

## **Joe Kaeser, Influencer, Präsident and CEO of Siemens**

Veröffentlicht am 5. März 2018 aus LinkedIn <news@linkedin.com>

### **„Die Vierte industrielle Revolution gestalten**

Wir stehen heute am Anfang einer Entwicklung, die unsere Wirtschaft und unsere Gesellschaft grundlegend verändern wird: der Vierten Industriellen Revolution. Sie ist die größte Transformation der Industriegeschichte und wird an Energie und Geschwindigkeit alles bisher Dagewesene in den Schatten stellen. Sie verändert die Art und Weise, wie wir produzieren, kommunizieren, lernen, arbeiten, Geschäfte betreiben.

Die frühen Phasen dieser Revolution liegen bereits hinter uns. Denken sie etwa an den Siegeszug der Smartphones: Vor knapp zehn Jahren gab es sie schlichtweg noch nicht – heute verlässt kaum jemand auch nur das Haus ohne Smartphone in der Tasche. Und: Gab es früher nur eine Handvoll Standorte, an denen Großrechner mit dem Internet verbunden waren, kann heute nahezu jeder von jedem Ort der Welt auf ein weltumspannendes Netzwerk und den größten Informations- und Wissensschatz der Menschheitsgeschichte zugreifen. Nationale Grenzen verlieren an Bedeutung, Daten- und Informationsströme sind extraterritorial.

Hatte diese Revolution anfangs die digitale Konsumwelt erfasst, ist sie inzwischen auch in der Welt der Industrie angekommen und damit in einem Bereich, der für 70 Prozent des globalen Warenaustauschs steht und Basis ist für den „Wohlstand der Nationen“, um mit Adam Smith zu sprechen. Mit dem „digitalen Zwilling“ lassen sich in der Fertigungsindustrie komplexe Produkte in der virtuellen Welt entwickeln, simulieren und testen – bevor der erste Prototyp fertig ist, die erste Produktionslinie entsteht oder die Produktion startet. Sobald in der virtuellen Welt alles reibungslos funktioniert, werden die Ergebnisse in die reale Welt, an die Maschinen, übertragen, die dann wiederum Rückmeldung in die virtuelle Welt geben – der Kreis schließt sich.

Die digitalen Technologien, die dieser Revolution zugrunde liegen, geben uns die Möglichkeit, im großem Stil Ressourcen einzusparen. Sie schaffen auch erst die Voraussetzungen dafür, dass wir unsere Wirtschaft Schritt für Schritt „dekarbonisieren“, indem wir zum Beispiel unser Energiesystem zunehmend umstellen auf erneuerbare Energien. Wenn die Prognosen richtig sind, werden 2050 rund 10 Milliarden Menschen auf unserem Planeten leben. Allein schon das Bevölkerungswachstum zwingt uns, die vorhandenen Ressourcen besser als bisher zu nutzen. Die Digitalisierung ist der entscheidende Hebel dafür.

In der Vierten Industriellen Revolution geht es jedoch nicht allein um Technologien und Geschäftsmodelle; es geht auch um unsere Gesellschaft. Wenn wir die Digitalisierung richtig angehen, werden wir enorm von ihr profitieren. Scheitern wir, wird sie die Gesellschaft noch stärker spalten und zu sozialer Unruhe führen. Dann wird auch das Vertrauen der Bürger in ihre Regierungen, die Recht und Sicherheit garantieren sollen, verlorengehen.

Millionen Arbeitsplätze werden verschwinden, und Millionen neuer Arbeitsplätze werden entstehen.

Kürzlich hat die Beratungsgesellschaft McKinsey eine Studie veröffentlicht, in der sie analysiert, wie sich die Arbeitswelt verändern könnte. Demnach werden bis 2030 bis zu 375 Millionen Menschen weltweit ihren Beruf wechseln oder völlig neue Fertigkeiten erlernen müssen. Das entspräche 14 Prozent aller Arbeitskräfte. Es gibt auch Studien, die davon ausgehen, dass jedes zweite Jobprofil in der heutigen Form nicht mehr existieren wird. Was zweifellos feststeht: Die Arbeitswelt wird sich grundlegend verändern.

