

1. Die Beute-Strategien von Google & Co. von Arno Rolf

Die Metapher Spinnennetz ist hilfreich um die Strategien der kalifornischen Internetkonzerne Google, Amazon, Apple, Facebook besser zu verstehen. In Spinnennetzen geht die Macht von einem Zentrum mit dem Ziel der Einverleibung aus. Spinnen sind Kannibalen und in der Lage, sehr belastbare und dehnbare Netze zu weben. Mit ihrem Netz können sie ihre Beute fesseln und konservieren. Mit Signalfäden ergreifen sie aktiv ihre Beute.

Google steht beispielhaft für die Spinnennetz-Strategie. Mit Google verbindet sich zuallererst eine großartige Suchmaschine, weiter das Android-Betriebssystem und hilfreiche digitale Kartendienste. Google – umbenannt in Alphabet – konnte zunächst durch Wagniskapital, dann dank reichlich fließender Werbeeinnahmen permanent Eigenentwicklungen vorantreiben und gleichzeitig weltweit zahlreiche Softwareunternehmen übernehmen. Außerdem setzte Google Schwerpunkte mit vielen Unternehmensgründungen u.a. in den Bereichen Internet-Dienste und -Produkte, Gesundheit, Smart Home, Wagniskapitalfinanzierung, Biotechnologie sowie Life Sciences.

Börsenwerte der weltweit wertvollsten Unternehmen (2006/2017)

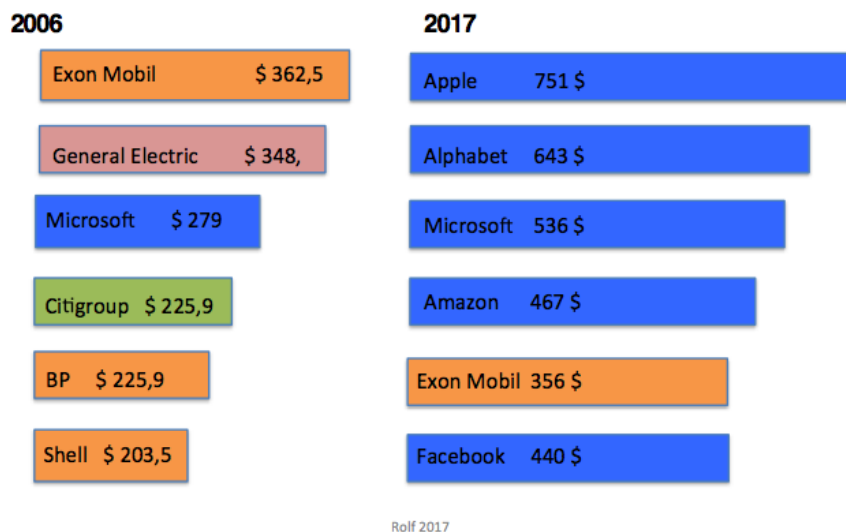


Abbildung 1 Veränderung der Marktkapitalisierung der erfolgreichsten globalen Unternehmen von 2006 auf 2016. Daten aus statista und Handelsblatt 13.3.2017.

In kaum zwei Jahrzehnten haben sich so Systeme entwickelt, die durch Wagniskapital und hohe Werbeeinnahmen grenzenlos wachsen konnten. Von 2006 bis 2016 haben sie in ihrer Marktkapitalisierung alle Weltkonzerne der „Old Economy“ abgehängt. Google verdient 90 Prozent seines Umsatzes, der im dritten Quartal 2016 bei 21,5 Milliarden Dollar lag, mit Werbeanzeigen. Facebook hat weltweit 1,7 Mrd., vor allem junge, durch Werbeanzeigen ansprechbare Nutzer.¹

Die Silicon Valley-Konzerne haben sich ein System geschaffen, das sich permanent von selber auflädt, indem sie eine Vielzahl von Akteuren anziehen, die sich davon Vorteile versprechen: Nutzer, die auf viele neue

Dienstleistungen bequem und oft kostenlos zugreifen können; Start-ups, die auf Übernahme ihrer Innovationen hoffen und so ihren finanziellen Schnitt machen wollen; Unternehmen der „alten“ Ökonomie, die hoffen, durch Allianzen (Beispiele: Automobil-, Pharma- und Biotechbereiche) für ihr Geschäft zu profitieren, zumindest von den Internetkonzernen Wissen für die digitale Transformation abschöpfen zu können; des Weiteren Programmierer, Softwareentwickler und Ökonomen, die neben einer guten Bezahlung auf eine steile Karriere setzen sowie Entscheider über große Werbebetats, die wissen, dass sich in diesen System die kaufkräftige junge Klientel versammelt.

