

Vortrag Abendveranstaltung ZUKUNFTSSTUDIE 2014– Tanja Kessel

I Position im Raum

Es sind mittlerweile fast Allgemeinplätze geworden – die Digitalisierung durchdringt all unsere Lebensbereiche, die Geschwindigkeit des Wandels und die Leistung neuer Technologien sind enorm, die Reichweite von Digitalisierung schier unbegrenzt, weltumspannend. Fast täglich erfahren wir etwas über neue Errungenschaften und Zukunftsversprechen wie aktuell gerade anlässlich der CES über autonomes Fahren, das Internet der Dinge oder über datengetriebene individualisierte Medizin.

Zeit um inne zu halten? Für ein Projekt wie die Zukunftsstudie? Positionsbestimmung statt neuestem Trend und maßgeschneiderter Beratungskonzepte?

Ich meine ja. Das Wissen um die digitale Revolution ist in der Gesellschaft angekommen.

Weit schwieriger steht es im Umgang mit der Digitalisierung. Was heißt es für jeden einzelnen? Was für die verschiedenen gesellschaftlichen Bereiche, Politik, Wirtschaft, Wissenschaft, Recht? Was für die bestehenden Institutionen und Wertesysteme? Wie sind die Veränderungen zu gewichten? Und vielleicht am schwierigsten – wie bleibe ich handlungs- und auch wettbewerbsfähig in Zeiten digitaler Transformation?

Dazu würde ich mit Ihnen gerne noch einmal genauer nachsehen: auf den Grund, auf dem wir stehen, auf die aktuellen Prozesse des Wandels und wie wir uns darin verorten.

Was ist eigentlich so anders geworden durch die digitale Revolution? Was unterscheidet diesen Umbruch von der industriellen Revolution von vor 200 Jahren? Offensichtlich ist, dass beide von Technologien getrieben sind. Offensichtlich ist, dass wirtschaftliche und soziale Verhältnisse berührt sind. Signifikante Produktivitätssteigerungen durch industrielle Fertigung/Fordismus, veränderte Arbeits- und Lebensbedingungen für die Beschäftigten sind Kennzeichen der ersten Moderne. Die Informations-, Kommunikations- und Wissensgesellschaft mit ihren entgrenzten Möglichkeiten und individualisierten Akteuren sind die dominanten Merkmale der digitale Moderne.

Dass Prozesse fundamentalen Wandels mit Unsicherheit einhergehen und Konfliktpotential bergen, dass sie Gewinner und Verlierer hervorbringen, ist ebenfalls nicht neu. Neu ist hingegen, dass es für die etablierten Akteure aus Politik und Wirtschaft noch nie so schwer war, rational zu handeln – rational, im Sinne einer umfassenden Kenntnis der zum Ziel führenden Bedingungen, einem Abwägen und Gewichten aller relevanten Faktoren. Und neu ist auch, dass die Geschwindigkeit von technologischem Fortschritt und die Geschwindigkeit der politisch-rechtlichen Rahmensetzung noch nie so weit auseinander lagen. Oder wie es die Süddeutsche Zeitung vor kurzem so schön auf den

Punkt gebracht hat: Digitale Revolution – Neue Technologien bringen Menschen, Wirtschaft und Recht an Grenzen (SZ 17.12.2014, S. 20f).

Wie kann das also gehen? Handlungs- und wettbewerbsfähig bleiben angesichts der Komplexität der einzelnen Problemlagen, angesichts der weitreichenden Vernetzung – und hier meine ich einmal *nicht* die technologische Vernetzung, sondern die Wechselwirkungen und Abhängigkeiten in unserer globalisierten Welt. Wie sehen gute Entscheidungsprozesse aus in Politik und Wirtschaft angesichts von nicht überschaubaren Prozessketten und unintendierten negativen Folgen unseres Handelns? Ich denke hier zum Beispiel an das Thema Biokraftstoffe.

Und was können wir wirklich von sogenannten best practices lernen, die zwar eingängig sind und unser Bedürfnis nach probaten Erfolgsrezepten befriedigen, die aber nur taugen, wenn wir sie auseinandernehmen, Stück für Stück analysieren und auf unsere Kontextanforderungen hin befragen? Ich meine, gerade wer unter Unsicherheit handeln muss, muss vorausschauen und darf nicht nur aktionsgetrieben agieren. Er oder sie sollte sich mit möglichen Handlungsfolgen auseinandersetzen und sich Gedanken machen über die angestrebte wünschenswerte Zukunft. Das hilft leider nicht immer negative Folgen zu vermeiden, aber es ist ein Rückgewinn an Autonomie in einer komplex gewordenen digitalen Welt.

