



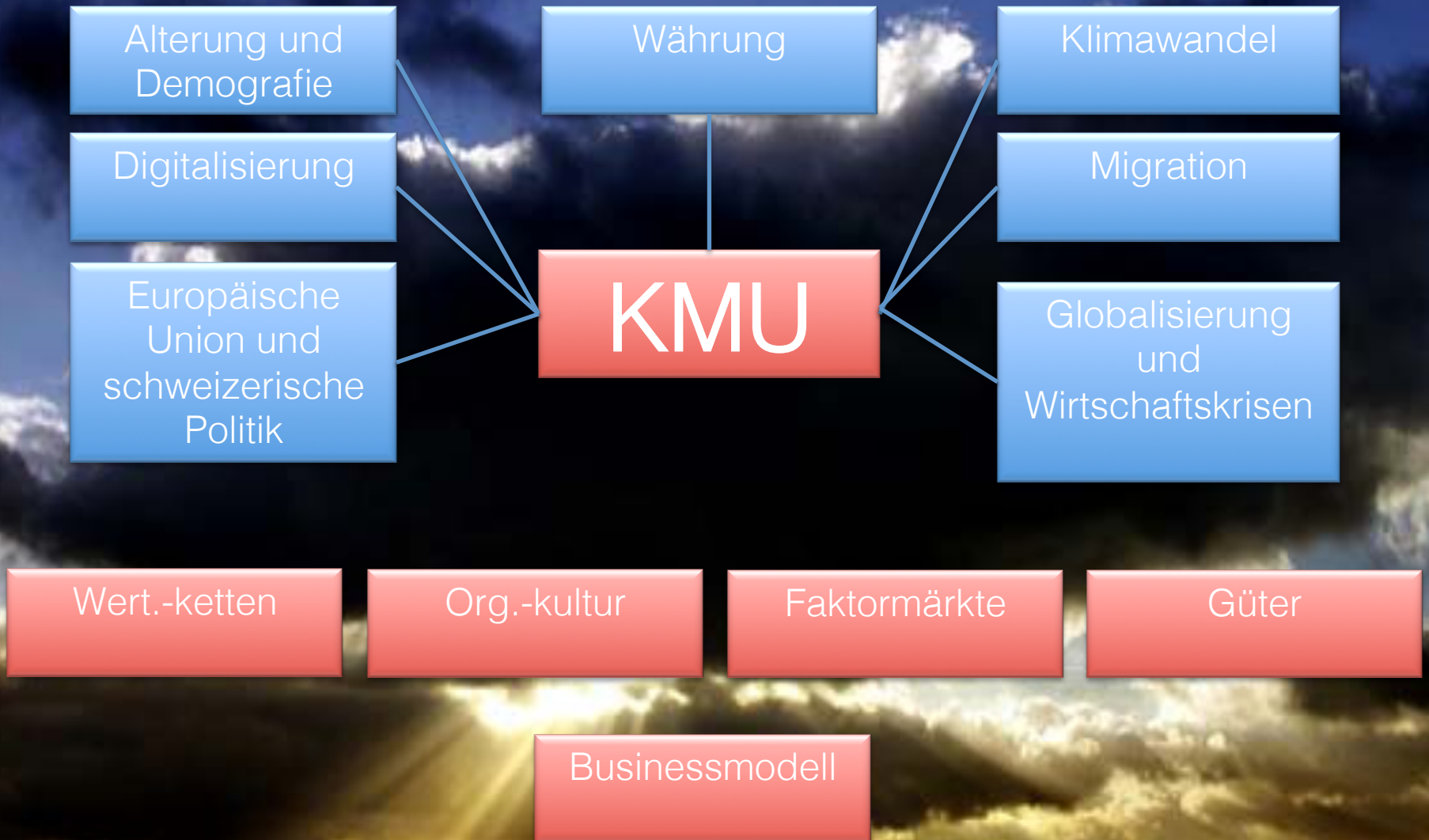
Universität St.Gallen

Perspektivenwechsel

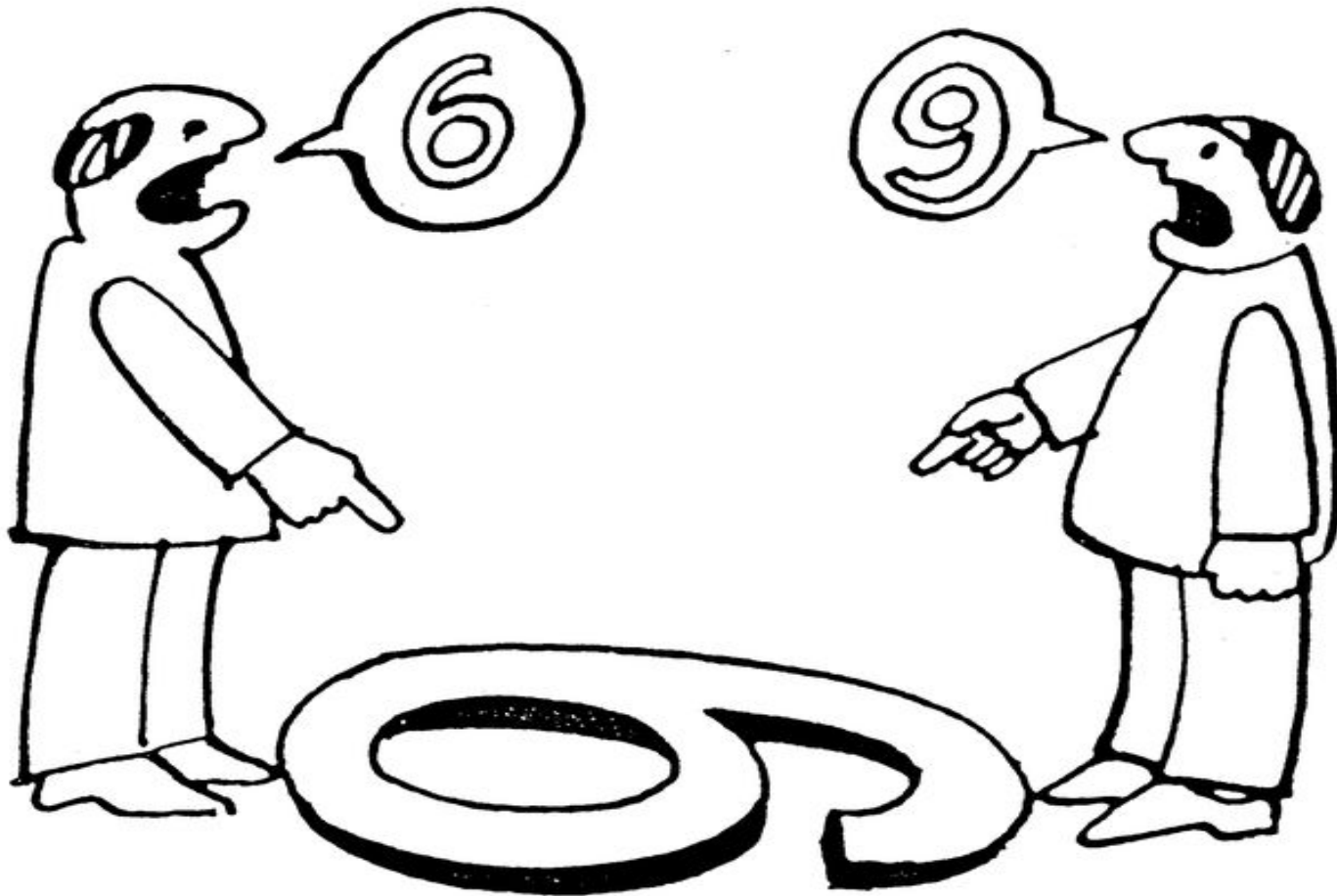
