

## GESCHÄFTSMODELL |

# Licht und Schatten der Sharing-Economy

Über eine neue **Wirtschaft des Teilens** spricht Prof. Michael Woywode, Leiter des Instituts für Mittelstandsforschung (ifm) und des Lehrstuhls für Mittelstandsforschung und Entrepreneurship der Universität Mannheim.

Was versteht die Wissenschaft unter dem Begriff „Sharing-Economy“?

**Prof. Dr. Michael Woywode:** Aus Sicht der Wissenschaft ist die Sharing-Ökonomie eine neue Form des Wirtschaftens, bei der das traditionelle Eigentumsverständnis weitgehend aufgegeben wird. Für Konsumenten ist der Zugang zu Ressourcen oder Leistungen entscheidend, nicht das Eigentum daran. Stattdessen tritt das Teilen von Ressourcen in den Vordergrund.

Produzenten der Sharing-Economy passen sich an die neuen Gegebenheiten an und entwerfen entsprechende Geschäftsmodelle. Hier beobachten wir im Moment eine große Vielfalt unterschiedlicher Lösungen, von denen wir aber nicht genau sagen können, welche sich langfristig durchsetzen werden.

Das Phänomen des Teilens und Tauschens gab es auch in der Vergangenheit, etwa bei Bauern, die sich einen Mähdrescher teilten. Was ist jetzt neu in unserer Zeit?

**Woywode:** Durch innovative, digitale und soziale Technologien ist es heute möglich, dieses Teilen sehr viel effizienter zu organisieren, als es früher möglich war. Über elektronische Plattformen, etwa bei Facebook, kann ich nicht nur viele potenzielle Sharing-Partner kennenlernen, sondern auch ihre Vertrauenswürdigkeit einschätzen.

Es lässt sich also ziemlich gut die Frage beantworten: Will ich mit dem potenziellen Sharing-Partner eine Geschäftsbeziehung eingehen? Darüber hinaus werden heute nicht nur physische, sondern auch virtuelle Produkte und Dienstleistungen geteilt, wie etwa Musik oder Software, die sich zudem leicht mit moderner Internet-Technologie übertragen lassen.

Wie kann ein modernes Unternehmen die Idee des Teilens nutzen?

**Woywode:** Unternehmen können zum Beispiel Ressourcen identifizieren, die sie nicht zu 100 Prozent in Anspruch nehmen. Dann könnten sie diese Ressourcen mit anderen Akteuren teilen, um auf diese Weise Kosten zu sparen sowie effizienter und nachhaltiger zu wirtschaften. Das entlastet auch die Umwelt.

Könnten Sie das an einem Beispiel erklären?

**Woywode:** In der Logistik lassen sich etwa über Sharing-Plattformen Warentransporte unternehmensübergreifend optimieren. Aber auch die Geschäftsreisen von Mitarbeitern lassen sich über entsprechende Sharing-Plattformen abbilden und damit kostengünstiger abwickeln. So ist es möglich, Car-Pools zu organisieren, um mit deutlich weniger Fahrzeugen personenbezogene Transportleistungen zur Verfügung zu stellen.

Nehmen Mitarbeiter via Sharing-Plattform ihnen unbekannte Kollegen auf einer Dienstreise mit, stellt sich ein willkommener Nebeneffekt ein: Sie erweitern ihr persönliches Netzwerk und lernen auf ihren Fahrten neue Bereiche des Unternehmens kennen, wenn sie sich mit ihren Kollegen unterhalten.

Welche Rolle spielt IT bei diesen Modellen?

**Woywode:** Die IT vermittelt die nötigen Informationen zwischen den einzelnen Akteuren, im besten Fall in „Realtime“. So lassen sich zeitnah schnelle und kostengünstige Entscheidungen treffen – mit einem hohen Grad an Perfektion. Auf diese Weise erleben Kunden einen hohen Nutzen, der traditionelle Formen des Tauschens und Kaufens übertrifft.

Das wäre echte Nachhaltigkeit: viel weniger Autos, viel weniger Rasenmäher, viel weniger Verbrauch kostbarer Ressourcen. Steht

dazu nicht eine Wirtschaftsweise im Widerspruch, die auf ständiges Wachstum der Produktion setzt?

**Woywode:** Das ist eine gute Frage. Viele etablierte Unternehmen sind in der Zwischenzeit nachdenklich geworden und nehmen heute das Thema „Nachhaltigkeit“ ernst. Sie versuchen aber in erster Linie, Sharing-Ideen in ihre bestehenden Geschäftsmodelle zu integrieren, ohne dass sich ihre grundlegende ökonomische Orientierung geändert hätte.

Das ist bei Start-ups häufig anders, wenn sie aus dem Bereich der Sharing-Ökonomie kommen. Viele von ihnen verfolgen hybride Geschäftsmodelle und versuchen ausdrücklich, sozial-ökologische und wirtschaftliche Ziele gleichzeitig zu berücksichtigen und in Einklang zu bringen.

Noch einen Schritt zurück: Wenn wir konsequent teilen, brauchen wir viel weniger Güter. Wäre das nicht der Weg in eine Nicht-Wachstums-Ökonomie? Wie schätzen Sie diesen Widerspruch als Ökonom ein?

**Woywode:** Wir leben in einer sehr heterogenen Welt. In bestimmten geografischen Regionen werden sich Modelle des Teilens kultur- oder entwicklungsbedingt nicht so schnell durchsetzen. Die gesamte Welt wird nicht auf einen Schlag auf Sharing-Ökonomie umstellen. Außerdem gibt es viele Lebensbereiche, in denen sich das Teilen nicht als dominante Strategie erweisen wird.