Muss uns allen angst und bange werden? Ich glaube nicht. Es werden Millionen von Arbeitsplätzen verschwinden, es werden aber zugleich Millionen neuer Arbeitsplätze entstehen. Aber eben andere! Diesen gewaltigen globalen Strukturwandel bestmöglich zu gestalten, das ist die große Herausforderung unserer gesamten Gesellschaft.

Dabei sind die Sozialpartner gefragt. Übliche Verhandlungspraktiken und Verhandlungstaktiken werden nicht mehr tragen. Unternehmenslenker und Arbeitnehmer sollten die Vierte Industrielle Revolution als Tatsache

akzeptieren, sie gestalten und sie als Chance begreifen. Denn wer den Wandel nicht annimmt, trägt letztlich Mitverantwortung, wenn Jobs verloren gehen und Innovation und Beschäftigung abwandern.

Die Vergangenheit zeigt: Jede industrielle Revolution hat unterm Strich mehr Arbeitsplätze geschaffen als vernichtet. Und sie haben jeweils eine bessere Welt geschaffen. Dampfmaschine und Webstuhl; das Fließband; der Computer: All diese Errungenschaften haben die Arbeitswelten der Menschen grundlegend verändert, aber letztlich den Wohlstand der Menschen gemehrt. Und so wird das auch mit der Vierten Industriellen Revolution, der Verbindung von realer und virtueller Welt, sein. Wenn wir es richtig anstellen!

Gewinnmaximierung kann nicht der Alleinzweck von Unternehmen sein. Es geht vielmehr auch darum, was ein Unternehmen zur Gesellschaft beiträgt.

### **Wie gelingt es uns, die Vierte industrielle Revolution erfolgreich zu meistern?**

**Erstens**, indem wir von der Vergangenheit lernen und die Basis für eine „inklusive Gesellschaft“ legen, für eine „Soziale Marktwirtschaft 2.0“. Von großen Vordenkern wie Alfred Müller-Armack Mitte des vergangenen Jahrhunderts erdacht, gilt die Soziale Marktwirtschaft in Deutschland bis heute als Erfolgsmodell. Müller-Armacks nachhaltige Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung hatte das Ziel, „das Prinzip der Freiheit auf dem Markte mit dem des sozialen Ausgleichs zu verbinden“. Diese Vision ist heute aktueller denn je: Sie weist den Weg zu einem inklusiven und gesellschaftlich akzeptierten Kapitalismus und einem tragfähigen Modell für wirtschaftlichen und sozialen Wohlstand.

Ein Schritt auf diesem Weg sind meines Erachtens deutlich höhere Standards für die soziale Verantwortung von Unternehmen. Entgegen der bekannten These des Nobelpreisträgers Milton Friedman, die gerne in die Formel „The business of business is business“ komprimiert wird, kann der Zweck von Unternehmen nicht allein das Streben nach Gewinn sein. Profitabilität ist kein Selbstzweck, sondern Voraussetzung. Denn nur wer selbst stark ist, kann Schwächeren helfen.

Heute erwarten Kunden, Mitarbeiter, die Öffentlichkeit und auch die Politik zu Recht, dass Unternehmen mehr gesellschaftliche Verantwortung übernehmen. Indem sie sich zum Beispiel für den Klimaschutz einsetzen, für soziale Gerechtigkeit eintreten, sich für Flüchtlinge engagieren. Indem sie junge Menschen ausbilden und Arbeitsplätze schaffen. Kurz, indem sie Sinn stiften. Bei Siemens sprechen wir dabei von „Business to Society“, vom Dienst an der Gesellschaft. Das ist der Anspruch, der uns antreibt.

