

Matthias Horx sieht vier Arten, wie man mit Bits und Bytes die Gesellschaft verändern kann.

Erleuchtete Digitalisierung



Ein Gespenst geht um in Wirtschaft und Gesellschaft. Es raunt auf den Konferenzen, es bringt reihenweise Sonderbeilagen der Wirtschaftszeitungen hervor, es gebiert ganze Heerscharen von Beratern, die mit den immer gleichen Charts den Unternehmen Digitalisierung verordnen. Die Sprache ist alarmistisch bis euphorisch: Kein Stein bleibt auf dem anderen! Die Möglichkeiten sind grenzenlos! Die vierte industrielle Revolution ist in vollem Gange! Digitale Disruption überall!

Digitalisierung? Wie bitte? Das soll etwas Neues sein? Ist nicht das Digitale längst Alltag, spätestens seit wir Bankgeschäfte im Internet abwickeln und Mails unterwegs auf unseren Smartphones lesen? Seit vierzig Jahren verändert die Computerisierung Produktions- und Verwaltungsprozesse. Früher hieß das „EDV“ - Datenverarbeitung. Seit zwanzig Jahren gibt es das Internet, und immer noch entdecken Unternehmen Social Media als Werbeplattform. „Man müsste mal auf Facebook gehen ...“ Worum geht es also wirklich, in dieser ganzen aufgeregten Propaganda eines neuen unerhörten Zeitalters?

Wer heute über Digitalisierung spricht, kommt nicht daran vorbei, zu konstatieren, dass der digitale Wandel mitten in einer Krise steckt. In einer gesellschaftlichen Krise. Die Frontlinie verläuft ausgerechnet dort, wo das Digitale das Alltagsleben am tiefsten verändert hat: in der Kommunikation. „Das Internet ist kaputt“, konstatierte schon vor zwei Jahren der große Digital-Indianer Deutschlands, Sascha Lobo. Er meinte damit die Exzesse von Hass und Niedertracht, die sich in den Untiefen des sozialen Netzes epidemieartig verbreitet haben.

Einst als Wahrheits-, Demokratie- und Wissens-Medium gefeiert, scheint sich „das Netz“ in eine gigantische Black Box verwandelt zu haben, in der Neurosen und Narzissmus, Shitstorms und persönliche Vernichtungsfeldzüge blühen. Zwischen Katzenbildern, Pornos und Unfall-Schadenfreude-Clips wuchern ohne Unterlass die Verschwörungstheorien, Hysterien und Gerüchte.

Der Soziologe Hartmut Rosa hat in seinem Schlüsselwerk „Resonanz - Eine Soziologie der Weltbeziehung“ eine Theorie dafür geliefert, wie und warum das Netz solche zerstörerischen Wirkungen zeigen kann. Das soziale Internet - das Smartphone - macht süchtig, weil es uns an unserem wundensten Punkt berührt: unserer Angst, nicht gehört zu werden. Es packt Menschen an ihrem emotionalen Grundbedürfnis nach „Resonanz“ - nach einer wirkmächtigen Beziehung zur Welt. Und deshalb funktioniert das Netz wie eine gewaltige Echokammer unserer Wünsche, Träume und Gefühle, ein Verstärker der Ängste und Aggressionen, die bislang unbenannt und ungeäußert blieben. Das Internet bildet eine Art Meta-Resonanz-Maschine, die alle unterdrückten Gefühle verstärkt, zuspitzt und extremisiert.

Digitale Revision

Nein, vor uns steht nicht das „Ende des Internets“. Aber die Zeiten der linearen Wachstumsraten, der reinen Netzaffinität sind vorüber. Es entwickelt sich eine Gegenbewegung, die wir digitale Revision nennen. Die Diagnose ist eindeutig: Die Welle der Digitalisierung ist bereits jenseits ihres Zenits angelangt. Immer mehr Menschen

entwickeln inzwischen eine existenzielle Skepsis gegenüber einem totalitären Anspruch des Digitalen. Eine Ära der digitalen Selbstverteidigung beginnt. Und immer mehr Menschen sind auf der Suche nach dem, was wir einmal nur leicht ironisch OMLINE-Lebensstil genannt haben. Einer Balance zwischen analoger Welt und der digitalen Möglichkeit, zwischen Verbundensein und Autonomie, zwischen Vernetzung und Entzerrung.

Die meisten Digitalstrategien sind angstgetrieben und defensiv. Sie haben mit der Zukunft nur so viel zu tun, dass sie das Schlimmste - also den Verlust des eigenen Geschäftsmodells - verhindern sollen. Wer vom Verhindern her denkt, denkt jedoch von Problemen aus, nicht von Lösungen. Und erzeugt auf diese Weise das Alte auf nur scheinbar neue Weise. Dies gilt für die drei Wege der Digitalisierung: die Rationalisierung, die Monopolisierung und die utopistische Digitalisierung. Dagegen verspricht nur der Weg der digitalen Achtsamkeit etwas Neues.

Die Strategie der Rationalisierung ist ein Beispiel für das Grundmissverständnis der Digitalisierung - und eine Strategie, die auf Dauer scheitern muss. Mitarbeiter werden hier für mangelnde echte Innovationen haftbar gemacht. Dem Druck des Marktes wird allein technisch begegnet. Und der Kunde merkt den Trick. Er merkt, wenn er plötzlich mit einem Automaten telefonieren soll statt mit realen Mitarbeitern - auch wenn ihm das als „zukunftsweisendes Künstliche-Intelligenz-System“ verkauft wird. Er merkt, wenn er die Formulare jetzt selbst online ausfüllen muss. Er realisiert schnell, wenn er den alten Wein in digitalen Schläuchen verkauft bekommt.

