

Internationalisierung & Globalisierung der Wirtschaftsbeziehungen

1 Internationalisierung der deutschen Wirtschaft	3
2 Globalisierung im Spiegel der Weltwirtschaft	25
3 Reichtum und Armut der Nationen	47
4 Hilfreiche Links	59

Vorbemerkung

Die bibliographischen Angaben zu der im Folgenden zitierten Literatur finden Sie im allgemeinen Literaturverzeichnis.

1 Internationalisierung der deutschen Wirtschaft

1.1 Made in Germany: eine Erfolgsbilanz

Triade-Märkte: Nachfragestarke und für den globalen Wettbewerb maßgebliche Märkte in den drei wichtigsten Regionen: Asien-Pazifik, Europa und Nordamerika.

Etwa 100.000 deutsche Unternehmen erzielen mehr als ein Viertel ihres Umsatzes auf ausländischen Märkten. 4.000 von ihnen halten in den Triade-Märkten signifikante Marktanteile und gelten deshalb als Global Player. Ein nicht zu unterschätzender Grund, weshalb Deutschland zu den führenden Exportnationen zählt, ist die geographische Lage des Landes. Außer den großen Flächenstaaten China, Russische Föderation und Brasilien hat kein Land mehr unmittelbare Nachbarstaaten als Deutschland (vgl. Tab. 1). Und wie die wirtschaftspolitische Forschung zeigt, fördert kaum etwas den bilateralen Handel so sehr wie eine gemeinsame Landesgrenze (vgl. Ghemawat 2002).

Tab. 1: Anzahl der Anrainerstaaten

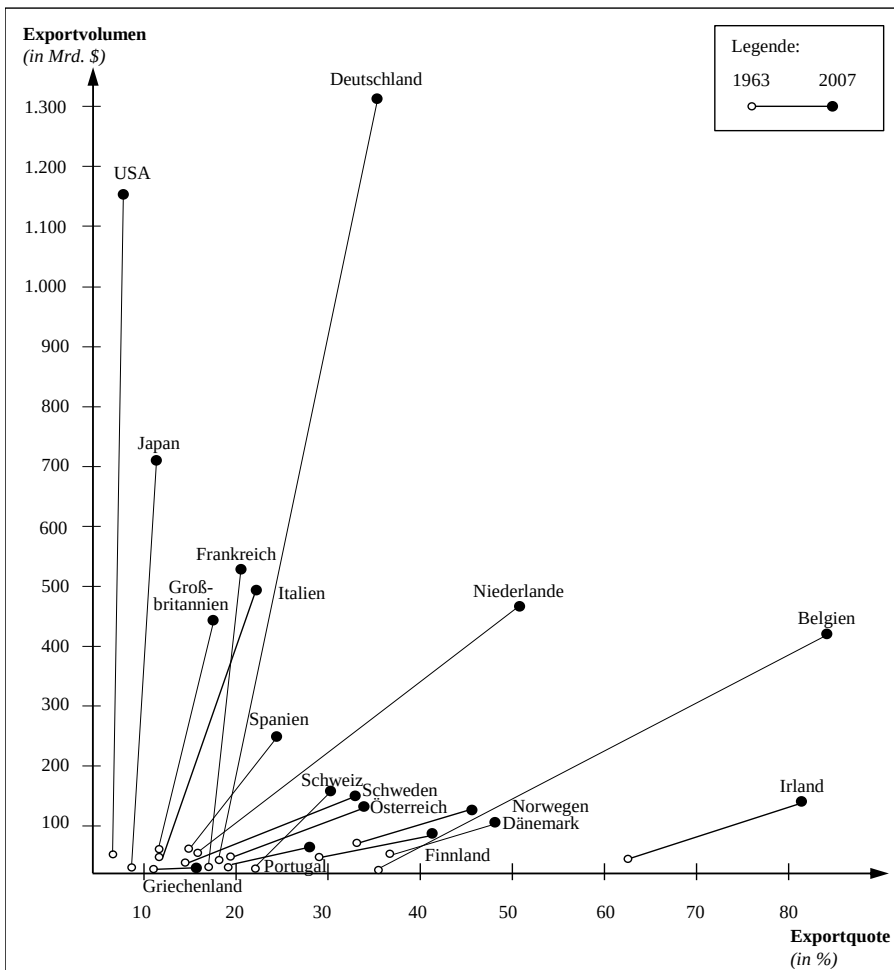
Keine Anrainerstaaten	Spanien	Italien	Uganda
Australien	Tunesien	Kambodscha	Weißrussland
Island	Uruguay	Kongo	Zentralafrikan. Republik
Jamaika	USA	Kroatien	Sechs Anrainerstaaten
Japan	Drei Anrainerstaaten	Lettland	Algerien
Kuba	Ägypten	Litauen	Burkina Faso
Madagaskar	Albanien	Namibia	Frankreich
Neuseeland	Bangladesch	Nigeria	Guinea
Philippinen	Burundi	Republik Südafrika	Irak
Sri Lanka	Chile	Ruanda	Iran
Taiwan	Dschibuti	Schweiz	Kamerun
Ein Anrainerstaat	Finnland	Simbabwe	Libyen
Dänemark	Gabun	Slowenien	Tschad
Gambia	Georgien	Thailand	Türkei
Großbritannien	Ghana	Tschechien	Sieben Anrainerstaaten
Indonesien	Guayana	Usbekistan	Jugoslawien
Irland	Honduras	Fünf Anrainerstaaten	Mali
Kanada	Libanon	Afghanistan	Niger
Portugal	Liberia	Argentinien	Österreich
Zwei Anrainerstaaten	Mexiko	Bolivien	Polen
Bosnien Herzegowina	Norwegen	Bulgarien	Saudi Arabien
Costa Rica	Oman	Elfenbeinküste	Ukraine
Ecuador	Paraguay	Jordanien	Ungarn
El Salvador	Somalia	Kenia	Acht Anrainerstaaten
Estland	Togo	Kolumbien	Sambia
Jemen	Venezuela	Laos	Tansania
Korea	Vietnam	Mosambik	Neun Anrainerstaaten
Kuwait	Vier Anrainerstaaten	Myanmar	Demokrat. Rep. Kongo
Malaysia	Angola	Pakistan	Deutschland
Marokko	Aserbaidschan	Peru	Sudan
Nepal	Äthiopien	Rumänien	Mehr als neun Anrainer
Niederlande	Belgien	Senegal	Brasilien
Panama	Griechenland	Slowakei	China
Schweden	Guatemala	Syrien	Russische Föderation

1.1.1 Exportbeziehungen

Stärken der deutschen Exportwirtschaft

Keine der traditionellen Handelsnationen unterhält derart außenorientierte Wirtschaftsbeziehungen wie die Bundesrepublik Deutschland (vgl. Abb. 1). Wie gefragt Produkte und Expertise aus Deutschland weltweit sind, lässt sich dies nicht zuletzt in den Ankunftshallen internationaler Flughäfen wie *Domodedowo* (Moskau) oder *Pudong International* (Shanghai) unmittelbar beobachten. Dort warten jeden Tag zahllose Fahrer, um anreisende Geschäftsleute abzuholen. Wenn sie ihre Schilder hochhalten, stehen fast immer deutsche Firmennamen darauf: *Siemens*, *Volkswagen*, *DHL* oder *Hochtief*.

Abb. 1: Außenorientierung der klassischen Handelsnationen



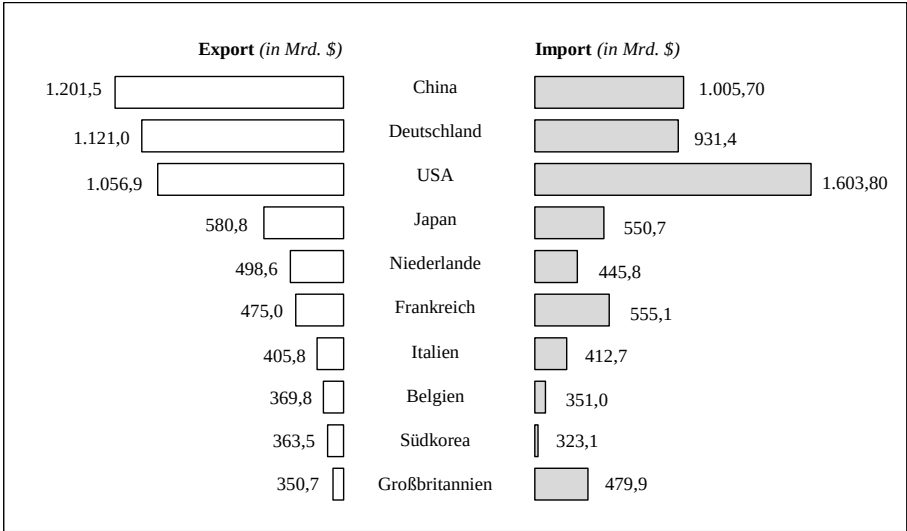
Quelle: eigene Darstellung auf Basis von Daten des Statistischen Bundesamtes.

Aber nicht nur die genannten und andere bekannte *Dax*-Unternehmen (*Siemens, Bayer, BASF, Linde, Daimler, BMW, VW* etc.) profitieren von der Globalisierung. Gewinner sind auch und vor allem Unternehmen, die in ihren jeweiligen Branchen zwar Weltmarktführer, in der Öffentlichkeit aber häufig kaum bekannt sind: *Trumpf* (Industrielaser), *Q-Cells* (Solarzellen), *Carl Zeiss Meditec* (Operations-Mikroskope) und andere dieser sog. Hidden Champions (vgl. Kap. A-1.2) sorgten dafür, dass der Außenhandel 2007 mehr als ein Drittel zur Wertschöpfung der deutschen Volkswirtschaft beitrug. Zum Vergleich: Der Anteil der amerikanischen Exportwirtschaft an der stark binnenorientierten US-Volkswirtschaft liegt bei einem Zehntel (vgl. Abb. 1). Drei Jahre später, 2010, lag die Exportquote der deutschen Wirtschaft bereits bei 47%.

Die Bundesrepublik Deutschland zählt jedoch nicht nur zu den führenden Welthandelsnationen (vgl. Abb. 2), sondern auch zu den Ländern mit einer aktiven Handelsbilanz. Deren Volkswirtschaften erzielen einen Exportüberschuss. Die USA verbuchen hingegen zumeist eine passive Handelsbilanz (d.h. einen Importüberschuss). Da seit dem Bestehen der Eurozone das Korrektiv einer Aufwertung der DM weitgehend entfällt, wuchs der deutsche Handelsbilanzüberschuss seit 1999 von 65,3 Mrd. € auf 176,3 Mrd. € (= 2008, vgl.

Abb. 3). Der Rückgang in den Folgejahren (2009/10) ist der Finanzkrise geschuldet und mutmaßlich vorübergehend.

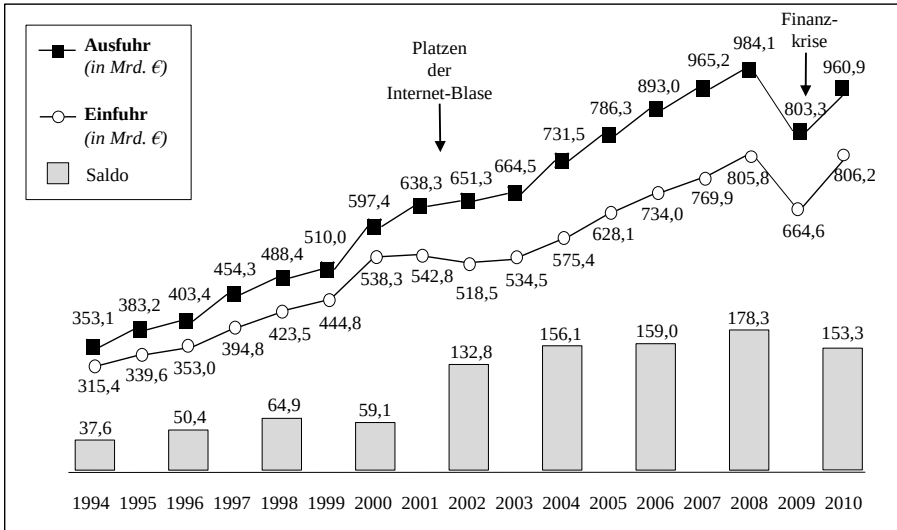
Abb. 2: Außenhandelsstruktur der führenden Industrienationen (2009)



Quelle: International Financial Statistics; International Monetary Fund (2010).

Eurozone:
Gesamtheit
der 17 Län-
der, die den
Euro als offi-
zielle Wäh-
rung einfüh-
ren.

Abb. 3: Außenhandelsbilanz der deutschen Wirtschaft

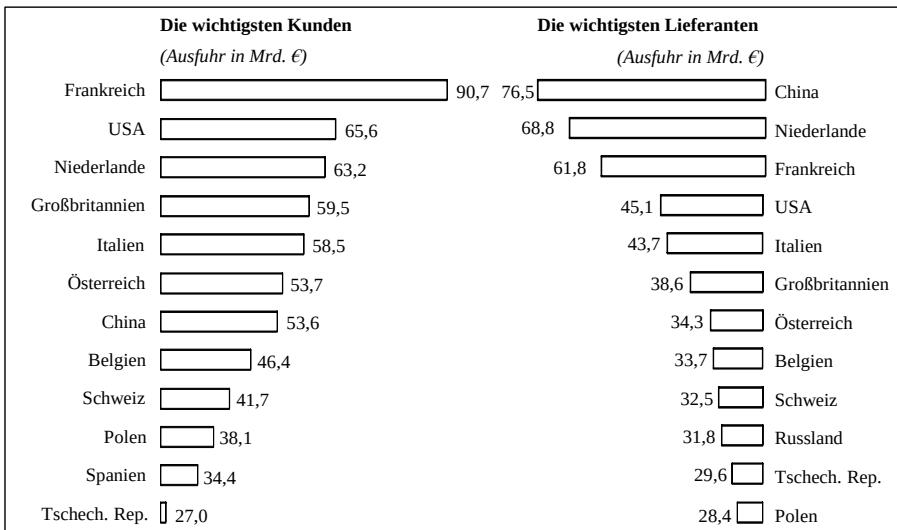


Statistisches Bundesamt:
Erstellt aus Warenexport und Warenimport die Handelsbilanz.

Quelle: Statistisches Bundesamt; www.destatis.de.

Der zum Ausgleich der regelmäßig negativen Dienstleistungs- und Übertragungsbilanz (vgl. Kap. A-1.1.3) erforderliche Exportüberschuss wird hauptsächlich im Handel mit Frankreich, den USA, Großbritannien und Italien erwirtschaftet (vgl. Abb. 4).

Abb. 4: Deutschlands wichtigste Handelspartner (2010)

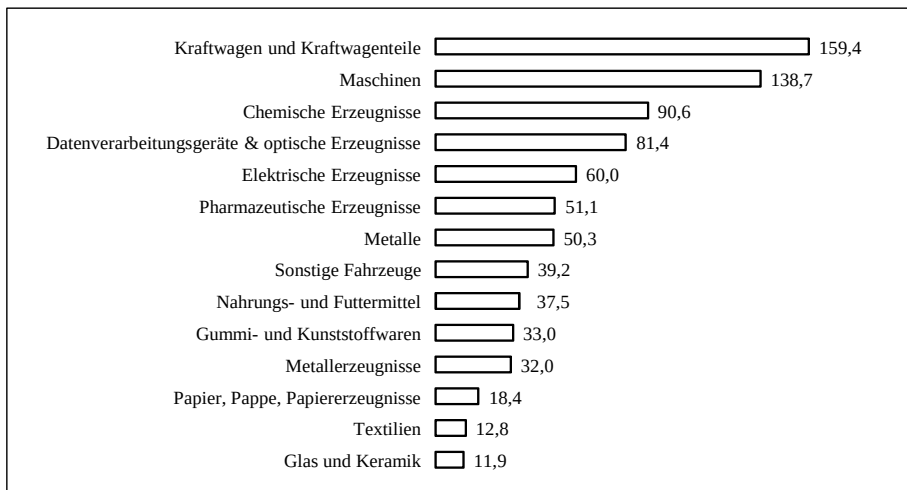


Quelle: Statistisches Bundesamt; www.destatis.de.

Dass die wichtigsten Kunden der deutschen Wirtschaft zugleich auch deren bedeutendsten Lieferanten sind, bestätigt im Übrigen eine fundamentale Aussage der Außenhandelstheorie: internationale Handelsbeziehungen sind keine Einbahnstraße, sondern eine Win-/Win-Konstellation (vgl. Krugman/Obstfeld 2009).

Den jeweils größten Beitrag zum Handelsbilanzüberschuss leisten die Automobilindustrie, der Maschinenbau und mit Abstrichen auch die Chemische Industrie. Von diesen drei Schlüsselbranchen wiederum spielt die Automobilindustrie nicht nur quantitativ betrachtet eine Sonderrolle (vgl. Abb. 5). Sie ist auch für das Fremd- und Selbstbild der Deutschen von außerordentlicher Bedeutung. Nach 1950 wurden *Mercedes* und der *VW Käfer* zum Symbol des Wirtschaftswunders und, zusammen mit der *Lufthansa*, wesentlich für das ökonomisch und moralisch zerstörte Nachkriegsdeutschland bei der Rückgewinnung seiner nationalen Identität. Später festigten auch *Audi*, *BMW* und *Porsche* das Qualitätsimage der deutschen Wirtschaft.

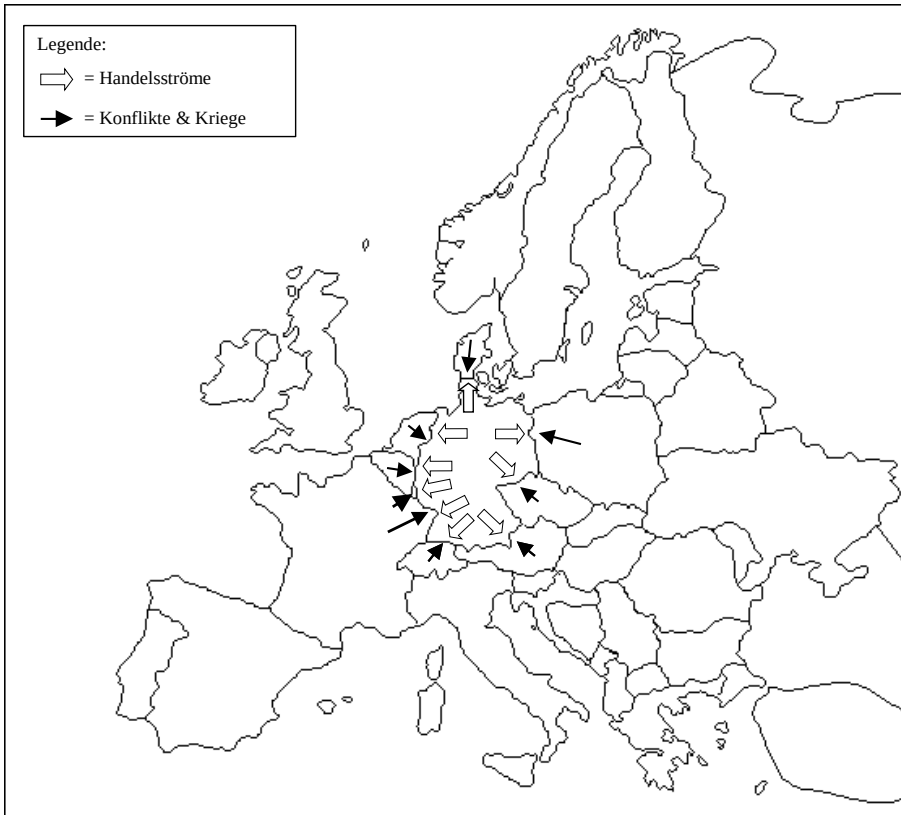
Abb. 5: Branchenstruktur des deutschen Außenhandels (2010, in Mrd. €)



Quelle: Statistisches Bundesamt; Statista 2011.

Die traditionelle Stärke der deutschen Exportwirtschaft hat zahlreiche Gründe, nicht zuletzt auch geografische (vgl. Abb. 6). In der Mitte Europas gelegen, war Deutschland seit jeher Durchzugsgebiet der verschiedenen Völkerwanderungen und Migrationsbewegungen. Vor allem aber kreuzten sich hier wichtige alte Handelswege. Und die zahlreichen Nachbarstaaten waren zwar immer wieder politische Konkurrenten und militärische Gegner, regelmäßig aber immer auch Handelspartner und Absatzmärkte.