II Soziale und politische Ressourcen

Sie werden es erahnen – wer so anfängt hat keinen neuen Masterplan im Gepäck, hat keine Universalstrategie für den Standort Deutschland parat. Und Sie haben recht. Ich möchte Sie gewinnen für die Mühen der Ebene, für die großen und kleinen Schritte auf den Weg in die digitale Zukunft.

Denn klar ist: Es gibt großen Handlungsbedarf für den Standort Deutschland. Die einflussreichsten Treiber der digitalen Welt sind internationale Player, die zumeist nicht aus Deutschland und nicht aus Europa kommen. Es sind große Internetkonzerne, aber auch Newcomer, die schnell eine Nische ausweiten und vor allem sind es auch branchenfremde Unternehmen, die die angestammten Platzhirsche herausfordern.

Und so war es die Motivation des Münchner Kreis und seiner Partner mit der diesjährigen Studie herauszufinden, welche Chancen Deutschland hat, die Digitalisierung als das „Betriebssystem“ der Zukunft mitzugestalten. Dabei ging es diesmal nicht in erster Linie um die Einschätzung technologischer Entwicklungen. Weit mehr ging es darum, welche neuen Prinzipien die digitale Ökonomie hervorbringt – neue Geschäftsmodelle, Plattformstrategien für Skaleneffekte, die neue Rolle des Kunden und Konsumenten. Und wie wir gerüstet sind: Verfügen wir auch über die sozialen und politischen Ressourcen, um heute und in der nahen Zukunft bestehen und eigene Impulse setzen zu können.

Dies hatte zur Folge, dass wir anders vorgehen mussten. Auch um das klassische „Hase-und-Igel“-Syndrom vieler Zukunftsstudien zu vermeiden: Während der forschende Hase

den nächsten Trend beschreibt und die dazu gehörige Roadmap entwickelt, ist der Igel der Digitalisierung bereits da oder schon weiter. Will sagen, sind die Grundlagen und Rahmenbedingungen bereits andere. Disruption ist hier das vielfach strapazierte Stichwort.

Aber das Problem hat auch noch eine andere Facette: Wir ändern Überzeugungen und bewährte Handlungsmuster nur ungern. Organisationslernen erfolgt erwiesenermaßen am Ehesten in Krisen. Fraglich ist, ob das Tempo der Digitalisierung hierfür künftig noch die nötige Zeit lässt: Für die Neuausrichtung, um als Unternehmen zu überleben oder für die Kompetenzentwicklung, um als Individuum nicht zu den Digitalisierungsverlierern zu werden. Und nicht zuletzt tritt die Politik auf den Plan. Ihre Aufgabe ist mehr als optimale Rahmenbedingungen für einen Wirtschaftsstandort zu schaffen. Sie ist dem Gemeinwohl verpflichtet. Sie hat möglicherweise den größten Schritt zu tun angesichts der Komplexität von Digitalisierung und der Herausforderungen, die sich durch Denationalisierung und schwindender Durchsetzungsmacht stellen.

Lassen Sie es mich am Beispiel des Umgangs mit Daten, Datenschutz und dem Thema Sicherheit kurz erläutern: Wird es künftig so sein, wie es einzelne bekannte Konzerne so lange schon erfolgreich praktizieren: Der Erfolg heiligt die Mittel und setzt die Standards? Wird das Beispiel NSA und britischer Geheimdienst GCHQ uns lehren, dass erlaubt ist, was politisch durchsetzbar ist? Und werden Ereignisse wie in Paris vielleicht dazu führen, dass wir mit schnellen populistischen Maßnahmen reagieren, die den Datenschutz obsolet werden lassen, die unser Wertesystem entscheidend verändern? Die Antworten hierauf sind offen.

III Achillesferse

Dass eine Studie, die erfolgreiche Wege in die digitale Zukunft aufzeigen will, sich Digitalisierung als Achillesferse zum zentralen Anknüpfungspunkt wählt, bedarf einer Erklärung. Wir haben das Bild lange diskutiert. Und wir sind dabei geblieben. Es beinhaltet zum einen die übergeordnete Frage, ob Digitalisierung tatsächlich die verwundbare Stelle des Standorts Deutschland hervorbringt. Sie beinhaltet zum andern die Auseinandersetzung, wie wir diese Stelle schützen können bzw. im übertragenen Sinne, wie wir diese Schwachstellen überwinden können. Das Bild hat uns noch einmal sensibilisiert für besonders kritische Handlungsfelder und die Ergebnisse zeigen ein differenziertes Muster vom schon Erreichten und dem noch zu Leistenden im digitalen Transformationsprozess.

