

1. Public Affairs in Zeiten des Umbruchs

Gesellschaftspolitischer Wandel – Kommunikations-Diät und Datenkompetenz – Am Weg in die Hyperdemokratie – Alarmisten, Aktivisten und Hysterie – Disruptoren der digitalen industriellen Revolution – Megatrends und Realpolitik – Parteienstaat unter Druck – Interessenvertretung und Lobbying als Synonyme – Verbetriebswirtschaftlichung der Interessenvertretung – Justizialisierung von Lobbying – Interessenvertretung als Geschäftsmodell – Marktförmige Koordination von Interessenvertretung bei NGOs und Gewerkschaften – Mediagenität: Öffentliche Aufmerksamkeit als gesellschaftlicher Leitwert – Lobbying als Legitimitätsstrategie – Stimmungsdemokratie – Postfaktische Politik – Public Affairs als Steuerungstool – Unternehmerische Außenpolitik neu gedacht – It's your stakeholders, stupid! – Corporate Governance und Public Affairs – Verantwortung, Engagement und Reputation – Soft Policy und Advanced Lobbying

1.1. Gesellschaftspolitischer Wandel

Gesellschaft und Politik, Medien und Kommunikation unterliegen einem ständigen Wandel – die Codes verändern sich laufend. Die User-Raten von Social-Media-Diensten explodieren, die Durchdringung der Bevölkerung mit Smartphones und Tablets steigt kontinuierlich und ein Leben, ohne permanent online zu sein, ist bereits in vielen Gesellschaftsbereichen kaum mehr vorstellbar. Mehr noch: Durch die neuen Technologien und die damit verbundenen Kommunikationsmöglichkeiten werden Bürger, Konsumenten, Wähler in ihrer Meinungs- und Willensartikulation aktiv wie nie zuvor. Jede Person mit Smartphone und Internet ist heute ein Medienunternehmer, wodurch die Bereitschaft zur unmittelbaren Artikulation von Anliegen, Interessen, Beschwerden und Bedenken exponentiell gestiegen ist. Durch aktives Nutzen von sozialen und digitalen Medien ist heute jedes normale Unternehmen grundsätzlich auch ein Medienunternehmen. Macht- und Kommunikationsmonopole erodieren dadurch sukzessive.

Schon in wenigen Jahren wird die Gesellschaft endgültig von „Digital Natives“ geprägt sein. Die Generation jener Menschen, die mit digitalen Medien aufgewachsen ist und sich Themen wie „Social Media“, „Instant Messaging“ oder „Mobiles Internet“ nicht erarbeiten musste, sondern sie von Jugend an kennt, wird an den Netzwerkknoten der Gesellschaft sitzen. Die Selbstverständlichkeit der Technologie und die Kurzlebigkeit von Informationen sind für diese Generation ebenso normal wie das Vorhandensein eines 24-Stunden-News-Cycles und der individuelle Grenzgang zwischen „Online-Sucht“ und „Online-Diät“. Die Technik verändert die zwischenmenschliche Interaktion. Und zwar schnell. In Forschungsinstituten und Entwicklungsabteilungen werden bereits neuartige Interface-Konzepte entwickelt. Wir werden bald über Schnittstellen am Körper, in der Kleidung, in Möbeln, Autos und Haushaltsgeräten vernetzt sein. In zehn bis fünfzehn Jahren werden „Google-Glass“-ähnliche Interfaces selbstverständlich sein: Brillengestelle mit Kamera und Mikrofon, wodurch eingespielte digitale Informationen die menschliche Wahrnehmung ergänzen (Augmented Reality).

1.2. Kommunikations-Diät und Datenkompetenz

Laut US-Studien erhalten amerikanische Teenager durchschnittlich 3.417 Textnachrichten im Monat. Das digitale Dauerfeuer überreizt die menschlichen Sinne: Fast 60 % aller Handynutzer bilden sich einmal pro Woche ein, einen Vibrationsalarm zu erleben. Das führt zu neuen soziale Problemen: „Wir haben Frauen gebeten [...], einen Tag lang [...] nicht zu kommunizieren, offline zu sein. Keine Email, keine SMS, kein Social Media. Die Hälfte hat das Experiment abgebrochen. Die haben gesagt: Es ist unmöglich, es geht nicht. Und ein junges Mädchen ist im Bett geblieben, weil sie gesagt hat: Ich kann mich nicht verabreden! Was soll ich eigentlich machen an diesem Samstag?“ (Rosbach, 2012) Natürlich ist auch mit Widerstand gegen diese Entwicklungen zu rechnen. Was passiert, wenn sich vor allem ältere Generationen mit herkömmlichen SMS, E-Mails und sozialen Netzwerken zufriedengeben? Wenn sie sich Datenbrillen, Nonstop-Interaktion und Totalvernetzung verweigern? „Das Risiko, das ich sehe, ist, dass wir tatsächlich eine digitale Spaltung bekommen, wo die heute 45-Jährigen jetzt schon quasi in eine Art von kommunikativer Frühverrentung verfallen.“ (ebd)