Abb. 6: Deutschlands zentrale Lage innerhalb Europas:
Vor- und Nachteil zugleich



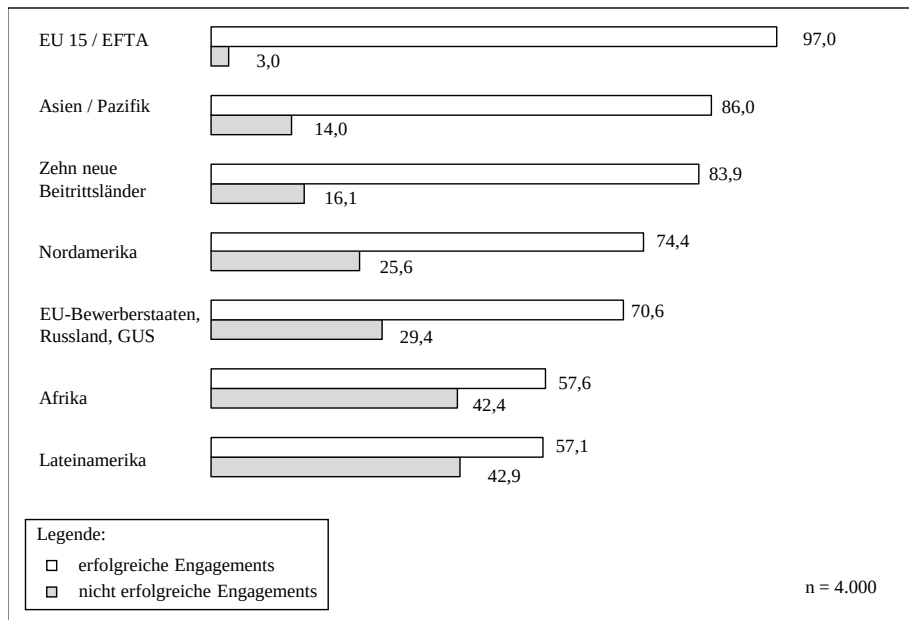
Quelle: eigene Darstellung.

Schwächen der deutschen Exportwirtschaft

Bislang dokumentiert die Handelsbilanz primär die Stärke des Verarbeitenden Gewerbes. Von den rund 967.000 deutschen Handwerksbetrieben hingegen verkauften 2009 lediglich 5% Waren und Dienstleistungen ins Ausland (vgl. Kampf 2010). Strukturschwächen bestehen indes nicht nur sektoral, sondern auch in geografischer Hinsicht. Wie eine Befragung des *DIHT* unter seinen Mitgliedsfirmen zu erkennen gibt, sind die deutschen Exportunternehmen nicht in allen Weltregionen gleichermaßen erfolgreich. Die in Abb. 7 dargestellten Befunde bestätigen eine Variante der allgemeinen Distanz-Hypothese: Demnach nehmen mit zunehmender geografisch-kultureller Distanz Marktkennntnis und Marktbearbeitungskompetenz ab (vgl. Kap.???). Bestätigt wird diese Selbsteinschätzung durch die Handelsbilanz: 72% der Ausfuhren „Made in Germany“ werden innerhalb von Europa verkauft. Die übrigen Märkte spielen

demgegenüber eine geringe Rolle – je weiter entfernt und je fremdartiger sie sind, desto weniger (Asien = 9%; Nordamerika = 8%; Russland / GUS-Staaten = 4%; Naher Osten = 2%; Lateinamerika = 2%; Afrika = 2%; Ozeanien = 1). Diese strukturelle Schieflage der deutschen Exportwirtschaft ist ein weiteres Argument für die Notwendigkeit, Interkulturelles Marketing zu betreiben. Denn schwach ist sie in Märkten, zu denen eine große kulturelle Distanz besteht.

*Abb. 7: Erfolg und Misserfolg deutscher Exportunternehmen
in Abhängigkeit von der Region*



Quelle: DIHT (2008).

1.1.2 Direktinvestitionen

Erscheinungsformen, Ziele und Gründe

Neben der Exportstrategie und der Ressourcentransferstrategie (z.B. Franchising) sind die verschiedenen Formen von Direktinvestitionen die dritte Internationalisierungsstrategie.

- Gründung oder Erwerb von Unternehmen, Tochterunternehmen oder Betriebsstätten im Ausland (zumeist in Gestalt von Produktionsstätten bzw. Vertriebs- und Serviceeinrichtungen),
- Beteiligung an Joint Ventures (d.h. Erwerb von Mehrheits-/Minderheitsbeteiligungen an Unternehmen (Mindestbeteiligung 25%),
- Ausstattung dieser Unternehmen mit Anlagemitteln und Zuschüssen,
- Gewährung von Darlehen an Unternehmen, welche dem Darlehensgeber gehören oder an denen er in einem Maße beteiligt ist, die es ihm ermöglicht, die Geschäftsführung erheblich zu beeinflussen.

Auslandsinvestitionen:
Alternative Bezeichnung für Direktinvestitionen.

Von Portfolioinvestitionen unterscheiden sich Direktinvestitionen vor allem dadurch, dass sie im Regelfall dauerhaft und dazu bestimmt sind, ausländische Absatz- und/oder Beschaffungsmärkte zu beeinflussen (vgl. Hymer 1976). Im Einzelnen werden dabei folgende übergeordnete Unternehmensziele verfolgt:

- ausländische Märkte erschließen,
- Kontrolle über operative Einheiten im Ausland erlangen,
- durch Kauf ausländischer Wettbewerber die Menge der Konkurrenten reduzieren,
- das unternehmerische Risiko durch Diversifikation mindern.

Portfolioinvestition: Kauf ausländischer Wertpapiere, Unternehmensanteile etc., um eine möglichst hohe Rendite zu erzielen

In der Fachliteratur werden defensive von offensiven Unternehmenszielen unterschieden. Als offensiv gelten die Ziele „Sicherung der Versorgung mit Rohstoffen“, „Erlangung von Kostenvorteilen“, „Risikostreuung“ sowie „Erlangung von Subventionen“. Defensive Unternehmensziele sind u.a. „Erschließung von Auslandsmärkten“ und „Zugang zu Know how“. Überdies sind Direktinvestitionen geeignet, Local Content-Vorschriften zu erfüllen, mit Schraubenzieher-Fabriken protektionistische Barrieren zu überwinden und von Schwankungen der Wechselkurse unabhängig zu werden. *Hohner*, der schwäbische Weltmarktführer für (Mund-)Harmonika-Musikinstrumente, hat diese Form des Risikomanagements schon frühzeitig betrieben und rechtzeitig vor Ausbruch des Ersten Weltkrieges in der Schweiz eine Niederlassung gegründet, um die sich abzeichnenden Import- und Exportbeschränkungen umgehen zu können.

Local Content-Vorschrift: Definiert den Wertschöpfungsanteil, der dem inländischen Joint Venture-Partnerunternehmen vorbehalten ist.

Schraubenzieher-Fabriken: Beschränken sich darauf, die an einem anderen Standort gefertigten Teile zu montieren.

Die übergeordneten Gründe, warum Unternehmen Direktinvestitionen vornehmen, variieren im Zeitverlauf und in Abhängigkeit vom Wirtschaftssektor. Während die Bauwirtschaft mit Auslandsinvestitionen vor allem neue Märkte erschließen möchten, ist der Handel vorrangig an der Vertriebs- und Kundendienstfunktion von Auslandsinvestitionen interessiert. Bei den Industrieunternehmen rückte im Verlauf der vergangenen Dekade das Ziel der Kostenersparnis zunehmend in den Hintergrund. Vorrang erhielten die Ziele Vertrieb & Kundendienst sowie Markterschließung (vgl. Tab. 2).

Tab. 2: Gründe geplanter Auslandsinvestitionen deutscher Unternehmen (in %)

	Bezugsjahr			
	1999	2003	2007	2011
Kostenersparnis	34	42	29	22
Vertrieb & Kundendienst	37	32	40	43
Markterschließung	29	26	31	35

DIHK-Frühjahrsbefragung: Von den 2011 befragten etwa 7.000 Unternehmen des Verarbeitenden Gewerbes planten 43% Auslandsinvestitionen (1999 = 38%).

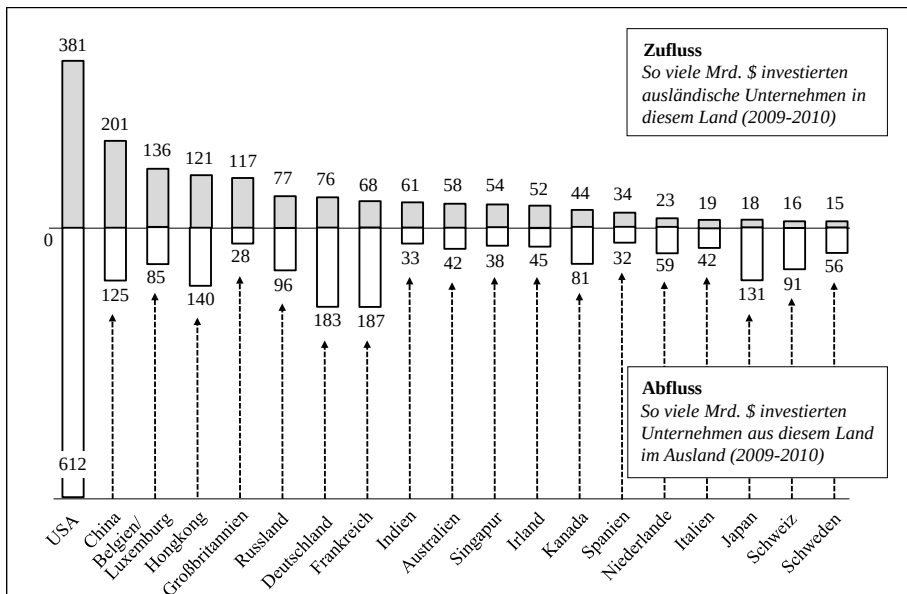
Quelle: DIHK-Frühjahrsbefragung (1999-2003-2007-2011).

Weiterhin kann man der *DIHK*-Frühjahrsumfrage 2011 entnehmen, dass die befragten Manager das Kriterium „Markterschließung“ nicht nur auf die Absatzmärkte („Nähe zum Kunden“ = 98%), sondern auch auf die Beschaffungsmärkte beziehen. Mit der dadurch steigbaren „Nähe zu Lieferanten“ begründeten 15% eine geplante Direktinvestition. 9% nannten den verbesserten „Zugang zu Rohstoffen“, 7% den verbesserten „Zugang zu Fachkräften“ und 4% den verbesserten „Zugang zu technologischem Know how“.

Bilanz der Direktinvestitionen

Bis Ende 2009 haben deutsche Unternehmen nach Berechnungen der *Deutschen Bundesbank* weltweit 984,5 Mrd. € investiert. Dennoch zählt Deutschland zu den Ländern mit einem negativen Saldo der Direktinvestitionen (vgl. Abb. 8). Kann man daraus aber, wie es häufig geschieht, auf die Standortqualität eines Landes schließen? Investieren Unternehmen also deshalb mehr im Ausland, als ausländische Unternehmen in Deutschland, weil sie ungünstigen Standortbedingungen an ihrem Heimatmarkt entgehen wollen? Als Treiber dieser Art von Standortflucht werden vor allem die Höhe der Arbeitskosten, Steuern und Abgaben aller Art sowie eine Vielzahl von Auflagen (z.B. aus Gründen des Umweltschutzes bzw. Verbraucherschutzes) diskutiert (vgl. Witt/Lewin 2007; Maaß 2004).

Abb. 8: Zufluss und Abfluss von Direktinvestitionen (2009-2010)



Quelle: UNCTAD: World Investment Report 2011.

Tatsächlich aber werden Direktinvestitionen, wie u.a. die *DIHT*-Frühjahrsbefragung belegt, zumeist nicht aufgrund der nur schwer objektivierbaren Standortqualität vorgenommen oder unterlassen. Zumeist sind Direktinvestitionen Konsequenz zum einen der wachsenden, zunehmend globalen Arbeitsteilung (vgl. Dunning 2004) und zum anderen von global orientierten strategischen Entscheidungen des Managements einzelner Unternehmen. Gerade am Beispiel der für Deutschland so bedeutsamen Automobilindustrie lässt sich die Vielschichtigkeit der zugrunde liegenden Entscheidungssituation aufzeigen: 40% der außerhalb Deutschlands hergestellten („deutschen“) Automobile werden nicht in ausgesprochenen Niedriglohnländern (wie Portugal oder Slowakische Republik) produziert, sondern in westeuropäischen Hochlohnländern, d.h. unter mehr oder minder vergleichbaren Standort- und Kostenbedingungen. Denn um die in den meisten Märkten entscheidende Marktnähe gewährleisten zu können, empfiehlt es sich, dort zu produzieren, wo die Absatzmärkte sind. Betrachten wir *Leitz*, einen in Oberkochen ansässigen Hersteller von Werkzeugen und Werkzeugsystemen für die Holz- und Kunststoffbearbeitung. Wie dessen Beispiel offenbart, hat der für die deutsche Wirtschaft nicht minder relevante Mittelstand längst schon erkannt und akzeptiert.

Von Oberkochen nach China

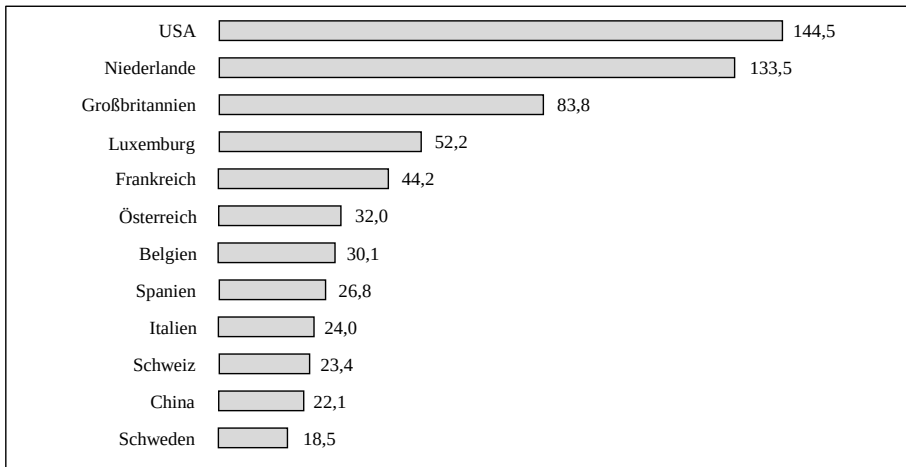
„Ich kann nicht nur vom Export leben, wenn ich andere geographische Räume erschließen will, betont *D. Brucklacher*, Vorsitzender der Geschäftsführung von *Leitz* (Oberkochen, Ostalb). Man muss die Sprache des anderen sprechen – und damit meine ich nicht nur Vokabeln im Sinne der jeweiligen Landessprache. Wir sind nicht nach China der niedrigen Löhne wegen gegangen, sondern wegen des Marktes. Wenn man ein für den jeweiligen Markt passendes Produkt machen will, muss man vor Ort sein. Den Markt spüren. Technischer Overkill ist in China nicht gefragt. Es sind die Kunden, die uns um die Welt treiben. Sie wollen Spezialisten, die nicht nur Werkzeuge liefern, sondern Probleme lösen. Sie wollen den Lieferanten in ihrer Nähe wissen. Sie wollen nicht wochenlang auf das Ersatzteil oder den Service-Mitarbeiter warten. Zeit kostet Geld. Und die Ansprüche unserer Kunden wachsen von Jahr zu Jahr. Viele von ihnen kaufen die Werkzeuge heute nicht mehr, sondern bezahlen einen bestimmten Betrag für jedes damit hergestellte Stück. Sinkt in einer Krise die Produktion, dann wälzen die Kunden so einen Teil des Risikos auf uns ab.“

Dostert (2011, S.28)

Weiterhin spricht die Länderstruktur gegen die Richtigkeit Kosten-Hypothese: Deutsche Unternehmen investieren, wie alle anderen auch, zum überwiegenden Teil in Industrieländern und nicht in Niedriglohnländern (vgl. Abb. 9). Präferiert werden somit nicht Länder mit andersartigen (mutmaßlich „besseren“), sondern mit vergleichbaren Standortbedingungen (allen voran die USA und die Niederlande). Auch wenn spektakuläre Fälle wie *Nokia* das Gegenteil suggerieren (vgl. Hoffmann/Müller 2009): Die Suche nach Kostenvorteilen ist nur eines von mehreren Zielen bzw. Gründen von Direktinvestitionen. Gerade wettbewerbsstarken Unternehmen ist vielmehr daran gelegen, in relevanten Märkten durch Unternehmenskauf oder Neugründung eine strategische Präsenz aufzubauen.

Nokia: Verlagerte 2011/12 seine Handyproduktion, die es 2008 aus Kostengründen von Bochum nach Jucu / Cluj (Rumänien) verlegt hatte, in ein asiatisches Niedriglohmland.

Abb. 9: Länderstruktur der Direktinvestitionen deutscher Unternehmen
(Stand 2008, in Mrd. €)



Quelle: Kutschker/Schmid (2011, S.135).

Erklärungsmöglichkeiten bieten nicht zuletzt auch die Wirtschaftsgeschichte, die in den einzelnen Regionen bzw. Länder unterschiedlich verlaufen ist, sowie die daran angepassten nationalen Wirtschaftspolitik. So waren für die USA, die mit Mexiko und Kanada nur zwei direkte Nachbarländer besitzen, und für den Inselstaat Großbritannien Direktinvestitionen seit langem eine weit bedeutsamere Internationalisierungsstrategie als für Deutschland, das – in der Mitte Europas gelegen – mit seinen zahlreichen Nachbarländern hauptsächlich Export-/Importbeziehungen unterhielt. Während amerikanische Unternehmen schon in den 1930er-Jahren Auslandsniederlassungen gründeten und sich, etwa in Gestalt der *United Fruit Company*, zu den berühmt-berüchtigten „Multis“ entwickelten, war der deutschen Wirtschaft diese Form der Internationalisierung lange Zeit untersagt.

Zunächst hinderte das nationale Außenwirtschaftsgesetz deutsche Unternehmen daran, Direktinvestitionen vorzunehmen. Denn wie jede Diktatur strebten auch die Nationalsozialisten nach Autarkie. Dann, nach dem Zweiten Weltkrieg, versagten bis zum Jahre 1952 das *Gesetz Nr.53 zur Devisenbewirtschaftung und Kontrolle des Güterverkehrs* sowie die *Verordnung Nr.235 des französischen Hohen Kommissars* deutschen Unternehmen diese Form der Erschließung ausländischer Märkte. Seit den 1970er-Jahren und vor allem seit 1989 gelang es der deutschen Wirtschaft jedoch mehr oder weniger, diese Strukturschwäche zu beheben und in den für sie bedeutsamen Märkten Niederlassungen aufzubauen (vgl. Tab. 3).

Tab. 3: Entwicklung der weltweiten Direktinvestitionen deutscher Unternehmen in ausgewählten Ländern (1989-2009)

	USA		China		Russland		Indien	
	1989	2009	1989	2009	1989	2009	1989	2009
Bestand (in Mrd. €)	29,8	217,0	0,1	22,0	0,2	13,7	0,2	5,8
Zahl der Unternehmen	2.402	4.228	16	1.274	32	505	79	364
Beschäftigte (in Tsd.)	448	738	4	395	4	226	62	167

Quelle: Deutsche Bundesbank, in: Dostert (2011, S.28).

Standortwettbewerb anstelle von Kritik an den Multis

Im Zuge der Globalisierung vollzog sich im Übrigen weltweit ein Einstellungswandel (vgl. Kap. A-2.6). Noch in den 1970er-Jahren wurden Direktinvestitionen – primär mit Blick auf deren Tätigkeit in Entwicklungsländern – als bedrohlich eingestuft und bekämpft. Nunmehr erblickten nicht nur Wissenschaftler, sondern auch Politiker in ihnen eine vorrangig eine willkommene Möglichkeit, ...

- neue Arbeitsplätze zu schaffen,
- Know how zu transferieren und
- die heimische Wirtschaft zu stimulieren.

Da deshalb die Nachfrage nach Direktinvestitionen bald weitaus größer war als das Angebot, entwickelte sich in den 1990er-Jahren ein scharfer, teilweise selbstzerstörerischer Wettbewerb von Ländern und Kommunen um Investoren (vgl. Oman 2000). Vorrangiges Instrument des Standortwettbewerbs ist der Steuerwettbewerb.

1.1.3 Dienstleistungen

Uno Actu-Prinzip

Finanzdienstleistungen, Programmierungs- und Kommunikationsdienstleistungen, Tourismus und andere Leistungen des Tertiären Sektors weisen mehrere Besonderheiten auf, die sich letztlich auf das Uno Actu-Prinzip zurückführen lassen (d.h. die Notwendigkeit, dass der sog. externe Faktor – d.h. zumeist der Kunde – an dem Dienstleistungsprozess mitwirkt). Aufgrund dieser Besonderheiten schienen Dienstleistungen lange Zeit nur begrenzt internationalisierbar zu sein (abgesehen von Ausnahmen wie touristische Dienstleistungen und Finanzdienstleistungen). Die stellenweise dramatischen Fortschritte der Informations- und Kommunikationstechnologie hoben diese Beschränkung jedoch weitgehend auf (etwa in Gestalt der ITenabled-Services).

Uno Actu-Prinzip: Produktion und Konsumtion fallen zeitlich zusammen.

