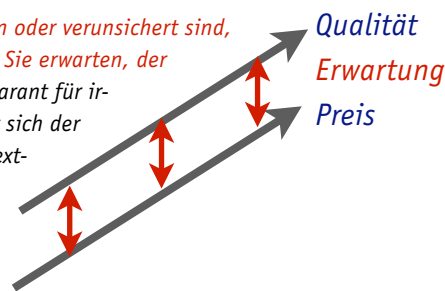


Mehr ... USP

Warum Preis und Qualität so schwer in Einklang zu bringen sind

In Zentraleuropa galt lange Zeit die Faustformel „Was nichts kostet, ist auch nichts“, „Qualität hat seinen Preis“. Doch derzeit erleben wir die massive Jagd nach „Schnäppchen“, eine manifeste Discount-Mentalität. Und zwar völlig unabhängig von Produkten, Märkten, Status, Intelligenz oder sonstigen Eigenschaften der Käufer. Für Anbieter ergibt sich damit eine Zwickmühle: sie wollen ihren Aufwand („die Kosten“) und Qualität („den Wert“) bezahlt haben. Kunden sehen das ganz anders. Sie hätten gerne „alles billig“. Wie baut man Brücken?

Kunden, die von der jeweiligen Sache wenig Kenntnisse haben oder verunsichert sind, suchen verzweifelt in der Höhe des Preises eine Orientierung. Sie erwarten, der Preis sei Ausdruck von Qualität. Doch hohe Preise sind kein Garant für irgendetwas mehr. Den Zusammenbruch dieser Werte-Skala hat sich der Handel selbst zuzuschreiben, weil Unsicherheit weidlich für extrem satte Gewinnspannen ausgebeutet wurde. Vor allem, wenn die Nachfrage-Angebots-Regulierung unterdrückt oder verhindert wird, kommt es zu massiven Übertreibungen.



Viel gleich gut?!

Tests ergeben, Hausfrauen verhalten sich wie die Jugendlichen. Die einen bemaßen zur Freude der chemischen Industrie ihr psychogenes Streben nach Sauberkeit durch viel Pulver oder schleimige Seife, beim Waschen, beim Spülen. Jugendliche knallen sich bis zur Schwerhörigkeit mit wattstrotzenden Lautsprechern und ohrschädigenden Dezibel zu – im Auto, der Disco, oder schlimmer noch, mit allgegenwärtigen Ohrstöpseln. Ausgewachsene Kinder-Männer ticken nicht anders: PS-Zahlen, Tempolimitüberschreitungs-Rekorde oder Wechselhäufigkeit der Geliebten sind ihr gängiges Maß für ansonsten fehlendes Selbstbewusstsein. Ältere Menschen fallen erst recht auf diese Simpel-Funktion zurück: der akzeptierte Wucherpreis der Heizdecke bemisst sich nach ihrem jeweiligen Rheuma-Schmerzpegel. Wenn sie die Wohnung renovieren, neigen sie zu Parkett-Fußböden, die garantiert 150 Jahre halten. Auch im Alter von 70 Jahren beim Einzug in die pflegegerechte Aufbewahrungsstube. Irgendwie scheint es dem Menschen angeboren und in den Genen verankert zu sein: viel = gut.

Die Sucht nach Vielheit

Genau so ist es nämlich. Krabbel-Babies entdecken, wenn sie zu denken beginnen, diese Formel völlig alleine. Das 1jährige Kind kann nicht 3 von 5, nicht 2 von 8 als abstrakte, benannte Zahl, als hierarchischen Wert unterscheiden. Ganz und gar nicht. Aber es kann, ohne dass man es ihm lehren muss, „viel“ von „wenig“ unterscheiden. Und zwar sehr erfolgreich, was sein Be-Greifen und An-Nehmen der Welt angeht.