Das Zusammentreffen verschiedener Generationen an Medien-Sozialisation wird zunehmend zur gesellschaftlichen Herausforderung. Denn natürlich haben viele Lehrer des Jahres 2020 ihre Bildung während der Entstehung des Internets und vor der digitalen Revolution erlebt. Sie haben daher andere Ansprüche an Analysefähigkeiten, Allgemeinbildung und fachliches Grundwissen, Kreativität und Verknüpfungskompetenz, als dies die „Digital Natives“ je gelernt haben. Noch lange werden daher klassische, analoge Medien für den fachlichen Kompetenzaufbau eingesetzt werden, während digitale Hilfsmittel nur ergänzend zum Einsatz kommen. Die „Digital Natives“ erachten das schon heute für nicht mehr zeitgemäß. Ein analoges Leben, das auch weitergeht, wenn der Strom einmal ausfällt, kennen sie nicht.

Seit Jahren wird das Thema Medienkompetenz diskutiert, aber ein Schulpflichtfach neben Deutsch, Mathematik und Englisch ist es bisher nicht geworden, gar nicht zu reden von einem Fach „Datenkompetenz“. Das könnte im kommenden Generationenkonflikt an der Bruchstelle zwischen analogem und digitalem Leben kritisch werden. Aber das Wissen, was mit den personenbezogenen Daten passieren kann, die heute en masse online eingespeist werden, ist essentiell. Ein Mangel an Medien- und Datenkompetenz kann dramatische Folgen haben, bis hin zur Existenz in Parallelwelten abseits des gesellschaftlichen Konsenses, wie etwa bei Profi-Hackern. In deren Sprache wird heute schon unterschieden zwischen „cyber world“ und „meat world“ – Letzteres bezeichnet aus deren Sicht abwertend die reale Welt mit Menschen aus Fleisch und Blut. Der „digital divide“ ist längst Realität und droht rasant zu wachsen.

1.3. Am Weg in die Hyperdemokratie

All diese Umbrüche zeitigen drastische Auswirkungen auf das gesellschaftliche Zusammenleben. Vor allem Social Media räumt den Menschen bisher nicht existente Möglichkeiten der Artikulation und des Zusammenschlusses ein. Daraus resultiert eine Aufwertung der Mächtigkeit für Bürger, etwa die einfache Online-Mobilisierung für oder gegen

politische Projekte oder Projekte von Wirtschaftsunternehmen. Wenn eine Tageszeitung berichtet, dass eine Facebook-Gruppe gegen eine politische Idee Tausende „Likes“ habe, dann bedeutet das übersetzt in den Code der Politik „Tausende Wähler“, was wiederum in der politischen Logik Handlungsbedarf auslöst. Internet-Petitionen stehen heute an der Tagesordnung, abseits vom verfassungsrechtlich definierten Petitionsverfahren, aber mit großer Wirkung. „Wir müssen uns begreifbar machen, dass Macht sich neu definiert. Macht sitzt beim Nachfrager und nicht beim Anbieter. Das heißt, wir bekommen einen extrem starken Kunden, wir bekommen einen extrem starken Mitarbeiter und wir bekommen einen extrem starken Bürger.“ (ebd)

Wir leben in einer medienzentrierten Demokratie, wobei beide Bestandteile – also Medien und Demokratie – einem permanenten Wandel unterliegen. Indikatoren für diesen Umbruch sind etwa, dass die Regierungspartei FDP (Freie Demokratische Partei) bei der Wahl zum deutschen Bundestag 2013 aus dem Bundestag ausscheiden musste – direkt von der Regierungsbank aus dem Parlament. Oder der rasante Aufstieg der neuen politischen Partei AfD (Alternative für Deutschland), die im Februar 2013 in Berlin gegründet wurde, 2014 in die Landesparlamente von Sachsen, Brandenburg und Thüringen gewählt wurde, 2015 in die Landesparlamente von Hamburg und Bremen sowie 2016 in jene von Sachsen-Anhalt, Baden-Württemberg und Rheinland-Pfalz einzog. Eine auch in Österreich mobil gewordene Wählerschaft führte zum Bruch des tradierten Parteiensystems und dem Entstehen von zumindest partiell erfolgreichen neuen politischen Parteien. Heute gibt es in Österreich, was lange undenkbar war, Drei-Parteien-Koalitionen in Landesregierungen und einen Nationalrat mit sechs Parteien. Die Regierungskoalition aus SPÖ (Sozialdemokratische Partei Österreichs) und ÖVP (Österreichische Volkspartei) verliert Schritt für Schritt an Wählergunst und mit ihr erodiert langsam das traditionelle Interessenvermittlungssystem, das im Wesentlichen auf den Institutionen der Sozialpartnerschaft beruht. Ganz pragmatische Probleme im heimischen Politikmanagement stehen damit vor der Tür: etwa, dass jene Vielzahl an Materien-gesetzen, die in den letzten Jahrzehnten in Verfassungsrang erhoben wurde, nur sehr schwer wieder zu ändern ist, da die Regierungsparteien keine Verfassungsmehrheit mehr dafür haben.