Eine Auslegeordnung aus Ökonomensicht

Martin Kolmar

Zentrale Herausforderungen

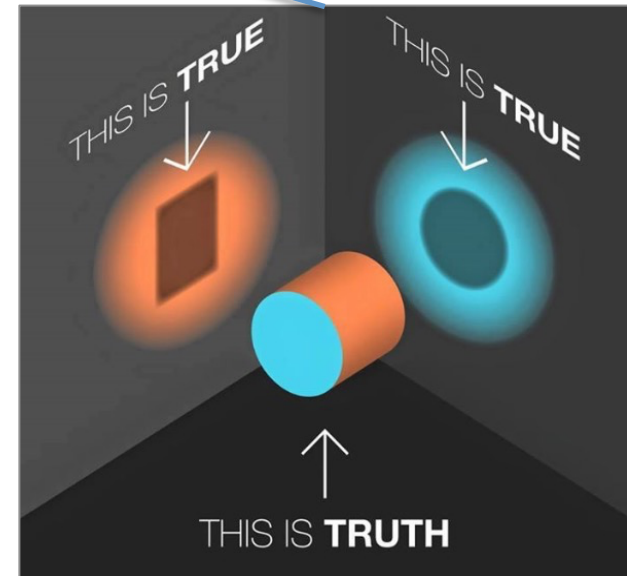
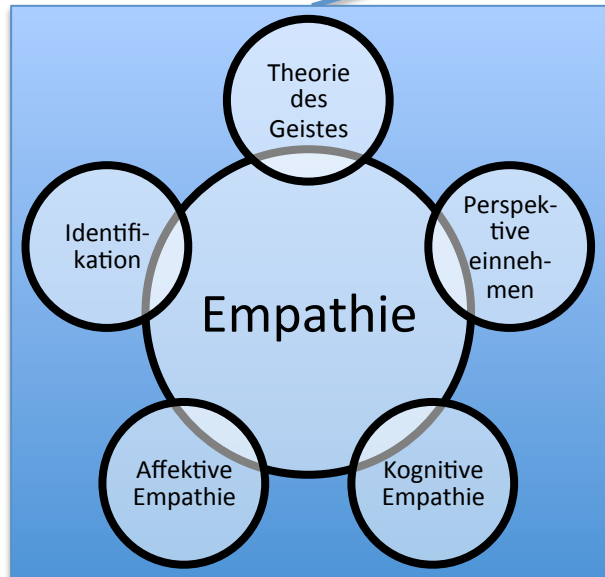