Wahrscheinlich können auch Gnus oder Löwen kaum zählen, wie wir es vom Mathematikunterricht her kennen. Aber beide Arten sind in der Lage einzuschätzen, ob es viele oder wenige sind, denen sie gegenüber stehen. Ob sich deshalb der Angriff lohnt bzw. die Flucht oder Abwarten angeraten sei. Die evolutionären Frühstadien der Tierheitsentwicklung hatten das Prinzip „viel von wenig unterscheiden“ genetisch verankert. **Seit dem wird es bis zur derzeitigen Höchststufe, dem Menschen, vererbt.**

Es fällt dem einzelnen extrem schwer, davon abzuweichen. Weshalb es mehr Menschen gibt, die lieber viel essen (ziemlich egal, ob das Essen anspruchsvoll ist), als solche, die lieber sehr kultiviert wenig essen. Vom Trinken ganz zu schweigen. In Zimmern, Gärten, Garagen, Kellern: Vorräte, die von Müllbergen nicht zu unterscheiden sind. Bei Xing oder auf dem iPod: je mehr Kontakte, je mehr Songs, um so besser. Das Prinzip durchzieht jeden, jeden! Aspekt unseres Alltags.

Viel, weil clever

Mit einem Unterschied zum Ur- und Natur-Trieb: **„je mehr, desto billiger“** heisst neuerdings die Formel. Die Flatrates der Kommunikations-Provider sind der vorläufige Höhepunkt dieser Entwicklung: „alles für nichts“.

In die Welt kam diese Perversion (Umkehrung, Verdrehung) durch das, was wir Zivilisation und Kultur nennen (was daran zweifeln lassen könnte, ob es eine ist). Mit der Sittsam- und Seßhaftwerdung der Frühmenschen kam Jagen und Sammeln in die Welt. Wenn der Jäger nicht der Beute hinterzieht, muss er sie von den Jagdgründen bis nach Hause zerren.

Das Abkoppeln von „Wohnen + Arbeiten“, symbolisch: Wohnen in der Höhle, Beutemachen „irgendwo da draußen“, hat einen psychologisch entscheidenden Nachteil. Wer, wie Löwen in der Steppe, mitten unter Gnus (und anderen Tieren) lebt, die samt und sonders potentielle Beute, das Mittagessen von morgen sind, braucht sich nur umzuschauen um zu wissen, ob noch genügend Vorrat vorhanden ist. Und braucht sich keine Sorgen zu machen. Oder hat Zeit, sich nach Alternativen umzuschauen.

Wer in der Höhle lebt, abseits der Jagdreviere, hat dieses unmittelbare Feedback nicht. Wer im Urwald sammeln geht, weiß nicht, ob er mit Gefundenem zurückkehrt. Ergo ist es besser, „auf Vorrat“ zu sammeln und zu erbeuten, es zu speichern, zu verteidigen. Oder anderen zu stehlen, um selbst im Vorteil zu sein. Sammeln und Jagdzüge, die Organisation, Vorbereitung, gezielte Durchführung und dann auch noch eine mehr oder weniger intensive Nachbereitung erfordern (nach Hause schleppen, lagern, konservieren usw.) eine dringende-drängende Motivation. Weil sie nicht nur unterschwellig aufwändig sind, muss die Belohnung dafür um so größer sein. Es schleicht sich stets das triebhafte Motiv **„wenn schon, denn schon“** ein: **„dann muss es sich auch lohnen“**. Wenn schon so viel Aufwand, dann auch „fette Beute“. – Und siehe da, ein Spruch, der aus der Neanderthaler-Zeit stammen könnte, passt perfekt zum heutigen Shopping-Bummel in Düsseldorf (die zum Neanderthal nächst gelegene weltläufige Shopping-Meile).

- ▶ **Dieser Trieb „ich will mehr, ich will alles“ durchzieht, nach allem, was wir wissen, die Menschheitswerdungs-Geschichte.**

Er ist in den Erbanlagen, im allgemeinen Verhalten und Denken manifest – jedes Kind wird in diese Mentalität hineingeboren. Noch heute kann man, wenn auch schwammig, direkte Beziehungen ableiten. Länder, in denen seit jeher Ganzjahres-Erntebedingungen herrschen, bei denen das Überleben deshalb keine Zeiteinteilung und planvolles Vorausdenken erfordern, haben eher/tendenziell eine durchgängig „lasche“ laissez-faire-Haltung. Haben auch im Alltag der Bevölkerung eine „in den Tag hinein leben“-Mentalität. Jahreszeitlich-meteorologisch von zwingenden Anbau-, Wachstums- und Ernte-Perioden abhängige Länderkulturen sind auch politisch-gesellschaftlich, im allgemeinen Leben eher auf „Beute machen“ aus. Wenngleich diese simplifizierende Formel natürlich von heutigen globalen Technik- und „Kultur“-Entwicklungen massiv überlagert und verfälscht wird.