Die politische Kommunikation hat sich parallel dazu in Richtung symbolischer Politik, Event-Marketing, Pseudo-Ereignisse und Politainment entwickelt – wir sind in der „Hyperdemokratie“ angekommen. Ein Blick auf diesen Stil der politischen Handlungseliten zeigt, was bereits stattfindet und was noch kommen wird (vgl. Plasser, 2004, S 27 ff):

- Regieren als permanente Kampagne zur Mobilisierung von Unterstützungsbereitschaft und Akzeptanz durch die Öffentlichkeit
- Verschwimmende Grenzen zwischen policy making und news making
- Tendenzielle Abkehr von einer auf hard news konzentrierten Berichterstattung in Richtung Politainment und unterhaltungsorientierter Politikvermittlung
- Professionelle Auftrittsplanung und immer aufwändigere Inszenierungen kamerarechter Ereignisse
- Angriffe auf die persönliche Integrität der politischen Gegner („going negative“)

Und das alles online und offline, digital und analog zugleich, über alle verfügbaren Kommunikationskanäle, von immer mehr politischen Parteien, Bewegungen und Einzelpersonen sowie deren nachgelagerten operativen Einheiten ausgehend. Auch in Österreich hat das Politikverständnis Einzug gehalten, dass Regierungshandeln vorrangig als medienzentriertes Aufmerksamkeitsmanagement zu verstehen ist, das sich dazu aller moderner Kommunikationstechnologien bedient. Die Folgen daraus sind unter anderem eine „kommunikative Übersättigung und informationelle Desorientierung“ sowie ein „Anstieg des öffentlichen Zynismus und negativer Einstellungen gegenüber politischen Eliten und Institutionen, was sich an niedrigen Wahlbeteiligungsraten und verknäpften öffentlichen Aufmerksamkeitsspannen des Publikums eindrucksvoll nachweisen lässt“. (ebd)

1.4. Alarmisten, Aktivisten und Hysterie

Ein weiterer neuer Aspekt sind unkontrollierte Wutwellen, sogenannte „Shitstorms“. In der deutschen Sprache ist mit „Shitstorm“ ausschließlich ein Internetphänomen gemeint, in der englischen Sprache bezeichnet er allgemein eine unangenehme Situation. Shitstorm (englisch für „Scheißesturm“, zusammengesetzt aus shit, „Scheiße“, und storm, „Sturm“) bezeichnet im deutschen Sprachgebrauch das lawinenartige Auftreten von Kritik gegen eine Person oder ein Unternehmen im Rahmen von sozialen Netzwerken, Blogs, Twitter-Nachrichten, Facebook-Meldungen oder Kommentarfunktionen von Internetseiten. Der Duden definiert einen Shitstorm als „Sturm der Entrüstung in einem Kommunikationsmedium des Internets, der zum Teil mit beleidigenden Äußerungen einhergeht“. Dabei richtet sich „in kurzem Zeitraum eine subjektiv große Anzahl von kritischen Äußerungen“ (Duden) gegen Unternehmen, Institutionen, Einzelpersonen oder in der Öffentlichkeit aktive Personengruppen, etwa Parteien oder Verbände. Der Begriff wurde in Deutschland zum Anglizismus des Jahres 2011 und in der Schweiz zum Wort des Jahres 2012 gewählt. Der damit aufgebaute virtuelle gesellschaftliche Druck gegen Unternehmen, Parteien und Institutionen kann zu Unternehmenskrisen, politischen Rücktritten und Anlass-Gesetzgebung führen. Die Eliten in Politik und Wirtschaft sind durch die neue, nicht exakt zuordenbare virtuelle gesellschaftliche Partizipation zumindest verunsichert, wenn nicht verängstigt. Tradierte politische Lösungsmodelle stoßen an ihre Grenzen oder verpuffen wirkungslos. Unternehmen werden von Stakeholdern kritisiert und in die Pflicht genommen, die allerdings nicht mehr unbedingt eine verfasste Gruppe wie etwa ein Verband oder eine Organisation sein müssen, sondern eben eine einzelne Person mit vielen Likes oder Followern.