**Ein zweiter** wesentlicher Erfolgsfaktor für die Vierte industrielle Revolution ist Bildung. Die Politik muss weit mehr tun, um in Kindergärten, Schulen und Universitäten digitale Kompetenzen zu fördern. Und Unternehmen müssen weit mehr tun, um Mitarbeiter für das digitale Zeitalter fit zu machen. Bei Siemens etwa sind digitale Fähigkeiten Bestandteil aller Ausbildungsgänge. Wenn Mitarbeiter nicht mit den Fortschritten bei künstlicher Intelligenz und in vielen weiteren Technologiebereichen Schritt halten, wie sollen dann die Millionen neuer Stellen besetzt werden?

Das digitale Zeitalter duldet kein Mittelmaß.

**Drittens gilt** es, Innovation und Anpassungsfähigkeit zu fördern. Die Digitalisierung hat ihre disruptive Kraft bereits bewiesen und ganze Branchen von Grund auf verändert. Das Prinzip ist klar: „The internet cuts out the middleman“, das Internet macht Mittelsleute überflüssig. Und: Das digitale Zeitalter duldet kein Mittelmaß. Es ist binär: 1-0, Ein-Aus. So einfach ist das und doch so schwer zu akzeptieren.

Ein Unternehmen sollte vor allem eines: seinen Kunden zuhören und sie verstehen. Es sollte die Wertschöpfungsketten analysieren, seine eigenen Geschäftsmodelle stetig hinterfragen und in Zukunftsfelder investieren. Siemens beispielsweise investiert 5,6 Milliarden Euro im laufenden Geschäftsjahr in Forschung und Entwicklung, so viel wie nie zuvor, und dieses Geld fließt in Zukunftsfelder wie Blockchain, autonome Maschinen oder dezentrale Energieversorgung. Allesamt Felder, die zentral sind für die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens im digitalen Zeitalter.

Damit zum vierten Erfolgskriterium: der richtigen Geisteshaltung. Wir brauchen den Mut, uns auch mit unbequemen Fragen auseinanderzusetzen. Wie können wir die Zukunft von Menschen sichern, deren Arbeitsplätze an Maschinen verlorengehen? Sollte es eine Steuer für Software und Roboter geben? Müssen Unternehmen, die globale IT-Plattformen bereitstellen, nationale Gesetze und Richtlinien erfüllen, und wie lässt sich das durchsetzen? Welche Rechte, welche Freiheiten, welche Pflichten hat das Individuum im digitalen Zeitalter? Wir brauchen gute Antworten auf all diese Fragen. Und da sind nicht zuletzt die Eliten gefragt aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Kirchen.

Wer Führungsverantwortung trägt, muss sich diesen Fragen stellen

In seinem Buch „Retrotopia“ argumentiert der polnische Soziologe und Philosoph Zygmunt Bauman, viele Menschen würden heute nicht mehr daran glauben, dass eine Gesellschaft der Zukunft errichtet werden könne, und sich deshalb Ideen zuwenden, die zwar begraben, aber nicht gestorben seien: „Visionen, die sich anders als ihre Vorläufer nicht mehr aus einer noch ausstehenden und deshalb inexistenten Zukunft speisen, sondern aus der verlorenen/geraubten/verwaisten, jedenfalls untoten Vergangenheit“.

Die Sehnsucht nach einer vermeintlich guten alten Zeit mag ein Gefühl von Sicherheit vermitteln. Dieses Sicherheitsversprechen trägt jedoch nicht, dafür dreht sich die Welt zu schnell. Anstelle in Nostalgie zu schwelgen, sollten wir uns auf den Weg machen, echte Antworten zu finden, für unsere eigene Zukunft und für kommende Generationen. Die Vierte industrielle Revolution bietet große Risiken für all diejenigen, die zusehen, abwarten und endlos debattieren. Und sie bietet großartige Chancen für diejenigen, die sie aktiv gestalten. Diese Chancen sollten wir nutzen.“

Info vom HWS, Feldmann 09.03.2018