Dank der zunehmend weltweiten Vernetzung durch das Internet beschaffen auch immer mehr Endverbraucher Dienstleistungen grenzüberschreitend. So soll es in der Volksrepublik China mehr als 100.000 Profispieler geben, die für etwa 30 US-Cents in der Stunde stellvertretend für ihren Auftraggeber aus westlichen Industrienationen in Online-Rollenspielen wie *World of Warcraft* den Weg zu höheren Spiellevels erkämpfen. Nachhilfelehrer aus Indien, Hongkong oder Südamerika geben dank preisgünstiger Internet-Telefonie Nachhilfeunterricht bzw. Sprachunterricht. Allein *TutorVista* beschäftigt in Indien, Hongkong, Singapur und auf den Philippinen Hunderte von Nachhilfelehrern. Hinzu kommen Dienstleistungen wie Hotel- und Restaurantreservierung, Taxiruf und Ähnliches. Im Extremfall handelt es sich um eine Rundum-Fernbetreuung, angefangen beim frühen Weckanruf bis hin zur Reservierung von Eintrittskarten für Musical, Oper etc. (vgl. Jungclausen 2005).

Dienstleistungsbilanz

Die Dienstleistungswirtschaft setzt weltweit 1,5 Bill. \$ um. In den *OECD*-Ländern beschäftigt sie zwei Drittel aller Arbeitnehmer (bspw. mit dem Erbringen von Logistik- und Finanzdienstleistungen, der Reinigung von Abwasser, dem Betrieb von Telefonnetzen). Weitere Tätigkeitsfelder sind Ausbildung, Reparatur und Wartung wie auch der Betrieb komplexer Anlagen bis hin zu Kurierdiensten und anderen vergleichsweise geringwertigen Leistungen.

Dennoch steht der internationale Dienstleistungshandel erst am Anfang einer voraussichtlich stürmischen Entwicklung. Denn bislang tragen Dienstleistungen zwar 68% zur Weltproduktion, aber nur 23% zum Welthandel bei. Dies geschieht vor allem in Gestalt von Transport- und Logistikleistungen (vgl. Neumair 2006a). Hinzu kommt, dass im Vergleich mit den eher transaktionsorientierten angelsächsischen Volkswirtschaften die exportorientierten Volkswirtschaften (vgl. Kap. 1.1.1) unter einer ausgeprägten Dienstleistungsschwäche leiden. Zwar erzielten Deutschland (+ 6,6%) und Japan (+ 7,5%) zwischen 1990 und 2000 starke Wachstumsraten. Aber noch immer sind sie insb. im arbeitsintensiven Servicebereich (Handel, Gastgewerbe, Verkehr) der Entwicklung zu einer verstärkt arbeitsteiligen Wirtschaft (vgl. Lichtblau 2000).

Leistungsbilanz:

= Handelsbilanz
+ Dienstleistungsbilanz
+ Übertragungsbilanz

Als Teilbilanz der Leistungsbilanz erfasst die Dienstleistungsbilanz Ausfuhr und Einfuhr von Dienstleistungen. Vor allem aufgrund der ausgeprägten Reiselust der Deutschen fällt die Dienstleistungsbilanz der Bundesrepublik Deutschland (vgl. Tab 104) Jahr für Jahr negativ aus (vgl. Bartsch/Diekmann 2006).

Tab 10: Ausgewählte Positionen der Dienstleistungsbilanz der Bundesrepublik Deutschland
(Salden, in Mrd. €)

	Reise- verkehr	Trans- port	Patente, Lizen- zen	Sonstige Regie- rungsleistungen (insb. Einnahmen von ausl. militär. Dienststellen)	Werbe- und Mes- sekosten, Finanz- & Versicherungs- dienstleistungen	Saldo
1990	- 13	+ 3	- 2	+ 8	- 3	- 11
1995	- 31	+ 2	- 2	+ 4	- 7	- 33
2000	- 37	+ 3	- 3	+ 2	- 14	- 49
2001	- 38	+ 4	- 2	+ 3	- 17	- 50
2002	- 35	+ 3	- 2	+ 5	- 6	- 35
2003	- 37	+ 2	- 1	+ 5	- 3	- 34
2004	- 35	+ 4	- 1	+ 5	- 4	- 31
2005	- 35	+ 6	0	+ 4	- 3	- 28

Quelle: Statistisches Bundesamt.

Internationalisierungsstrategien

In Abgrenzung vom Primären Sektor und vom Sekundären Sektor bilden Handel, Verkehr, Nachrichtenübermittlung, Banken, Versicherungen, private Dienstleister, Immobilienvermietung, private Haushalte, nichterwerbswirtschaftliche Organisationen und der Staat den Tertiären Sektor. Hinzu kommen die „verborgenen Dienstleistungen“, welche der Primäre und der Sekundäre Sektor z.B. in Gestalt von Leasing, Mitarbeiterschulung oder Software nachfragen und die nur bei der funktionellen Gliederung differenziert werden.

Primärer Sektor: Land- und Forstwirtschaft, Fischerei etc.

Sekundärer Sektor: Industrie, Baugewerbe, Bergbau sowie Energie- und Wasserversorgung

Bislang galt: Da Dienstleistungen im Regelfall nicht gelagert oder nur unter Beteiligung des Kunden erstellt werden können, eignen sich für eine Reihe von Dienstleistungsunternehmen nur Direktinvestitionen als Internationalisierungsstrategie. Handelsunternehmen etwa sind nicht nur aufgrund ihres Leistungsgegenstandes dazu gezwungen, sondern auch, weil sie auf Markt- und Kundennähe angewiesen sind. Die zunehmende informationstechnologische Vernetzung zahlreicher Lebensbereiche sorgt jedoch dafür, dass immer mehr Dienstleistungen mit den verschiedensten Markteintrittsstrategien handelbar werden.

B-to-C-Dienstleistungshandel

Tourismus. China erzielt nicht nur im Warenhandel zweistellige Zuwachsraten, sondern auch im Tourismusbereich, einem wichtigen Sektor des Dienstleistungshandels. 2010 besuchten 55,98 Mio. Ausländer die Volksrepublik. Damit verdrängte China Spanien von der dritten Position der Rangliste der beliebtesten Reiseländer. Angeführt wird diese Rangliste der *UNWTO*

UNWTO: Welttourismusorganisation der Vereinten Nationen

seit Jahren von Frankreich (= 78,95 Mio. ausländische Besucher) und den USA (= 60,88 Mio. ausländische Besucher). Weltweit wurden 2010 insgesamt 935 Mio. Touristen registriert.

Handel. Im zurückliegenden Jahrzehnt schritt die Internationalisierung von Handelsunternehmen rasch. Dass dabei vor allem deutsche Hard-Discounter (*Aldi, Metro, Schlecker* etc.) erfolgreich sind, lässt sich einerseits mit der Wirtschaftskrise und andererseits mit der auf dem deutschen Markt herrschenden Wettbewerbsintensität erklären. Während etwa im britischen Lebensmitteleinzelhandel Umsatzrenditen von 6% erzielt werden konnten, waren es im deutschen Markt selten mehr als 2%. Dies u.a. erklärt, warum es ausländischen Handelsunternehmen äußerst schwer fällt, hierzulande nennenswerte Marktanteile zu erringen.

BPO: Verlagerung von standardisierbaren Verwaltungstätigkeiten und Bürodienstleistungen aller Art in kostengünstige Niedriglohnländer

B-to-B-Dienstleistungshandel

Business Process Outsourcing. Vorreiter von BPO waren Versicherungsunternehmen. Nachdem sie erfolgreich Leistungen wie Schadensregulierung zunächst nach Indien und verlagert hatten, folgten immer mehr Branchen (z.B. die O&O-Branche) bzw. Industriezweige diesem Beispiel. Die dabei erbrachten Dienstleistungen (z.B. Verkauf, Beschwerdemanagement, Hotline, Lohnabrechnung, Konten- und Aktiendepot-Verwaltung, Bearbeitung von Kreditanfragen) gehen mehr und mehr über das Leistungsspektrum eines klassischen Call Centers hinaus (vgl. Halvey/Melby 2007; Willcocks et al. 2004).

O&O-Branche: An Niedriglohnstandorten ansässige und auf unterstützende Geschäftsprozesse spezialisierte Anbieter von Dienstleistungen.

Neben Indien bieten dank wesentlicher Standortvorteile (hohes Bildungsniveau, geringe Lohnkosten, steuerliche Anreize und Sonderwirtschaftszonen) vor allem die Philippinen erfolgreich BPO-Dienstleistungen an. Ihr bisweilen entscheidender Wettbewerbsvorteil aber ist die vierzigjährige Vergangenheit als Kolonie der USA. Deshalb besitzen philippinische Dienstleister nicht nur einen Mentalitäts-, sondern auch einen Sprachvorteil. Während das von Indern gesprochene Englisch für Amerikaner schwer verständlich ist, stehen die Philippinen im Ruf, das drittgrößte englischsprachige Land zu sein, dessen Bewohner Englisch mit amerikanischem Akzent sprechen. „Die Philippinen erscheinen wie ein Amerika light – zu einem ähnlichen Lohnniveau wie Indien, aber mit einem hohen Bildungsniveau: 93% der Bevölkerung können lesen und schreiben. In Indien sind es nur 86%“ (von Mittelstaedt 2007, S.22).

2007 wurden die Philippinen deshalb von der britischen *National Outsourcing Association* als „Bestes Offshoring-Land des Jahres“ ausgezeichnet. Zu den Unternehmen, welchen diesen Vorteil zu nutzen wissen, zählen u.a. die *Henkel KGaA* (Buchhaltungsdienstleistungen), die *Deutsche Bank* (Buchhaltung und Risikokontrolle) und die *Siemens AG* (Anwenderunterstüt-

zung). 2010 erwirtschaftete die philippinische BPO-Industrie mit 250.000 Beschäftigten und einer breiten Leistungspalette (neben den bereits genannten Beispielen u.a. Arzt- und Klinikabrechnung, Buchhaltung, Datenverwaltung, Kundenbetreuung, Layout von Druckerzeugnissen, Patentrecherche und Transkription) einen Gesamtumsatz von etwa 12 Mrd. \$.

Dienstmädchen-Nation

Filipinos „codieren und gliedern für die amerikanische Generalstaatsanwaltschaft Millionen Seiten Beweismaterial. Sie tippen für ein Krankenhaus in Nashville Krankenfunde ab, die Ärzte dort in ihr Diktiergerät gesprochen haben, und leiten sie an die Versicherungen weiter. Sie digitalisieren für *Elsevier* mehr als 30 Mio. Artikelseiten aus Fachmagazinen. 1.500 philippinische Mitarbeiter produzieren jedes Jahr 4.500 wissenschaftliche Journale und Bücher, für den Heidelberger Wissenschaftsverlag *Springer* genauso wie für die Universitätspresse von Oxford, Harvard, Cambridge und Yale.“

von Mittelstaedt (2007, S.22)

Fluggesellschaften und IT-Unternehmen folgten diesem Beispiel und verlegten ganze Abteilungen sowie ihre Call-Center auf die andere Seite des Globus. Banken und Nachrichtenagenturen waren die Nächsten.

Globaler Informationsbroker

„*Reuters* wird zwar noch immer vorwiegend als Nachrichtenagentur wahrgenommen, erzielt mittlerweile aber rund 90% seines Umsatzes mit der Aufbereitung und dem Vertrieb von Unternehmensdaten für Banken und Investmentgesellschaften. 400.000 Abonnenten, Börsenmakler, Finanzökonomen und Analysten von New York bis Tokio bekommen rund um die Uhr Firmeninformationen, Börsenkurse und die Zusammenfassung von Quartals- oder Jahresberichten auf ihren *Reuters*-Bildschirm gespielt. Es ist ihr Handwerkszeug, mit dem sie den globalen Wirtschaftskreislauf antreiben. *Reuters* ist der erste Medienkonzern, welcher die Entstehung von Nachrichten von ihrem Ursprung trennt und Tausende von Kilometern entfernt zentralisiert – und zwar in Bangalore, in Südindien. Seit knapp einem Jahre erfassen hier kleine Teams internationale Unternehmensdaten. Gearbeitet wird in zwei Schichten. Zwischen nachmittags um drei Uhr und morgens um vier Uhr sammeln die Datenbearbeiter Informationen über Unternehmen auf der ganzen Welt und bereiten sie für ihre Abonnenten auf (z.B. tagesaktuelle Daten über das Lohnniveau in 6.000 Multinationalen Unternehmen).“

Jungclausen (2005, S.34)

Eine besondere BPO-Kategorie sind die IT enabled-Services: Dienstleistungen, die aufgrund der weltweiten Vernetzung unabhängig von den Standorten der auftraggebenden und der auftragnehmenden Unternehmen erbracht werden können. Neben klassischen Dienstleistungen werden in diesem Bereich zunehmend auch wissensbasierte Dienstleistungen international gehandelt – trotz des Arrow-Paradoxon (vgl. Arrow 1974).

Arrow-Paradoxon: Wissen, das verkauft und dadurch öffentlich wird, verliert seinen Wert, weil es nun nicht nur dem Käufer, sondern auch Dritten zugänglich ist.

Logistik. Logistikdienstleister besorgen die Planung, Durchführung und Koordination von Informations-, Transport-, Umschlags- und Lagerprozessen. Übergeordnetes Ziel ist die quanti-

tativ, qualitativ, räumlich und zeitlich optimale Versorgung von Bedarfsträgern mit Gütern. Welche Leistungen dabei konkret zu erbringen sind, erläutert das Institut der deutschen Wirtschaft am Beispiel eines großen, in Süddeutschland gelegenen Automobilwerkes. „Täglich laufen dort knapp 1.500 Lastwagen und 65 Güterwaggons der Bahn die 70 Entladepunkte auf dem Werksgelände an. Jeder dieser Punkte ist für bestimmte Zulieferteile zuständig. Zusätzlich muss auch noch der Abtransport der Tagesproduktion von gut 2.000 Fahrzeugen organisiert werden“ (o.V. 2007, S.4). Allerdings bedeutet moderne Logistik weit mehr als Gütertransport und Haus zu Haus-Lieferung. Die *Hamburger Hafen und Logistik AG (HHLA)* bspw., der europaweit größte Logistikdienstleister, betreibt das Management des Containerhafens von Odessa und entwickelte für saudi-arabische Häfen ein Sicherheitskonzept.

Anfänglich als „Branche der Fuhrleute und Lagerverwalter“ belächelt, hat sich die Logistik längst zum hochgradig differenzierten, effizienten und dank satellitengesteuerter Kommunikation integrierten Dienstleister entwickelt. Für den im Zuge des Abbaus von Handelshemmnissen stetig wachsenden Welthandel ist die Logistik längst nicht mehr eine Hilfsfunktion, sondern eine Zukunftsbranche (vgl. Gourdin 2006).

Deutsche Logistikunternehmen (2009)

- *Deutsche Post (DHL)*
= 6,4 Mrd. €
- *DB Mobility Logistics*
= 5,8 Mrd. €
- *Kühne + Nagel Germany*
= 3,1 Mrd. €
- *Dachser*
= 2,3 Mrd. €
- *Rhenus*
= 1,5 Mrd. €

Zum Beispiel Dachser

„*Dachser* ist seit Mitte der siebziger Jahre in Hongkong aktiv. Es gibt Tochtergesellschaften oder Partnerschaften in China, Indien, Bangladesch, Südkorea, Taiwan, Thailand und seit August in Singapur. Demnächst kommt Malaysia dazu. Insgesamt beschäftigt *Dachser* in Fernost 1.250 seiner 19.250 Mitarbeiter. Eine Spedition begleitet ihre Kunden – und deren Wünsche wandeln sich. Bei seiner Gründung vor 80 Jahren brachte *Dachser* zunächst Käse aus dem Allgäu ins Rheinland. Nach und nach entstand ein innereuropäisches Netzwerk für Stückgut. Im internationalen Geschäft spielten lange Zeit Transporte von und nach Deutschland die zentrale Rolle. Doch immer mehr Kunden wollen heute weltweit bedient werden. [...] Erst eine starke Präsenz ermöglicht Zusatzgeschäfte über den Transport hinaus. Beispiel Shanghai: Hier belieferte die österreichische *Plansee*-Gruppe ihre Kunden zunächst auf Bestellung. *Plansee* richtete dann bei *Dachser* ein Zwischenlager für seine pulvermetallurgischen Produkte ein und baute schließlich eine Fabrik. »Die Logistik ist der Schlüssel«, sagt *Plansee*-Manager R. Cheung.“

Kuntz (2011a, S.21)

Nach Angaben der *Bundesvereinigung Logistik (BLV)* beschäftigte die deutsche Logistikwirtschaft 2010 mehr Menschen als jeder andere Wirtschaftszweig (= 2,7 Mio. Mitarbeiter). Ein Umsatz von 211 Mrd. € brachte ihr den inoffiziellen Titel eines Logistikweltmeisters ein (Frankreich = 118,2 Mrd. €; Großbritannien = 98,1 Mrd. €; Spanien = 85,6 Mrd. €; Italien = 48,3 Mrd. €). Rechnet man die von Zulieferern und Branchenfremden erbrachten Logistikleistungen hinzu, so ergeben sich ein Umsatzvolumen von 300 Mrd. € und ein Beschäftigungsvolumen von knapp 4,8 Mio. Arbeitsplätzen.

Wie effizient diese Branche trotz nach wie vor bestehender unnötiger Erschwernisse arbeitet, verdeutlichen folgende Vergleiche: Beim Transport eines Containers von Shanghai nach Potsdam verursacht der Seetransport (bis Hamburg) ein Fünftel der gesamten Frachtkosten, während auf den Landweg Hamburg-Potsdam vier Fünftel entfallen. Und wer eine Flasche Rotwein von Australien nach Hamburg transportieren lässt, muss dafür sieben Cent einkalkulieren (aber 28 Cent, wenn die Flasche in einem deutschen Anbaugebiet abgefüllt wurde).

Schwierigkeiten des grenzüberschreitenden Frachtverkehrs in Europa

„Allein für das Licht an Front und Heck braucht eine Eurolok einen Schalter mit 15 Stellungen. In Deutschland sind CO₂-Feuerlöscher obligatorisch, Österreich verlangt Feuerlöscher auf Pulverbasis, was Dänemark strikt ablehnt. Also haben Loks im grenzüberschreitenden Verkehr verschiedene Feuerlöscher an Bord. In Luxemburg muss die Lok im Maschinenraum zwei Radvorleger aus Holz, zwei rote Schlussleuchten mit Halterungen zum Laden der Akkus und ein Paar Isolierhandschuhe mitführen, in der Schweiz vier Videokameras zum Beobachten des Zuges vom Führerstand aus. In Österreich sind Außenspiegel an den Lokomotiven vorgeschrieben, in Frankreich sind sie ausdrücklich verboten. Frankreich verlangt im Führerstand einen Fahrplanhalter im Format A4, einen Warnblinkschalter, eine standfeste Handlampe mit weißem und rotem Licht, eine rote Signalflagge mit Hülle und auf dem Führertisch eine Gleiskurzschlussstange, außerdem eine rote Fackel und sechs Knallkapseln. Die Farbe der Tachonadel ist ein echtes Problem. Eine deutsche Lok mit schwarzer Tachonadel dürfte niemals nach Frankreich hineinfahren. Jede nagelneue deutsche Lok muss in Frankreich neu zugelassen werden. Das Verfahren dauert rund acht Jahre und kostet gut und gerne 26 Mio. € für einen Loktyp.“

Eckhardt (2006, S.18)

Für den entscheidenden Effizienzsprung hat die sog. Containerisierung der Produktions- und Logistikprozesse gesorgt (vgl. Abb. 10). Die Zahl dieser weltweit zirkulierenden Standardcontainer wächst im Verhältnis drei zu eins mit dem Welthandel. 2011 wurden global rund 124 Mio. TEU-Container bewegt. Im Hamburger Hafen und anderen modernen Häfen werden bis zu 98% des Stückgutes in Containern umgeschlagen (erste Hälfte 2011 = 4,3 Mio. Stück).

TEU = Twenty-foot Equivalent Unit (= 20-Fuß-Standardcontainer)

Die *Emma Maersk*, mit 398m Länge und 56m Breite das derzeit größte Containerschiff, kann 15.000 TEU-Container an Bord nehmen. Und der *HHLA Container Terminal Altenwerder* (CTA) kann, wozu kleine Binnenhäfen fast ein ganzes Jahr benötigen: 10.000 TEU-Container in zwei Tagen löschen und laden. Die Ursachen dieser dynamischen Entwicklung sind leicht zu benennen:

AP Moller-Maersk, Dänemark, die weltweit größte Container-Reederei, erwirtschaftete 2010 einen Gewinn von 3,8 Mrd. \$.

- Containerschiffe lassen sich zehnmal schneller beladen und entladen als herkömmliche Stückgutfrachter.
- Da man Container als Ganzes auf Zugwaggons oder Lkws verfrachten kann, muss der Inhalt nicht umgepackt werden.
- Zudem wurde der Containerumschlag weitestgehend automatisiert.
- Globale Arbeitsteilung und Global Sourcing (mit China als Treiber dieser Entwicklung).

