

# GDI IMPULS



ISSN 1422-0482 . CHF 35 . EUR 27

GDI GOTTLIEB DUTTWEILER  
INSTITUTE

Wissensmagazin für Wirtschaft, Gesellschaft, Handel  
Nummer 3 . 2011

## Sie sind durchschaut

Die Ökonomen sind dabei, das  
menschliche Verhalten auszurechnen.  
Was das für uns bedeutet.



**David Bosshart**  
The Age of Less

**Jeremy Rifkin**  
Die neue Kontinentalisierung

**Martin Lindstrom**  
Thriller-Branding

Der Wettbewerb

frisst

seine Kinder

Der wirtschaftliche Wettbewerb gilt den meisten Ökonomen als Garant von Qualität und Wohlstand. Doch manchmal, so Florian Josef Hoffmann, zerstört er genau das, was er garantieren sollte: wenn er in einen Wettkampf ausartet, bei dem es am Ende nur einen Sieger geben kann.



Foto: Bernd Ahrens . Retouch: Joppe Berlin

Es gab einmal Zeiten, da waren Informationen ein echtes Geschäft. Aktienkurse beispielsweise. Paul Julius Reuter gründete im Jahr 1850 in Aachen seine Nachrichtenagentur Reuters, indem er mittels Brieftauben Kursdaten zwischen Aachen und Brüssel austauschte. Seine erste Unternehmung fiel dem technologischen Wettbewerb zum Opfer. Eine Telegrafentelegraphenleitung hatte die Transportaufgabe übernommen. Reuter, typischer Unternehmer, wanderte aus nach London und nutzte für die Fortsetzung des Kursdaten-Austauschs die neue Technologie in Form einer Kabelverbindung von Dover nach Calais.

#### EINORDNUNG STATT EXTRABLATT

Derzeit macht es ein anderes Nachrichtenmedium den Brieftauben nach: die Zeitung. Niemand reißt mehr dem Zeitungsverkäufer – wie in alten Filmen zu beobachten – das frisch gedruckte Extrablatt aus der Hand, um die Top-Meldung zu verschlingen. Aktuelle Nachrichten entnimmt man nicht mehr der Zeitung, sondern Internet oder Fernsehen, Bildschirme jeder Größe umgeben den Interessierten von morgens bis abends. Der technologische Quantensprung hat die Druckerzeugnisse in einen qualitativen Wandlungsprozess hineingezogen: Es geht weniger um den Bericht als vielmehr um die Einordnung, die Interpretation, die Zusammenhänge, die verarbeitete Nachricht also. Der Journalist wird immer wichtiger, der «Reporter» ist auf dem Rückzug. Auch sogenannte Boulevardzeitungen vermitteln in ihren Headlines kaum mehr Nachrichten, vielmehr Gefühle. Nicht, wer den Leser besser informiert, hat auf der Straße gewonnen, sondern wer ihn besser anspricht.

Einer der kühnsten Unternehmer der Branche stemmte sich dagegen: Rupert Murdoch, Zeitungsmacher von Jugend an, wollte sich nicht damit abfinden, dass die News ins Netz abwandern. Die englische «News of the World»-Sto-

der Taxifahrer oder als Subalterne in Grossunternehmen. Der grösste Förderer des Untergangs derzeit heisst Apple. Seine Produkte iPhone, iPad und iMac egalisieren den Gebrauch. «Das Bessere ist des Guten Feind» lautet das ökonomische Gesetz. RIMs Blackberry ist aktuell das Opfer und die einstige Ikone Nokia sowieso. Was stattfindet, ist die elektronische Synchronisation der Gesellschaft. Auf der Strecke bleibt die Vielfalt, auch wenn 200 000 Apps das Gegenteil suggerieren.

*Im Wettbewerb gibt es viele Gewinner. Aber im Technologie-Rennen immer nur einen Sieger.*

ry war denn auch ein Versuch, die Zeit aufzuhalten: Wenn uns das Internet schon sonst die Butter vom Brot nimmt, dann müssen wir eben einen Vorsprung auf illegale Weise herstellen – durch das Eindringen in die Intimsphäre, durch das illegale Beschaffen echter «News». Jedoch: So wenig wie Reuter seine Brieftauben erhalten konnte, so wenig kann sich Murdoch dem technologischen Wettbewerb entziehen – und schon gar nicht mit kriminellen Mitteln. Vielleicht war er sogar froh, «News of the World» schliessen zu können, weil er wusste, dass der Kampf gar nicht zu gewinnen war? Man könnte schon fast Mitleid mit dem grossen Mann bekommen. Mit den Mitarbeitern ohnehin.

