

Frank Riemensperger | Svenja Falk

NEUES WAGEN

Deutschlands digitale Zukunft
zwischen den USA und China



Frank Riemensperger | Svenja Falk

NEUES WAGEN

Frank Riemensperger | Svenja Falk

NEUES WAGEN

Deutschlands digitale Zukunft
zwischen den USA und China

REDLINE | VERLAG

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie. Detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über **<http://dnb.d-nb.de>** abrufbar.

Für Fragen und Anregungen

info@redline-verlag.de

1. Auflage 2021

© 2021 by Redline Verlag, ein Imprint der Münchner

Verlagsgruppe GmbH

Türkenstraße 89

D-80799 München

Tel.: 089 651285-0

Fax: 089 652096

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Umschlaggestaltung: Karina Braun

Umschlagabbildung: dobrodzei/Shutterstock

Satz: Carsten Klein, Torgau

Druck: GGP Media GmbH, Pößneck

ISBN Print 978-3-86881-807-9

ISBN E-Book (PDF) 978-3-96267-245-4

ISBN E-Book (EPUB, Mobi) 978-3-96267-246-1

Weitere Informationen zum Verlag finden Sie unter

www.redline-verlag.de

Beachten Sie auch unsere weiteren
Verlage unter www.m-vg.de

Inhalt

Einleitung

KAPITEL 1

Zeitenwende: das Ende der westlichen Dominanz?

Die Pandemie als Wendepunkt

Covid-19 verändert die Welt

Die zwei Gesichter der Globalisierung

Technologie als Scheidepunkt

Die Krise als Katalysator

Innovation in Rekordgeschwindigkeit

Deutschland kann mehr!

Datenschutz neu gedacht

Auf dem Sprung in die digitale Dekade

Die Dekade des Wandels (1990 - 2000)

Das Ende der Blöcke und die Globalisierung

Radikaler Wandel: Computer und das Internet

Die New Economy

Netzwerke als Vorbild

Der Goldrausch der Dotcoms

Geschäfte als kreativer Prozess

Die Dekade der Globalisierung (2001 - 2010)

Terror polarisiert die Welt

Das Beben der Bankenkrise

Nachbeben: die Schuldenkrise

Der Aufstieg der Schwellenländer

Soziale Netzwerke und *eGovernment*

Die Sharing-Ökonomie

Das ubiquitäre Internet

Die Dekade der Spaltung (2011 - 2020)

Radikalisierung auf allen Ebenen

Offene Märkte – nur ein Zwischenspiel?

Die Gewichte verschieben sich

Optimismus versus Abschottung

Staatskapitalismus als Role Model?

Demokratie mit Fragezeichen

Repatriierung statt Globalisierung

Das Ende der globalen Organisationen?

Wiedererwachte Nationalgefühle

Neue Marktkonzentration

Kommt die neue Leitwährung aus China?

Technologie wird Geschichte schreiben

KAPITEL 2

Der Flug des Drachen: Asiens Aufstieg

»Von der Seite sieht man klarer«

Reise nach China

Der »Lange Marsch« und die kurzen Wege

Sonderzonen und Lernen vom Ausland

Mit Tempo nach vorn

Der Masterplan

Poesie und Planerfüllung

Die »Neue Seidenstraße«

Die chinesische Meritokratie

Von der Werkbank ins Labor

Von *Low-Cost* zu *High-End*

Innovation statt Imitation

Soziales Schachspiel mit KI

Mobil mit Super-Apps

Die chinesischen Riesen

Die Rolle der Regionen

Vom »Internet Plus« zu »intelligent plus«

Das kleine Einmaleins digitaler Geschäftsmodelle in China

Neugierig, flexibel, entschlossen

Simple, digital und skalierbar

Die deutsche Industrie ist zu kompliziert oder
*»Digitize and automate for scale, not for
perfection!«*

Kundenwünsche aus der Cloud

Mittelstand: Social Media als B2B-Medium
nutzen

Die Fabrik als Dienstleistung oder »XaaS«

Daten als Rohstoff – Wertschöpfung in
Netzwerken

Elektromobilität in China

Security als Service?