Gleichzeitig sind diese neuen Kommunikationskanäle auch ein hervorragendes Instrument für geübte Campaigner und Aktivisten, die sich des Hypes und der Techniken der sozialen Medien perfekt bedienen. Brauchte es noch vor wenigen Jahren eine Unterschriftenliste, um gegen ein Unternehmen zu kampagnisieren und mediale Aufmerksamkeit zu erlangen, so funktioniert dies heute nicht nur deutlich einfacher, sondern auch deutlich rascher. Kein Wunder, dass viele Beobachter soziale Medien daher nicht nur im Sinne von politischer Involvierung und Partizipation betrachten, sondern auch als Schlaraffenland für Alarmisten und Aktivisten. Ein Smartphone-Foto etwa von einem falsch etikettierten Lebensmittel in einem Supermarkt verbreitet sich gekoppelt

mit einem Boykott-Aufruf gegen den Supermarkt in Sekundenschnelle über Facebook, wird hundertfach geteilt und erhält Tausende Likes und wird von einem Boulevard-Medium kommentiert. All das kann binnen weniger Minuten Hektik und Hysterie auslösen und schon einmal einen Politiker dazu verführen, sich der Frage für ein kurzes Statement anzunehmen.

Im beinharten täglichen Wettbewerb um mediale Aufmerksamkeit kämpfen immer mehr Akteure mit elaborierten Methoden gegeneinander. Die medialen Selektionskriterien sind aufgrund immer kleinerer Redaktionen, massiven wirtschaftlichen Drucks auf Medienunternehmen, des Erstarkens von Gratismedien im knallharten Boulevardstil und des medieninternen Duells zwischen analog und digital mehr und mehr blockiert. Konsumenten und Wähler sind mit ihren Smartphones permanent online: Ein via Instagram hochgeladenes und mit Kurzkritik versehenes Wahlplakat kann schon einmal eine Parteizentrale in den Krisenmodus versetzen. Die Anonymität eines vertraulichen Gesprächs selbst auf der Straße oder im Kaffeehaus ist Geschichte, wenn heute Smartphone-Kameras in Sekunden breitenwirksame Öffentlichkeit herstellen können.

Public Affairs, also die Artikulation und Durchsetzung der Interessen von Wirtschaft und Gesellschaft gegenüber der Politik, können im Umfeld dieser Dynamiken nur funktionieren, wenn sie sich exakt dieser neuen Methoden, Codes und Logik bedienen. Und dabei steht fest: Ein Ende des Umbruchs ist nicht abzusehen. Der kontinuierliche Umbruch hat enorme direkte Auswirkungen auf Politikgestaltung und damit direkte und indirekte Auswirkungen auf die Art und Weise, wie Public-Affairs-Strategien von Unternehmen gegenüber der Politik heute zu gestalten sind. Denn ein zentraler Wesenszug von Public Affairs ist, dass sie sich adaptiv gegenüber der Politik verhalten müssen, um erfolgreich zu sein. Das bedeutet etwa schlichtweg, dass Public Affairs neue Strategien und Argumente für die Durchsetzung eines Anliegens suchen müssen, wenn die dafür zuständige Politik gerade vollends mit anderen Themen beschäftigt ist oder aufgrund von politischen Meta-Themen – zB internationaler Natur oder in Form von Wahlkämpfen – sich eines Anliegens nicht annehmen kann oder besser: nicht annehmen will. Für Public Affairs, die die Wirtschaftlichkeit und Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens zu optimieren suchen, resultieren daraus im Verbund mit dem ebenfalls im Umbruch befindlichen System der erodierenden, ehemals mächtigen politischen Parteien völlig neue Herausforderungen. Denn klar ist: Gegen Politik und Gesellschaft ist kein Unternehmen erfolgreich zu führen. Wer seine legitimen Interessen gehört wissen will, muss sich aktiv darum kümmern – auch wenn Lösungskapazität und Gestaltungswille der Politik selbst unter Druck stehen.

Dazu kommt ein weiterer externer Faktor: Das Monster „Disruption“ und dessen Teilbereich „Sharing Economy“ etwa bringen derzeit viele politische Bereiche enorm unter Druck und Zugzwang.

1.5. Disruptoren der digitalen industriellen Revolution

Das große Monster dieser Tage hört auf den Namen Disruption. Traditionsunternehmen erstarren wie Kaninchen beim Stichwort Digitalisierung. Virtuelle Raubritter brechen in

Märkte ein, plündern Daten und machen tradierte Wertschöpfungsmodelle zunichte. Alles wird hyperbeschleunigt und morgen bauen unter dem Schlagwort „Industrie 4.0“ vielleicht die Roboter viele Millionen Jobs ab. Für Politik und Verwaltung stellt dies eine reale Bedrohung dar: Wer zahlt in dieser neuen globalen Ökonomie nationale Steuern und Abgaben? Greifen die herkömmlichen regulativen Normen für die disruptiven Monster überhaupt? Sind die „alten“, meist lokalen Wirtschaftsbereiche gegen die neuen, meist globalen Angreifer zu schützen oder sind legislative und politische Weichen zu stellen, die Neues ermöglichen und die Alten zum Modernisieren zwingen? Und: Arbeiten eigentlich Menschen bei diesen Disruptoren?