Perspektivenwechsel 0: Die richtige Perspektive auf den Perspektivenwechsel



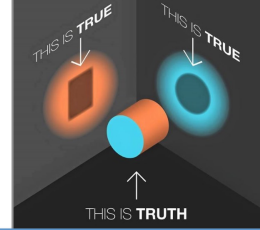
Perspektivenwechsel 0

Perspektivenwechsel

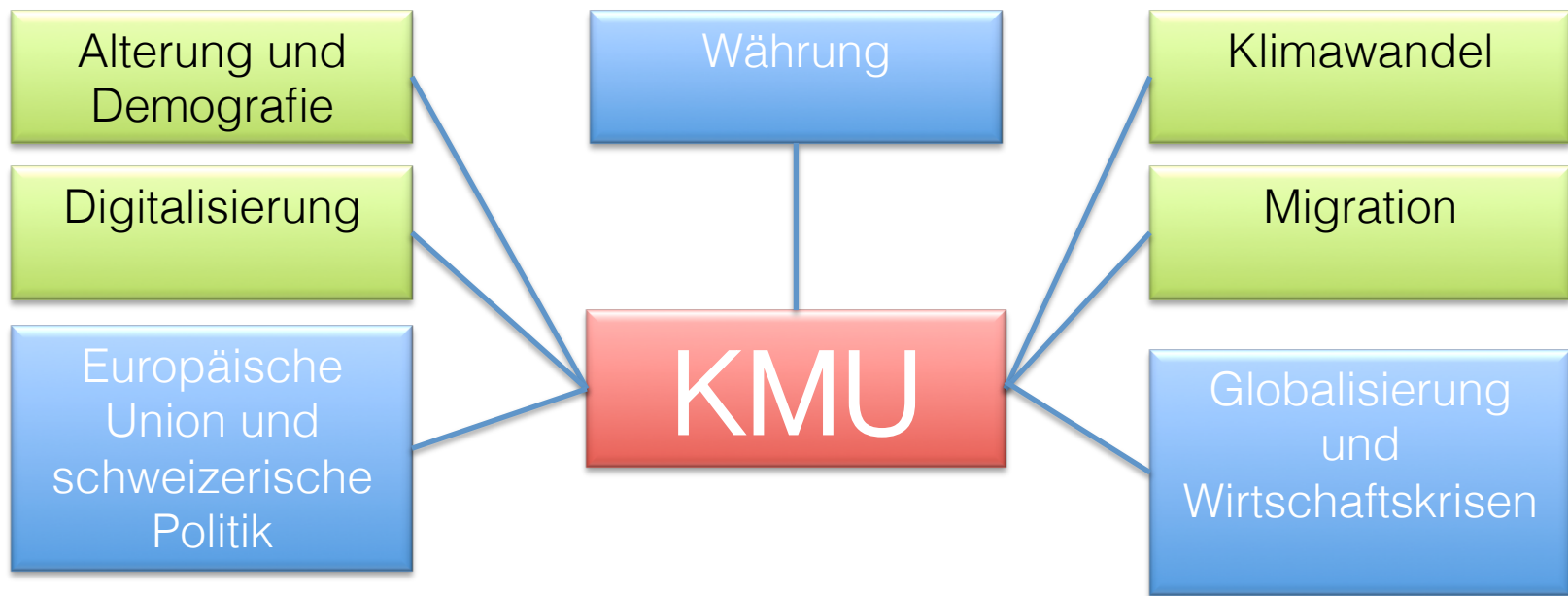




Perspektivenwechsel 1:
Von der Bedrohung zur Chance



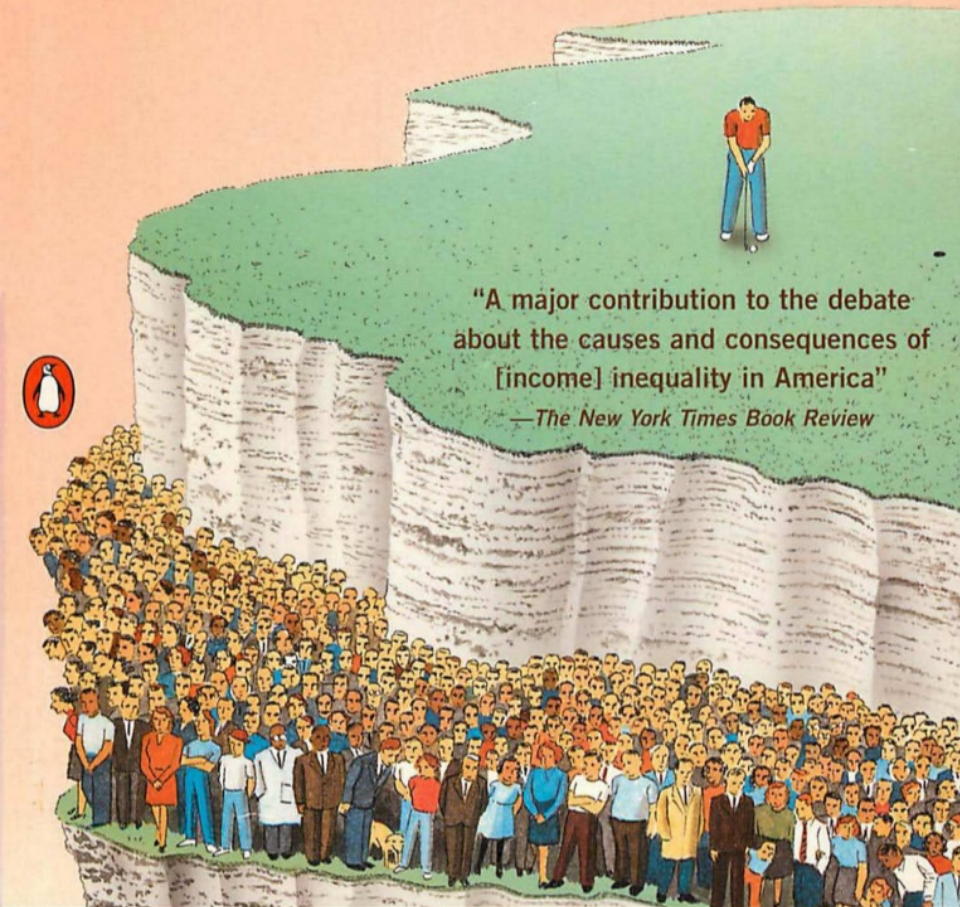
Perspektivenwechsel 1



Gestaltungsfragen, und wer gestaltet?
Unternehmen

THE WINNER-TAKE-ALL SOCIETY

Why the Few at the Top Get So Much More
Than the Rest of Us

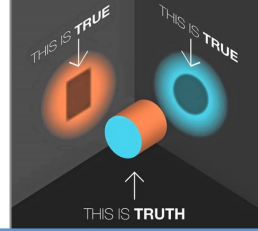


"A major contribution to the debate
about the causes and consequences of
[income] inequality in America"
—*The New York Times Book Review*