Lernen von China

KAPITEL 3

Deutschland im Winterschlaf

Wo wir heute stehen

Tempi passati: weltweiter Fortschritt

Verschiebungen im globalen Wettbewerb

Die Rolle der Multinationalen

Vorurteile und Fakten

Die Mittelschicht ist weltweit gewachsen

Auch Deutschland hat lange profitiert

Einzigartige deutsche Industriestruktur

Weltmeister Industrie 4.0

Und jetzt – die Trendwende?

Handel im *Stop and Go*

Die Absatzmärkte schrumpfen

Die Produktivitätsfalle

Das Rekonfigurieren von
Wertschöpfungsketten

Verkürzte Supply Chains

Das Produktionsnetz Europa

Der Innovationsdruck steigt

Europa fällt zurück

Achillesferse: Die offene Wirtschaft

Wachsende Importabhängigkeit

Effizienz oder Resilienz?

Verblasst: die Marke »Germany«

China wirkt disruptiv auf die Weltwirtschaft

Deutschland ohne Ambitionen für Neues?

Das Auto als Software-Plattform

Ausverkauf der deutschen Industrie?

Analog braucht digital

Digitale Geschäftsmodelle ohne Skalierung

Wachsende Antagonismen

KAPITEL 4

Deutschlands Wirtschaft in der Dekade der neuen Machtblöcke

Die Welt nach der Pandemie

Ein anderer Lifestyle: *Cocooning*

Automatisierung und Virtualisierung

Chinas Rückkehr

Die nächste S-Kurve

Push der Digitalisierung

Gesundheit als Leistungsversprechen

Plattformen gegen das Virus

Digitale Infrastruktur als Wettbewerbsfaktor

Konnektivität: die Veredelung der Materie

Big Government is back!

New Leadership

Zwischen den USA und China

Die Neuvermessung der Welt

Gegenseitiges Misstrauen

Das Ende der Softpower?

Digital Bifurcation

Getrennte Ökosysteme

Das Wettrennen um 5G

Parallele Netze

Künstliche Intelligenz und Open Source

Forschung als Festung

Wie demokratisch ist Technologie?

Fight, fight – talk, talk (*chin.: da da, tan tan*)

Digitale Souveränität

Die Macht der Hyperscaler

Das Technologie-Dilemma

Gaia-X – die europäische Wolke

Optionen gegen den *Lock-in*

Der Werte-Wettbewerb

Diplomatie der Skepsis

Der *Cyberwar*

Europa zwischen den Stühlen

Modernisierung für neue Märkte

Transformation als Zukunftsmarkt

Deutschland muss sich modernisieren

Der Staat als Leitanwender

Öffentliche Verwaltung digitalisieren!

Den Datenschutz transformieren

Datenautonomie statt Datenschutz

Digitaler Innovationshub: Der *Green Deal*

Circular Economy: mehr als Recycling

Nachhaltigkeit als Exportartikel

Digitalisierung jetzt!

KAPITEL 5

Der Plan für die nächste Dekade

Worum es jetzt geht

Neue Technologien, neue Chancen

Zukunft der Wertschöpfung

Eine Welt – zwei Systeme?

Globale Herausforderungen – globale technologische Lösungen

Chancen für die Industrie in Deutschland und Europa

Narrative für die Menschen

Was es jetzt braucht

Geschwindigkeit zählt

Digitale Souveränität

Territorien des Fortschritts

Finanzierung muss her!

In jedem Markt nützlich und unverzichtbar sein

Die Transformation des Unternehmens

Digitale Infrastruktur

Airbus: ein Verteidigungssystem für die Industrie

Digitale Anbindung der physischen Welt

Open Manufacturing Platform

BOSCH: *Cross-Domain Computing Solutions*
vereint Kompetenzen

Neue Wertschöpfung: Ökosysteme und Partnerschaften

DataConnect: Interoperabilität zwischen Wettbewerbern

Siemens und SAP: neue Wertschöpfung durch neue Partnerschaften

Neue Art zu arbeiten – hohe Reaktionszeiten, kurze Zyklen

otto group – *New Work* mit neuen Werten

Erlebbarer Nutzen für den Menschen

AVE: Pünktlichkeit als Wertversprechen

Roche: der Patient im Zentrum

Andere Köpfe – andere Führung

NEUES WAGEN!

