

Werte-Wandel und Wertigkeit *Wo liegen morgen die emotionalen Preisprämien?*

von Ralph Siegl

Was mag die nächste „grosse Sache“ sein, auf die wir uns einstellen müssen? Was heisst dies für das unternehmerische Wirken von Morgen und die heutigen Entscheide? Diskutieren wir darüber. Wir freuen uns auf feedbacks und Meinungen unter info@expertsforleaders.com

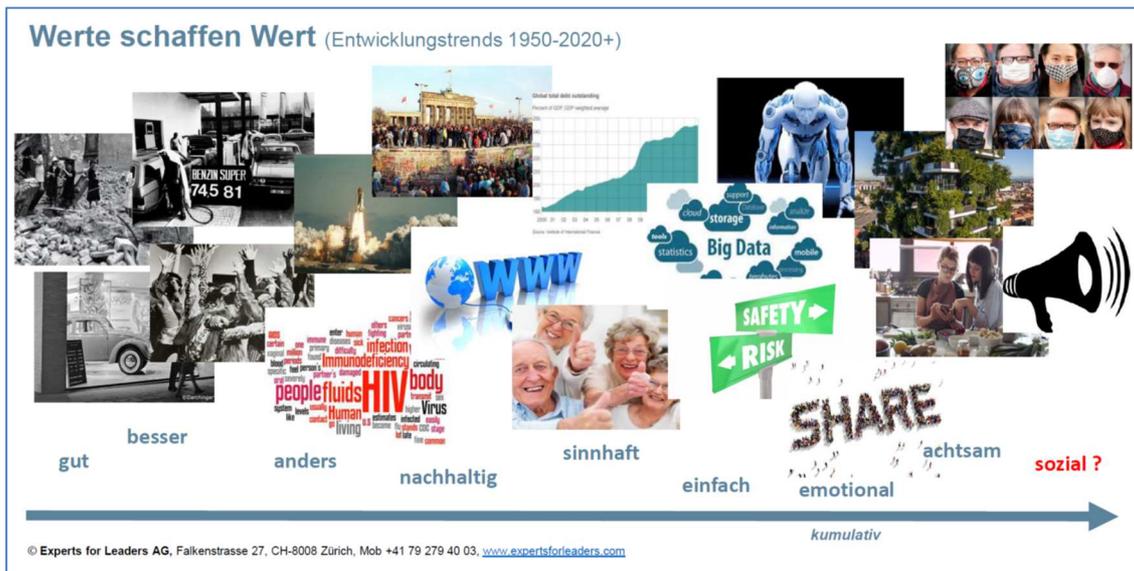


Illustration von Gary Waters / Alamy

Die bewusste Auseinandersetzung mit gesellschaftlichen Megatrends und entsprechenden Auswirkungen auf die "Wertigkeit" von Marktleistungen steht im Zentrum jeder wirksamen Strategiediskussion in Unternehmen. Die korrekte Ausrichtung der "value proposition" auf die richtige Zielgruppe gehört dabei zum Einmaleins des Unternehmertums. Zusätzliches Preis- und Margenpotential zeigt sich darüber hinaus für diejenigen First-mover Anbieter, die auch ein vorausschauendes Gespür nicht nur für tangible Werte, sondern auch für die richtige emotionale Dimension des Angebots im gesellschaftlichen Werteumfeld entwickeln.

Ein grober historischer Rückblick zeigt als Denkanstoss auf, warum welche Angebote besser abgeschnitten haben als andere: Die Entwicklung der Wertigkeit in den letzten 70 Jahren lässt sich beispielsweise grob in Dekaden unterschiedlicher Werttreiber denken, in denen die Früherkenner und die Trendsetter überproportionale Markterfolge feiern konnten, bevor Nachahmer und Mitbewerber die entsprechenden Differenzierungsmerkmale auf das übliche Erwartungsniveau des Marktes zurückstufen.