Doch geblieben ist, **Aggressivität setzt sich durch. Beutemachen lohnt sich (immer noch)**. Alle Versuche aller Religionen oder Politphilosophien, Ver-

nunft und Toleranz, Gemeinschaftsgeist und Gleichheit zu predigen, „schmackhaft zu machen“, sind irgendwie nicht wirklich erfolgreich (gewesen). Wir leben in einer Raff-Gesellschaft: **jeder will so viel wie möglich haben, am liebsten alles**. Egal, was die Folgen sind. **Gier macht blind**. Und:

Erfolg macht blind

Nicht die Gier alleine schaltet (fast) alle Vernunft aus. Ihre Resultate als Jäger, Sammler, Raffer blenden die Erfolgreichen massiv. **Je erfolgreicher Menschen im gesellschaftlichen, wirtschaftlichen Leben und Status sind, desto weniger sind sie klugen Einsichten, Ratschlägen, aber auch nuancierten Veränderungen gegenüber einsichtig**. Der (bisherige) Erfolg scheint ihnen ja (nach eigener Meinung) recht zu geben: sie müssen doch alles richtig gemacht haben, sonst hätten sie nicht erreicht, was sie sich erkämpft haben. Sonst wären sie nicht dort, wo sie jetzt sind und sie es genießen, bewundert, beneidet, hofiert zu werden.

► Spitzen-Politiker und -Manager zur Einsicht bewegen zu wollen ist ein Widerspruch in sich. Ein Fall der Unmöglichkeit. Immer.

Der wildeste Jäger einer Steinzeitmenschen-Horde, der die größten Mammut anzugreifen wagte und bezwang, der cleverste Schamane, der die Geister, sprich Krankheiten vertreiben konnte, der talentierteste Fährtenleser oder die klügste „weise Frau“, die schier seherische Fähigkeiten hatte, um die Gruppe hinzuführen, wo es Beeren und Obst zu sammeln gab – sie alle mussten zwangsläufig und kluger Weise von den Mitgliedern des Clans bewundert und geehrt werden. Ihr Erfolg war ein unmittelbarer Faktor von Wohlergehen oder Überleben. **Wer Erfolg hatte, durfte Ansprüche stellen, denn von seinem Können profitierten alle anderen**.

Ein flüchtiges Sittengemälde, das immer noch 1:1, ohne jegliche Änderung im Detail für das heutige Leben gilt, in Wirtschaft, Gesellschaft, Politik. Der Inhaber oder Manager, der die Hälfte der Beute für sich beansprucht, während alle anderen sich um die andere Hälfte rangeln, raufen, streiten müssen. Oder verhungern, was soll's? Die Politiker, die nach langen Jahren des Machtkampfes im unerschütterlichen Gefühl leben, sie wären wahrlich die Überlegenen (bzw. Überlebenden). Und schon deshalb keinem anderen mehr vertrauen, weil sie ja selbst nur zu genau wissen, welche missliebigen Taten sie begehen mussten, um in ihre Position zu gelangen. **Dass gerade solche „Erfolgsmenschen“ ihre reale Situation und Umgebung völlig falsch einschätzen, ist die logische Folge ihrer Entfernung vom normalen Durchschnitt**.

Wie der Herr, so's Gescherr ...

Das „gemeine Volk“ – anders „besser“, sozialer? Im Gegenteil – es ist (fast) noch schlimmer. Da wir in unserer genetischen Denk-Grundstruktur nur ein relatives Viel und kein absolutes kennen, ist von dieser Entwicklung zur Perversion (=Umdrehung, Verkehrung) niemand ausgeschlossen. Egal, ob „arm“ oder „reich“.

Das Denken und Urteilen lernende Kleinkind kann 3 Gegenstände von 9 Gegenständen unterscheiden. Irgendwann kann es auch größere Mengen, etwa 10 von 30, unterscheiden. Kaum noch ist es in der Lage, 100 von 1.000 zu unterscheiden. Bedauerlicher Weise bleibt diese Unfähigkeit ein ganzes Leben lang bestehen. Über eine gewisse, nicht in absolute Zahlen zu fassende Grenze hinaus gibt keine Unterscheidungsmöglichkeiten mehr für das menschliche Hirn. Dann werden Dimensionen und Mengen „unvorstellbar“. Ob wir 1 Milliarde Schulden haben oder 1 Billiarde – ja, welcher Unterschied ist das denn? Umgerechnet, ob sie 70 Jahre oder 36 Minuten leben.