Dank

Stimmen zum Buch

Über die Autoren

Anmerkungen

Einleitung

Es ist Zeit. Es ist sogar höchste Zeit. Wir sollten – nein, wir müssen NEUES WAGEN! In diesem Jahrzehnt nämlich wird sich die Zukunft Deutschlands entscheiden, wird sich auch zeigen, ob die Europäische Union dem geopolitischen Druck standhält, vielleicht sogar neue Stärke entwickelt. Mit den USA und China nämlich positionieren sich zwei neue Gegenspieler, die um Vorherrschaft in der Welt ringen – um technologische Vorherrschaft. Die Fähigkeit, Innovation zu skalieren ist es, die künftig darüber entscheiden wird, wie die Welt regiert wird und wer schließlich dabei das Sagen hat.

Die Covid-19-Pandemie hat das mehr als deutlich gezeigt: Ohne digitale Technologien ist die moderne Welt nicht überlebensfähig. Zu verflochten sind Absatzmärkte und Produktion, zu mobil die Gesellschaften, zu komplex die Infektionswege und zu knapp die Zeit, um neue Therapien und Impfstoffe gegen einen bis dato unbekannten Erreger zu entwickeln. Diejenigen Nationen, die von Anfang an konsequent digitale Technologien einsetzten, um die Krise zu begrenzen, haben deshalb die geringsten Opferzahlen zu beklagen. Deutschland, das sich mit seinem hohen Niveau an wissenschaftlichem

Sachverstand und Medizintechnik relativ gut geschlagen hat, hat daraus gelernt. Da es an der Digitalisierung im Gesundheitswesen leider noch »gehapert« habe, so CDU-Gesundheitsminister Jens Spahn im August 2020, investierten Bundesregierung und Krankenkassen nun die Rekordsumme von 4,3 Milliarden Euro in den Ausbau der Notfallversorgung, vor allem deren digitale Basis.

Deutschland hat einiges aufzuholen, denn die Exportnation hat sich zu lange auf den bewährten Ruf und die Qualität ihrer Produkte verlassen. Der Erfolg hat träge gemacht, und zu spät wurde erkannt, dass es schon längst nicht mehr ausreicht, immer nur noch besser und schneller werden zu wollen. Die Industrie braucht stattdessen völlig neue Geschäftsmodelle und Kooperationen in digitalen Ökosystemen. Um diese Entwicklung zu machen, benötigt sie aber auch eine digitale Infrastruktur – den Ausbau von Breitbandversorgung und 5G, den Voraussetzungen für das Industrielle Internet und die Nutzung von Daten als Rohstoff für neue Ideen und Lösungen. Sie braucht eine klare politische Linie und staatliche Förderung – nicht nur finanziell, sondern auch als tägliche Praxis des *eGovernment*.

Weiteres Zögern ist nicht mehr hinnehmbar. Die jüngste Geschichte nämlich zeigt, wie schnell sich die Welt wandelt und wie rasch der Titelverteidiger

Deutschland in der zweiten Liga landen könnte. Erst rund drei Jahrzehnte ist es her, dass hier die Mauer fiel und die Blockpolitik mit dem Zusammenbruch des Kommunismus beendet schien. Internet und Computer brachten die ganze Welt einander näher. Die Kräfte des Marktes und der kapitalistischen Wirtschaft hatten gesiegt, die New Economy löste geradezu einen Goldrausch aus. Eine neue Generation von Unternehmern eroberte mit kreativen Geschäftsideen die Szene, doch viele konnten sich nicht lange am Firmament halten. Gleichzeitig führte die entfesselte Welt zu einem spektakulären Aufstieg der Mittelschicht und zum wirtschaftlichen Aufstieg in vielen Teilen der Erde.

Doch nach der Jahrtausendwende wurde die Euphorie der Globalisierung bereits von Zerfallerscheinungen überschattet: dem Beben der Banken und der folgenden internationalen Schuldenkrise. Terrororganisationen begannen ihren asymmetrischen Krieg, soziale Netzwerke brachten die traditionsreichen klassischen Medien in Bedrängnis – die größte Revolution der Öffentlichkeit seit der Erfindung der Druckerpresse. Große digitale Plattformunternehmen wie Amazon oder Google eroberten die Poleposition der Weltwirtschaft, quer zu allen Grenzen und Hierarchien. Digitale Newcomer überholten in kürzester Zeit an der Börse Traditionsunternehmen, die viele Jahrzehnte an ihrem

Aufstieg gearbeitet hatten. Disruption wurde zum hässlichen Synonym von »digital«.