„Eine disruptive Technologie (Englisch: disrupt – unterbrechen, zerreißen) ist eine Innovation, die eine bestehende Technologie, ein bestehendes Produkt oder eine bestehende Dienstleistung vollständig verdrängt“, so Wikipedia. Aber es geht dabei nicht nur um Technologien, sondern auch um Verfahren, Denkweisen, Prozesse, Systeme und es geht um kulturellen Wandel. In den Worten von Zukunftsforscher *Matthias Horx* klingt das so: „Google, Apple und Co. wirken nicht nur durch ihre Größe und ihre Technik bedrohlich, sondern auch aufgrund ihrer kulturellen Fremdheit: Lauter Nerds, die sich nicht mehr an geschäftliche Konventionen halten, sondern mit lockerer Miene Revolutionen verkünden und dabei verwaschene Jeans tragen. Ein großer Teil des Disruptions-Gerüchts bezieht sich auf solche Stilfragen: Wenn Mark Zuckerberg bei seinem Besuch in Berlin einen Teil der Honoratioren, die unbedingt ein Selfie mit ihm für ihre Facebook-Profilen machen wollen, einfach stehen lässt, dann erzeugt das hochgradige Irritation. Solche Leute sind gefährlich und können nur im Sinn haben, die Weltherrschaft an sich zu reißen!“ (*Horx*, 2016)

Disruption entsteht immer dann, so *Horx* zum Thema „Mythos Disruption“, wenn „alte Systeme träge, selbstgerecht und zukunftsblind werden. [...] Die Energie-Konzerne à la EON und RWE haben sich durch ihre Kultur selbst in die Krise geritten. Sie waren träge, innovationsfeindlich und selbstgerecht. Sie agierten als Monopolisten. Sie verstanden zu spät, dass eine Welt, in der die Menschen selbst anfangen, Energie zu produzieren, eine ganz andere Welt sein würde als die, die am Strom von zentralen Kraftwerken hängt, welche nur von Hundertschaften von Ingenieuren betrieben werden können.“ (ebd)

Dieser Erklärung folgend geht es im Kern also um einen durch disruptiv agierende Wirtschaftsunternehmen angestoßenen Wandlungsprozess in der Wirtschaft mit Auswirkungen auf Gesellschaft und Politik. Denn die Frage, wer wen „disruptiert“, verlangt auch nach politischem Handeln, da damit oftmals weitreichende gesellschaftspolitische Veränderungen angestoßen werden. Etwa:

- Werden E-Books die Buchwelt tatsächlich „vollkommen umkrempeln“?
- Wird Amazon den Handel „radikal abschaffen“?
- Werden Google und Apple die Autobranche disruptieren?
- Wird Uber den Taxisektor komplett zerstören?
- Werden Internet-Kurse die traditionelle Bildung ablösen?
- Schafft Airbnb die Hotelbranche ab?
- Werden Roboter die Pflegebranche auf den Kopf stellen und Massenarbeitslosigkeit auslösen?

Matthias Horx meint die Antworten darauf zu kennen, wenn er Disruption als „eine konstruktive Störung“ interpretiert. „Die Autokonzerne werden sich durch die Existenz von Google und Apple selbst verändern. Die Taxibranche reagiert heute schon auf die Bedrohung durch Uber. Amazon selbst gründet heute reale (analoge) Buchläden. Der Absatz von E-Books stagniert, und nie gab es so viele gedruckte Bücher wie heute. Universitäten müssen und können sich auf das Internet einstellen, aber rein virtuelle Studiengänge funktionieren nur schlecht, weil Lernen und Wissen ganz viel mit echter Zwischenmenschlichkeit zu tun haben. Ähnliches gilt für das ewige Gerücht des Pflegeroboters: Roboter können soziale Fragen nicht lösen, weil es sich um menschliche, nicht um technische Fragen handelt. Ansonsten gilt für die gesamte Frage der Substitution von Arbeit durch Roboter: Jede Arbeit, die sowieso schon mechanisch ist, wird früher oder später ersetzt. Aber sofort entstehen Kaskaden neuer Nachfragen: nach komplexerer, kreativerer, emotionaler und nach sinnstiftender Arbeit.“ (ebd) Dennoch, der Erwartungsdruck auf die Politik, zu handeln und zu ordnen, ist hoch.