Sicher. Es hat sich in den vergangenen Jahren sehr viel getan: Digitale Agenda der EU und der Bundesregierung, die nationale Hightech-Strategie haben strukturelle Veränderungen angestoßen. Aber wir sehen auch: Vieles geht nur mühsam voran oder oft auch sehr viel langsamer als in anderen Ländern. Breitbandausbau, das Schlagwort für eine leistungsfähige Infrastruktur ist eines dieser schmerzhaften Themen. Bildung, Fachkräfte und Medienkompetenz sind noch immer eine große Baustelle. Sie werden das bezogen auf die konkreten Anforderungen der digitalen Ökonomie an vielen Stellen in der Studie lesen.

Ein großer Sprung ist in den letzten Jahren bei Unternehmensgründungen und der Verwertung von neuem Wissen erfolgt. Es haben sich lebendige Gründerzentren vor allem in den urbanen Räumen entwickelt. Berlin, München, aber auch Karlsruhe oder Dresden sind hier zu nennen. Offen ist, inwieweit dies jenseits der öffentlichen Förderaktivitäten bereits tragfähig und robust ist und eine neue Unternehmerkultur hervorgebracht hat.

Eine Überraschung bietet die Zukunftsstudie in diesem Jahr: Trotz aktuell bestehender und bestätigter Schwachstellen – einer der größten Problemkreise ist das Verharren in alten Handlungsmustern - wird die digitale Zukunft der deutschen Wirtschaft seitens der Befragten überwiegend positiv eingeschätzt. Es betrifft die kurz- bis mittelfristige Perspektive der nächsten 5-10 Jahre. Vor allem was die alten und noch bestehenden Stärken des Standorts Deutschland angeht – Quality made in Germany kann hier als ein Beispiel angeführt werden – blickt man zuversichtlich auf die Herausforderungen der digitalen Transformation. Dies nicht im Sinne eines ungebrochenen Fortschreibens, sondern im Bewusstsein, dass neue Strategien und auch ein Verlassen erfolgreicher Pfade für die längerfristige Zukunftssicherung notwendig sein werden.

Auffällig ist in den Ergebnissen, dass sich dieser Optimismus nicht für die flankierenden politischen und rechtlichen Rahmenbedingungen findet. Eher das Gegenteil. Trotz der bestätigten hohen Relevanz für ökonomisches Handeln, herrscht geringes Ver- und Zutrauen in die politischen Akteure. Vermisst wird ein tieferes Verständnis für die Erfordernisse der digitalen Ökonomie, befürchtet werden Wettbewerbsnachteile durch fehlende oder unzureichende politische Weichenstellungen und rechtliche Regelungen.

Verständnis für Digitalisierung und Wege in die digitale Zukunft aufzeigen – damit ist auch die Zukunftsstudie in diesem Jahr angetreten. Sie sind in Form von 29 Thesen zu finden, in die Trends, Erkenntnisse und Leitbilder eingegangen sind. Dies um das Ausmaß der „Verwundbarkeit“ vermessen zu können, aber auch um gängige Überzeugungen und verbreitete Handlungsmaximen noch einmal kritisch zu überprüfen. Jede der Thesen wurde einzeln diskutiert. Aus den Umfrageergebnissen wurden Maßnahmen entwickelt – manche bereits sehr konkret, andere noch gröber. Inhaltlich näher stehende Thesen haben wir in Handlungsfelder gebündelt und provokante, zur hoffentlich weiteren Diskussion herausfordernde Lösungsräume formuliert. Einen ersten Einstieg dazu bietet das Podium jetzt gleich im Anschluss.

Die Thesen und ihre digitale Aufbereitung, die sie morgen kennenlernen werden, haben uns an einen vielgestaltigen Teppich denken lassen. Ein Thesenteppich, der verschiedene Muster, Materialien und auch Webweisen aufweist und somit ganz unterschiedliche Zugänge ermöglicht. Ein Teppich, der aber vor allem auch auf eine haltbare Verbindung der einzelnen Fäden angewiesen ist. In diesem Sinne ist die diesjährige Zukunftsstudie auch ein Plädoyer dafür, sich immer wieder aufs Neue mit dem notwendigen Grundgewebe auseinanderzusetzen und es zu prüfen - dem Gewebe, das unsere digitale Welt im Innersten zusammenhält.

Vielen Dank.