Dabei wird leicht übersehen, dass in jeder Krise die Chance für einen Neuanfang steckt, und manchmal erst der Zusammenbruch überalterter Strukturen den Weg für neue Ideen bahnt. Ein Blick nach China zeigt, wie unbelastet durch frühere Erfolge sich dort neue Geschäftsmodelle in Industrie und Wirtschaft durchsetzen konnten. Im sogenannten Leapfrogging überspringen Innovationen dort technologische Zyklen – zum Beispiel die Phase der stationären Computer: China hat so mit einem Satz das mobile Zeitalter erobert. Auf diese Weise konnte der frühere *Low-Cost*-Produzent in kurzer Zeit in der Klasse der *High-End*-Hersteller landen. Chinesen sind neugierig, flexibel und optimistisch. Ihre Geschäftsmodelle sind simpel, digital und skalierbar. Natürlich spielen dabei die staatliche Unterstützung und der Datenfluss eine große Rolle, der mehr oder weniger ungebremsst erfasst und der Industrie zur Verfügung gestellt wird.

Dass Deutschland und Europa andere Vorstellungen von demokratischen Rechten haben als China ist selbstverständlich. Doch die hiesige Debatte über Datenschutz fällt ideengeschichtlich in das vergangene Jahrhundert. So wie er zum Beispiel aus dem deutschen Grundgesetz abgeleitet wird, dient er ausdrücklich dem Schutz der individuellen

Privatsphäre und berücksichtigt in keiner Weise das Potenzial, das die Digitalwirtschaft zum Nutzen der Allgemeinheit aus dem Rohstoff Daten freisetzen könnte. Diese Diskussion muss neu geführt werden und zwar rasch – denn ohne Daten gibt es keine neuen Geschäftsmodelle und keinen Fortschritt.

Hinzu kommt, dass Deutschland sich wieder einmal in der Pufferzone zwischen zwei Großmächten befindet – nur dass sich der atlantische Partner USA zusehends aus Europa und der Nato zurückzieht und seine Interessen eher in die pazifische Region verlagert. Wie politisch und wirtschaftlich souverän kann Deutschland, kann Europa ohne den *Big Brother* sein, und welche technologischen Voraussetzungen sind dafür nötig? Das Internet wird sich über kurz oder lang teilen, so die Prognosen, in eine westliche und eine asiatische Hälfte, dominiert von den USA bzw. China. Dabei geht es nicht nur um Auseinandersetzungen wie um die auch in Amerika sehr erfolgreiche Kurzvideoplattform TikTok, die auf Druck der US-Regierung den Besitzer wechseln soll. Es geht auch um Sicherheitsrisiken, wie sie die USA in der Beteiligung des chinesischen Mobilfunkherstellers Huawei am 5G-Netz sehen, dem internationalen Marktführer auf diesem Sektor. Und es geht um technologische Schnittstellen und Standards, die enorme Bedeutung für die physische Welt haben, die zunehmend digital betrieben wird.

Wo findet sich Deutschland in diesem *Tech War* wieder? Hier, zwischen Scylla und Charybdis, kommt die Frage nach der technologischen Souveränität Europas ins Spiel: Können wir es uns noch länger leisten, von einer kleinen Anzahl von Cloud-Anbietern abhängig zu sein? Müssen wir uns als Exportnation entscheiden, wen wir künftig mit unseren Produkten beliefern? Kann man ohne China überhaupt noch Geschäfte machen? Wollen wir das und unter welchen Voraussetzungen? Auf welchem Gebiet können wir der Macht der amerikanischen und chinesischen Hyperscaler, Cloudanbietern wie Google oder Alibaba, etwas entgegensetzen?