Abb. 10: Containerhafen



Quelle: Hamburger Hafen AG.

1.2 Hidden Champions: Erfolgsgaranten der deutschen Wirtschaft

1.2.1 Besonderheiten von Hidden Champions

Mittelstand

- 99,7% aller umsatzsteuerpflichtigen Unternehmen,
- 60,2% aller sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten,
- 83,0% aller Auszubildenden,
- 38,5% des Gesamtumsatzes der deutschen Wirtschaft.

Der große Erfolg von *Made by Mercedes-Benz*, *Made by Bayer* oder *Made by Bosch* auf den Weltmärkten steht außer Frage. Ihren entscheidenden Wettbewerbsvorteil aber verdankt die deutsche Wirtschaft weltweit operierenden Mittelständlern. Mehr als 1.100 dieser sog. Hidden Champions gibt es hierzulande: mittelständische Unternehmen wie *Krones* in Neutraubling (Flaschenabfüllanlagen), *Aesculap* in Tuttlingen (chirurgische Instrumente), *Rittal* in Herborn (Schaltschränke) und *Gartner* in Gundelfingen (Hochhausfassaden), die eines gemeinsam haben: Sie sind Weltmarktführer – und weitgehend unbekannt. Große Konzerne, die sich im globalen Wettbewerb behaupten, gibt es auch in Frankreich, Großbritannien oder den USA. Der deutsche Mittelstand aber ist weltweit einmalig. Ihm gehören zahlreiche Hidden Champions an: leistungsstarke mittelständische Unternehmen, die ...

- den globalen Markt im Visier haben (und nicht nur den Heimatmarkt),
- im Regelfall nicht börsennotiert sind,
- und deshalb nicht in Quartalen denken müssen, sondern in Generationen, und
- ihre Gewinne nicht an Aktionäre ausschütten müssen, sondern diese größtenteils wieder investieren, vor allem für neue Technologien,
- wie die Born Globals (vgl. Kap. A-2.7.3) von Entrepreneuren geführt werden.

Erfolgsfaktoren des deutschen Mittelstandes

„Entscheidend ist, dass der deutsche Mittelstand sich zumeist in privater Hand befindet. Die Forschung zeigt, dass der Einfluss von Eigentümerfamilien eine Reihe positiver Folgen hat: Familienunternehmen nehmen weniger Schulden auf, wirtschaften nachhaltiger und entlassen seltener und weniger Mitarbeiter. Auch engagieren sie sich zumeist stärker für das Gemeinwohl und legen weniger Wert auf kurzfristige Profitmaximierung – jene Ideologie, die häufig in großen, von anonymen Anteilseignern gehaltenen Konzernen vorherrscht. Weil Familienunternehmen in der Regel ein geringeres finanzielles Risiko eingehen, ist die gesamte Volkswirtschaft weniger gefährdet, weniger schwankungsanfällig und somit stabiler. Unternehmen, die sich gesellschaftlich engagieren und um ihre Mitarbeiter kümmern, vermitteln statt Ich-Denken Wir-Gefühl. Das wiederum trägt dazu bei, dass die Bürger eher bereit sind, am selben Strang wie die Unternehmer zu ziehen, um sich so schneller von Krisen zu erholen. Da die Unternehmen ihnen selbst gehören, investieren deutsche Mittelständler eher langfristig. Dieser Investitionshorizont schafft über Jahrzehnte wirklichen Wohlstand und nachhaltiges Wachstum.“

Astrachan/Pieper (2011, S.53)

1.2.2 Beispiele

Im Folgenden stellen wir drei deutsche mittelständischen Weltmarktführer etwas ausführlicher vor: *Putzmeister*, *Class* und *Kärcher*. Wie Abb. 11 zeigt, konzentrieren sich deren Standorte in Nord- und Süddeutschland. Eine Kurzdarstellung dreier weiterer Hidden Champions rundet dieses Kapitel ab.

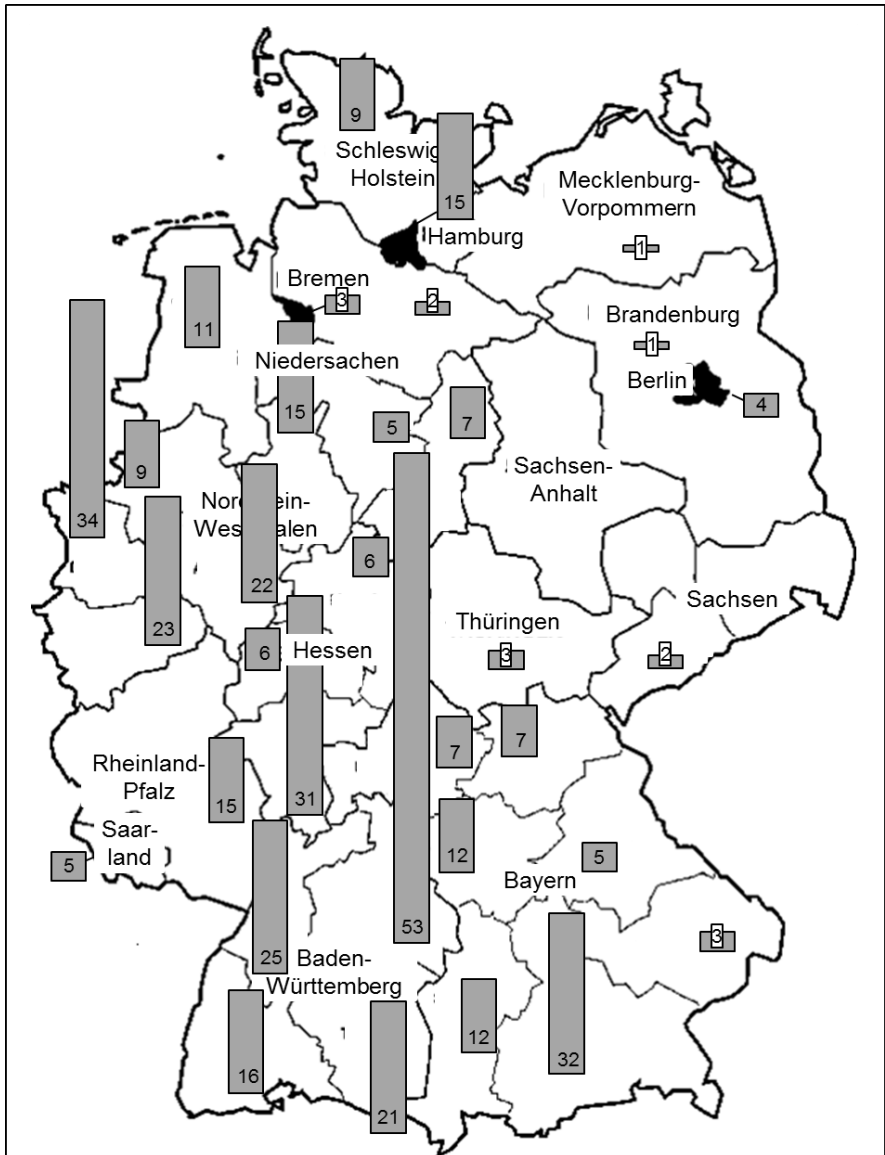
Betonpumpen von Putzmeister

Vor mehr als 50 Jahren wurde *Putzmeister* von *K. Schlecht* gegründet. Heute erwirtschaftet das im schwäbischen Aichtal ansässige Unternehmen einen Milliardenumsatz. Der Spezialist für die Produktion von Betonpumpen beschäftigt 3.900 Mitarbeiter, rund die Hälfte davon in Deutschland. Besonders leistungsstarke Betonpumpen werden überall dort benötigt, wo Wolkenkratzer errichtet werden, die mehr als 300 m hoch sind. Die Aufgabe ist komplex, weil der Beton auf dem langen Weg nach oben nicht eintrocknen und die Rohre verstopfen darf. Deshalb werden die entscheidenden Daten (den Hydraulikdruck und die Öltemperatur der Maschinen betreffend) von den Baustellen in Asien oder dem Nahen Osten online nach Aichtal gesendet. In der Firmenzentrale „überwachen Experten die Bauarbeiten, zur Zeit vor allem die bei dem nach seiner Fertigstellung größten Hochhaus der Welt, dem *Burj Dubai*. Dort pressen die Pumpen den Beton in 30 Minuten in mehr als 600 Meter Höhe. Das ist Weltrekord“ (Klußmann 2008, S.8f.).

2012, noch während der Endfassung dieses Buches, verkaufte *K. Schlecht* „sein Lebenswerk“ an *Sany*, den mittlerweile weltweit führenden Baumaschinenhersteller aus Changsha (China). Dieses Beispiel veranschaulicht die Dynamik des Strukturwandels unter den Bedingungen einer globalisierten Weltwirtschaft. Denn der Verkauf von *Putzmeister* signalisiert eine Zäsur. Erstmals „greifen die Chinesen nicht mehr nach pleitebedrohten Hi-Fi-Herstellern oder zweit-

klassigen Solarunternehmen, sondern nach den Hidden Champions, den heimlichen Weltmarktführern der deutschen Industrie“ (Klawitter/Wagner 2012, S.68).

Abb. 11: Regionale Verteilung der Standorte der Hidden Champions
(Basis 2011, Regierungsbezirke)



Quelle: Beise (2012); eigene Darstellung auf Basis von L. Borgenheimer / B. Venohr (SZ-Grafik).

Mähdrescher von Claas

Das Unternehmen aus Harsewinkel ist einerseits ein heimatverbundener Familienbetrieb, das bspw. neben einem Rentnerclub eine Fußballmannschaft unterhält. Andererseits und vor allem jedoch ist *Class* ein Hightech-Unternehmen. Längst schon verfolgen die Nordrhein-Westfalen eine globale Exportstrategie. Seit 1989 konnten sie ihren Umsatz (2,7 Mrd. €) mehr als versechsfachen: von 532 Mio. € auf 3,3 Mrd. € im Jahre 2011. Davon wurden 874 Mio. € in Deutschland erwirtschaftet, 661 Mio. € in Frankreich, 656 Mio. € im übrigen Westeuropa, 558 Mio. € in Zentral- und Osteuropa sowie 555 Mio. € in außereuropäischen Ländern.

„Der Ackerbauspezialist *Claas*, Weltmarktführer für Feldhäcksler, ist berühmt für seine Mähdrescher, wahre Wunderwerke der Agrartechnik: »Jetzt fahren wir erst mal den Computer hoch«, sagt Landwirt *Loermann* und schließt die Kabinentür. Der *Lexion* gilt als die S-Klasse unter den Mähdreschern: 586 PS stark, 16t schwer, bis zu 350.000 € teuer, ausgestattet mit Klimaautomatik, Freisprechanlage und Kühlbox. Per Joystick wählt der Fahrer unter 28 Feldfruchtarten eine aus. Die Maschine stellt alle Parameter automatisch auf die Eigenschaften der Sorte ein: vom Fahrtempo bis zur Drehzahl der Dreschtrommel. Eine Tonne Korn erntet ein *Lexion* - pro Minute.

Herr *Loermann* leitet den Präsentationshof von *Claas*. Mehr als 20.000 Besucher reisen jedes Jahr nach Harsewinkel und unternehmen mit den Fahrzeugen ihre Feldversuche: auf Buckelpisten, Ackerflächen und Gefällstrecken. Dabei erleben sie, was »Precision Farming« in der Praxis bedeutet: Wie von Geisterhand fährt der Koloss exakt an der Schnittkante entlang, Laser vermessen den Fahrtweg. Mit ausgeklügelter Ortungstechnik lässt sich zudem der Standort bestimmen, so genau, dass der Landwirt den Ertrag für jeden Quadratmeter lokalisieren kann - und damit erfährt, wo er später mehr oder weniger Pestizide oder Düngemittel einsetzen muss“ (Klußmann 2008, S.12f.).

Hochdruckreiniger von Kärcher

Der in Winnenden bei Stuttgart ansässige Hersteller von Hochdruckreinigern wurde 1935 gegründet. Heute beschäftigt das Familienunternehmen rund um den Globus mehr als 6.500 Mitarbeiter, davon fast die Hälfte in Deutschland. *Kärcher* verkauft seine Produktpalette in mehr als 44 Ländern und erzielt damit einen Umsatz von knapp 1,4 Mrd. €. Weltweit bekannt wurde das Unternehmen zwar mit Hochdruckreinigern für den Hausgebrauch. Aber ein Gutteil des Geschäfts entfällt auf industrielle Reinigungsanlagen, die für Spezialaufträge eingesetzt werden (d.h. um Monumente wie die Freiheitsstatue in New York, die Christus-Statue in Rio de Janeiro oder die Kolonnaden am Petersplatz in Rom wieder auf Hochglanz zu bringen). Gegen die zahlreichen Wettbewerber, welche versuchen, mit billigeren Geräten einen Verdrängungswettbewerb zu führen, behauptet *Kärcher* sich durch Innovation: Das schwäbische Unternehmen investiert etwa doppelt so viel in Forschung & Entwicklung wie sein stärkster Konkurrent.

Weitere mittelständische Weltmarktführer

Unsere Marktführer: Die Beispielspiele entstammen der Serie „Unsere Marktführer“, welche die *Süddeutsche Zeitung* 2010 in lockerer Reihenfolge veröffentlicht hat.

- Die in Landsberg am Lech beheimatete *Rational AG* ist mit einem Weltmarktanteil von 54% Weltmarktführer für Heißluftdämpfer. Rund um den Globus garen und kochen Großküchen mit einem der bis zu 30.000 € teuren hochtechnisierten 'Self Cooking Center'. 2010 erwirtschaftete das Unternehmen mit etwa 1.000 Mitarbeitern einen Umsatz von 350 Mio. €, davon 83% im Ausland.
- Zu den deutschen mittelständischen Weltmarktführern zählt auch die Siegener *Erich-Utsch-Gruppe*. Sie stellt jährlich mehr als 20 Mio. Autokennzeichen her. Prägemaschinen und Rohlinge für die örtlichen Zulassungsstellen runden die Produktpalette ab. Zwei Drittel ihres Umsatzes von mehr als 250 Mio. € werden außerhalb Deutschlands erzielt, in mehr als 130 Ländern.
- *Delo* aus dem bayrischen Windach ist Weltmarktführer für Klebstoffe, mit deren Hilfe in den zahllosen Smart Cards (insb. Scheck- und Kreditkarten, Krankenversicherungskarte) der Speicherchip fixiert wird.

Aber nicht nur deutsche High Tech-Produkte sind weltweit gefragt. Die in Großbritannien erfolgreichen *Frankfurt Christmas Markets* etwa setzen erfolgreich darauf, dass Briten „deutsche Gemütlichkeit mit deutschem Akzent“ mögen (vgl. Wittmann 2010). Und die in Hörstel bei Rheine ansässige *Oase GmbH* ist Weltmarktführer bei der Gestaltung von Wassergärten, Wasserfällen, Fontänen etc.

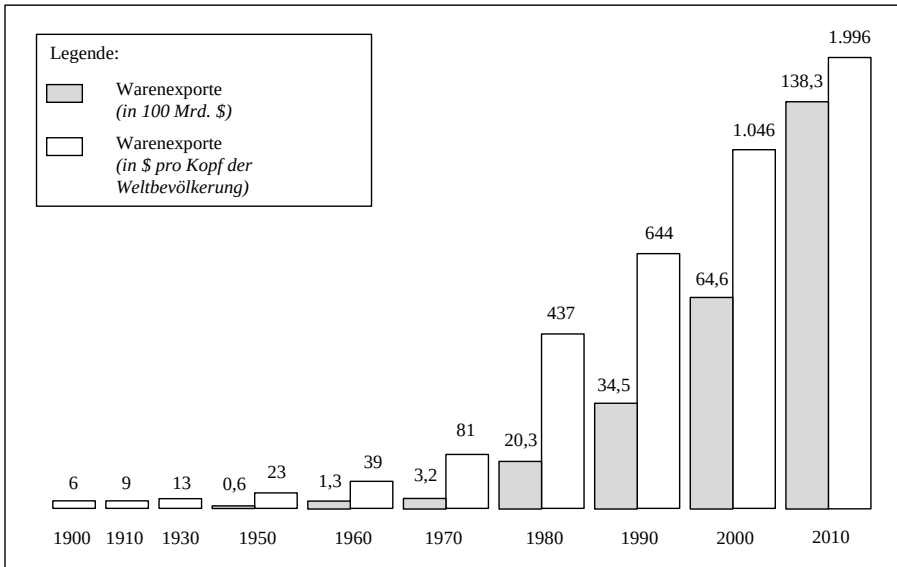
2 Globalisierung der Weltwirtschaft

Zwischen 1970 und 1980 konnte der weltweite Warenaustausch entscheidend intensiviert werden (vgl. Abb. 12). In diesem Zeitraum verfünffachte sich der Gegenwert des Pro Kopf-Exports der Weltbevölkerung: von durchschnittlich 81 \$ auf 437 \$. Mittlerweile werden jährlich Waren im Wert von annähernd 14.000 Mrd. \$ und Dienstleistungen im Wert von mehr als 3.000 Mrd. \$ grenzüberschreitend gehandelt. Ermöglicht haben dieses gewaltige Wachstum eine Reihe struktur- und wirtschaftspolitischer Maßnahmen, welche nach dem Zweiten Weltkrieg ergriffen wurden, um den damals darnieder liegenden Welthandel zu stimulieren:

- Aufbau einer effizienten Weltwirtschaftsordnung mit dem Ziel des Abbaus von Handelshemmnissen (*Allgemeines Zoll- und Handelsabkommen*),
- Förderung regional integrierter Wirtschaftsräume (z.B. *ASEAN*, *Europäische Union*, *MERCOSUR*, *NAFTA*).

Befürworter einer weitergehenden Liberalisierung gehen davon aus, dass das Weltbruttosozialprodukt um ca. 500 Mrd. € wachsen könnte, vorausgesetzt, man würde ein Drittel aller nach wie vor bestehenden Handelshemmnisse abbauen. Die Finanzkrisen der jüngeren Vergangenheit geben jedoch der wachsenden Zahl von Kritikern, die in der Deregulierung den Keim allen Übels erblicken, Auftrieb.

Abb. 12: Entwicklung des Welthandels



Quelle: iwd, Nr.22 (3.6.1999), S.1; Ursprungsdaten: Statistisches Jahrbuch für das Deutsche Reich 1905; IWF, UNO, eigene Berechnungen.

So sehr diese Entwicklung zum einen begrüßt wurde und wird, so groß sind zum anderen die Ängste und Befürchtungen, welche die mit der „entgrenzten Welt“ verbundenen soziokulturellen Strukturbrüche weltweit wecken (vgl. Müller/Kornmeier 2001a, S.41ff.): Globalisierung als Janus-Kopf, als Verheißung und Menetekel (vgl. Leggewie 2003).

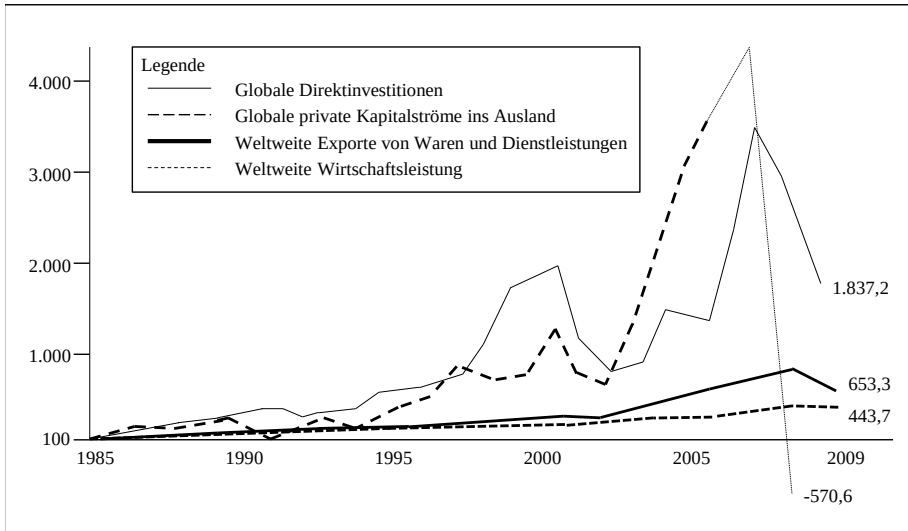
2.1 Grundlagen

Der weltweite Außenhandel und die globalen Direktinvestitionen wachsen schneller als die Wirtschaftsleistung insgesamt (vgl. Abb. 13). Dies ist ein offensichtliches Indiz der zunehmenden Verflechtung der Weltwirtschaft und der effizienzorientierten Restrukturierung von Gesellschaft, Politik und Wirtschaft.