Das Tempo der digitalen Revolution ist atemberaubend und für eine auf Bedacht, Strukturen und Prozesse ausgerichtete Verwaltung und Politik nur sehr schwer handhabbar. Neben dem Tempo sind auch die neuen Dimensionen wie etwa die gigantische Marktkapitalisierung für viele schwer verständlich. Die Suche der Politik nach Orientierung ist groß, die digitale industrielle Revolution aber nicht zu bremsen. Ein paar Fakten zur Einordnung der digital economy:

- Facebook gilt heute als das größte Medienunternehmen der Welt, beschäftigt aber keine Redakteure.
- Uber gilt als das größte Taxiunternehmen der Welt, beschäftigt aber keinen Fahrer und besitzt keine Fahrzeuge.
- Airbnb gilt als das größte Hotelunternehmen der Welt, besitzt aber kein einziges Hotelzimmer.

Alle diese globalen Giganten der digitalen industriellen Revolution sind auf Ebene unserer Nationalstaaten in aller Regel Kleinstunternehmen mit einigen wenigen Mitarbeitern – wenn überhaupt eine Niederlassung vorhanden ist. Ganz allgemein verstehen sich diese Unternehmen als IT-Firmen, die internetbasierte Plattformen anbieten, auf denen sich Angebot und Nachfrage – also etwa ein Uber-Fahrer und ein Uber-Fahrgast oder ein Zimmer-Inhaber und ein Zimmer-Suchender – koordinieren können.

Für eine nationalstaatliche Politik und Verwaltung sind das gewaltige Herausforderungen im Sinne von Regulierung, Besteuerung, Standort- und Beschäftigungspolitik. Soll etwa die österreichische Bundespolitik die herkömmlichen Hotel-Betreiber gegen Airbnb „schützen“ oder soll eine deutsche Bundespolitik die traditionellen Taxi-Unternehmen gegen Uber „schützen“? Sollen beide koexistieren können und, wenn ja, auf welchen für alle funktionierenden Rechtsgrundlagen? Sind dafür neue Gesetze zu schaffen? Welche Politik ist dabei im Sinne des Wählers – die beschützende oder die mutige?

Ein wesentlicher Aspekt der digitalen Disruption ist die sogenannte „sharing economy“, also die Zurverfügungstellung von Privatbesitz gegen Bezahlung an andere Privatpersonen. Damit werden herkömmliche Wirtschaftsmodelle ebenso herausgefordert wie ordnungs-

politische und finanzpolitische Aspekte sowie viele Bereiche der Materien-Gesetzgebung. Auf das Wohnen angewandt meint Sharing zB die Organisation von Zweit- und Drittverwendungen von Wohnungen oder Häusern („Co-Housing“) über Internet-Plattformen, aber auch das Teilen der Benutzung von Küchen, Wohnräumen oder anderen Nutz-Räumen für soziale Zwecke. Das greift tief ein in die Wirtschaftskreise, aber auch Politikbereiche sowie das Machtgefüge etwa von Wohnbau, Tourismus- und Reisebranche.

„Sharing ist vor allem eines: eine Kulturtechnik des Überflusses“, sagt *Harry Gatterer*, Geschäftsführer des Zukunftsinstitutes in Wien (Immobilien Magazin, 15.2.2016). „Klar, es betrifft noch nicht alle Bereiche, die Wirtschaft ist – noch – keine andere geworden. Aber es sind letztlich die durch Sharing-Optionen entstehenden, neuen Anbieter auf den Märkten, die den Etablierten Sorge bereiten. Und das zu Recht. Die Idee hinter dem Sharing entspricht einer Welt, in der es eigentlich keine Bedürfnisse mehr gibt. Alles ist gedeckt. Was wir zu steigern im Stande sind, ist in den allermeisten Fällen ausschließlich Komfort. Und der wird größer, je mehr Optionen wir haben. Daher ist die Entwicklung in Richtung Sharing auch nicht aufzuhalten. [...] Um sozusagen unser Leben auszuweiten, ohne den Aufwand unanständig in die Höhe zu treiben. Ein Luxusleben des 21. Jahrhunderts wird durch Sharing für viel mehr Menschen zugänglich. Auch, wenn wir es zum Teil nicht mehr schaffen, dies als Luxus zu erkennen, da wir sehr stark auf Mangel gepolt sind.“