Und das auch in anderen Branchen, denn: Derlei Verlierer technologischer Neuerungen gibt es viele. Nicht viele sind jedoch so gerissene Geschäftsleute wie Murdoch, sie stranden einfach, bruchlanden im Prekariat, in der Masse

der Taxifahrer oder als Subalterne in Grossunternehmen. Der grösste Förderer des Untergangs derzeit heisst Apple. Seine Produkte iPhone, iPad und iMac egalisieren den Gebrauch. «Das Bessere ist des Guten Feind» lautet das ökonomische Gesetz. RIMs Blackberry ist aktuell das Opfer und die einstige Ikone Nokia sowieso. Was stattfindet, ist die elektronische Synchronisation der Gesellschaft. Auf der Strecke bleibt die Vielfalt, auch wenn 200 000 Apps das Gegenteil suggerieren.

Zusammengefasst könnte man es so ausdrücken: «All in one», Apple sei Dank! Wir brauchen bald keine separaten Handys mehr, keine mp3-Player, keine Rechenmaschinen, keine elektronischen Speichermedien, keine Navigationsgeräte, keine Kompass, keine Wasserwaagen, keine Wecker, keine Taschenlampen, keine Laserpointer, kaum mehr Briefkästen, keine kleinen Fernsehapparate, keine Lexika, kaum mehr Bücher, am Ende nicht einmal mehr Programmierer, weil wir die Programmieraufgabe in den Rechner eingeben und der uns das Programm auswirft. Das ist ein Teil der aktuellen Verlierer des technologischen Wettbewerbs –

nein, nicht des Wettbewerbs: Im Wettbewerb kann es nämlich viele Gewinner (und auch Verlierer) geben, aber im Technologie-Rennen gibt es am Ende nur einen Sieger und viele Besiegte. Es ist ein Wettkampf bis zum bitteren Ende. «The winner takes it all, the loser has to fall», sangen einst Abba.

**SIEGER IM WURSTKAMPF** Und damit sind wir bei der Kernfrage angelangt: Wettbewerb oder Wettkampf, was wollen wir? Natürlich wollen wir den Wettbewerb. Ohne sportliche Auseinandersetzung, auch in der Wirtschaft, ist ein erfülltes Leben und Zusammenleben undenkbar. Das beginnt bei den Lebensmitteln. Die Qualität unseres Brotes, unserer Milch, unseres Käses, unserer Wurst, unserer Schokolade wäre ohne den Wettbewerb mehrerer um die Gunst des Kunden undenkbar. Da findet ein Wettbewerb der Regionen statt, bei dem mal die eine, mal die andere die Nase vorne hat. Natürlich ist das Bündnerfleisch das bekannteste und wahrscheinlich das beste Fertigprodukt dieser Art, aber trotzdem will wohl niemand, dass das Bündnerfleisch als Sieger hervorgeht und alle «besiegten» Wurstsorten oder Wursthersteller auf alle Zeit verdrängt.

«Wettkampf» anstelle von «Wettbewerb» wäre das Ende des Letztgenannten, es wäre der Weg zur unerträglichen Komplettnopolisierung. Das, was im Bereich der Technologie zwingendes Gesetz ist, wäre bei Lebensmitteln die Totalverarmung, der Totalverlust eines sehr grossen Teils unserer Lebensqualität. Und an manchen Stellen können wir diesen Verlust bereits beobachten – zum Beispiel in den Regalen der Discounter.

