt: »Wenn diese Formen des technologischen Fortschritts, die solche Dinge hervorgebracht haben, nicht anderen Gesetzen unterworfen sind als der technologische Fortschritt im Allgemeinen, wird die Welt in den kommenden 40 Jahren stärkeren Abhängigkeiten unterliegen als in den letzten 40 Jahren.«[13]

Kapitel 6 erforscht diese neue Realität und diskutiert den moralischen Aspekt der Manipulation. Kürzlich schrieb mir ein Blogleser per E-Mail: »Wenn es nicht für etwas Böses genutzt werden kann, ist es keine Supermacht.« Er hat recht. Und gemäß dieser Definition ist die Schaffung gewohnheitsprägender Produkte tatsächlich eine Supermacht. Bei verantwortungsloser Anwendung können schlechte Gewohnheiten sehr rasch zu gedankenlosen, zombieartigen Abhängigkeiten verkommen.

Haben Sie Barbra und ihren Bruder Johnny aus dem Beispiel erkannt? Die Fans von Zombiefilmen unter Ihnen bestimmt. Sie sind Figuren aus dem Horrorklassiker *Night of the Living Dead,* einem Film über Menschen unter dem Einfluss einer mysteriösen Macht, die jede ihrer Handlungen steuert.[14] Bestimmt haben Sie das Wiederaufleben des Zombiegenres in den vergangenen Jahren bemerkt. Spiele wie *Resident Evil,* Fernsehsendungen wie *The Walking Dead* und Filme wie *World War Z* sprechen für den zunehmenden Reiz dieser Kreaturen. Doch was macht Zombies plötzlich so faszinierend? Vielleicht hat der unaufhaltsame Fortschritt der Technologie – so verbreitet und überzeugend wie nie zuvor – die Angst in uns geschürt, dass wir ungewollt kontrolliert werden.

Wenngleich diese Angst spürbar ist, sind wir wie die Helden in jedem Zombiefilm – unter Bedrohung, aber sehr viel mächtiger. Ich bin zu der Überzeugung gelangt, dass gewohnheitsprägende Produkte weitaus mehr nutzen als schaden können. Die »Entscheidungsarchitektur«, wie sie von den bekannten Akademikern Thaler, Sunstein und Balz beschrieben wird, bietet Techniken zur Beeinflussung von Entscheidungen und Verhaltensweisen. Letztendlich sollte diese Vorgehensweise genutzt werden, »um Menschen einen Anstoß zu geben, bessere Entscheidungen zu treffen (wie sie selbst finden)«.[15] Dementsprechend hilft dieses Buch Innovatoren bei der Entwicklung von Produkten, die Menschen dabei helfen, diejenigen Dinge zu tun, die sie ohnehin tun wollen, aber in Ermangelung einer Lösung nicht tun.

Hooked will die enorme neue Macht entfesseln, die Innovatoren und Unternehmer besitzen, um das tägliche Leben von Milliarden von Menschen zu beeinflussen. Ich glaube, der Dreiklang von Zugangsmöglichkeiten, Datenmaterial und Geschwindigkeit bietet beispiellose Chancen, um positive Gewohnheiten zu prägen. Mit den richtigen Voraussetzungen kann die Technologie das Leben durch heilsame Gewohnheiten bereichern, die unsere Beziehungen verbessern, uns klüger machen und unsere Produktivität erhöhen.

Das Hakenmodell erklärt die logischen Hintergründe der Gestaltung vieler erfolgreicher gewohnheitsprägender Produkte und Dienstleistungen, die wir tagtäglich nutzen. Angesichts der riesigen Menge an verfügbarer wissenschaftlicher Literatur ist das Modell nicht erschöpfend, doch es soll Unternehmern und Innovatoren als praktisches (statt theoretisches) Werkzeug dienen, die sich die Nutzung von Gewohnheiten für positive Zwecke auf die Fahnen geschrieben haben. In diesem Buch habe ich die wichtigsten Forschungsergebnisse zusammengetragen, gebe praktisch umsetzbare Erkenntnisse weiter und biete ein praktisches Handlungsgerüst, das die Erfolgsaussichten von Innovatoren erhöhen soll.

Haken verbinden ein Kundenproblem mit einer Unternehmenslösung, und zwar häufig genug, um eine Gewohnheit auszubilden. Mein Ziel ist es, Ihnen ein besseres Verständnis dessen zu bieten, wie bestimmte Produkte unser Handeln verändern und damit, wer wir sind.

Wie Sie dieses Buch nutzen

Am Ende jedes Abschnitts finden Sie ein paar stichpunktartige Erkenntnisse. Überarbeiten Sie sie, schreiben Sie sie in Ihr Notizbuch oder teilen Sie sie in einem sozialen Netzwerk. Das ist eine wunderbare Methode, um innezuhalten, nachzudenken und das Gelesene zu vertiefen.