Dieses Cluster heterogener, sich dennoch gegenseitig stark machender Akteure, zieht über Netzwerkeffekte - Anbieter entwickeln sich durch Kanalisierung des Traffics auf ihre Plattform zu Monopolen - permanent neue Teilnehmer an. Diese wiederum füttern das System mit Informationen, was in Wechselwirkung die Provisionszahlungen bzw. Werbeinnahmen erhöhen, auch dadurch, dass beispielsweise eigene Angebote von Google in der Suchmaschine ganz nach oben rutschen.

Das alles ist für die Nutzer von Facebook, Google & Co. in der Regel, trotz hoher Entwicklungskosten der Innovationen, „just-for-free“. Die Kassen der Internetkonzerne klingeln erst, aber überaus reichlich, durch Werbeeinnahmen und Steuerverkürzungen, was den kalifornischen Konzernen gegenüber europäischen Gründern zusätzlich einen erheblichen Wettbewerbsvorteil verschafft. Es ist dieses „geniale“ Geschäftsmodell des Verschenkens auf der Nutzerseite, des Kassierens bei den werbetreibenden Unternehmen und des „Auspressens“ des Staates durch Steuerverkürzung, das ihre Gewinne (und Aktienkurse) in exorbitante Höhen treibt, die sie für Innovationsentwicklung und Aufkäufe nutzen können. Das angenehme Gefühl der Nutzer, reichlich beschenkt zu werden, wird kaum getrübt durch Hingabe ihrer privaten Verhaltensdaten oder das Wissen, ein unverzichtbarer Akteur am Aufbau der Spinnennetze zu sein (Abb. 2).

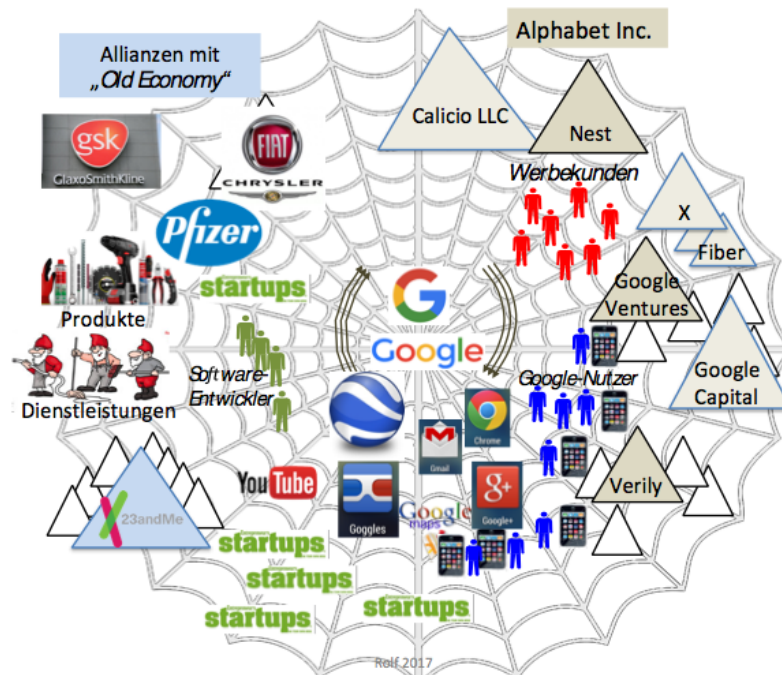


Abbildung 2 Die Spinnennetz-Strategie am Beispiel von Google. Die Grafik zeigt rechts die Geschäftsbereiche von Google, die unter dem Dach von Alphabet geführt werden. Links sind einige Allianzen von Google mit Pharma- und Biotech-Unternehmen dargestellt. In der Mitte unten ist eine kleine Auswahl der Google- Dienste und -Produkte dargestellt. Google kooperiert u.a. in der Bioelektronik mit Sanofi, mit dem britischen Pharmariesen Glaxo Smith Kline. In dieser Allianz sollen chronische Krankheiten wie Arthritis, Diabetes und Asthma

erforscht werden. Bei der Diabetes-Bekämpfung kooperiert Google mit Novartis, Dexcom und Biogen. Mit der Augensparte von Novartis arbeitet Google an einer Kontaktlinse, die Glukose in der Tränenflüssigkeit misst. Weiterhin bestehen Allianzen, um die chirurgische Robotertechnik in Operationssälen zu verbessern, und um Therapien gegen Krankheiten wie Krebs zu entwickeln.²