Monopolistische Digitalisierung

Apple, Google, Facebook und Amazon wirken heute längst wie große Imperien, Monopolisten eines neuen Zeitalters. Dafür gibt es einen Namen: „Plattform-Kapitalismus“. In der Titelstory „Die Silikon-Sultane“ schreibt der „Economist“: „Die neue Tech-Industrie macht ihr Geld, indem sie private Information aufsaugt.“ Im digitalen Königreich gewinnen immer diejenigen die Hoheit über die Daten, die schon die Hoheit haben.

Wertschöpfungen entstehen dabei überwiegend auf dem Wege der Abschöpfung. Das Beispiel Uber zeigt, wie man einer vorhandenen analogen Struktur - den Taxis und Mitfahrtdiensten - eine digitale Struktur überstülpt, durch die jeder gezwungen ist, zu reagieren. Das wäre, als Innovationsimpuls, gar nicht schlecht.

In der monopolisierten Form führt es jedoch zu einer Downgrading-Spirale, die den Individualtransport nicht besser, sondern nur billiger macht. Im Grunde werden nur Kosten und Erlöse verschoben - zugunsten des Daten-Monopolisten. Und alle Marktteilnehmer sind am Ende schlechter gestellt.

Der „Economist“ vergleicht die neuen Digital-Monopolisten mit den Eisenbahn-Baronen, die vor einem guten Jahrhundert über die Erschließung der kontinentalen Transportwege neue Monopole schufen. Peter Thiel, einer der Pioniere des Internets, bekannte sich vor kurzem in seinem Buch „Zero to One“ ganz offen zur neuen Monopolwirtschaft des Digitalen. Und danach zu Trump.

„Wir glauben immer, dass Kapitalismus und Wettbewerb das Gleiche sind. Aber alle gescheiterten Unternehmen sind im Grunde daran gescheitert, dem Wettbewerb zu entkommen“, schrieb Thiel. Douglas Rushkoff, ein Internetkritiker, kommentierte dazu in seinem Buch „Throwing Rocks at the Google Bus“: „Vielleicht hätten wir es kommen sehen müssen. Wenn die Gründer von Start-ups eingeladen werden, in der Börse von Wall Street die Glocke zu läuten, dann nicht deshalb, weil sie die Wirtschaft disruptiert (unterbrochen) haben. Sondern weil sie sie fortgeführt haben - zu ungeahnten Höhen.“

Utopistische (Total-) Digitalisierung

Wenn der alte technische Utopismus die Sprache des Digitalismus annimmt, muss er seinen totalitären Sound gar nicht mehr verbergen. Im „Internet of Things“, das uns auf den Leib rückt, geht es nur um eines: das Gefügigmachen des Kunden gegenüber einer gigantischen Konsum-Bedarfs-Ökonomie, die Unterwerfung des menschlichen Raums, jener menschlichen Sphäre, die immer auch Störrisches, Widerständiges beinhaltet, durch „Seamless Systems“. Es ist zu hoffen und zu erwarten, dass dagegen Widerstand entsteht, und sei es nur in Form von chaotischem Scheitern an Komplexitätsproblemen, wie die meisten „Smart Systems“ im Hausbereich es uns heute schon vormachen.

Wir sollten Digitalisierung anders denken und uns für einen vierten Weg entscheiden: Digitalisierung nicht als (ausschließlich) technischen Prozess. Sondern als einen Dialog des Technischen mit dem Humanen - im Sinne des Kreativen. Befreite oder „erleuchtete“ Digitalisierung der Zukunft nimmt die Technologie vernetzter Computer als Möglichkeits-Raum von kunden-zentrierter und ganzheitlicher Innovation.

Sie definiert im Verhältnis Kunde - Prozess - Technologie einen neuen Omega-Punkt. Und erzeugt dadurch neuen Nutzen und Sinn im Verhältnis von Kunden zu Produkten und von Prozessen zur Umwelt (auch gemeint als Markt/Gesellschaft). Digitalität erzeugt Verbindungen, die Menschen, Märkte und Dinge in Beziehung bringen. Damit kann eine höhere Integration unseres Lebens entstehen.

Menschen sind nicht digital. Wir sind und bleiben Wesen aus Fleisch und Blut, die sich in der analogen Welt, im Sinnlichen, orientieren. Die digitale Evolution wird nur dann nicht ins Desaster führen, wenn sie sich rückkoppelt mit dem genuin Humanen, dem Maßvoll-Menschlichen. Dabei geht es auch um soziale Fragen. Um Fragen der Ermächtigung und Erleichterung. Des Zugangs und des freien Willens. Der äußeren Verbesserung und der inneren Erhellung. Dabei kann digitale Technik wunderbare Hilfe leisten.

Wenn sie aber als Selbstzweck, als reines Optimierungsinstrument missbraucht wird, muss und wird sie scheitern. Vergessen wir die bisherige Digitalisierung! Wenden wir uns dem Wesentlichen zu! Und nutzen wir dabei den Segen digitaler Technik auf kreative Weise!

Der Autor gilt als einflussreichster Trend- und Zukunftsforscher im deutschsprachigen Raum und ist Gründer des Zukunftsinstituts.

Sie erreichen ihn unter:

gastautor@handelsblatt.com