Der Entdecker *Vasco da Gama* benötigte für seine Weltumsegelung mehr als zehn Monate, und eine „Reise“ auf der Seidenstraße (von den Küsten des Mittelmeers bis nach China und zurück) dauerte mehr als sechs Jahre. Derartige Zeiträume machen deutlich, was die Globalisierung moderner Prägung von den Frühformen des Welthandels grundlegend unterscheidet: Dank Düsenflugzeugen, Containerschiffen, Internet und anderen technischen Innovationen haben geografische Entfernungen ihre ursprüngliche Funktionen größtenteils verloren: Weder

trennen sie die Menschen noch schützen sie diese (vor Feinden bzw. Konkurrenten). Auch sind nicht mehr, wie früher, Seefahrer und Entdecker die Treiber der Globalisierung, sondern der technologische Fortschritt, der bspw. in den Bereichen Informationstechnik, Telekommunikation und Verkehr erzielt wird.

Abb. 13: Ökonomische Konsequenzen der Globalisierung



Quelle: Deutsche Bundesbank, in: iwd, Nr.35 (2.9.2010), S.6.

2.2 Vorläufer der Globalisierung

Kaum ein Schlagwort wurde in den vergangenen Jahren so häufig verwendet wie das der Globalisierung. Deshalb liegt es nahe, diesen Prozess der Restrukturierung der Weltwirtschaft zeitlich mit der Jahrtausendwende zu verknüpfen. Tatsächlich aber gab es zu allen Zeiten Frühformen dessen, was wir heute als Globalisierung bezeichnen: den ungehinderten Austausch von Gütern, Menschen und Informationen.

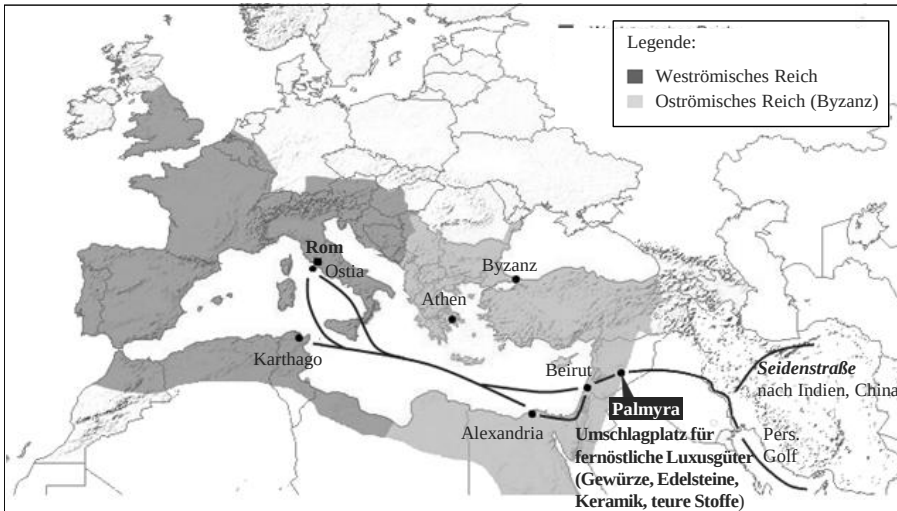
2.2.1 Vorchristliche und nachchristliche Zeit

Die Anfänge des internationalen Handels liegen weit in der Menschheitsgeschichte zurück (vgl. Haas 2005). Schon vor etwa fünftausend Jahren, d.h. in der Jungsteinzeit, gab es einen überregionalen Tauschhandel. Weitere Etappen auf dem Weg hin zur globalisierten Weltwirtschaft sind die Handelspraktiken der sumerischen und babylonischen Stadtkulturen (ab 3200

v. Chr.) sowie der Zinnhandel der Assyrer. Diese Völker betrieben erstmals systematisch Fernhandel und unterhielten Handelsstraßen. Von den Etruskern wird berichtet, dass sie auf ihren Fahrten den Mittelmeerraum überwandten und Nordeuropa erschlossen: In Irland und selbst in Schweden konnten Zeugnisse ihrer Präsenz nachgewiesen werden. Auch die Handelsschiffe der Ägypter und der Phönizier stießen bis in diese Region vor (vgl. Moore/Lewis 1998). Berühmt aber wurden vor allem der Orienthandel (z.B. Weihrauchstraße) und der Fernosthandel (z.B. Seidenstraße; vgl. Abb. 14).

Weihrauchstraße: Alte Handelsstraße, welche den Mittelmeerraum mit Südarabien verband.

Abb. 14: Handelswege im 3. Jahrhundert nach Christus



Quelle: Der Spiegel (7/2010, S.113).

Wer sich auf die Seidenstraße begab, um Glas, Edelmetalle und Luxuswaren gegen Seide, Gold, Gewürze oder Porzellan zu tauschen, musste damit rechnen, dass Hin- und Rückreise zusammen genommen sechs bis acht Jahre dauern. Um die gefährliche Sandwüste Taklamakan zu umgehen, spaltete sich die Seidenstraße in eine südliche und eine nördliche Route. Rom benötigte etwa 10.000 Lastkamele, um seinen Jahresverbrauch von rund 1.500 Tonnen Weihrauchharz „nach Gaza zu befördern. Die Römer kauften das Harz nicht nur für kultische Zwecke: Mit seinem Duft versuchten sie, den bestialischen Gestank in den Gassen der imperialen Hauptstadt zu überdecken. Fast ebenso begehrt war das Baumharz Myrrhe. Es war Bestandteil des heiligen Salböls, diente als Betäubungsmittel – oder der Verführung“ (Stodte 2011).

Seidenstraße: Oberbegriff für Karawanenstrassen, die spätestens seit dem 2. Jahrhundert vor Chr. den Mittelmeerraum mit Indien und China verbanden.

Im 2. und 3. Jahrhundert n. Chr. etablierte sich die im heutigen Syrien gelegene Oase Palmyra als globales Handelszentrum und Umschlagplatz. Vor allem Luxusgüter (Edelsteine, Gewürze, wertvolle Stoffe) wurden über die Seidenstraße aus China und Indien in den Mittelmeerraum geschafft.

Jacob Fugger
(1459-1525)
„wird mehr Geld besitzen als die *Medici*, über Krieg und Frieden entscheiden und Kaisern zu ihrer Krone verhelfen“ (Hamman 2003, S.34).

Königin Zenobia und der Asienhandel

„Ihre Heimat war ein Tauschplatz wie aus Tausendundeiner Nacht. Hunderte Kaufleute, gekleidet in kostbare Gewänder, lebten im 2. und 3. Jahrhundert in der von Rom besetzten Karawanenstadt. Der gesamte Indienhandel des Imperiums floss durch dieses Nadelöhr, sogar Seide aus Westchina und Pfeffer aus Ceylon. Von Palmyra aus zogen die Kameltrups durch die Wüste bis zum Euphrat. Dort kam die Ware auf Flöße, die sich stromabwärts ins heutige Kuwait treiben ließen. Für die Weiterfahrt lud man alles auf größere Schiffe um und segelte entlang der Küste Richtung Pakistan und Indien. Der Abglanz des so erwirtschafteten Reichtums ist bis heute sichtbar. Palmyras Ruinen sind grandios. Über 1200 Meter zieht sich die Säulenstraße im Zentrum der Oase hin.“

Schulz (2010a, S. 113)

Absolutismus:
Zwischen 1648 / 1649 und 1789, d.h. zwischen dem Westfälischen Frieden und der Französischen Revolution vorherrschende Herrschaftsform.

Merkantilismus: Im Zeitalter des Absolutismus mit dem Ziel, den Wohlstand des feudalen Herrschers zu mehren, betriebene Wirtschaftspolitik.

2.2.2 Handelshäuser und Handelskompanien

In Zentraleuropa entwickelte sich erst ab dem 12. Jahrhundert ein nennenswerter Fernhandel. Dessen Zentren waren zunächst die Hansestädte im Nord- und Ostseeraum (vgl. Dollinger 1998). Im 16. Jahrhundert verlagerte sich der Schwerpunkt des grenzüberschreitenden Handels von Nord- nach Süddeutschland. Den dort ansässigen Handelshäusern der *Fugger*, *Welser* und *Höchstetter* gelang es schließlich, sich gegen ihre Konkurrenten durchzusetzen. Gleiches gelang in Norditalien den *Medici*.

Der entscheidende Entwicklungsschub, den Europa in dieser Epoche erfuhr, ist eng mit dem Aufstieg dieser Handels- und Kaufmannsdynastien verbunden. Mit dem Übergang von einer agrarischen zu einer kapitalistischen Wirtschaftsordnung wandelte sich die ökonomische Basis des feudalistischen Herrschaftssystems, das im Zeitalter des Absolutismus. Ideengeschichtlich gewann nun der Merkantilismus die Oberhand. Er bereitete der Epoche des Kolonialismus den Boden, dessen Hauptakteure die Handelskompanien waren – allen voran die englische *East India Company* (vgl. Bowen 2006) und die VOC: die holländische *Vereinigte Ostindische Kompanie* (vgl. Gastra 2003).

2.3 Zeit des Aufbruchs und der Entdeckungen

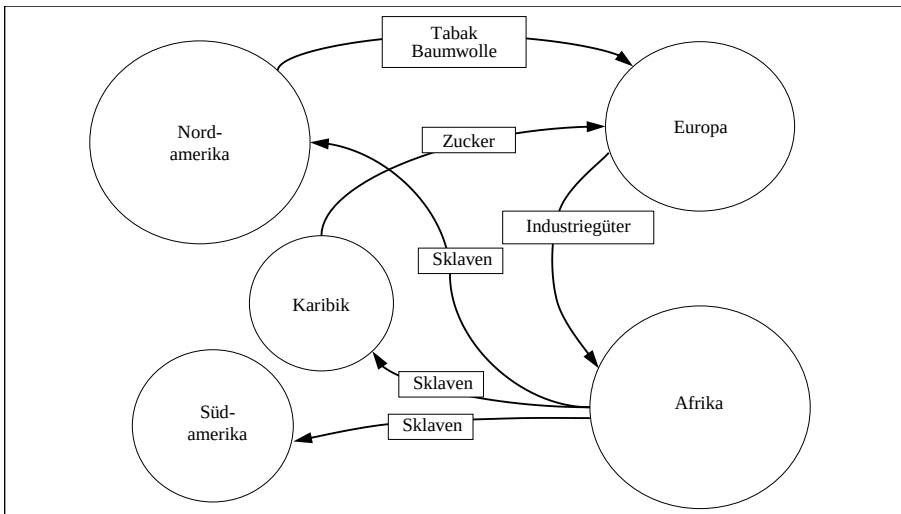
Rückblickend erkennt man das 15. und das 16. Jahrhundert als Wendepunkt der Geschichte. Seit der Vernichtung des Heeres der Kreuzritter bei Nikopol (25.9.1396) und des Falls Konstantinopels (29.5.1453) blockierte das Osmanische Reich die Seidenstraße und damit den wichtigen Landweg nach Indien und China. Lediglich Venedig, mit mehr als 100.000 Einwohnern damals eine Metropole, verstand es, sich mit den Türken zu arrangieren und den (Gewürz-)Handel mit dem Fernen Osten zu monopolisieren. Dieses Monopol begründet nicht nur den sagenhaften Reichtum Venedigs. Es zwang auch die anderen europäischen Mächte, den Seeweg nach Indien zu suchen.

Im Auftrag der spanischen Herrscher *Isabella* und *Ferdinand II.* unternahm *C. Kolumbus* zwischen 1492 und 1504 vier Seereisen. Neben Abenteuerlust und Entdeckerfreude motivierten ihn dazu die königliche Zusage, Vizekönig der zu entdeckenden Länder zu werden sowie ein Zehntel des zu erwartenden Gewinns zu erhalten. Bekanntlich entdeckte Kolumbus schließlich nicht Indien, sondern die „Indianer“ Mittel- und Südamerikas. Dem Portugiesen *da Gama* gelang es schließlich, das venezianisch-muslimische Gewürzmonopol zu brechen. Vor allem aber bereitete er mit seiner Entdeckungsreise aus europäischer Sicht der Globalisierung den Weg. Am 8.7.1497 stach *da Gama* von Lissabon aus mit vier Schiffen und 160 Mann Besatzung in See, umsegelte das Kap der Guten Hoffnung und erreichte am 20.5.1498 Kalikut in Indien. Erst Anfang September 1499 kehrte das leckgeschlagene Flaggschiff *São Gabriel* mit 55 Seeleuten in den Heimathafen zurück.

2.4 Kolonialismus und Imperialismus

Eine weitere Vorstufe des Welthandels war der als Dreieckshandel organisierte Kolonialhandel (vgl. Abb. 15). Hauptsächlich zwischen dem 16. und dem 18. Jahrhundert versklavten die europäischen Kolonialmächte auf unbeschreibbar grausame Weise zahllose Westafrikaner und verkauften sie an Plantagenbesitzer in die amerikanischen bzw. karibischen Überseekolonien. Die dort mit Hilfe von Sklavenarbeit erzeugten Rohstoffe (Baumwolle, Rum, Tabak, Zucker etc.) wurden nach Europa verkauft. Im Gegenzug exportierten die Kolonialmächte manufakturierte Fertigerzeugnisse nach Westafrika und tauschten diese dort gegen Sklaven.

Abb. 15: Kolonialer Dreieckshandel



Quelle: Heß (2006, S.19f.), schematisch vereinfacht.

Aber nicht nur Afrika sowie Mittelamerika und Südamerika litten unter dem Kolonialismus der europäischen Mächte. Auch Asien war lange Zeit Spielball ökonomischer und geostrategischer Interessen der Alten Welt.

Jedem ein Stück Asien

„1898 waren die Europäer dabei, China unter sich aufzuteilen, außer Japan und Siam das letzte Land Asiens, das sie noch nicht unterjocht hatten. Die Holländer saßen längst in Insulinde, die Briten in Indien, Malaysia und Singapur, die Spanier auf den Philippinen. Frankreich hatte sich in Indochina festgesetzt, Russland seinen Herrschaftsbereich in Richtung Mandschurei und Korea ausgedehnt. Nun aber trat der Westen zum Sturm auf das Reich der Mitte an, das seit dem Opiumkrieg das Ziel seiner territorialen Begehrlichkeiten war. Engländer, Franzosen, Russen, aber auch Deutsche sicherten sich Flottenstützpunkte und Einflussphären in China. Zugleich erschienen 1898 die Vereinigten Staaten auf Asiens Bühne. Den Spaniern jagten sie damals die Philippinen ab wie nach dem Ersten Weltkrieg den Deutschen ihre pazifische Inselwelt: die Karolinen, die Marianen und den Bismarck-Archipel.

Ein halbes Jahrhundert lang lag Asien dann eher im Schlagschatten des japanischen Imperialismus. Er verging in den Feuerstürmen von Hiroshima und Nagasaki. Amerika etablierte sich als Vormacht in der Region. Japans Niederlage jedoch barg in ihrem Kern den Sieg Asiens. Den Zweiten Weltkrieg überlebten die westlichen Kolonialherren dort nicht lange. Indien, Indonesien, Malaysia, Singapur und Indochina erlangten nacheinander ihre Unabhängigkeit, auch die Philippinen.

Dieser Rückblick erklärt, weshalb das Verhältnis zwischen Asien und Europa auch fünfzig Jahre nach Ende des Zweiten Weltkrieges heikel bleibt. Jahrhunderte der Demütigung machen verständlich, weswegen viele Asiaten den rasanten Aufstieg ihrer Weltregion in den zurückliegenden dreißig Jahren nicht nur mit einem normalen Glücksempfinden über ihre Teilhabe an den Segnungen des Fortschritts wahrnahmen. Sie zeigten eine weit über die Grenzen der Schadenfreude hinauschießende Genugtuung, die fast schon an Vergeltungseifer grenzte. Der „Kalte Krieg der Werte“, den die Herolde des Asianismus in der ersten Hälfte der neunziger Jahre gegen den Westen ausriefen, mag in solchem Sentiment und Ressentiment seine Wurzeln haben.“

Sommer (1998), S.3

2.5 Von der monopolar-eurozentrischen zur multipolaren Weltordnung

2.5.1 Monopolare und bipolare Epoche

Die lange Zeit gültige eurozentrische Weltordnung fand spätestens mit dem Ersten Weltkrieg ein Ende. Dessen Verlauf und Ausgang ließen die noch jungen Vereinigten Staaten von Amerika in die Rolle eines dem alten Europa gleichrangigen und später überlegenen Akteurs des Welthandels wachsen (vgl. Abb. 16).

Goldene Zeit der Europäer

„Mehr als 3.000 Jahre lang haben China und Indien etwa die Hälfte zur weltweiten Wirtschaftsleistung beigetragen. Dann hat die industrielle Revolution Nordamerika und Europa 150 goldene Jahre beschert. Die wirtschaftliche Dominanz der westlichen Welt ist im Langzeitvergleich somit eher die Ausnahme als die Regel.“

P. Achleitner, Finanzvorstand der Allianz-AG

Eurozentrismus: Zumeist unreflektierte Überzeugung, dass Europas Entwicklungsgeschichte der Goldstandard auch für nicht-europäische Gesellschaften ist.

Abb. 16: Struktur des Weltmarktes im Wandel der Epochen



Quelle: Perich (1993, S.35); Heß (2006, S.29).

2.5.2 Epoche der Triade

Die „amerikanische Herausforderung“ (Servan-Schreiber 1968), d.h. die Herausforderung der europäischen Wirtschaft durch die amerikanische Wirtschaft wurde durch die ...

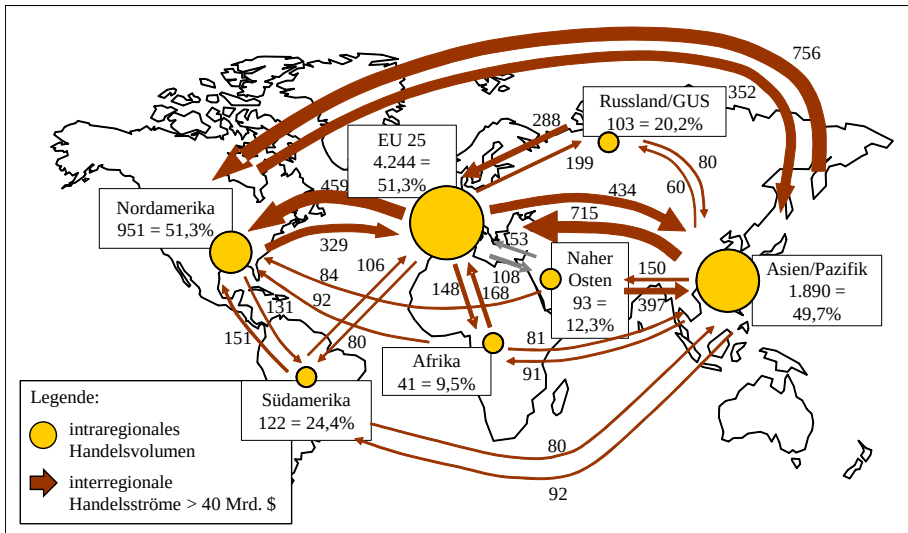
- japanische Herausforderung (vgl. Hedberg 1970) und die
- pazifische Herausforderung (vgl. Bürklin 1993)

abgelöst. Neben einer erfolgreichen Industriepolitik trugen hierzu fundamentale Fortschritte zahlreicher Unternehmen im asiatisch-pazifischen Raum in Organisation und Management der Produktion (z.B. Just-in-Time-Prinzip) sowie ein dem Humanprinzip verpflichtetes Personalmanagement maßgeblich bei.

Just-in-Time: Material, Teile etc. werden nicht frühzeitig (d.h. kostenträchtig auf Lager), sondern rechtzeitig geliefert (d.h. kostengünstig in dem „Moment“, in dem sie im Produktionsprozess benötigt werden).

Der Aufstieg bald „Asien-Pazifik“ genannten Region zur dritten Welthandelsmacht (vgl. Linder 1986) begründete das Schlagwort von der Triade. Sie tritt optisch deutlich hervor, wenn man die regionale Verteilung der Handelsvolumina und den Verlauf der Handelsströme kartographiert (vgl. Abb. 17). Gemessen an den „Großen Drei“ erscheinen die Handelsströme, welche die übrigen Zentren der Weltwirtschaft miteinander verbinden, mehr oder minder vernachlässigbar.

Abb. 17: Inter- und intraregionale Handelsströme (2007, in Mrd. \$)



Quelle: WTO International Trade Statistics 2008.

2.5.3 Multipolare Struktur der Weltwirtschaft

BRIC/S-Staaten

Eine weitere Zäsur verbindet sich mit dem Akronym „BRIC-Staaten“. So werden vier aufstrebende Schwellenländer, in denen insgesamt etwa 40% der Weltbevölkerung leben, zusammenfassend bezeichnet: Brasilien, Russland, Indien und China steigern ihr Bruttoinlandsprodukt jährlich weit überdurchschnittlich, China häufig sogar um mehr als 10%. Da auch Südafrika die Kriterien „Wachstumsstärke“ und „Bevölkerungsreichtum“ erfüllt, spricht man immer häufiger von BRICS-Staaten.

Es ist absehbar, dass diese Staatengruppe mittelfristig gemeinsam ein größeres Bruttosozialprodukt erwirtschaften wird als die in der G7-Gruppe zusammengeschlossenen Industrienationen (vgl. Wilson/Purushothaman 2003).