Diese für viele neue Logik der sharing economy und des Zugangs der Anwender zum persönlichen Eigentum kann auch ganz einfach dargestellt werden. Das Motto lautet: Ich muss keine Bohrmaschine besitzen, nur um ein Loch in die Wand zu bohren. Disruptive Geschäftsmodelle leiden generell unter mangelnder externer Akzeptanz, da sie bestehende und tradierte Modelle mit ihren Ansätzen vor den Kopf stoßen. Ein Beispiel: Noch bis vor kurzem war das Geschäftsmodell der Musikindustrie auf der Logik aufgebaut, dass Künstler einen Plattenvertrag mit einem Label brauchen, diese Unternehmen Singles und Alben verkaufen und die Konsumenten diese Musik weder frei kopieren noch teilen noch Live-Konzerte aufnehmen dürfen. Disruptive Unternehmen wie Napster oder Spotify haben diese Logik einfach umgedreht: Das physische Produkt ist nicht mehr notwendig, Künstler brauchen keinen Plattenvertrag mehr, die Konsumenten können sich ihre Songs selbst suchen, einzeln erwerben, die Musik frei teilen und Konzerte mitfilmern. Darin liegt die grundsätzliche Logik disruptiver Geschäftsmodelle.

Dieser Kreis der Wirkungen und Auswirkungen der digitalen industriellen Revolution stellt für Politik und Verwaltung, für Nationalstaaten und Kommunen, für Gewerkschaften, Konsumentenschützer und die Interessenverbände der Wirtschaft nicht nur eine Herausforderung dar, sondern oftmals ganz einfach ein Dilemma. Wie kann eine erforderliche Ordnung im Sinne der Rechtssicherheit für alle hergestellt und ein Konsens der divergierenden Interessenlagen herbeigeführt werden? Noch dazu, wo es für diese politischen Bereiche kaum eine Historie, kaum Vergleichsmöglichkeiten gibt. Neue Stakeholder, neue Politikfelder, neue Wirtschaftslogiken prallen auf vorhandene Stakeholder, Politikfelder und Wirtschaftsmodelle. Der Abgleich wird komplexer und damit langwieriger, die mediale Aufmerksamkeit ist größer als bisher, der Zugang zu Informationen für immer mehr Menschen immer einfacher und die Erwartungshaltung

sowohl an transparenten Entscheidungsfindungen wie auch an raschen Entscheidungen eine sehr deutlich artikuliertete Tatsache. Damit ist das bisherige Politikmanagement ein Fall für die Geschichtsbücher – und zwar für beide Seiten: für politische Entscheidungsträger und für Public-Affairs-Akteure.

Alle Unternehmen, große und kleine, alte und neue, globale und lokale sind heute enormen und vielfältigen Ansprüchen von Kunden, Politik, Medien und Gesellschaft ausgesetzt. Ohne den permanenten Abgleich der Anliegen mit den relevanten Stakeholdern ist ein erfolgreiches Wirtschaften nicht möglich – auch eine erfolgreiche Politikgestaltung nicht.

1.6. Megatrends und Realpolitik

Disruption und sharing economy sind aber nur zwei Aspekte der aktuellen Herausforderungen für Politik und Public Affairs – und bei weitem nicht die einzigen. Neben den politischen Mega-Themen wie Migrationsströme, Friedenssicherung, innere Sicherheit oder die Bewältigung von nationalstaatlichen Finanzkrisen in einem gemeinsamen Europa bringt die unmittelbare Zukunft basierend auf dem aktuellen Wandel vielfältige Herausforderungen und Entwicklungen. Tempo und Komplexität steigen also weiter an. Das „Zukunftsinstitut“ versteht unter Megatrends „Tiefenströmungen des Wandels“. Als Entwicklungskonstanten der globalen Gesellschaft umfassen sie mehrere Jahrzehnte. Ein Megatrend wirkt in jedem einzelnen Menschen und umfasst alle Ebenen der Gesellschaft: Wirtschaft und Politik sowie Wissenschaft, Technik und Kultur. Megatrends verändern die Welt – zwar langsam, dafür aber grundlegend und langfristig. Die aktuellen Megatrends sind demnach:

- **Megatrend Wissenskultur:** Digitale Medien schaffen einen immer leichteren Zugang zu einer wachsenden Wissensmenge. Im „War for Talents“ der neuen globalen Kreativ-Ökonomie zeigt sich, dass Bildung ein Schlüssel zu einer hoffnungsvollen Zukunft ist. Die Förderung von individuellen Talenten und leidenschaftlicher Neugier schafft die Voraussetzungen für Innovationen und sozialen Aufstieg.
- **Megatrend Urbanisierung:** Wir befinden uns erst am Beginn einer neuen Stufe der Urbanisierung: Städte erfahren eine Renaissance als Lebens- und Kulturform. Die Städte der Zukunft werden vielfältiger, vernetzter, lebenswerter und in jeder Hinsicht „grüner“ sein, als wir sie lange Zeit erlebt haben. Vor allem aber wandelt sich das Verhältnis und Bewusstsein der Menschen zu ihren Städten.
- **Megatrend Konnektivität:** Konnektivität bezeichnet die neue Organisation der Menschheit in Netzwerken. Über das „Internet der Dinge“ kommunizieren nicht mehr nur Menschen, sondern auch Maschinen miteinander. Doch der wahre Impact dieses Wandels liegt im Sozialen: Die neue Kultur der Openness öffnet Unternehmen und administrative Strukturen nach außen.
- **Megatrend Neo-Ökologie:** Umweltschutz, Ressourcenschonung, Corporate Social Responsibility: Der Megatrend Neo-Ökologie verschiebt die Koordinaten des Wirtschaftssystems in Richtung einer neuen Business-Moral, die Märkte und Konsumverhalten radikal verändert. Wachstum wird künftig als eine neue Mischung bestehend aus Ökonomie, Ökologie und gesellschaftlichem Engagement verstanden.