Zu Beginn nutzte Google die gespeicherten Daten nur zur Optimierung der Suchergebnisse. Der finanzielle Aufstieg begann, als Google mit seinem Vorrat an Verhaltensdaten Werbeanzeigen und Suchbegriffe aufeinander abstimmt und an Meistbietende verkauft, so die ehemalige Harvard-Professorin Shoshana Zuboff.³ Die Nutzer wurden zum kostenlosen Rohstoff, der die Suchmaschine erst zu einem marktfähigen Produkt machte. Durch immer neue Google-Produkte und –Dienste wächst nicht nur permanent das Rohmaterial an Verhaltensdaten, sondern die Einschätzung des zukünftigen Nutzerverhaltens konnte immer besser gelingen. Für diese Voraussageprodukte entwickelte sich schnell ein Käufermarkt, der sich nicht nur auf den Werbemarkt beschränkt. Auch Branchen, wie Pharma, Versicherungen und Banken können mit diesen Daten ihre Verkaufsrisiken minimieren: „Und so hat sich der Kapitalismus unter unseren Augen verändert: einst Profite aus Produkten und Dienstleistungen, dann Profite aus Spekulation und nun Profite aus Überwachung“. Unsere intimste alltägliche Realität ist im Überwachungskapitalismus „nun wiedergeboren als Verhalten, das es zu überwachen und zu verändern, zu kaufen und zu verkaufen gilt“.⁴

Die Strategie, Spinnennetze zu etablieren und sich so Branchen einzuverleiben, findet sich auch bei Internetkonzernen, die auf Provisionsforderungen basieren, wie Uber oder Airbnb. Uber ist mittlerweile das größte Taxiunternehmen der Welt und besitzt keine Autos; Airbnb der größte Bettenvermieter der Welt hat keine Hotels; Amazon der größte Einzelhändler der Welt besitzt keine Läden, seit 2016 allenfalls einige Showrooms. Facebook die größte Begegnungsstätte der Welt besteht nur virtuell. Sie schaffen keine neuen werthaltigen Produkte. Sie funktionieren als „Vermittlungs-Drehscheibe“, die viele Arbeitsplätze der „Old Economy“ überflüssig machen, und schlecht bezahlte, zumeist als Freelancer schaffen. Im Ergebnis kann sich durchaus die Produktivität einer Volkswirtschaft erhöhen, auch wenn die Volkswirte bei diesem Phänomen mit ihren Erklärungen und Theorien noch hinterherhinken.

Auch Apple gehört zu den Preismonopolisten, auch wenn dort ein anderes Geschäftsmodell verfolgt wird, wo dies nicht sofort deutlich wird: Apples Schatulle füllt sich nicht nur durch den Verkauf von iPhones, iPads, iPods, iCloud und Laptops sowie durch Vermittlung von Leistungen Dritter über ihre Plattformen iTunes und AppStore, wo sie von allen Umsätzen der Drittanbieter eine Vermittlungsgebühr von dreißig Prozent nehmen. Sie haben eine gut bewachte Burg errichtet, die es dem Nutzer durch eine fast geschlossene Wertschöpfungskette schwermacht, einem Apple-Dienst oder -Produkt untreu zu werden.

Der Ehrgeiz von Google & Co. besteht darin, immer weitere Teile der „Old Economy“ zu beherrschen. Mark Zuckerberg nennt das „moving fast and breaking things“. In Bereichen, wo komplexes Wissen mit Patenten und erfahrenen Fachexperten notwendig sind, wie z. B. in der Gesundheits- oder Energiebranche, ist das nicht ganz so einfach, wie in der Musik-, Werbe- oder Printbranche. Da ist es klüger, Allianzen mit etablierten globalen Unternehmen einzugehen, so in jüngster Zeit geschehen mit FiatChrysler im Automobilbereich oder den Pharmariesen GlaxoSmithKline (Bioelektronik) und Pfizer/23andMe (Genanalysen).