ROBERT H. FRANK • PHILIP J. COOK

Perspektivenwechsel 2:
Daten, „Winner-Take-
All“-Märkte und
Komplemente

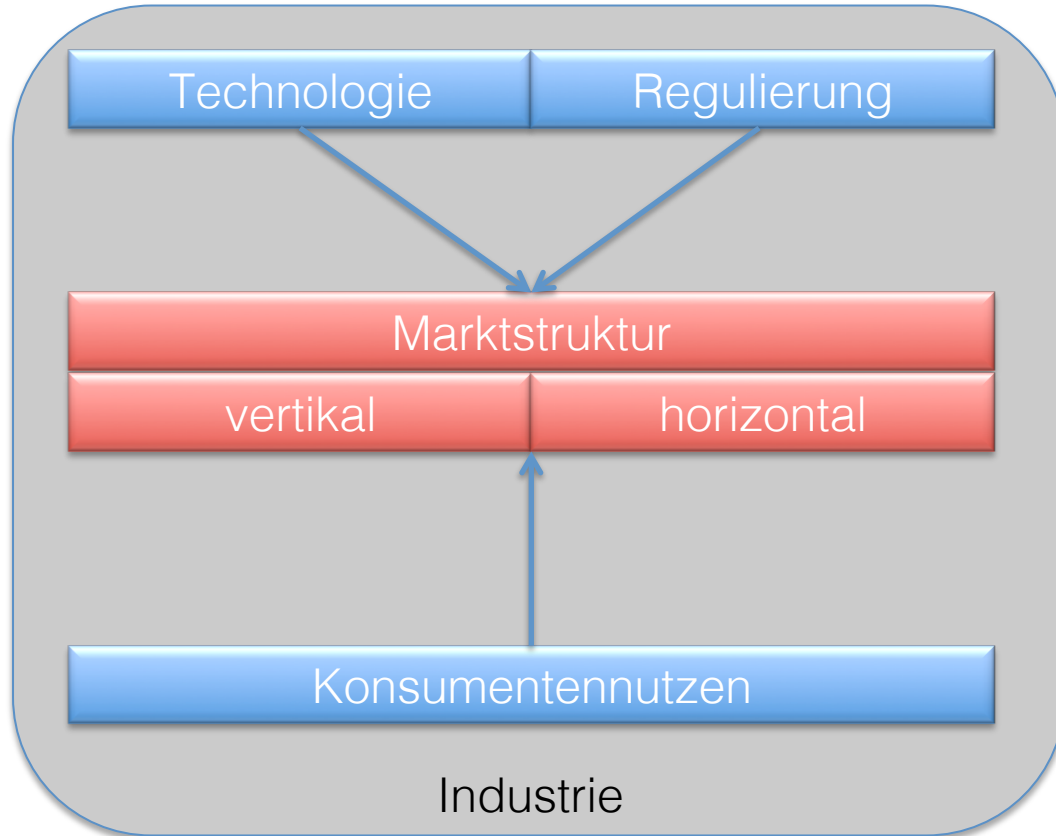
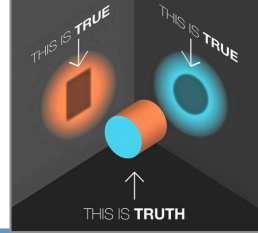
Perspektivenwechsel 2



Digitalisierung hat zahlreiche Aspekte:

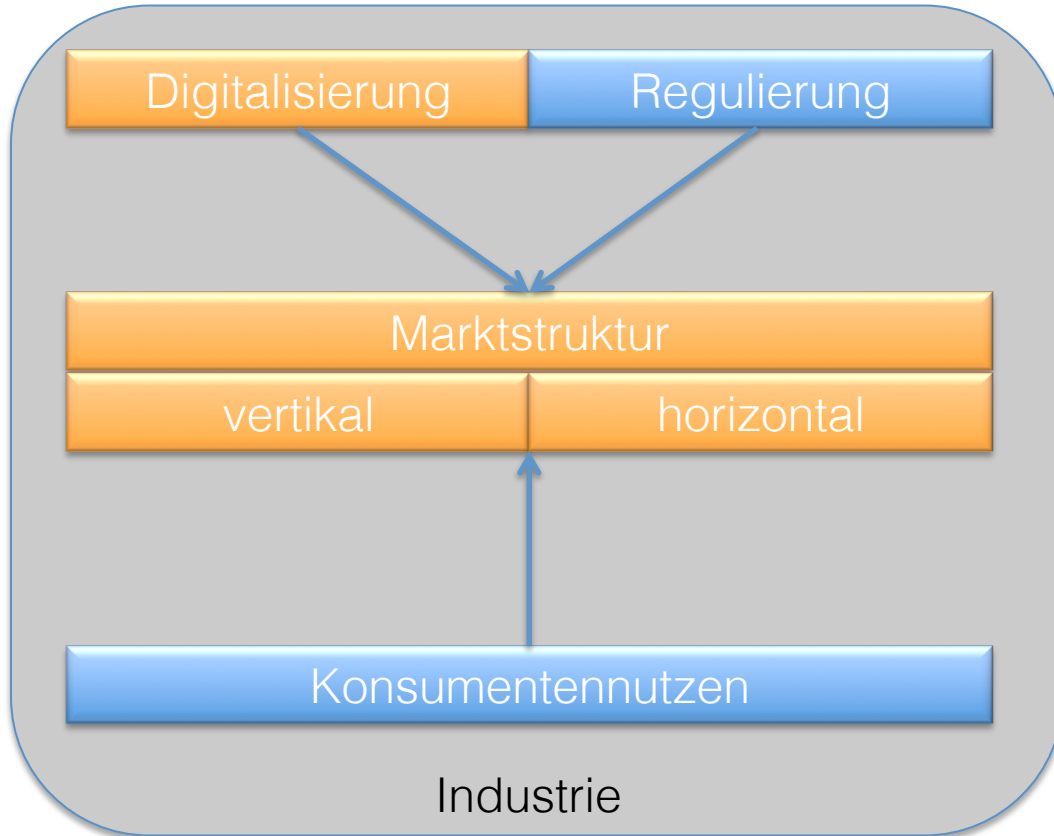
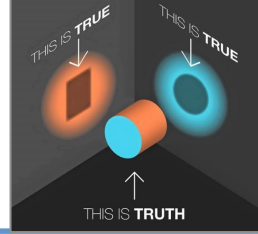
- Arbeitsmärkte
- Organisation von Unternehmen
- Organisation der Wertschöpfungskette
- „Data Analytics“
- „Dienstleistungisierung“, Individualisierung, Preisdifferenzierung
- **Wettbewerb entlang der Wertschöpfungskette**
- ...

Perspektivenwechsel 2



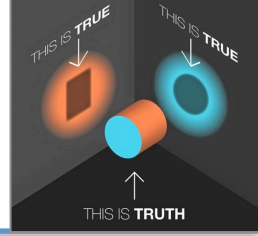
KMU

Perspektivenwechsel 2



KMU

Perspektivenwechsel 2



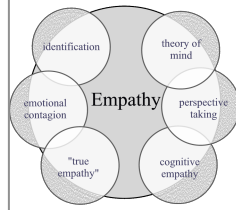
- Digitale Produkte haben hohe Fixkosten, können aber zu **Grenzkosten von null** vertrieben werden.
- Daher haben Märkte für solche Produkte Tendenz zur Monopolisierung („**Winner-Take-All**“-Märkte).
- Digitale Produkte sind substitutiv zu den sie ersetzenden Dienstleistungen und **komplementär** zum Rest.
- Dies hat tiefgreifende Folgen für die **Verteilung von Gewinnen entlang der Wertschöpfungskette**.

Insbesondere für KMU wird dies zu einer Herausforderung werden.