Das Wertigkeitsempfinden wandelt sich in direkter maslowscher Korrelation zur gesellschaftspolitischen Entwicklung und kumuliert sich über die Zeit. Qualitativ wertige Notwendigkeits-Angebote für den Aufbau nach dem 2. Weltkrieg wichen während des Wirtschaftswunders der 1950er einer nach immer mehr Abwechslung lechzenden Konsumgesellschaft, als deren Statussymbol der „Volkswagen Käfer“ dienen mag und die dank Hamburger-Restaurant-Ketten die standardisierte Verpflegung zum statusminimalen Allgemeingut erhob. Dieser konzeptionellen Konsum-Monotonie setzten die Hippies der 1960er und 1970er Protest und Freiheitsforderungen entgegen, zur Freude vor allem der Mode und Musikbranche, die etwas mentale Befreiung von den Sorgen des Kalten Krieges versprachen. In den 1980ern brachte eine intensive Popkultur das Bedürfnis des Anderseins und neue „share of mind“ Ansätze auf die Marketingetagen einer nach dem Extrem suchenden Red Bull-Generation, die sich gleichzeitig unter die Kopfhörer ihrer Walkmans zurückzog.



Die Nachhaltigkeitsindustrie der Fremdlabors in den 1990er Jahren förderte eine Zertifizierungsindustrie von Max Havelaar bis SGS und folgte nicht zufällig auf den Mauerfall als Katalysator der kommerziellen Globalisierung und einem Bewusstsein für die Endlichkeit natürlicher Ressourcen. Der Überfluss an Informationen und Daten einer „flachen Welt“ mit dank dem World Wide Web vernetzten Personal Computern und Microsoft-Software begünstigte Einfachheitsexperten wie Apple und boostete Datenspeicherexperten wie Intel. Der Glaube, alles wissen zu können dank Google, passt bestens zur dann folgenden Verschuldungs-Dekade der „No limits“-2000er Jahre mit Kulmination in der Finanzkrise, aus der wiederum die Forderungen nach mehr Sinnhaftigkeit in den Markeninhalten erwachsen. Aus dem nach der Krise verstärkten misstrauischen Hinsehen entwickelten sich eine Daten-Euphorie und eine Risikomanagement- und Schuldzuweisungs-Industrie ungeahnten Ausmasses mit positiven Folgen für Serviceanbieter.

Angebote mit einem verstärkt emotionalen Nutzen und eine immer umfangreichere Kommunikation in den Social Media Communities stehen ihrerseits seit etwa 2010 für teilweise doppel-moralische FoMO-Reaktionen zu Technologieüberforderung, AI und Roboterisierung. Achtsamkeit und die „Klimajugend“ dominieren seither nicht nur eine neue Sensibilität für individuelle menschliche Eigenheiten und Selbsterfüllung, sondern prägen seit einigen Jahren die Frage des Umgangs miteinander in einer inklusiv-diverseren Gesellschaft, in der Arbeitswelt, auf dem Planeten generell oder beispielsweise auch beim Thema der Ernährungswirtschaft. Zugang wird wichtiger als Besitz auf den Nutzungsplattformen der Sharing Economy und der Streaming-Dienste, die wohl Ressourcen schonen mögen, aber letztlich auf die mangelnde Kaufkraft und sinkende Loyalität der Massen clever reagieren. Die über die Dekaden hinweg zwischen Individualismus und Kollektivismus oszillierenden Trends fördern in jüngster Zeit sowohl Märkte in der Abfall- und Umweltwirtschaft als auch alternative Energien mit massiven Folgen für etablierte Wertschöpfungsketten z.B. der Autoindustrie und in der Materialwirtschaft (Plastikersatz). Die aktuelle Pandemie lässt ihrerseits schliesslich massive neue Verwerfungen erwarten, die in Gesellschaft und Politik einer PR-relevanten Cancel-Culture das Wort reden und dirigistische Trends z.B. unter dem Mantel der Klimadebatte und der Demographiefrage in Verbindung mit leeren Staatskassen zu favorisieren scheinen. Was kommt da als Nächstes und was bedeutet es für ihr Unternehmen und ihre Marke?

Ralph Siegl ist Chairman & Managing Partner der Experts for Leaders AG in Zürich und begleitet verschiedene mittelständische Unternehmen als Trusted Advisor und unabhängiger Verwaltungsrat.