Aber der Wettkampf hat noch eine Einflussgrösse, die heutzutage politisch und wissenschaftlich fälschlicherweise als «Wettbewerb» verkauft wird: der Preiskampf, der übermässige Preisdruck. «Es gibt nichts Besseres als was Gutes» ist eine Lebensweisheit, die man auf viele Lebensmittel anwenden kann. «Das Bessere ist des Guten Feind» gilt dort nicht, wo es praktisch keinen technologischen Fortschritt geben kann und gibt. Das gilt für die Milch wie für den Käse, für den Schinken wie für das Mehl. Deren Qualität hängt von den natürlichen Zutaten und der Mühe ab, mit der der Produzent sie erstellt. Wer die Produzenten kennt, in erster Linie die Bauern, der weiss, dass sie ihre Überschüsse nicht in griechische Anleihen investieren, sondern in ihren Hof und/oder ihre Kinder, der weiss, dass sie mit den Tageszeiten und den Jahreszeiten leben und dass sie ihr «Geschäft» mit Passion betreiben. Sie stellen sich dem Wettbewerb der Regionen.

Nur: Wenn im Preisverfall daraus ein Wettkampf wird, gehen viele unter; dann scheiden sie aus, gehen in die Fabriken, vor allem die vermeintlich Schwächeren, die schlechtere Lagen, kleinere Flächen, weniger (oder mehr) Kinder haben. Die grösseren Höfe wachsen, nicht mehr dreissig Kühe stehen auf der Weide, sondern dreihundert im Stall – viele Kühe sind heute schon so gross und fett, dass sie lieber in den Stall gehen, weil sie auf der Weide nicht mehr satt werden. Sie machen ausserdem die Weiden kaputt, weil sie zu tief einsinken. Es ist bei den Kühen wie bei den Menschen: Früher erkannte man die Armen daran, dass sie schlank waren, heute erkennt man sie daran, dass sie fett sind.

Die Technologie hat sich der Lebensmittel bemächtigt, die geschmacklose, vorproduzierte Billigpampe hat vielerorts im anonymen Preiskampf die Qualitätslebensmittel verdrängt. Analogkäse und Pressschinken ernährt die Niedrigverdiener, die ehemals als Hochlöhner aus der Hochqualitätsproduktion ausgeschieden sind. Und: Der Preiskampf als Wettkampf spaltet die Gesellschaft, weil der Wettbewerb um bessere Qualitäten für viele unbezahlbar geworden ist – und die neuen Reichen kaufen sich dann genau diese Qualität in vergleichbar kleinen Mengen in Spezialitätengeschäften («es gibt doch alles, es ist nur teurer»).

**QUALITÄTSSCHUTZ** Die Frage stellt sich also, wo welche Gesetzmässigkeiten wirken, wo sie einen Sinn haben, wo wir

porter, das Flugzeug, das Benzin, die Maschine, der Tisch, der Hammer, der Bleistift, die Schuhe, die Kleidung, das Regal und noch lange so weiter.

Meine erste These dazu lautet: Je mehr persönliche Mühe erforderlich ist, um ein Produkt mit höherer Qualität herzustellen, umso weniger darf die Produktion dem Preiskampf ausgesetzt sein. Qualität hat ihren Preis. Und damit hat auch das Mitleid mit Rupert Murdoch ein Ende: Er hat sein Imperium mit Preiskämpfen erweitert und verteidigt. Erst 2010 hat er die Abonnentenpreise des «Wall Street Journal» in New York von dreissig auf zehn Dollar gesenkt, um die «New York Times» zu attackieren. Ähnliche Kapriolen leistete er sich Anfang der Neunzigerjahre im englischen Zeitungsmarkt. Der aktive Preiskampf war der Anfang vom Ende des Qualitäts-

*Der Preiskampf  
als Wettkampf spaltet  
die Gesellschaft.*

wie viel von welcher Art von Wettbewerb (Qualitätswettbewerb oder Preiswettkampf) haben wollen und wo nicht. Neben den Lebensmitteln gibt es viele andere Produkte und Produktionen, die zu untersuchen wären, als da unter anderem sind: das Musikinstrument, der Bau, die Heizung, das Haus, das Bett, das Auto, der Lieferwagen, der Trans-

journalismus, nicht nur bei Murdochs Blättern, sondern auch bei den Wettbewerbern, die entweder ausgeschieden sind oder sich durch das niedrigere Preisniveau dem niedrigeren journalistischen Niveau anpassen mussten. Redaktionelle Vielfalt und hohes Niveau bedingen gute Journalisten, denen man gute Honorare zahlen muss – die

wichtigste Begründung auch für die Buchpreisbindung, zu der die Schweiz möglicherweise (hoffentlich) wieder zurückfinden wird.