Zum Beispiel Brasilien

„Interessant war der Gigant bereits früher, galt aber als schwerfällig und liebenswert unseriös. Brasilien litt unter Hyperinflation, Schuldenbergen und korrupten Funktionären. Erst der Präsident *F.H. Cardoso*, dann Volksheld *da Silva* und nun dessen strenge Erbin *D. Rousseff* haben den Koloss aufgeweckt. Das Bruttoinlandsprodukt wuchs 2010 um 15% auf 1.500 Mrd. €. Damit überholte Brasilien Italien und ist nun die siebte Wirtschaftsmacht. Zwar haben sich 1.200 deutsche Unternehmen dauerhaft – zumeist in und um Sao Paulo – angesiedelt. Auch exportierte Deutschland 2010 Waren im Wert von mehr als 12,5 Mrd. \$ nach Brasilien und erzielte damit im bilateralen Handel einen Überschuss von 4,4 Mrd. \$. Dennoch klagt *E. Batista* angesichts des wesentlich stärkeren Engagements insb. Chinas, aber auch Frankreichs in dem nachfragestarken (192 Mio. Menschen) und rohstoffreichen Land: »Die Deutschen haben Brasilien 20 Jahre lang vergessen.«“

Burghardt (2011, S.19)

E. Batista: Der reichste Mann und ungewöhnlichste Unternehmer Brasiliens (Vorstandsvorsitzender der *EBX-Holding*).
Busch (2010)

Wie sehr insb. China seit der Jahrtausendwende die etablierten Volkswirtschaften herausfordert, zeigt nicht zuletzt ein Blick auf die Rangliste der gemäß ihrem Börsenwert führenden Finanzinstitute (vgl. Tab. 5). Vier der sechs laut *Thomson Reuters* am 22.9.2011 „wertvollsten“ Institute waren chinesischer Herkunft. Die *Deutsche Bank* landete mit einem Börsenwert von 22,1 Mrd. € lediglich auf dem 41. Rang.

Tab 5: Wertvollste Banken der Welt

Rang	Name / Herkunft	Wert (in Mrd. €)
1	Industrial and Commercial Bank of China	160,2
2	China Construction Bank	127,2
3	HSBC Holding / Großbritannien	105,3
4	Agricultural Bank of China	95,1
5	Wells Fargo / USA	91,4
6	Bank of China	87,7

Quelle: Thomson Reuters.

Mehr als im Falle der anderen Volkswirtschaften (Brasilien, Russland, Indien und Südafrika) wird immer wieder Chinas Wirtschaftspolitik kritisiert. Die Volksrepublik erziele ihre Erfolge mit unfairen Mitteln und gefährde die internationalen Handelsbeziehungen durch ...

- systematische Unterbewertung des Yuan und Protektionismus,
- paternalistische Industriepolitik,
- Ausbeutung breiter Schichten der Bevölkerung (insb. der Wanderarbeiter),
- gezielte Missachtung von Eigentumsrechten (z.B. Patenten),
- insb. in Afrika eine „werte-vergessene“ Machtpolitik (vgl. Campbell 2008).

So berechtigt diese Kritik auch sein mag. Im Regelfall verkennt sie doch zum einen die Eigendynamik des Konvergenzprozesses (vgl. Boris/Schmalz 2009). Zum anderen wird ignoriert, dass so manche der heute etablierten westlichen Volkswirtschaften im 19. Jahrhundert

vergleichbarer Mittel anwandte, um zu Großbritannien, der damals mit Abstand führenden Wirtschafts- und Handelsnation, aufzuschließen. Im *Trademark Act* von 1887 verfügten die Briten deshalb, dass aus Deutschland importierte Ware gekennzeichnet werden müsse. Das heute als Qualitätssiegel anerkannte „Made in Germany“ sollte britische Verbraucher und Unternehmer vor der damals noch geringwertigen Billigware aus dem aufstrebenden Deutschen Reich warnen.

Allüren eines Halbstarken

„Die Geschichte zeigt, dass fundamentale Verschiebungen im Machtgefüge der Staaten zu gefährlichen Konflikten führen können. Die aufstrebenden Nationen haben häufig die Allüren eines Halbstarken. Sie scheren sich nicht um Konventionen. Das hat Preußen im 19. Jahrhundert vorgemacht, als es durch eine stark paternalistische Wirtschaft und durch seinen Handelsprotektionismus gegen den Freihandel des britischen Empire opponierte. Heute ist China das Preußen, welches die Hegemonie des Westens herausfordert.“

Oldag (2012, S.17)

Next Eleven

Als nächstes Entwicklungsstadium der multipolaren Welt zeichnet sich die Epoche der „Next Eleven“ ab. Ägypten, Bangladesch, Indonesien, Iran, Mexiko, Nigeria, Pakistan, Philippinen, Südkorea, Türkei und Vietnam werden demnach die „nächsten elf“ Volkswirtschaften sein, denen es bis 2050 gelingt, nach den BRICS-Staaten in den Kreis der führenden Industrienationen aufzusteigen. Die Weltpolitik trägt dem Rechnung, wenn anstelle der G7- oder G8-Gruppe immer häufiger die G20-Gruppe tagt. Diesem neuen Forum der wirtschaftspolitischen Kooperation und wechselseitigen Konsultation gehören die wichtigsten Industrienationen und die wichtigsten Schwellenländer an:

- G7-Gruppe (Deutschland, Frankreich, Großbritannien, Italien, Japan, Kanada, USA), Australien und *Europäische Union*,
- BRICS-Staaten (Brasilien, Russland, Indien, China, Südafrika),
- weitere bevölkerungsreiche und wachstumsstarke Schwellenländer (Argentinien, Indonesien, Mexiko, Saudi Arabien, Südkorea, Türkei).

2.6 Globalisierung ausgangs des 20. Jahrhunderts

2.6.1 Ursachen und Konsequenzen der Globalisierung

Grundlagen

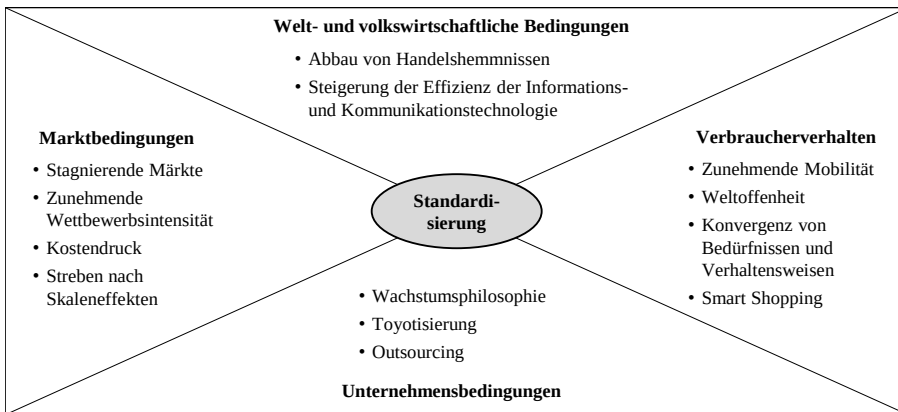
In den 1980er-Jahren und den 1990er-Jahren erfuhr die Globalisierung den entscheidenden Schub. Auslöser waren grundlegende Veränderungen, die rückblickend als „Dritte technologische Revolution“ bezeichnet werden (vgl. Abb. 18). Vor allem die Deregulierung und Aus-

G7-/G8-Gruppe: Jährliches Treffen der sieben führenden Industrienationen (zur Vorbereitung des Weltwirtschaftsgipfels). 1997 wurde Russland assoziiert.

weitung der Finanz- und Informationsströme sowie die Technisierung von Logistik und Infrastruktur erleichterten den Welthandel dramatisch (vgl. Löhr 1999). Gleiches bewirkten Veränderungen in ...

- den politischen Systemen (z.B. Regionalisierung),
- der Unternehmensorganisation (z.B. Corporate Governance),
- dem gesellschaftlichen Wertekanon (z.B. Säkularisierung) und
- dem Verbraucherverhalten (z.B. Konvergenz; vgl. Müller/Gelbrich 2014).

Abb. 18: Treiber der Globalisierung und Standardisierung



Quelle: eigene Darstellung.

So unscharf der Begriff der Globalisierung auch sein mag: Außer Frage steht, dass er mittlerweile weit mehr erfasst als die Liberalisierung der Waren-, Dienstleistungs- und Kapitalmärkte. Denn die „Entgrenzung der Welt“ (Leggewie 2003) veränderte nahezu alle Lebensbereiche (vgl. Die Gruppe von Lissabon 1997; Herring/Litan 1995).

Auswirkungen

Politik. Seit dem Ende des Ost-/West-Konflikts trennt der Eiserne Vorhang nicht mehr Europa. Auch in anderen Regionen verloren viele Staatsgrenzen an Bedeutung. Hinzu kommt, dass die Eigendynamik der „technik- und ökonomie-getriebenen Globalisierung dem traditionellen nationalstaatlichen Handeln zunehmend den Boden entzieht. Die Obrigkeit verwaltet, doch sie gestaltet kaum noch“ (Sommer 1997, S.1). Die kaum mehr zählbare Fülle an „Gipfeltreffen“ ist ein Symptom des Versuchs der politischen Instanzen, der entgrenzten Welt eine neue Ordnungsstruktur zu geben.

Schengener Abkommen: Mehrere supranationale Abkommen, welche in einem Großteil von Europa Reisefreiheit gewährleisten (im Sinne der Abschaffung von Personenkontrollen).

Gesellschaft. In dem Maße, wie die traditionellen sozialen Bindungen an Familie, Heimat, und Religion schwächer werden, wächst die emotionale, räumliche und berufliche Mobilität der Menschen. Mobilität ist gleichermaßen Treiber und Konsequenz von Globalisierung.

Wirtschaft. Deregulierte Kapital- und Gütermärkte fördern in Verbindung mit hochgradig effizienten Verkehrsträgern und Kommunikationstechniken den grenzenlosen Wettbewerb. Selbst Unternehmen, welche dem globalen Wettbewerb entgehen wollen, indem sie sich auf ihren Heimatmarkt beschränken, sind von der Globalisierung betroffen. Denn sie eröffnet ausländischen Konkurrenten den Marktzutritt.

Konsum Aus Sicht des Marketing steht die Alternative „Standardisierung oder Differenzierung der Marketings-Strategien und Marketing-Instrumente“ im Mittelpunkt der Globalisierungsdebatte. Ausgangspunkt dieser primär in den 1980er-Jahren und 1990er-Jahren geführten Debatte ist die Konvergenzhypothese. Rückblickend hat sich die damals allgegenwärtige Vorstellung, dass die Bedürfnisse und Verhaltensweisen der Nachfrager weltweit konvergieren, d.h. sich angleichen, allerdings nur partiell als gültig erwiesen.

2.6.2 Paradox der Globalisierung

Globalisierung ist kein homogenes Phänomen. Vielmehr muss man sie sich als einen komplexen Prozess, der auf verschiedenen Ebenen in unterschiedlicher Geschwindigkeit abläuft, vorstellen. Auch kann Globalisierung sich auf einzelne Unternehmen wie auch auf ganze Märkte bzw. das weltweite Wettbewerbsgeschehen beziehen (vgl. Sirkin et al. 2008).

Global Paradox: „As the world integrates economically, the component parts are becoming more numerous and smaller and more important.“

Naisbitt (1994)

Hinzu kommen diverse gegenläufige Entwicklungen, welche Naisbitt (1994) als „Paradox der Globalisierung“ umschreibt. Wie in den verschiedensten Lebensbereichen nachweisbar (z.B. in der weltweiten Renaissance der Regionen), werden Zentralisierung und Standardisierung, die Schlüsselphänomene der Globalisierung, von Dezentralisierung und Individualisierung konterkariert. So begründet die zunehmende organisatorische Dezentralisierung von Großunternehmen eine wachsende Bedeutung regionaler Unternehmensnetzwerke. Damit gehen verschiedene Veränderungen einher, deren gemeinsamer Nenner die Individualisierung ist. Vor allem folgende Entwicklungen werden diskutiert: Erweiterung des Entscheidungsspielraumes von Angehörigen der unteren Hierarchieebenen, Einführung von Cost- und Profitcentern und Bildung von querschnittsbezogenen Projektteams. Übergeordnetes Ziel all dieser Maßnahmen ist es, die Vorteile der Standardisierung mit denen zu vereinen, welche Flexibilität bietet.

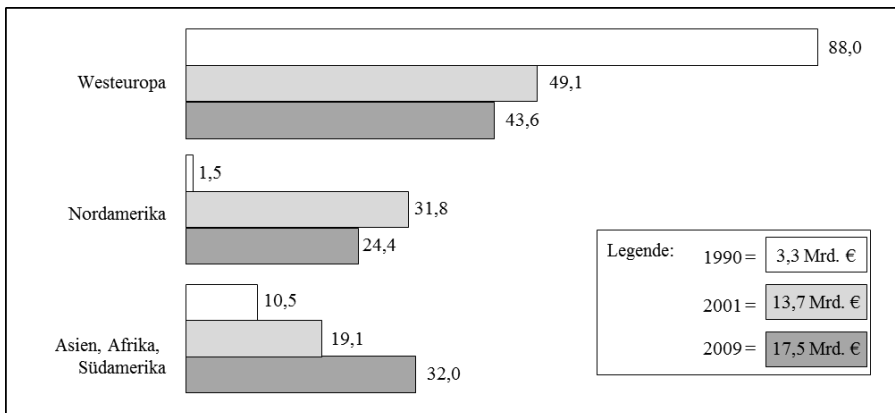
2.6.3 Selektivität der Globalisierung

Globalisierung ist ein selektiver Prozess. Sektorale Selektivität etwa bedeutet, dass bislang nur ausgewählte Produkte bzw. Dienstleistungen einer umfassenden Globalisierung unterliegen und dies zumeist auch nur in Ländermärkten, die vergleichbar weit entwickelt sind: den Triade-Märkten. Aufgrund der zunehmend effizienten Waren- und Informationsflüsse profitiert neben den Logistikunternehmen vor allem die Telekommunikationsbranche von der fortschreitenden Verflechtung der Weltwirtschaft. Weiterhin hat die Globalisierung hauptsächlich die Automobilindustrie, die Chemische Industrie sowie Handel und Finanzdienstleistungen erfasst.

Nicht minder bemerkenswert ist die geografische Selektivität der Globalisierung. Zwar halten ostasiatische, allen voran chinesische Wettbewerber mittlerweile wesentliche Weltmarktanteile. Anderen Wirtschaftsregionen (z.B. Afrika, Naher Osten, Südamerika) aber fällt es nach wie vor schwer, sich im globalen Wettbewerb zu behaupten.

Dass Globalisierung im Regelfall nicht buchstäblich global ist, sondern sich im Wesentlichen auf die Märkte der Triade konzentriert, lässt sich auch anhand der Geschäftstätigkeit einzelner Unternehmen nachweisen. *L'Oréal* bspw. war noch 1990 weitgehend auf den westeuropäischen Markt konzentriert. Seitdem hat sich der ursprünglich französische Konzern nicht nur zum Weltmarktführer im Kosmetikbereich entwickelt, sondern auch zu einem Global Player mit einer typischen Triade-Umsatzstruktur (vgl. Abb. 11). In der Folge trug der westeuropäische Markt 2009 „nur“ noch 43,6% zu Gesamtumsatz von 17,5 Mrd. € bei (1990 = 88,0). In diesem Zeitraum wuchs das Unternehmen intern 1,7-mal schneller als die Branche.

Abb. 11: Veränderung der regionalen Umsatzstruktur von *L'Oréal* (in %)



Ökonomische Indikatoren

(z.B. Intensität der Handels- und Investitionsströme)

Soziale Indikatoren

(z.B. Entwicklungsstand des Telefon- und Internetverkehrs)

Politische Indikatoren

(z.B. Mitgliedschaft in internationalen Organisationen)

Casino-Kapitalismus

- Abkopplung der Kapitalmärkte von der Realwirtschaft
- Unkontrollierbarkeit der Finanzmärkte
- Dramatisches Übergewicht spekulativer Investments

Den verschiedenen Formen von Selektivität ist zuzuschreiben, dass die Globalisierung noch keineswegs ihre maximale Ausprägung erreicht hat. Der von der Konjunkturforschungsstelle der *Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich (ETH)* entwickelte „Index der Globalisierung“ misst seit 1970 Globalität, mittlerweile anhand von 24 Indikatoren (vgl. Dreher et al. 2008). Diese lassen sich zu drei Indikatorencluster bündeln. 2009 lag der Durchschnittswert der untersuchten 158 Länder mit 64,1 noch weit von dem Maximalwert (= 100) entfernt.

2.6.4 Risiken der Globalisierung**Identitätskonfusion**

Bemerkenswert und bedenklich ist die grundlegende Verunsicherung, welche die Globalisierung auslöst. Viele Menschen werden durch sie emotional wie kognitiv überfordert, bspw. durch die Flut an Informationen und die Gleichzeitigkeit vieler Veränderungsprozesse. Problematisch sind auch die Dominanz des Finanzsektors und dessen Forderung nach unablässig steigenden Kapitalrenditen (vgl. Strange 1997).

Kulturrkritiker verbinden mit Globalisierung, dass westliche Werte und selbstbestimmte Lebensstile zunehmend in nicht-westliche Kulturen Eingang finden bzw. diesen oktroyiert werden. Arnett (2002) untersuchte die Konsequenzen dieses Vorgangs für die Identitätsbildung. Ein Teil der jungen Menschen entwickelt demnach eine bikulturelle Identität, indem sie ihre lokale (bzw. nationale) Identität mit einer globalen Identität verbinden. Teils noch den Traditionen ihrer Herkunftsländer verhaftet, fühlen sie sich gleichzeitig der westlichen Globalkultur verbunden bzw. verpflichtet. Glückt ihre Sozialisation, so gewinnen die Bikulturellen Zugang zu beiden Welten. Im negativen Fall aber kommt es zu Identitätskonfusion: Kulturell entwurzelt und innerlich heimatlos, stellen bspw. afrikanische Jugendliche die bislang selbstverständliche absolute Macht der Väter in Frage. Und in ehemals kollektivistischen Gesellschaften geben Jugendliche deren Werte auf, ohne sich jedoch wirklich mit denen der westlichen Welt identifizieren zu können.

Andere wiederum grenzen sich von dieser Entwicklung bewusst ab und entwickeln eine Third Culture-Identität: Da sie sich als in zwei Welten als Fremde empfinden, suchen sie bei einer künstlichen Identität Zuflucht. Wie sich gut bei vielen der in dritter Generation in Deutschland lebenden Türken beobachten lässt, empfinden sich viele von ihnen weder als Türken noch als Deutsche, weshalb es zu einem Regress auf die idealisierte nationale oder religiös-fundamentalistische Identität ihres Herkunftslandes kommt.

Unkontrollierbare Unternehmen

Nach Ansicht zahlreicher Politik- und Sozialwissenschaftlern schreitet zwar die Globalisierung der Waren- und Kapitalmärkte voran, nicht aber die Globalisierung sozialer und ökonomischer Standards: d.h. weltweit gültiger Regeln für Handel und Investitionen (vgl. z.B. Steinmann 2005). Die bislang unternommenen Versuche der Selbstorganisation und Selbstkontrolle der Wirtschaft seien nur rudimentär und ermöglichten bislang keine befriedigende Lösung des Problems. Teil dieser Anstrengungen ist auch und gerade *Global Compact*, ein von K. Annan, damals Generalsekretär der Vereinten Nationen, 1999 vorgestellter Codex. *Global Compact* formuliert zehn universale, an den Menschenrechten orientierte Grundsätzen verantwortlicher Unternehmensführung (z.B. Verzicht auf Kinder- und Sklavenarbeit, Gleichbehandlung von Mann und Frau). Unternehmen, die Vertragspartner des „globalen Pakts“ werden, verpflichten sich, in ihren Gastländern Good Corporate Citizen zu sein (d.h. sich wie „gute Bürger“ zu verhalten; vgl. Curbach 2009; von Schorlemer 2003).

Corporate Citizenship: Bürgerschaftliches Verhalten von Unternehmen, um die Globalisierung möglichst sozialverträglich zu gestalten.

Angesichts einer als ungezügelt und bedrohlich empfundenen Entwicklung der Märkte (insb. der Finanzmärkte) fordern Kritiker eine Ordnungsmacht, welche in der Lage ist, Weltordnungspolitik zu betreiben (vgl. z.B. Brand et al. 2000). Realitätsgerechter als die Utopie einer Weltregierung aber scheint Global Governance zu sein (vgl. Held/McGrew 2002). Dieses Konzept setzt nicht auf eine zentrale Durchsetzungsgewalt (z.B. Weltregierung), sondern, angesichts einer allgemeinen Entstaatlichung, auf ein zunehmend enger geknüpft und verbindliches Geflecht internationaler Institutionen und Vereinbarungen.

