



# Age of Cheap

Warum Kunden immer weniger bezahlen wollen und  
der Aufstieg des Preises unvermeidlich ist

David Bosshart, José Luis Nueno und Daniel Staib

**Impressum**

GDI\_Studie Nr. 13

Age of Cheap

David Bosshart, José Luis Nuño und Daniel Staib

© GDI 2004

ISBN 3-7184-7015-2

**Bestelladresse**

Gottlieb Duttweiler Institut

Langhaldenstrasse 21

CH-8803 Rüschlikon / Zürich

Telefon + 41 1 724 61 11

studien@gdi.ch

**[www.gdi.ch](http://www.gdi.ch)**

## **Inhalt**

<b>Executive Summary</b>	<b>4</b>
<b>1. Einleitung – Indizien</b>	<b>7</b>
1.1. Billigzeitalter im Morgenlicht	11
1.2. Sinkende Preise	12
<b>2. Warum wir es nur noch billig wollen</b>	<b>21</b>
2.1. Demografische Alterung und die Folgen	22
2.2. Radikalisierung der Einkommensverhältnisse	24
2.3. Persönliche Gründe	27
<b>3. Wir machen es billiger!</b>	<b>35</b>
3.1. Die Billig-Spirale	36
3.2. Schneller, flexibler und billiger: Zara – Wie ein vertikal integrierter Händler die Modebranche revolutioniert	46
3.3. Wie Wal-Mart die Welt verändert – Die Paradoxie von Billig: Werden wir alle Wal-Mart oder gar Wal-Martians?	53
<b>4. Die Ökonomie des Billigen</b>	<b>65</b>
4.1. Entwicklung der Kundenerwartung	66
4.2. Das Panorama des Billigen öffnet sich	67
<b>Anhang</b>	<b>75</b>

## Executive Summary

Der Aufstieg des Preisargumentes in den entwickelten Marktdemokratien ist unvermeidbar. Die Möglichkeiten der Anbieter, die Preise zu senken, sind grösser denn je und treffen auf die grosse Lust der Konsumenten möglichst wenig zu bezahlen. Der vielleicht wichtigste Wandel der letzten Jahre bei den Konsumenten lässt sich in einem Satz resümieren: **Billig ist immer gut.**

Unsere Zeit nobilitiert das Billige. Billig ist weit mehr als einfach ein bisschen Schnäppchenjäger-Geschichten oder ein Discount-Thema. Und schon gar nicht ist es das Resultat eines blossen konjunkturellen Tiefs. Billig ist die dominante Mentalität, die Einstellung der Menschen in entwickelten, erfolgsgesättigten Volkswirtschaften, die alles schon gesehen, erlebt, ausprobiert haben. Sagen wir es deutlich: **Was sich nicht in die Logik der Knappheit und des Elitären retten kann, fliesst in die Logik des Billigen.**

Die Preise in den USA, Japan und Europa kommen in vielen Produktkategorien ins Rutschen. Die Anbieter können unter anderem durch den technologischen Fortschritt die Preise senken, und die Konsumenten kennen und verlangen aus dem gleichen Grund die tiefen Preise.

## Billigzeitalter im Morgenlicht

Nicht erst seit gestern gibt es preisbewusste Konsumenten und sinkende Preise. Es ist das Zusammentreffen einer grossen Zahl von Veränderungen, die das neue Zeitalter einläutet.

Auf der Seite der Individuen sind zu nennen:

- \_Die Veränderung der Altersstruktur der Bevölkerung
- \_Die Radikalisierung der Einkommensverhältnisse in den obersten und untersten Einkommensschichten
- \_Die zunehmende Loslösung von einem der Gesellschaftsschicht angepassten Konsumverhalten
- \_Der Bedeutungsverlust funktioneller Kriterien für Konsumentscheidungen
- \_Das veränderte Preisempfinden von Seiten der Konsumenten

Auf der Seite der Unternehmungen sind die folgenden Faktoren die Indizien für den Anbruch des Billigzeitalters:

- \_Die Kosten- und Effizienzgewinne durch die **beschleunigte Integration der globalen Märkte** (Produktion in Billiglohnländern wie China, Delokalisierung der Produktion)

\_Die zunehmende Konzentration des Detailhandels in den westlichen Ländern (zunehmende Nachfragemacht gegenüber den Produzenten)

\_Fortschritte im technologischen Bereich

### **Warum wir es nur noch billig wollen**

Die demografische Struktur der Bevölkerung in Europa, den USA und in Japan wird in den nächsten Jahrzehnten einen enormen Alterungsprozess durchmachen, der eine beschleunigte **Radikalisierung der Einkommensverhältnisse** zur Folge haben wird. Dadurch verlagern sich die Konsumausgaben vermehrt in den Billig-Sektor. Die ausbleibenden Rentenzahlungen werden immer mehr durch Discount-Konsum kompensiert werden.

Aber auch jenseits der Hard Facts der Einkommensrestriktion verändern die Konsumenten ihr Verhalten: **Billig einkaufen ist nicht mehr mit negativen Assoziationen verbunden, sondern wird zunehmend schick**, Schnäppchenjagd macht Spass und beim rationalen «Smartshopping» lassen sich die Konsumenten nicht mehr von reinen Lockvogelpreisen irritieren.

### **Wie es die Anbieter billiger machen**

Die voranschreitende Integration der globalen Märkte, die delokalisierte Herstellung von Produkten und der Siegeszug der Handelsmarke sind die Zutaten für die Anbieter, die Preise dauerhaft und kontinuierlich zu senken. Die nächste Stufe des «Age of Cheap» ist mit der **Verlagerung der Dienstleistungsproduktion in Niedriglohnländer** bereits gezündet.

Als beispielhafte Treiber und Vorbilder im «Age of Cheap» können Wal-Mart und der spanische Modehändler Zara gelten:

Zara zeigt wie kaum ein anderer Händler, wie das angestammte Denken einer Branche auf den Kopf gestellt werden kann: **Schnelle, lokale Produktion, rasch wechselnde Sortimente und eine sehr intensive Kommunikation mit den Kunden** sorgen dafür, dass Zara praktisch immer im Trend ist und den Launen des Modemarktes ein Schnippchen schlägt. **Hohe Profitabilität und kontinuierliches Senken der Preise sind für Zara kein Widerspruch**, sondern vielmehr ein zentraler Erfolgsfaktor.

Wal-Mart, die globale Institution aus der US-Kleinstadt Bentonville, verändert die amerikanische Gesellschaft. Die enorme Grösse des polarisierenden

Retailers sorgt dafür, dass «Everyday low Prices» keine leere Werbeformel bleibt und sogar die gesamtwirtschaftliche Preisentwicklung messbar beeinflusst. «**You are either with us or against us**», lautet das Credo Wal-Mart's, welches auch den Rest der Welt in Zukunft immer mehr bestimmen wird.

### **Die Ökonomie des Billigen**

Die Zeit, in welcher der Konsum von Produkten dem Überleben diente, ist vorbei. Wir stehen heute im Zeitalter der Discount-Ökonomie. Die Grundbedürfnisse sind befriedigt, alle offenen Wünsche erfüllt. Die Botschaft des Discount-Zeitalters heisst: **Du kannst alles haben – zum tiefsten Preis.**

«**You can!**» prägt alle Kategorien: Von Fashion bis Food, Schönheit bis Finanzdienstleistungen, ja selbst Consulting wird im Age of Cheap zum Allgemeingut und ist damit der Logik kontinuierlich sinkender Preise unterworfen. Es gibt keinen Ausweg aus dem **Billig-Zeitalter.**