- **Megatrend Globalisierung:** Die Globalisierung ist eine der zentralen Herausforderungen des 21. Jahrhunderts. Doch entgegen vielen negativen Überzeugungen und Prognosen haben sich viele globale Trends in den letzten Jahrzehnten zum Positiven entwickelt. Dank der Internationalisierung der Märkte partizipieren nun auch Schwellenländer am Welthandel, Wohlstand und wirtschaftlichen Wachstum.
- **Megatrend Individualisierung:** Unsere Biografien verlaufen heute entlang neuer Brüche, Umwege und Neuanfänge. Sie sind viel mehr zu „Multigrafien“ geworden. In einer Gesellschaft, die uns immer mehr individuelle Freiheiten gibt, uns aber auch immer stärker unter Entscheidungsdruck setzt, verändern sich Werte – und mit ihnen ändert sich die Wirtschaft, in der DIY-Kultur und Nischenmärkte entstehen.
- **Megatrend Gesundheit:** Gesundheit ist nicht mehr das Gegenteil von Krankheit, sondern ein Bewusstsein für die Balance der individuellen Lebensenergie. Die Medizin verwandelt sich daher vom spezialisierten Reparaturbetrieb in einen gewaltigen Sektor im Dienste des Gesundheitskonsumenten. Der Gesundheitsmarkt ist und bleibt auch in Zukunft ein wichtiger Eckpfeiler der Wirtschaft.
- **Megatrend New Work:** Unsere Gesellschaft befindet sich im Wandel von der Industrie- zur Wissensgesellschaft. Dementsprechend verändern sich auch Unternehmensstrukturen und Arbeitsräume: Die Grenzen zwischen Berufs- und Privatleben verschwimmen und als Kreativarbeiter werden wir zunehmend selbstständig, auch wenn wir fest angestellt sind.
- **Megatrend Gender Shift:** Der Megatrend Gender Shift beschreibt einen grundsätzlichen Wandel unserer männerdominierten Welt: Massive Umbrüche im Berufs- und Privatleben von Männern und Frauen bringen große Chancen mit sich. Männer und Frauen finden ihre Lebensbalance nicht nur in beruflicher Verwirklichung, sondern auch in neuen Beziehungs- und Familienmodellen.
- **Megatrend Silver Society:** Die weltweit steigende Lebenserwartung lässt uns nicht nur älter werden, sondern auch anders altern. Zum Älterwerden gesellt sich das „Downaging“, das Heraustreten aus traditionellen Altersrollen der einstigen „Senioren“. Statt sich in den Ruhestand zu begeben, nehmen ältere Menschen selbstverständlich weiter aktiv am Gesellschaftsleben teil.
- **Megatrend Mobilität:** Kaum etwas prägt das Leben in unserer globalisierten Gesellschaft so sehr wie der Megatrend Mobilität. Mobilität bildet die Basis unseres Lebens und Wirtschaftens. Heute stehen wir am Beginn eines multimobilen Zeitalters – mit facettenreichen Möglichkeiten, um die neuen mobilen Anforderungen und Wünsche ökonomisch, komfortabel und nachhaltig umzusetzen.
- **Megatrend Sicherheit:** Die Gesellschaft ist verunsichert, der Staat überfordert: Wir sind auf dem Weg in eine neue Sicherheitskultur, die von zwei Faktoren geprägt wird: der allumfassenden Vernetzung der Welt und dem Wandel der Verantwortung – weg von übergeordneten staatlichen Institutionen hin zu Unternehmen und Individuen.

Megatrends wie diese liefern einen nachhaltigen Strom an Herausforderungen für Politik, Verwaltung, Unternehmen und deren Public Affairs. Konsumenten, Bürger und Wähler sind dabei die Treiber der Trends, alle anderen Akteure werden kontinuierlich in ein reaktives Verhalten gedrängt. (Zukunftsinstitut.de, 22.3.2016)