Occupy Wall Street

„Sie demonstrieren gegen die Gier der Finanzwelt. [...] Die Proteste an der Wall Street gehen in die dritte Woche: Seit Mitte September sind Demonstranten unter dem Motto Occupy Wall Street auf der Straße. Sie prangern Konsum, Kapitalismus und Korruption an. Waren es zeitweise nur ein paar hundert Leute, kamen am vergangenen Wochenende etwa 1.500 Demonstranten zusammen. 700 von ihnen nahm die Polizei am Samstag bei einer Kundgebung fest. Ihnen wird vorgeworfen, die Brooklyn Bridge lahmgelegt zu haben. Jetzt erhalten die Protestierer ungeahnte Unterstützung. Großinvestor George Sores solidarisiert sich mit den Wall Street-Demonstranten.“

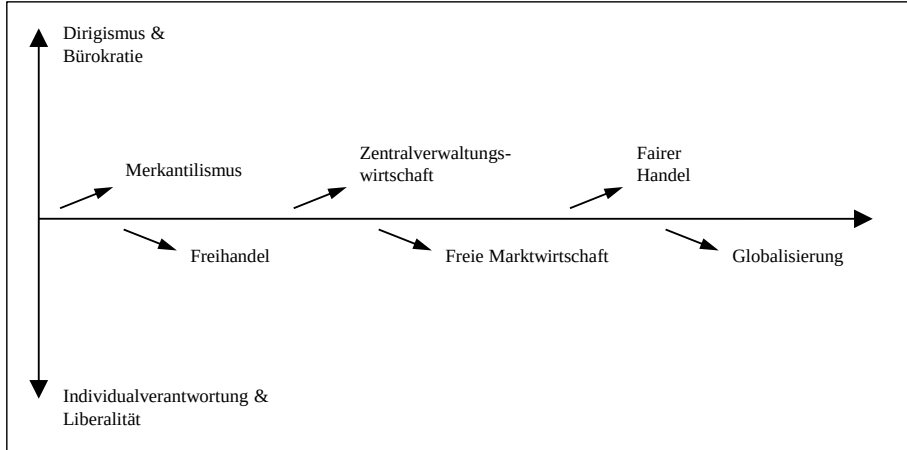
o.V. (2011)

Verfechter der Globalisierung sehen diese in der Tradition jener Wirtschaftsordnungen, welche nicht auf bürokratische Lösungen setzen, sondern auf die Freiheit und die daraus erwachsende Bereitschaft des Einzelnen, Verantwortung und Risiken zu übernehmen (vgl. Abb. 19). Im Verbund mit dem Umstand, dass alle Beteiligten von der zunehmend effizienten globalen

Wirtschaftsordnung: Rechtliche und organisatorische Gestaltung von Volkswirtschaften.

Arbeitsteilung profitieren, sorgten diese Eigenheiten liberaler Wirtschaftsordnungen dafür, dass Globalisierung ein positives Summenspiel sei.

Abb. 19: Aufkommen konkurrierender Wirtschaftsordnungen im Zeitverlauf



2.7 Konsequenzen der Globalisierung

2.7.1 Global Sourcing

Global Sourcing: Weltweite und strategische Ausrichtung der Beschaffungsfunktion mit dem Ziel, Kosten- und/oder Qualitätsvorteile zu generieren.

Arnold (2002)

Längst schon haben wir uns daran gewöhnt, Blumen, Früchte, Gemüse und andere saisonale Erzeugnisse jederzeit kaufen zu können. Ob es wirklich von Vorteil ist, Erdbeeren auch im Winter konsumieren zu können und Orangen im Hochsommer, mag jeder für sich selbst beantworten. Fraglos aber bedarf es eines äußerst effizienten globalen Beschaffungs- und Logistikmanagements, damit, um nur ein Beispiel zu nennen, die Blumengeschäfte das ganze Jahr über nahezu alle Blumensorten anbieten können: Nelken etwa werden im Frühjahr in Italien beschafft, im Sommer in Holland, im Herbst in Kolumbien und im Winter in der Türkei.

Global Sourcing beeinträchtigt aber auch unser tägliches Leben: Angefangen bei den beständig anschwellenden Verkehrsströmen und den damit verbundenen Umweltschäden bis hin zu der Schwierigkeit, mitteleuropäische Vorstellungen von fairen und gesundheitsbewussten Produktionsweisen auf den Gemüsefeldern der spanischen Provinz Almeria oder in den Werkshallen von Dongguan, China, durchzusetzen. „Noch in den 1970er-Jahren war Dongguan ein Bauernkaff, bis der Süden Chinas zur Werkstatt der Welt wurde und Dongguan zu ihrer meistgenutzten Werkbank. Zu Millionen strömten Menschen aus allen Landesteilen hierher, um sich in den Fabriken zu verdingen“ (Köckritz 2011, S.23).

Wie weit die Veränderungen im Einzelnen reichen, verdeutlichen folgende Beispiele:

- Durch Beschaffung in Niedriglohnländern können die Kosten von Waren um bis zu 40% und die Kosten von Dienstleistungen um bis zu 60% gesenkt werden (vgl. Bakker et al. 2009).
- Herkunftszeichen verlieren an Aussagekraft. Bislang war ein Erzeugnis, dessen „letzte wesentliche Bearbeitung in Deutschland“ geschah, berechtigt, das begehrte „Made in Germany“ zu tragen. Folglich konnte eine in Deutschland zusammengeknähte Ledertasche als „Made in Germany“ auf den Markt gebracht werden, obwohl alle Bestandteile in Tunesien gefertigt wurden. Nach den Plänen der *Europäischen Kommission* soll dies künftig nicht mehr möglich sein. Sie schlägt vor, dass mindestens 45% der Wertschöpfung in dem Land geschaffen worden sein muss, auf welches das Herkunftszeichen verweist (vgl. Ischinger 2012).
- Das *World Factbook 2010 der Central Intelligence Agency (CIA)* wurde in Kanada gedruckt.
- Ein Großteil der weltweit verkauften Weihnachtsdekoration (=70%) wird in China hergestellt (vgl. Collée 2009).

Warenursprungsrecht: Definiert die Kriterien, anhand derer die Produktherkunft ermittelt wird (z.B. letzte wesentliche Fertigungs- bzw. Bearbeitungsstufe; Herkunft und Wert der Vormaterialien).

Zipfelmützen für die Welt

„60.500 Schauräume, 80.000 Besucher am Tag. Yiwu ist der Großmarkt für Kleinteile, für all das, wonach Wohlstandsgesellschaften sich sehnen. Kühlschrankmagneten, Teelichter, Schneekugeln und Festschmuck. 70% aller Weihnachtsartikel auf dem US-Markt und über 40% der Weihnachtswaren auf dem europäischen Markt kommen von Unternehmen in Yiwu. Im März und April ordern Kunden aus den USA und Brasilien, im Mai, Juni und Juli bestellen die Spanier, Italiener und Engländer für ihre Weihnachtsmänner, jeweils 50.000 Zipfelmützen im Schnitt. Die letzten Mützen nach Europa gehen Mitte Oktober mit dem Schiff raus.“

Schulz (2010, S.132)

2.7.2 Global Production und Global Cities

Mit 25 Produktions- und Montagestätten, die BMW in 14 Ländern unterhält, werden die *Bayrische Motoren Werke* nach und nach immer weniger bayerisch und immer mehr global. Nur noch 58% der Jahresproduktion von 1,46 Mio. Automobilen werden an deutschen Standorten gefertigt. Der nächste Schritt, die „Brasilianischen Motoren Werke“, ist in Planung. Wie überall dort, wo auf die Einfuhr kompletter Fahrzeuge hohe Importzölle erhoben werden, soll es sich auf dem größten lateinamerikanischen Markt „zunächst um ein Montagewerk handeln, in dem Kisten mit Motoren, Getrieben und Karosserieteilen ausgepackt werden. CKD-Montage, bei der, wie bei einem Puzzle zuvor zerlegte Automobile wieder zusammengesetzt werden, ist nur der erste Schritt. Bei entsprechenden Stückzahlen lohnt sich eine Lackiererei. Das Ziel für einen so großen Markt wie Brasilien ist ein komplettes Werk mit Presswerk und vielleicht auch einem Motorenbau“ (Kuntz 2011b, S.23).

CKD (= completely knocked down): Produktionsweise, bei der man komplexe Produkte vollständig zerlegt, als Bauteile exportiert und im Bestimmungsland wieder montiert.

Ein neuer Typus von städtischer Agglomeration, die globale Stadt, gewährleistet die Funktionsfähigkeit der globalen Produktionsketten. Während für die Megalopolis deren schiere Größe begriffsbildend ist, setzt der Titel Weltstadt bzw. Metropole, neben einer gewissen Einwohnerzahl, ein entsprechendes Image und Lebensgefühl voraus. Eine besondere Kategorie bilden Weltstädte, die zum Mythos wurden (z.B. New York, Paris). Zur Global City wird eine Stadt, indem sie spezielle Funktionen, die zur Steuerung einer globalen Wirtschaft erforderlich sind, erfüllt (vgl. Sassen 2001; 1995; von Petz 1992; Gottmann/Harper 1990).

- Megalopolis
- Weltstadt
- Metropole
- Global City
- Mega-City

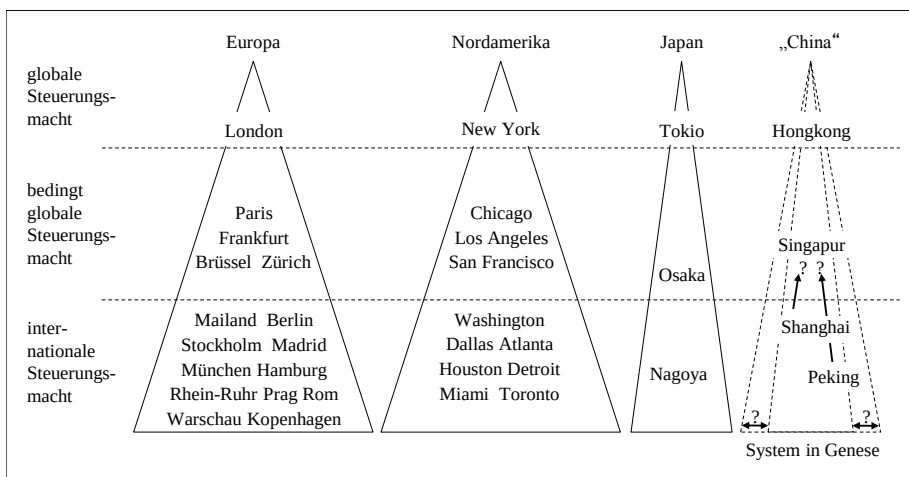
Shanghai

„Huang »Jack« Heixuan, 40, hatte im Mai 2007 in Shanghai bei dem deutschen Logistikunternehmen *Dachser* eine neue Stelle gefunden. Mit dem Bus braucht er eine Stunde für die 35 Kilometer von seiner Wohnung zur Arbeit in der Lagerhalle. Das ist nicht weit in einer Mega-City: Shanghai misst 120 Kilometer mal 100 Kilometer.“

Kuntz (2011a, S.21)

Der Global City-Ansatz geht davon aus, dass die Globalisierung die Produktionsprozesse räumlich und sektoral fragmentiert. Als Gegengewicht bedarf es der Koordination, aber auch der Kontrolle dieser Prozesse. In dem dazu geschaffenen Netzwerk bilden die globalen Städte New York, London, Tokio und Hongkong die Knotenpunkte (vgl. Abb. 20): durch Standortbündelung geschaffene globale Funktionszentren mit globaler Steuerungsmacht (vgl. Sassen 2001). Dort sind die zentralen Managementfunktionen der Weltwirtschaft konzentriert. Hinzu kommen Städte wie Frankfurt oder Chicago mit bedingt globaler Steuerungsmacht.

Abb. 20: Hierarchie der Städte



Quelle: Neumair (2006b, S.410); Rebitzer (1995, S.248).

2.7.3 Global Player

Big 50

Die Urform dieses Unternehmenstypus entstand vermutlich während der Weltwirtschaftskrise von 1873 (vgl. Reich 1993). Weil es schon damals nicht gelang, die Binnenwirtschaft durch Zölle dauerhaft zu schützen, wurden in vielen Ländern große Kapitalgesellschaften gegründet, welche die zahlreichen Kleinbetriebe verdrängten. Obwohl in vielen europäischen Ländern seit dem Mittelalter Kartelle, Gilden und andere Handelsbeschränkungen Veränderung der Marktbedingungen erschwerten, kam dort der Konzentrationsprozess zunächst viel schneller voran als in den USA.

Dies ist nur vordergründig betrachtet erstaunlich. Denn die damals noch vergleichsweise wenig entwickelten Vereinigten Staaten waren mangels der erforderlichen Institutionen und Infrastruktur nicht in der Lage, Märkte zu steuern und Industriepolitik zu betreiben. Während Deutschland, Frankreich und Italien entsprechend ihrer merkantilistischen Tradition bereits in den 1870er- und Japan in den 1890er-Jahren leistungsfähige Regierungsbehörden schufen, deren primäre Aufgabe die Mobilisierung von Ressourcen und die Lenkung des Handels waren, besaß die „neue Welt“ damals mit der Post eine einzige größere Regierungsbehörde. Vor allem aber misstrauten die Amerikaner aufgrund der Erfahrungen, die sie in der Kolonialzeit machen mussten, staatlichen Eingriffen. Erst zwischen 1898 und 1904 fusionierten zahlreiche amerikanische Unternehmen. Einige dieser Zusammenschlüsse zählen noch heute zu den „Big 50“ der Welt (z.B. *GM*, *GE* und *AT&T*).

Sie, aber auch *Coca Cola*, *Nestlé*, *Siemens* u.a., betrachten den Weltmarkt als „ihren“ Markt und erwirtschaften einen bedeutenden Teil ihrer Unternehmenswerte global. Ob es sich bei diesen Unternehmen um Exportunternehmen, Internationale Unternehmen, Multinationale Unternehmen oder Global Player handelt, lässt sich nicht immer eindeutig abgrenzen. Zum Global Player im ursprünglichen Wortsinn wird ein Unternehmen erst dann, wenn es zumindest zwei der Triade-Märkte (Europa, Japan, USA) systematisch bearbeitet. Neben der Struktur der Absatz- und der Beschaffungsmärkte zeigen weitere Indikatoren an, wie stark ein Unternehmen in den Weltmarkt integriert ist (z.B. Anteil des Auslandsvermögens, Relation ausländische zu inländische Mitarbeiter).

Ein weiteres Paradoxon der Globalisierung besagt, dass vor allem solche Global Player erfolgreich sind, die sich ihre regionalen Wurzeln bewusst sind. Unternehmen, welche dies

missachten, verkennen nicht nur die vielschichtigen Wechselwirkungen zwischen Globalität und Regionalität, sondern begehen vor allem einen gravierenden, kaum wieder gut zu machenden Managementfehler.

Wo das Herz schlägt

„Vor einigen Wochen ätzte *Marchionne*, *Fiat* stünde ohne Italien und seine italienischen Fabriken besser da. Eigentlich wollte er damit den traditionell starken italienischen Gewerkschaften nur Zugeständnisse abringen. Tatsächlich aber brachte der italo-kanadische Manager ein ganzes Land auf die Barrikaden. Vor einigen Tagen dann überspannte er den Boden endgültig – und schloss einen Umzug der *Fiat*-Zentrale von Turin in die USA nicht mehr aus. *Marchionne* folgt dabei einer simplen Logik: Er hatte vor zwei Jahren beschlossen, US-Hersteller *Chrysler* zu übernehmen. So entsteht gerade ein transatlantisches Gebilde, ein neuer italo-amerikanischer Autokoloss, der seine Fabriken überall hat. In Auburn Hills bei Detroit, in Turin, in Süditalien, in der Türkei und in Brasilien. Daher scheint *Marchionne* zu glauben, dass es egal sei, wo das Herz des fusionierten Konzerns schlägt – im norditalienischen Piemont, in Michigan oder sonstwo. Ein verheerender Irrtum. Die gemeinsame Geschichte von *Chrysler* und *Fiat* und Italien ist jung. Die von *Fiat* und Italien gibt es seit 1899. *Marchionnes* Rhetorik ist unsensibel – und höchst riskant. Denn Autohersteller waren immer dann am erfolgreichsten, wenn sie ein Stück jener Kultur transportierten, aus der sie kamen. Der *Cinquecento* etwa ist so ein italienisches Auto. Und *Alfa Romeo* ist eine Marke, deren Mythos vor allem auf jenen Bildern beruht, die Menschen im Kopf haben, wenn sie an Italien denken. *Fiat* von Detroit aus zu lenken wäre das Ende. Weil Detroit andere Assoziationen auslöst als Turin.“

Fromm (2011, S.19)

Globalisierung der Märkte

Aufgrund der Koordinationsprobleme, mit denen sich Unternehmen regelmäßig konfrontiert sehen, sobald sie gleichzeitig auf zahlreichen Auslandsmärkten agieren, begannen Wissenschaftler und Manager Mitte der 1970er-Jahre, verstärkt über Vor- und Nachteile globaler Unternehmen nachzudenken. Verstärkt wurde diese Entwicklung durch den Eintritt japanischer Unternehmen in den internationalen Wettbewerb. Dies verstärkte den Preisdruck nachhaltig und trug wesentlich dazu bei, dass immer mehr Anbieter versuchten, „den“ Weltmarkt unter Vernachlässigung landestypischer Bedürfnisse der Nachfrager und Besonderheiten der einzelnen Märkte zu bearbeiten.

Das wichtigste Ziel dieses geozentrischen Ansatzes bestand darin, Skaleneffekte und damit letztlich kostenbedingte Wettbewerbsvorteile zu generieren. Buzzell (1968) war es, der mit seinem mittlerweile als klassisch eingestuften Beitrag „Can you Standardize Multinational Marketing?“ die folgenreiche Diskussion über Möglichkeiten der weltweiten Standardisierung eröffnete und darin die Maxime vorgab: „Identical product lines at identical prices through identical distribution systems, supported by identical promotional programs, in several different countries.“ Levitt (1983) griff diese Vision auf und popularisierte sie mit Schlagworten wie „The Globalization of Markets“.

Geozentrische Unternehmensführung: Orientiert sich an den Bedingungen des Weltmarktes und vernachlässigt nationale wie auch regionale Besonderheiten.

Born Globals

Eine Unterkategorie der Global Player bilden Unternehmen, die von Anfang an eine starke internationale bzw. globale Präsenz aufbauen und den Weltmarkt nicht, wie von den Phasenmodellen der Internationalisierung unterstellt, graduell erschließen indem sie zunächst kulturell und/oder psychisch vertraute Märkte erschließen (vgl. Knight/Cavusgil 1995). Wie *McKinsey* am Beispiel australischer Unternehmen feststellte, sind für Born Globals folgende Merkmale charakteristisch (vgl. Rennie 1993): Sie ...

- exportieren bereits innerhalb der ersten zwei Jahre nach Unternehmensgründung ein oder mehrere Produkte und gewöhnlich mindestens ein Viertel der gesamten Produktion,
- erwirtschaften zumeist einen Umsatz von maximal 100 Mio. \$ pro Jahr,
- gründen nicht selten auf einer innovativen Produkt- oder Prozesstechnologie, die es ihnen erlaubt, neuartige Geschäftsfelder zu besetzen,
- liefern überwiegend Produkte für den industriellen Gebrauch, denen sie bspw. durch Service den entscheidenden „Mehrwert“ verschaffen.

2.7.4 Global Citizen und Global Manager

Was früher der Weltbürger (vgl. Coulmas 1990) und später der Kosmopolit war (vgl. Appiah 2007), das ist heute der Global Citizen: Ein Mensch, der seine soziale Identität nicht primär aus seiner Nationalität oder seiner Zugehörigkeit zu einer bestimmten sozialen Schicht bezieht. Auf den Global Citizen wirkt vielmehr das Bewusstsein, der allumfassenden Menschheit anzugehören, identitätsstiftend. Gemäß einer repräsentativen *EMNID*-Umfrage, die 2011 veröffentlicht wurde, empfinden sich 7% der Deutschen vorrangig als Weltbürger und 17% als Europäer. 43% meinten, dass sie primär Deutsche sind, 21% empfanden sich als Einwohner ihrer Stadt bzw. ihres Dorfes und 11% als Einwohner eines bestimmten Bundeslandes (vgl. <http://www.chrismon.de> [15.11.2011]).

Zwar sind der Weltbürger, der Kosmopolit wie auch der Global Citizen Kinder ihrer Zeit. Unabhängig davon aber wurde allen dreien attestiert, „frei von nationalen Beschränkungen und Vorurteilen zu sein“. Unter dem Einfluss der Governance-Bewegung schrieb man dem Global Citizen weiterhin die Fähigkeit und die Bereitschaft zu, für dieses supranationale Gemeinwesen Verantwortung zu übernehmen (vgl. Archibugi/Held 1995). Der Global Manager, als gleichfalls idealisierter Typus einer Führungskraft, besitzt darüber hinaus Eigenschaften und Erfahrungen, welche es ihm erlauben, weltweit in sämtlichen Märkten bzw. Kulturen erfolgreich tätig zu sein (vgl. Herbrand 2000). Wesentlich ist das Wechselspiel von Hard Skills (insb. fachliche sowie organisatorische Fähigkeiten) und Soft Skills (insb. interkulturelle Kompetenz; vgl. Dickmann/Harris 2005).