Ohne europäische Einigung und ohne Bündelung der wirtschaftlichen Kräfte in der EU werden sich diese Fragen nicht beantworten lassen. Wir brauchen also eine tabufreie und ungeschminkte Auseinandersetzung über die wirtschaftliche und politische Zukunft Europas. Wir brauchen mutige Ideen, wie beispielsweise den Vorschlag, ein militärisches Cyber-Abwehrsystem unter Beteiligung von Airbus auf einer zweiten Schiene auch für die Industrie nutzbar zu machen. Wir brauchen ehrgeizige Ziele wie das, ein europäisches Hochgeschwindigkeits-Internet durch ein eigenständiges Satellitennetz zu ermöglichen.

Die enormen Investitionen und Kredite, die jetzt den Sturzflug der Wirtschaft als Folge der Pandemie abfangen sollen, zeigen, dass die Gefahren erkannt werden und die Bereitschaft zu handeln da ist. Diese Finanzleistungen müssen auf der europäischen Ebene mit dem *Green Deal* und seinem Aktionsprogramm für Kreislaufwirtschaft verschränkt werden, die ein digitaler Innovationshub sind. Nur die Verbindung von der analogen mit der digitalen Welt kann die Probleme einer Welt lösen, in der Rohstoffknappheit, Klimawandel und nicht zuletzt planetare Gesundheit die wichtigsten Herausforderungen geworden sind. Dafür brauchen wir intelligente Infrastruktur. Aus *Made in Germany* muss *Made in* und *Operated by Germany* werden. Nur das kann der deutschen Wirtschaft neue Wertschöpfungspotenziale eröffnen und unser Land in die Zukunft führen.

KAPITEL 1

Zeitenwende: das Ende der westlichen Dominanz?

Die Pandemie als Wendepunkt

Covid-19 verändert die Welt

Anfang Dezember 2019 erkrankten vier Personen im chinesischen Wuhan an einer Art Grippe. Das fiel kaum auf in einer Elf-Millionen-Stadt, deren Bahnhof täglich von Tausenden Menschen frequentiert wurde, die hierher zur Arbeit kamen, in andere Teile Chinas weiterreisten oder einkaufen wollten. Der beliebte *Seafood Market* war nur zwei Straßen von dem Verkehrsknotenpunkt entfernt.

Ende des Monats gab es bereits Dutzende von Fällen einer viralen Lungenentzündung in Wuhan. Sie sprach nicht auf die üblichen Behandlungsmethoden an. Nach heutiger Schätzung waren es damals bereits mindestens 1000 Kranke, von denen jeder zwei oder drei weitere Menschen ansteckte. Am 31. Dezember informierte China die Weltgesundheitsorganisation von einer Epidemie, die man jedoch unter Kontrolle habe. Währenddessen machten sich Hunderte Millionen Chinesen auf, um mit ihren Verwandten und Freunden das chinesische

Neujahrsfest zu feiern. Allein am 1. Januar verließen 175 000 Menschen die Stadt, konnte später aus Mobilfunkdaten rekonstruiert werden.¹

Rasch bahnte sich die Infektion in China ihren Weg. Aber nicht nur dort. Rund 900 Menschen fuhren Anfang Januar nach New York, 2200 nach Sidney, 15 000 nach Bangkok. In Tokio, Seoul, Singapur und Hongkong wurden die ersten Fälle der rätselhaften Erkrankung gemeldet. Später stellte man fest, dass – damals unerkant – schon vorher erste Infektionen in Europa existierten. Aber erst am 31. Januar 2020 wurden Reisen von und nach Wuhan untersagt.

Der Rest der Geschichte ist bekannt: mehrere Millionen infizierter Menschen, viele Tote – die noch offene Bilanz einer Pandemie, wie sie seit der Spanischen Grippe von 1918 nie wieder in diesem Ausmaß aufgetreten war – und hoffentlich, so die Lehren daraus gezogen werden – auch nie wieder auftreten wird.