► „Viel“ ist eine Relation. Sie braucht den unmittelbaren Vergleich zu „wenig/er“.

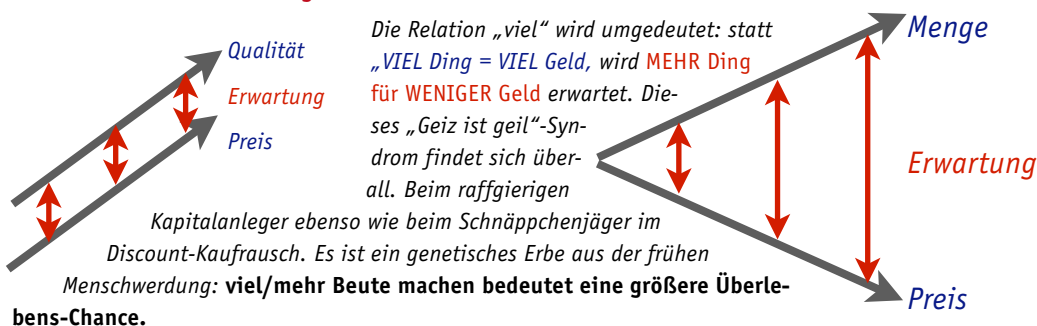
Weshalb ein jegliches Angebot, das schlichtweg „mehr für weniger“ heisst, unwiderstehlich ist.

Ob „mehr Rendite für weniger Risiko“ oder „mehr Schnitzel für weniger Geld“, „mehr Urlaub für weniger Stress“ oder „mehr Auto für weniger Steuern“. Wann immer „mehr für weniger“ auf einer Packung steht, schauen die Menschen weniger kritisch hin, sind deutlich schneller und eher zu akzeptieren bereit. Der Werbe- und Marketing-Phantasie sind für diese Variationen zum uralten Thema keine Grenzen gesetzt.

Es ist ökologisch und „total grün“, „alles für nichts“ haben zu wollen

Weil Menschen auf *mehr-weniger*-Relationen „fliegen“, gibt es einen deutlichen Split im Handel und der Vermarktung von Dienstleistungen. Die einen haben zu kämpfen, können sich kaum über Wasser halten, klagen ständig und sind auf Minderheiten-Zielgruppen angewiesen. Es ist der Bereich des klassischen Einzelhandel und das Handwerk nennt. Und dann gibt es die Gewinner, deren Werbung angeblich allen „auf den Keks geht“, aber extrem hochwirksam ist.

Das Unnormale wird durch Logisches ersetzt



Es ist absolut keine moralische oder sittliche Grundformel oder Motivation, sondern eine mit den physischen Naturgesetzen in Einklang stehende Logik, die im übrigen in der gesamten belebten Natur überall aktiv ist. Wir kennen sie als das **Prinzip der Ökologie**: den **höchstmöglichen Nutzen mit dem geringstmöglichen Aufwand erzielen**. Nicht diese heute (in Zeiten der Dominanz von „Ur-Trieben“) üblichen egozentrischen Verhaltensweisen sind „unnormale“, sondern die entlarvte Formel des Kapitalismus, jemand (der Hersteller oder Händler) könne und dürfe durch willkürlich oder fiktiv angesetzte oder herbeigeführte Werte (=Preise) den Markt diktieren. Die Vorstellung der „Alten“, die noch gerne dem „Fachgeschäft“ mit seinen diktatorischen Preisen nachtrauern, ist eine Nostalgie, für die es noch nicht einmal Mitleid geben sollte. Es ist Diktatur pur – so wie sie in Deutschland während des Dritten Reiches oder der DDR-Planwirtschaft den Bürgern eingebläut wurde und deshalb von vielen heute noch als „normal“ angesehen wird. Blendung, Täuschung, Desinformation !