Aber für manche Industrien stellt diese Entwicklung eine Herausforderung dar, zum Beispiel für die Musikindustrie, die früher Platten verkaufte, dann CDs, dann Downloads aus dem „Musicstore“. Inzwischen wird die Musik geteilt und gestreamt, was auch einen Teil der Sharing-Economy bildet.

Da laufen tiefgreifende Anpassungsprozesse ab, natürlich auch mit dem Effekt, dass die

günstiger werdenden Güter der Sharing-Ökonomie stärker genutzt werden, wie es am Beispiel der Musik ersichtlich wird. Sofern sich durch die Sharing-Ökonomie in bestimmten Bereichen Geld einsparen lässt, steht dieses als zusätzliche Kaufkraft zur Verfügung, um es in anderen Lebensbereichen wieder auszugeben. Ich sehe also kein Ende der Wachstumsökonomie durch das Teilen kommen.

Die aufziehende Sharing-Economy hat noch eine weitere Seite: „Uber“ mit seinen Taxidiensten durch Privatfahrzeuge, „Airbnb“ mit seiner weltweiten Zimmervermittlung auf privater Basis. Wie schätzen Sie diese Geschäftsmodelle aus Silicon Valley ein?

**Woywode:** Solche Geschäftsmodelle sind für mich disruptive Innovationen, die alte Geschäftsmodelle infrage stellen. Das ist nicht immer unproblematisch. So kommt „Uber“ zum Beispiel mit dem Personenbeförderungsgesetz in Konflikt, oder dieses Unternehmen hat potenziell mit dem Thema „Scheinselbstständigkeit“ zu kämpfen. Es kann sein, dass einzelne Gruppen wie die Arbeitnehmer darunter leiden, wenn sich solche neuen Sharing-Geschäftsmodelle ausbreiten.

Warum leiden da plötzlich Menschen?

**Woywode:** Die Mitarbeiter in etablierten Unternehmen – beispielsweise im Taxi- oder Hotelgewerbe – sehen sich einem zusätzlichen Änderungsdruck gegenüber, wenn neue Konkurrenten aus der Sharing-Ökonomie die be-

stehenden Geschäftsmodelle angreifen. Die betroffenen Mitarbeiter verlieren im schlimmsten Falle ihren Arbeitsplatz oder müssen in Zukunft niedrigere Arbeitsstandards akzeptieren. Das fällt keinem Menschen leicht. Deshalb wirft die Sharing-Ökonomie auch viele kritische Fragen auf, zum Beispiel beim Arbeits- oder Wettbewerbsrecht oder dem Verbraucherschutz. Die Argumente pro und contra Sharing-Ökonomie müssen gut abgewogen werden, und die Fragen sind überzeugend zu beantworten – zum Wohle der Gesellschaft.

Wie lauten die kritischen Fragen?

**Woywode:** Wie steht es um die Bestandsfestigkeit der Beziehung zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber? Wie hoch fällt die Entlohnung für geleistete Arbeit aus? Welche Rechte oder Ansprüche hat der Verbraucher, der sich in der Sharing-Ökonomie bedient? Ist die institutionelle Regulierung für die jeweilige Branche noch zeitgemäß, oder sollte sie angepasst werden? Da gibt es noch großen Klärungsbedarf.

Plattformen wie „Uber“ arbeiten nach dem Prinzip, Aufträge an eine Vielzahl von kleinen Selbstständigen zu vermitteln. So entstehen keine sozialversicherungspflichtigen Arbeitsplätze, und alle Auftragnehmer tragen das volle unternehmerische Risiko. Stellt das

nicht für unsere Gesellschaft einen Rückschritt dar?

**Woywode:** Diese Entwicklung würde ich nicht unbedingt als Rückschritt bezeichnen. Solche Plattformen sind eine neue Form, Dienstleistungen zu erbringen. Es mag aus der Perspektive des Einzelnen in manchen Bereichen einen Rückschritt bedeuten, weil er keinen festen Arbeitsvertrag mehr hat oder mit einem geringeren Lohn zufrieden sein muss.

Das sind doch gravierende Rückschritte, oder?

**Woywode:** Richtig. Wenn wir aber die Perspektive der Gesellschaft oder des einzelnen Konsumenten einnehmen, kann diese Entwicklung ein Fortschritt sein, weil nun ein Gut oder eine Dienstleistung – bei einer vernünftigen Qualität – zu einem geringeren Preis zu erhalten ist.

Ein weiterer Aspekt ist die Ökonomisierung der Privatsphäre, zum Beispiel beim Vermieten der eigenen Wohnung. Was denken Sie darüber?

**Woywode:** Es kann im Rahmen der Sharing-Economy zu einer Ökonomisierung des Privaten kommen. Was früher kostenlos geteilt wurde, wird jetzt monetarisiert. Das könnte die Gesellschaft verändern. Ich halte diese Gefahr aber für sehr gering.

Freunde werden weiterhin unentgeltlich teilen. Beim kommerziellen Tausch, wie er beim Room-Sharing oder Car-Sharing unter Privatleuten üblich ist, stellt sich neben der eigentlichen Transaktion häufig noch eine positive emotionale Komponente ein, die das Tauscherlebnis zusätzlich aufwertet. Untersuchungen zeigen, dass Konsumenten viele dieser kommerzialisierten Tauschhandlungen sehr positiv wahrnehmen. Daher ergibt sich da aus meiner Sicht ein eher positives Bild der Sharing-Ökonomie.

Interview: Ingo Leipner