Perspektivenwechsel 3



Perspektivenwechsel 3



- Fähigkeit zum Perspektivwechsel:

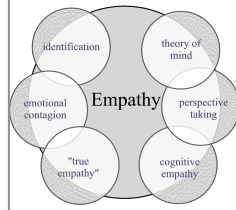
Empathie

Fähigkeit, die Welt aus der Perspektive eines Anderen zu sehen

- Ekman (2007): „*Kognitive Empathie lässt uns erkennen, was ein anderer fühlt. Emotionale Empathie lässt uns fühlen, was der andere fühlt, und das Mitleiden bringt uns dazu, dass wir dem anderen helfen wollen*“
- Kann (innerhalb bestimmter Grenzen) **trainiert** werden
- Positiver Zusammenhang zwischen **Empathiefähigkeit** und **Lebenszufriedenheit**
- Hat für Unternehmen und Gesellschaft **funktionalen Wert**
 - Kundenbeziehungen
 - Mitarbeiterbeziehungen
 - Vertrauen
- Bedarf einer **kulturell-institutionellen Einbettung**



Perspektivenwechsel 3



Eine Quelle unter vielen: Harvard Business Review (2015, <https://hbr.org/2015/11/2015-empathy-index>):

„There is a direct link between empathy and commercial success. Businesses are more profitable and productive when they act ethically, treat their staff well, and communicate better with their customers [...].“

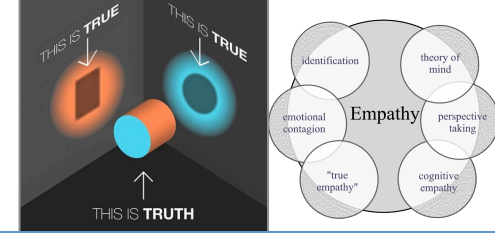
(„Es gibt eine direkte Verbindung zwischen Empathie und kommerziellem Erfolg. Unternehmen sind profitabler, wenn sie sich ethisch verhalten, ihre Mitarbeitenden gut behandeln und besser mit ihren Kunden kommunizieren [...].“)

Geh die „Extra Meile“, aber in den Schuhen des anderen.



Perspektivenwechsel 4:
Von der Utopie zur Dystopie?

Perspektivenwechsel 4

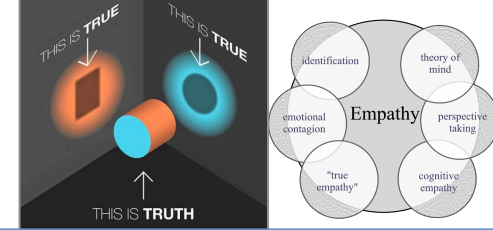


„[...] komme ich zu dem Ergebnis, dass das wirtschaftliche Problem innerhalb von hundert Jahren gelöst sein dürfte [...] Wird dies eine Wohltat sein? Wenn man überhaupt an die wirklichen Werte des Lebens glaubt, so eröffnet sich zum mindesten die Aussicht auf die Möglichkeit einer Wohltat. [...] Zum ersten Mal seit seiner Erschaffung wird der Mensch damit vor seine wirkliche, seine beständige Aufgabe gestellt sein – wie seine Freiheit von drückenden wirtschaftlichen Sorgen zu verwenden [...] damit er weise, angenehm und gut leben kann.“

J.M. Keynes

- In westlichen Gesellschaften ist das Ziel eigentlich erreicht, Digitalisierung erhöht nur den Veränderungsdruck.
- Zentrale Frage ist Gestaltung des Übergangs und Problem der Teilhabe.
- Darüber hinaus stellt sich die Frage nach der Rückkehr der materiellen Knappheit (Nachhaltigkeit).

Perspektivenwechsel 4



Perspektivwechsel Wachstumsdynamik:

- Beförderung von **Statusdenken** und **Neid** als **Businessmodell**?
- Hilfe beim „*weisen, angenehmen und guten Leben*“ als **Businessmodell**?
- **Hier schliesst sich der Kreis zur Empathie.**

„Vergleich ist der Tod der Freude.“
(Mark Twain)



Maslow-Bedürfnispyramide



MADE IN SWITZERLAND

Perspektivenwechsel 5:
Die Schweiz, ein KMU?



Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!



SleepyMoose.com