Absolute Werte spielen keine Rolle – doch es lauern Gefahren

Für jemanden, der wenig Haushaltsgeld hat, bedeutet der Erwerb eines Gegenstandes für 1 statt 2 Euro eine enorme Ersparnis. Sie ist **emotional** ebenso **bedeutsam** wie die orgiastische Freude des Hedgefond-Anteilseigner, wenn ihm 100 % Zinsen gutgeschrieben werden. Da macht es ihm auch nichts aus, dass diese nur virtuelle Zahlen in undefinierbaren Internet-Servern sind und niemals in seinen realen Besitz gelangen. So gesehen ist der Waren kaufende **Billigheimer** real gesehen und wörtlich genommen weit besser bedient als der E-Trader.

Die Grenze zur **Psychopathie**, der Geistes- und/oder Seelenstörung, ist zwar nicht eindeutig und absolut zu bestimmen, aber Personen, die man früher schlichtweg „Geizhals“ nannte, sind definitiv „gestört“. Sie lei-

den nicht selten an Desorientierung und versuchen, ihre Unsicherheit durch übertriebene Machtansprüche auszugleichen. **Im übrigen: das rheinisch-pragmatische „man moss ouch jönne könne“ – also Großzügigkeit – ist nicht nur eine Sache von Moral, Anstand und Gerechtigkeit, sondern zahlt sich auch langfristig gesehen aus.** Wer „leben und leben lassen“ praktiziert, erwirbt summarisch mehr Sympathien und damit positives Feedback als „der ewige Meckerbolzen“. **Die Nichtanerkennung der Leistung (und damit des Wertes) der Arbeit von anderen ist eine asoziale Form der Diskriminierung.** (Auch wenn es heute von Tag zu Tag schwerer fällt, angemessene von betrügerischen Preisen zu unterscheiden.)

Die „Onkel Dagoberts“ haben es dennoch bis ins hohe Management geschafft. Dort wüten sie derzeit regelrecht. Angefangen vom preislich wie menschlich erniedrigenden Knebeln und Foltern der Lieferanten („Methode Lopez“) bis hin zu Personalreduzierungen und dumm-dämlichen, nur der Selbstbefriedigung dienenden Vorschriften und Organisationsformen, die den verbleibenden Arbeitnehmern ein Pensum auferlegt, das sie unweigerlich in die Krankheit oder Verzweiflung treibt, ist alles aus dem Gruselkabinett einer durchgeknallten Narrenschar vertreten.

Selbst Akademiker, denen man die Leitung eines Unternehmens anvertraut, benehmen sich wie tollwütige Tiere, denen die Selbstkontrolle entglitten ist: sie entlassen summa summarum so viele Menschen in die relative (Kauf-) Armut, bis keine Konsumenten für ihre eigenen Produkte mehr übrig bleiben. Das ist dämlich hoch zehn, wird aber vom Staat und seinen Gesetzen willentlich gefördert und unterstützt.

Aha – prima, die „Schuldigen“ sind gefunden? Keineswegs. Der Sozialrentner, der bei KiK, Aldi, eBay & Co kauft, benimmt sich nicht weniger idiotisch. Wer bitte soll einem in Deutschland die Rente und sonstige Hilfe finanzieren, wenn man ausschließlich Waren aus China, Chile und Costa Rica kauft? Über die Stagnation der Renten schimpfen, aber noch nie im Leben einem Handwerker eine offizielle Rechnung bezahlt zu haben, sondern alles „unter der Hand besorgen“ und Schwarzarbeit als legal ansehen: **Wir sind umgeben von Sozial-Kannibalen!** Die Mafia ist keine Angelegenheit, die sich auf Italien oder Russland beschränkt, so gut wie die gesamte deutsche bürgerliche Gesellschaft ist auf gleiche Art und Weise mafiös. Nur in Köln lacht man karnevalistisch drüber: Kölscher Klüngel. Doch da funktioniert er angeblich noch zum Wohle aller.

Derzeitige Preiskampf-Kampagnen logisch

Im Nachkrisen-Deutschland des Jahres 2009/10 toben regelrechte Preisschlachten. Die Billigdiscounter übertrumpfen sich in Ganzseiten-Anzeigen mit Preissenkungen. An Rabatte von 50, 60, 70 Prozent hat man sich längst gewöhnt, 0% Zinsen sind Pflicht (was so schlecht gar nicht ist, weil es den Kapitalismus ad absurdum führt). Gekauft wird, was massive Vorteile verspricht. Qualität – nicht gerade ganz, aber doch ziemlich weitgehend Nebensache. Im Zweifelsfall gewinnt nämlich immer „billig“.