Die kalifornischen Internetkonzerne gehen immer dorthin, wo es Sinn macht, Allianzen mit Dinosauriern der „Old Economy“ einzugehen. Offen bleibt, ob sie die Herrschaft auch im Rahmen von Allianzen erlangen können oder ob sie, so Evgeny Morozov, „jenen alten Kapitalismus, den sie angeblich so verachten, widerstandsfähiger, dynamischer und – welche Ironie! – unzerstörbar machen“⁵

Die Internetkonzerne werden sich weiter Bereiche einverleiben, die unkompliziert aufzubrechen sind, insbesondere auch Start-ups. Laut einer Studie der Organisation Mind the Bridge wurden seit 2012 etwa 1300 europäische Start-ups verkauft, fast die Hälfte ging an US-Unternehmen. Allein Google hat in diesem Zeitraum so viele Start-ups übernommen wie die 15 aktivsten europäischen Konzerne zusammen, darunter der deutsche Softwarehersteller SAP.⁶

Auch digitale Monopole, so ist oft zu hören, werden irgendwann von anderen mit einer besseren Idee vom Sockel gestoßen. Die Metapher *Disruptive Innovations* gelte auch für die, die gerade auf dem Podest stehen. Als Belege werden gerne IBM und Microsoft genannt. Wäre es so, dann hätten wir es wahrscheinlich mit einem anderen, noch mächtigeren Spinnennetz zu tun. Es mag auch sein, dass das ein oder andere Geschäftsmodell von Google, Facebook, Amazon & Co. durch eine bessere Innovation eines Newcomers zerstört wird. Ein Spinnennetz hält das aus. IBM und Microsoft konnten nie ganze Branchen beherrschen, sie belieferten sie mit ihren Produkten. Google & Co. sind bereits in alle Poren der digitalen Ökonomie und Lebenswelt eingedrungen und beherrschen viele mit ihren digitalen Produkten, Dienstleistungen und Geschäftsmodellen.⁷

Wie schwierig es ist, der Dominanz der Internetkonzerne zu entkommen, beschreibt der Informatikstudent Klaas Degkwitz anhand seiner Versuche, der Nutzung von Googles Serviceleistungen zu entkommen: „Der Versuch, die alternative Suchmaschine *DuckDuckGo.com* zu nutzen, die keine Nutzerdaten sammelt, scheiterte daran, dass die Suchergebnisse im Vergleich zur Google-Suche nahezu unbrauchbar waren, gerade weil Google Nutzerdaten auswertet und zur Verbesserung der Suchergebnisse nutzt. Der Versuch den E-mail-Anbieter zu wechseln, scheiterte schon im Ansatz, da ich nun vor der Aufgabe stand, auf Hunderten von Seiten, auf denen mein Benutzerkonto mit meiner Google-E-mail verknüpft ist, die Email-Adresse zu ändern. Die Liste ließe sich mit anderen Produkten fortführen, wie dem Google-Kalender, dem Android- Betriebssystem, Google-Drive und dem Chrome-Browser. Je länger ein Produkt genutzt wird, desto umständlicher und aufwändiger wird es, zu einem alternativen Anbieter zu wechseln. Letztendlich hat Google also eine effektive Abhängigkeit geschaffen, aus der sich selbst eine Person, die sich bewusst dagegen entscheidet, kaum noch entziehen kann.“

¹ o.V. Wo die Werbung hinwill, FAZ, 24.10.16

² Kathrin Werner: Mit Chips gegen Rheuma, SZ XXX

³ http://www.faz.net/aktuell/feuilleton/debatten/die-digital-debatte/shoshana-zuboff-googles-ueberwachungskapitalismus-14101816.html?printPagedArticle=true#pageIndex_2

⁴ Zuboff

⁵ Evgeny Morozov: Schwer zu schlucken, SZ 10.8.16.

⁶ Jens Tönnemann: Macher und Märkte, in: DIE ZEIT, 39/2016, Studie der Organisation Mind the Bridge).

⁷ Dolata, Ulrich, 2017: Apple, Amazon, Google, Facebook, Microsoft. Market Concentration – Competition – Innovation Strategies. Research Contributions to Organizational Sociology and Innovation Studies 2017-01