Die zweite These lautet: Je potenziell weniger technische Neuerung ein Produkt enthält, desto weniger darf es einem Preiskampf ausgesetzt werden. Beispiel Automobilzulieferung: In ein Auto sind Komponenten eingebaut, die kaum ersetzbar sind und an deren Qua-

Produktion, also der Kostenersparnis, sind bei solchen «Massen»produkten begrenzt. Typisches Beispiel ist auch der Benzinpreis: Hier verringert der stündliche Preiskampf zwar nicht die Qualität des Produkts selbst, denn das ist normiert, aber er dünnt das Tankstellennetz aus, das Serviceangebot wird den Tankautomaten übergeben, die Pächter fokussieren sich preislich auf die Ferien- und Feiertagstermine,

ten, ersetzt durch penibelste Handarbeit («persönliche Mühe»), zum anderen mittels einer aufwendigen Emotionalisierung und «Kult»ivierung eines simplen Hightech-Produkts, der Swatch.

Im ersten Fall war es die Besinnung auf die herausragende Qualität des traditionellen Marktes für Luxusuhren, im zweiten Fall war es die Neubegründung eines Marktes für hochpreisige Hightech-Uhren als Imageträger. Heute ist das Marktsegment vielfältig mit Mitbewerbern belegt, die sich vornehmlich dem Kampf um höhere Preise widmen, nicht dem um niedrigere. Der Wohlstand an den schweizerischen Uhrenstandorten und deren Ausstrahlung in mehreren Kantonen der Westschweiz ist letztlich der Beleg für die Richtigkeit der Hochpreisthese.

Wer also meint, wie ein Grossteil der Ökonomen, den Wettbewerb fördern zu können, indem er den Preiskampf fördert, liegt gleich doppelt falsch: Im dadurch ausgelösten Wettkampf wird der Wettbewerb zerstört, weil die Wettbewerber als Besiegte ausscheiden; im Wettkampf wird ausserdem die Qualität gemindert, weil der Hersteller durch niedrigere Preise gezwungen wird, seinen Aufwand zu mindern. Es wäre also sicherlich einiges gewonnen, wenn Kartellgesetz und -behörden sich nicht nur dem Kampf gegen Absprachen und zu hohe Preise verschrieben, sondern – zwecks Erhaltung von Wettbewerb und Qualität – auch dem gegen zu niedrige. <

**Link zum Thema**  
[www.eu-trust.org](http://www.eu-trust.org)

*Nur hohe Preise erlauben  
auch hohe Löhne und damit  
allgemeinen Wohlstand.*

lität nicht gespart werden darf, zum Beispiel die Reifen oder die Windschutzscheibe. Natürlich gibt es bei beiden Zulieferprodukten technologische Neuerungen, aber ein Autoreifen von 1990 unterscheidet sich nur minimal von einem von 2011. Es macht hier für die Autohersteller keinen Sinn, einen so hohen Preisdruck auf die Lieferanten auszuüben wie etwa im Wettkampfssektor der technologieintensiven elektronischen Bauteile, weil die Qualität des Produkts darunter leidet.

Zu einem niedrigeren Preis wäre die geforderte Qualität allenfalls durch Importe zu liefern. Dann aber müssten andere Vorteile (Liefernähe etc.) aufgegeben werden. Die Möglichkeiten der technologischen Verbesserung in der

um wenigstens an diesen Tagen etwas zu verdienen – denn an den anderen Tagen wird das Geld nur noch gedreht.

**HOCHPREIS-STRATEGIE** Die dritte These schliesslich lautet: Nur hohe Preise erlauben auch hohe Löhne, womit sie letztlich den allgemeinen Wohlstand erzeugen! Ein herausragender Beleg ist die Schweizer Uhrenindustrie, die sich in den Siebzigerjahren des vergangenen Jahrhunderts dem technologischen Wettkampf mit asiatischen Billigprodukten ausgesetzt sah (Quarzkrisis). Sie hat sich auf wunderbare Weise auf zwei völlig unterschiedlichen Wegen aus der Technologie-, Preis- und Wettkampffalle befreit: zum einen durch den völligen Verzicht auf Hightech-Komponen-