Die zwei Gesichter der Globalisierung

Für viele Menschen war nicht nur die gesundheitliche Bedrohung ein Schock. Sondern vor allem auch die Tatsache, dass die gesamte globale Weltordnung auf den Kopf gestellt wurde. Die volks- und betriebswirtschaftlichen Lehrbücher müssen in

Zukunft den bekannten Konjunkturzyklen einen bis dato neuen hinzufügen: den vollständigen Stillstand einer Volkswirtschaft. Statt freiem Warenverkehr und Reisefreiheit gab es plötzlich geschlossene Grenzen. Ausgangsbeschränkungen und Lock-downs schränkten das öffentliche Leben und auch die individuelle Selbstbestimmung ein. Waren, auch wichtige Medikamente, blieben aus, weil die Lieferketten unterbrochen waren. Gemüse verrottete auf den Feldern, weil die Erntehelfer ausblieben. Der Tourismus kam zu einem völligen Stillstand. Auch wurde deutlich, wie fragil eine Wirtschaft ist, die ihre Güter rund um die Welt transportiert, teilweise mit einem Energieaufwand, der angesichts der Klimaveränderung schon längst nicht mehr vertretbar ist. Mitten in der Krise wurde die Welt aber auch ein Stück lebenswerter: Satellitenbilder zeigten, wie schnell die Luft über den urbanen Zentren klar wurde. Delfine eroberten im Mittelmeer die verlassenen Hafenstädte zurück. »Wir sollten uns nicht nur um die akute Bedrohung kümmern«, so der Historiker Yuval Harari, »sondern auch überlegen, in welcher Art von Welt wir leben wollen, wenn der Sturm vorbei ist«.²

Technologie als Scheidepunkt

In der Welt von morgen werden es digitale Technologien sein, die mehr denn je das Leben bestimmen – Wirtschaft und Kultur, Politik und Gesellschaft, Wissenschaft und Gesundheit. In bisher ungekannter Weise verdichten und beschleunigen sie die Entwicklung dieses Planeten bis zu einem Punkt, wo es darum geht, dessen Überleben zu sichern – neue Optionen zu finden angesichts von Ressourcenknappheit und Klimawandel. Diese ungeheure Dynamik konnte erst im letzten Jahrzehnt des vergangenen Jahrtausends einsetzen, als die Erstarrung zwischen West und Ost sich löste und einem multifokalen Denken Platz machte. Digitale Technologien vernetzten nun die Welt – quer zu physischen Grenzen und mentalen Ideologien. Ihr Fokus wandelte sich von Optimierung und Landkarten hin zu Analysen, Innovation und Gestaltung. Diejenigen Nationen, die das verstanden hatten und mutig auf die neuen Technologien setzten, machten einen riesigen Sprung – das beweist die ambitionierte Entwicklung Asiens. Die Globalisierungseuphorie, zeigt sich, war nur eine Zwischenphase auf dem Weg zu einer neuen Weltordnung – mit einem starken Kontinentaldrift in Richtung Asien. Seine technologischen Ambitionen machen nun China zum zentralen Player – in Konkurrenz mit den USA.

Die Krise als Katalysator

Die internationalen Organisationen, größtenteils auf amerikanische Initiative nach dem Zweiten Weltkrieg geschaffen, um eine gemeinsame Richtung vorzugeben, haben schon lange keinen wirklichen Einfluss mehr. Die festgefahrene Welthandelsorganisation WTO, die Machtlosigkeit der Vereinten Nationen und die finanzielle Abhängigkeit der Weltgesundheitsorganisation WHO sind nur die prominentesten Beispiele. Auch die zwischenstaatlichen Vereinbarungen der Pariser Klimakonferenz von 2016 sind weit davon entfernt, eingehalten zu werden. Wichtige internationale Verträge, zum Beispiel zu Abrüstung und Handel, werden gekündigt. Der Nordatlantikpakt gerät in Schieflage, da das wichtigste Mitglied, die USA, den Fokus seines Interesses längst auf die andere Seite der Erde, den Pazifik, gerichtet hat (siehe Seite 41).

Das dramatische Kopf-an-Kopf-Rennen der beiden Kandidaten während der US-Wahl 2020 machte deutlich, dass sich die Polarisierung der Politik, innen- wie außenpolitisch, fortsetzt.

Diese globale Unsicherheit führt dazu, dass viele Länder beginnen, sich vor allem um sich selbst zu kümmern. Internationale Solidarität ist zunehmend zum Fremdwort geworden. Auch der ehemals führende Westen scheint sich nicht mehr auf gemeinsame Werte einigen zu können, Allianzen