Dort, wo keine Werte mehr vorhanden sind (kennen Sie einen Wert, den man „dem Volk“ glaubhaft abverlangen könnte??), siegt die Nach-mir-die-Sintflut-Mentalität. **Im Moment nimmt die Wirtschaft so eine Art Konjunktur-Viagra: zur Steigerung der Potenz wird der Kollaps in Kauf genommen. Klug sein geht anders.**

- ▶ **Hat man eine Chance, diesem Irrsinn zu entgehen?**
Ja, wenn man sich unvergleichbar macht.

Der Tod, den viele Unternehmungen in diesen Jahren per Konkurs erleiden, ist nicht selten die Folge **einer langjährig falschen Strategie:**

GO USP

- ▶ Die **Unternehmensphilosophie** (mission & vision) stimmt nicht; die meisten werden und/oder bleiben „me too“-Anbieter, was sie vergleichbar und damit preislich verwundbar macht. Andere verlegen sich auf „me first“, was erstens sehr viel Aufwand (an Geist, Geld und Geschick) erfordert und in Schwächeperioden der Nachfrage zum Desaster führen kann und extrem Trend-abhängig ist. **Den Königsweg „unique, smart, profiled“ (USP-driven) gehen die wenigsten.** Er schützt nicht garantiert vor dem Kollaps, ist aber gegen die meisten Gefahren der Märkte weitaus resistenter, widerstandsfähiger als andere Wege.

USP bedeutet in der Marketingsprache „Unique selling Proposition“, zu deutsch „alleinige Marktposition“; auch „eigenartig“ wäre ein gutes Adjektiv. USP lässt sich aber eben auch übersetzen mit

- **Unique** = eigen-artig, von emotional glaubhafter Charakteristik
- **Smart** = „survival of the fittest“, flexibel für Anpassungen/Mutationen
- **Profiled** = wiedererkennbar, „Persönlichkeit“, Marke/markant

- ▶ Das Unternehmen wird auf maximale Quartalsergebnisse getrimmt (shareholder value) und verliert damit die Steuerungsfähigkeit im Sinne von **Aktiver Unternehmensführung** und **Risk Management**. Es ist ein kraftloses Etwas, das im Strom der Zeit und damit der Trends treibt und alle monetäre Energie in Form von unwiderbringbaren Ausschüttungen verschleudert. *Gewinnmaximierung als Unternehmensmaxime ist eine Krebsform: über kurz oder lang absolut tödlich, unheilbar und oft durch Perioden des Siechtums gekennzeichnet.*
- ▶ Die **Kommunikationsarchitektur** fehlt oder ist nicht an das Profil und die sich daraus ergebenden medialen Anforderungen angepasst. *Die wichtigsten Informationen und Visionen dringen nicht mit der notwendigen Massivität und Unmissverständlichkeit nach außen und innen;* die Mitarbeiter und das Unternehmen sind nicht synchronisiert. Die Märkte (Kunden) beurteilen das Unternehmen falsch (Vor-Urteile). *Das Unternehmen erzeugt nicht die notwendige Resonanz durch eine suggestive Emotionalität.* Übrigens einer der größten Unfähigkeitsfaktoren der sich für kühl und rational haltenden Managern, die fast ausnahmslos ahnungslos über die Motive von Menschen und damit der eigenen Mitarbeiter und Kunden sind. *Wenn man sich als Außenstehender über manche Vorstands- und Regierungs-Entscheidungen aufregt und typischerweise spontan fragt „sind die denn doof?“, kann man nur sagen „ja“. „Doof“ ist ein niederdeutsches (und niederländisches) Wort (dov, dove) und heißt „taub“. Wer doof ist, ist taub gegenüber dem, was er besser hören („mitbekommen“) sollte !!!*

GO USP

Entgeht man mit USP, unique—smart—profiled alle Schwierigkeiten der Märkte, der Konjunktur, störenden Entwicklungen im Lokalen wie im Globalen? NEIN. Aber wir haben ja gelernt, im Leben gilt meist: **WENIGER IST MEHR: Weniger Anfälligkeiten sind zugleich mehr Chancen für Stabilität.**

Und was weniger und mehr ist, lernt jedes Baby von selbst ... warum also nicht die Unternehmer, die Manager, die Mitarbeiter?