Governance-Bewegung: Streben nach einer neuen Weltordnung im Allgemeinen und hierarchiefreien Steuerungsinstrumenten im Besonderen.

International vs. Global Manager

„The expatriate manager or the international manager is defined, in a narrow sense, as an executive in a leadership position that involves international assignments. The global manager is defined, in a broad sense, as an executive who has a hands-on understanding of international business, has an ability to work across cross-cultural, organizational, and functional boundaries, and is able to balance the simultaneous demands of short-term profitability and growth.”

Pucik/Saba (1998)

2.7.5 Global Dictionary

Das globale Wörterbuch enthält Worte wie Job, Judo, Lady, Samurai. Sie und andere „moderne“ Begriffe (z.B. Handy, smart, chic) sind den bekannten Weltsprachen entlehnt und nahezu überall verständlich (vgl. Usunier/Shaner 2002). Sie haben Eingang in die globale Werbesprache gefunden (vgl. Kap. Müller/Gelbrich 2013) und werden auch in anderen Bereichen verstärkt genutzt, um global zu kommunizieren.

3 Reichtum und Armut der Nationen

Im Zuge der Globalisierung verschärften sich die Einkommensunterschiede. Es gab Gewinner und Verlierer. Was aber sind die Quellen des Wohlstands? Wovon hängt es ab, ob eine Nation prosperiert (wie Katar und Luxemburg), oder in Armut lebt (wie Liberia und die Republik Kongo; vgl. Abb. 21)?

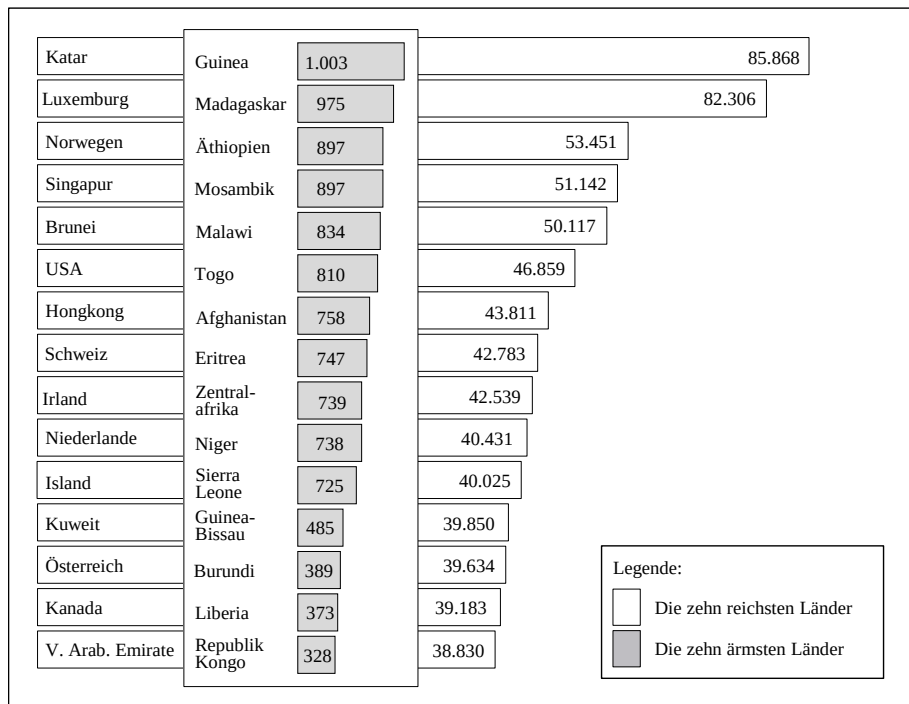
Die Diskussion über die Quellen des „Reichtums von Nationen“ wurde von einer Kontroverse über die Validität ökonomischer Erfolgsgrößen begleitet: Sind Bruttosozialprodukt, Pro-Kopf-Einkommen etc. überhaupt geeignete Wohlstandsmaße (vgl. Leipert 1975)? Und wäre das Ökosozialprodukt nicht ein besseres, d.h. aussagefähigeres Maß (vgl. Meran/Schwarze 2005)? Weiterhin wurde gefragt: Ist der Reichtum der Nationen ein vorrangig ökonomisches Phänomen, abhängig u.a. von der Verfügbarkeit von ...

- natürlichen Ressourcen,
- Humankapital und einem leistungsstarken Kapitalmarkt,
- Leistungsfähigkeit und Governance der politischen Klasse?

Oder kommt es hauptsächlich auf die Landeskultur an (vgl. Dietrich et al. 2008; Kunz 2000; Klump 1996)? Diskutiert wurde u.a. der Einfluss folgender kulturabhängiger Werte:

- Leistungsorientierung,
- kulturelle Offenheit,
- Gleichberechtigung der Geschlechter.

Abb. 21: Internationale Wohlstandsskala 2008
(BIP pro Kopf in \$ und Kaufkraftparitäten)



Quelle: IWF.

3.1 Verfügbarkeit natürlicher Ressourcen

3.1.1 Natürliche Wettbewerbsvorteile

Bodenschätze

Nach Ansicht der Physiokraten (z.B. *F. Quesnay*, 1694-1774) hängen Armut und Reichtum von der Fruchtbarkeit des bewirtschaftbaren Bodens ab. Mit Beginn der Industrialisierung wurde dann der ungehinderte Zugang zu industriell verwertbaren Bodenschätzen zum vorherrschenden Erklärungskonzept. War das eigene Staatsgebiet rohstoffarm, dann „mussten“ die notwendigen Bodenschätze eben durch Ausbeutung von Kolonien erschlossen werden.

Physiokratie: In Frankreich in der zweiten Hälfte des 18. Jahrhunderts entwickelte Wirtschaftstheorie (als kritische Reaktion auf den Merkantilismus).

Ein aktuelles Beispiel, das diese These zu bestätigen scheint, ist Nauru, eine 2.900 km nord-östlich von Australien gelegene Pazifikinsel. Wie Gunkel (2011) schreibt, haben Millionen von Seevögeln im Verlauf von Jahrtausenden das nur 21 qkm große Eiland meterhoch mit Guano bedeckt. Durch chemische Reaktion mit dem kalkreichen Boden der Insel verwandelte

Guano: Dung, der aus dem verrotteten Kot von Seevögeln besteht.

Naurus Kolonialherren: Deutsches Kaiserreich, Neuseeland, Großbritannien, Australien, Japan.

dieser sich, begünstigt durch die tropische Witterung, in fast reines Calciumphosphat (= ein wichtiger Bestandteil von Dünger und von Sprengstoff). Nachdem in den Jahrzehnten zuvor die verschiedensten (Kolonial-)Herren die Insel ausgebeutet hatten (vgl. Folliet 2011), erlangte Nauru am 31.1.1968 seine völkerrechtliche Unabhängigkeit und damit Zugriff auf den begehrten Rohstoff. Kurzfristiger sagenhafter Reichtum und langfristige Armut waren die Folge. Nauru wurde zum Synonym eines mutmaßlichen „Fluchs des Rohstoffreichtums“. Die zugrunde liegende These wird häufig auch als „holländische Krankheit“ bezeichnet.

Mist - waren die reich!

Nachdem Nauru am 31.1.1968 unabhängig geworden war, verfügte „der drittkleinste Staat der Welt plötzlich über den Reichtum einer Großmacht – allerdings auf Zeit. Denn schon 1968 war klar, dass das Phosphat in spätestens 30 Jahren erschöpft sein würde. Der Ministaat hätte seinen Reichtum klug anlegen können: Allein 1974 nahm er aus dem Phosphatabbau 450 Mio. australische Dollar ein. Stattdessen feierte das Land eine Dauerparty. Die Nauruer reisten um die Welt, kauften im Ausland die teuersten Boote, Autos und Hifi-Anlagen und bauten sich immer größere Villen. Aus Langeweile kurvten sie in ihren teuren Jeeps immer wieder um eine Insel, die schon nach wenigen Minuten umrundet war. Es war der Staat, der seinen Bürgern das dekadente Haushalten vorlebte. Er bezahlte fast alles, schuf unzählige gut dotierte Stellen, die niemand brauchte, und stellte Hunderte Polizisten ein, obwohl es kaum Kriminalität gab. [...] Ähnlich abrupt stürzte Ende der 1990er-Jahre das ganze Land ab, als die Phosphatreserven fast erschöpft waren. Nauru war faktisch bankrott und suchte nun verzweifelt nach anderen Einnahmequellen. Die Insel mauserte sich zum Paradies für Briefkastenfirmen und Steuerflüchtlinge. Allein die russische Mafia soll dort 70 Mio. \$ gewaschen haben. Für 30 Mio. \$ nahm Nauru Hunderte afghanische Boatpeople auf, die Australien nicht in seinen Auffanglagern haben wollte. Angeblich verkaufte Nauru sogar für jeweils 15.000 \$ Pässe – auch an zwei mutmaßliche Terroristen. Das vermeintliche Paradies stand nun auf der von den USA geführten Liste der Schurkenstaaten. Der einst reichste Staat war zum Entwicklungsland abgesunken. Seine Bewohner mussten sich wieder von der Fischerei ernähren. Ihre Villen verfielen, die Autos verrosteten.“

Gunkel (2011)

Holländische Krankheit: Das Paradoxon des Rohstoffreichtums

Wirtschaftshistoriker beschreiben zahlreiche Fälle, in denen durch Bodenschätze leicht erworbener Reichtum sich für die betroffene Volkswirtschaft paradoxerweise nicht als Segen, sondern als Fluch entpuppte (vgl. Landes 1999a/b).

Spanien, Portugal und Italien. Im Spätmittelalter sowie in der Frühen Neuzeit dominierten die Mittelmeerländer den Welthandel. Denn sie beuteten die Bodenschätze der von ihnen entdeckten Neuen Welt aus und dominierten das Bankenwesen. Heute sind sie, zusammen mit Griechenland, die „PIGS-Staaten“: die Sorgenkinder der *Europäischen Union*.

Niederlande. Seit den 1960er-Jahren spricht man von der „holländischen Krankheit“ bzw. dem „Fluch natürlicher Ressourcen“. Damals wurde offenbar, dass die in den Niederlanden

PIGS:

- P ortugal
- I talien
- G riebenland
- S panien

entdeckten Erdgasvorkommen die wirtschaftliche Entwicklung dieser Volkswirtschaft letztlich eher behinderten als förderten.

Arabien, Nigeria, Russland und Venezuela. Wie der *Arab Human Development Report* der UNDP belegt, entwickeln sich auch die Länder des arabischen Raumes trotz ihres Rohstoffreichtums weit schlechter als viele andere Länder bzw. Regionen (vgl. Burchardt 2005).

UNDP: United Nations Development Programme

Erklärung. Spanien, Portugal, Italien etc. wurden wieder arm (bzw. ärmer) und andere Länder nicht reich, weil sie aufgrund ihres leicht erworbenen Reichtums verlernten, durch eigene Arbeit Wohlstand zu erlangen. Im Falle der arabischen Länder kommt hinzu, dass der Ölreichtum die bestehende Sozialstruktur zerstörte, ohne eine nachhaltige Wirtschaftsentwicklung in Gang zu setzen. Symptome dieser Entwicklung sind überproportionale Militär- und unterproportionale F&E-Ausgaben, ineffizientes Regierungshandeln etc. (vgl. Abb. 22).

Abb. 22: Indikatoren von Reichtum und Armut

	Governance-Indikatoren			Anfälligkeit für ...	Ausgaben für ...	
	Politische Stabilität ¹⁾	Regierungseffektivität ²⁾	Regierungsqualität ³⁾	Korruption ⁴⁾	Militär ⁵⁾	F&E ⁶⁾
Welt (alle Länder)	0,0	0,0	0,0	4,2	2,9	0,9
Entwicklungs- & Transformationsländer	- 0,1	- 0,2	- 0,1	4,5	2,6	0,6
OPEC-Länder	- 0,6	- 0,4	- 0,7	3,3	6,1	0,2
Legende: 1) Spannweite der Werte – 2,8 bis 1,8; Mittelwert = 0,0 (Durchschnitt 1996-2002) 2) Spannweite der Werte – 2,6 bis 2,6; Mittelwert = 0,0 (Durchschnitt 1996-2002) 3) Spannweite der Werte – 4,0 bis 2,2; Mittelwert = 0,0 (Durchschnitt 1996-2002) 4) 0 = keine Korruption; 10 = starke Korruption 5) Durchschnitt der Jahre 1988-2001 in % des BIP 6) Durchschnitt der Jahre 1980-2000 in % des BIP						

Quelle: auf der Basis von Bardt (2005, S.37ff.).

Letztlich zeigt sich rund um den Globus, dass die meisten rohstoffreichen Volkswirtschaften lediglich ihre natürlichen Ressourcen ausbeuten und darüber andere Sektoren vernachlässigen (insb. das Produzierende Gewerbe). Wie Bardt (2005) durch den Vergleich Norwegens mit Nigeria nachweist, erfüllt sich der „Fluch des Rohstoffreichtums“ aber erst dann, wenn es den Eliten des Landes an Entwicklungspatriotismus mangelt und sie Korruption, eine extrem un-

ausgewogene Einkommensverteilung, Schattenwirtschaft und politische Instabilität tolerieren (vgl. Abb. 23).

Abb. 23: Vergleich zweier rohstoffreicher Volkswirtschaften

Gini-Koeffizient: Maß zur Quantifizierung der Gleichheit/-Ungleichheit der Einkommensverteilung in einer Gesellschaft.	Korruptionsanfälligkeit (Rang unter 146 Ländern [2004])	Einkommensverteilung (Gini-Koeffizient: 0 = Gleichverteilung 100 = maximale Ungleichverteilung)	Schattenwirtschaft (Anteil am BIP 2000; in %)	Politische Stabilität
Nigeria	144	50,6	57,9	- 1,4
Norwegen	8	25,8	19,1	+ 1,4

Quelle: Bardt (2005, S.40).

Wirtschaftswunder: Das Paradoxon der Rohstoffarmut

Für eine Reihe von Staaten allerdings erwies sich der weitgehende Mangel an Rohstoffen letztlich sogar als Segen. Deutschland, Österreich und die Schweiz etwa sahen sich seit jeher gezwungen, diesen Wettbewerbsnachteil zu kompensieren, u.a. durch ...

- kollektive Bereitschaft zu „harter Arbeit“,
- verstärkte Anstrengungen insb. im internationalen Handel,
- vermehrte Investitionen (in Forschung & Entwicklung, Humankapital, Infrastruktur etc.) sowie den
- Aufbau einer leistungsstarken, technologieorientierten mittelständischen Wirtschaft.

Was dies konkret bedeutet, erhellt folgender Vergleich: Während die kleinen und mittelständischen Unternehmen im Durchschnitt der Industrienationen 26% zum Bruttoinlandsprodukt beitragen, waren es 2005 im Falle Russlands nur 13%. In diesem Jahr machten dort Erdöl, Erdgas und andere Rohstoffe 85% der Exporte aus und sorgten für 25% des Bruttoinlandsprodukts.

3.1.2 Natürliche Wettbewerbsnachteile

Gemäß der Geodeterminismus-Theorie sind geografisch bedingte Faktoren für den Wohlstand der Nationen maßgeblich. Landlocked Countries etwa hängen in nicht geringem Maße von ihren Nachbarstaaten ab, müssen Ein- und Ausfuhrzölle entrichten, erhöhte Transportkosten in Kauf nehmen etc. (vgl. Srinivasan 1986). Vergleichen wir jedoch die Binnenländer Niger und Ruanda einerseits mit den Binnenländern Österreich und Schweiz andererseits, so wird deutlich, wie begrenzt die Erklärungskraft der Geodeterminismus-Theorie ist. Denn der fehlende Zugang zu internationalen Gewässern konnte die beiden mitteleuropäischen Länder nicht da-

Landlocked Countries: Müs-sen bis zu 15% ihrer Exporterlö-se dafür aufwen-den, den ihnen fehlenden direk-ten Zugang zu internationalen Gewässern zu kompensieren.

von abhalten, sich ähnlich gut oder sogar besser zu entwickeln als bspw. Deutschland und Frankreich, die beide bekanntlich Seehäfen besitzen.

Grob betrachtet kann man sagen, dass die wohlhabenden Länder im Regelfall in den gemäßigten Klimazonen liegen und die armen Länder in den tropischen bzw. subtropischen Zonen. Zwar gibt es Ausnahmen, wie einige südostasiatische Staaten (z.B. Singapur). Dennoch hat die Arbeit Landes (1999a/b) und Kollegen bewirkt, dass die wirtschaftswissenschaftliche Forschung das Klima und dessen Folgen nicht länger vernachlässigt. Dazu zählt auch der fatale Einfluss der Malaria. Sie „teilt die Welt in Arm und Reich“ (Sachs et al. 2001).

Ein Teufelskreis

„In Malarialändern ist das nach Kaufkraft berechnete Pro-Kopf-Einkommen nur ein Fünftel so hoch wie in malariefreien Ländern. Obendrein wächst das Pro-Kopf-Einkommen langsamer als anderswo: Manchmal nur um ein Viertel Prozent pro Jahr, manchmal um ein Pro-zent. Nach der Zinseszinsrechnung kann dieser vermeintlich kleine Unterschied über einen Zeitraum von 25 Jahren ein Vermögen kosten: beinahe die Hälfte des Einkommens. Armen fehlt das Geld für Chemikalien, Pillen oder Moskitonetze. Deshalb erkranken sie leicht an Malaria und bleiben arm: Weil an Malaria erkrankte Kinder häufig der Schule fernbleiben, leidet später ihre Produktivität. Weil viele Kinder an Malaria sterben, sorgen afrikanische Eltern für mehr Nachwuchs. Weil sie die Krankheit fürchten, meiden ausländische Investoren Malarialänder. Und weil sie Angst vor Malaria haben, machen Touristen einen Bogen um Afrika.“

Vorholz (2005, S.19)

3.2 Arbeits- und Finanzierungsbedingungen

K. Marx (1818-1883) führte bekanntlich das Argument des Primats der menschlichen Arbeit in die Diskussion über die Ursachen des Reichtums bzw. der Armut von Nationen einführte. Denn der bewirtschaftbare Boden bzw. die verfügbaren Naturschätze seien nur das Objekt der menschlichen Arbeit und folglich nachrangig. Mehrere Dekaden zuvor hatte *A. Smith* (1723-1790) stellvertretend für die liberale Schule der Nationalökonomie argumentiert, dass die Integration von Volkswirtschaften in die internationale Arbeitsteilung für deren Wohlfahrt entscheidend sei. Im Zuge der Aufwertung des Tertiären Sektors und des Wandels von der Produktions- zur Wissensgesellschaft richtete sich dann ausgangs des 20. Jahrhunderts der Fokus der Diskussion zunehmend auf den Einfluss immaterieller Güter (z.B. Humankapital; Infrastruktur). Der Erfolg der deutschen Wirtschaft auf den Weltmärkten bspw. wurde u.a. erklärt mit der ...

- starken ingenieurwissenschaftlichen Ausrichtung in Verbund mit dem Prinzip der dualen Ausbildung (vgl. Münk 2010; Nusser 2008),
- deutschen Handwerksordnung im Allgemeinen und dem „Meisterzwang“ im Besonderen. „Dahinter verbirgt sich eine Bildungsgeneration, in der nicht nur der Gelehrte (Magister),

Meisterzwang:
Vom Bundesverwaltungsgericht 2011 bestätigte Vorschrift, wonach nur Meister oder gleichgestellte Personen einen handwerklichen Betrieb führen dürfen.

sondern auch der tüchtige Handwerker (Meister) etwas zählt. Ohne diese Tradition wäre es Deutschland nicht so leicht gelungen, zu einer der führenden Wirtschaftsnationen aufzusteigen und weltweit für die Präzision seiner Produkte gerühmt zu werden“ (Schultz 2011, S.4).

Nicht minder vielfältig sind die Ursachen von Armut. In ihrem „Weltentwicklungsbericht 2002“ macht die *Weltbank* dafür vor allem bürokratische Missstände verantwortlich: undurchsichtige Gesetze, korrupte Gerichte, von staatlichen Organen abhängige Medien und nicht zuletzt komplizierte Regeln für die Existenzgründung. Weiterhin ergab eine Analyse der Eigentumsverhältnisse der Medien, dass es in Ländern mit vorwiegend staatlichen Presse- und Nachrichtenagenturen tendenziell mehr Korruption, weniger entwickelte Finanzmärkte, ein ineffizienteres Bildungs- und Gesundheitssystem sowie weniger politische Rechte und damit schlechtere Entwicklungsbedingungen gibt als in Ländern, deren Medien vorwiegend privatwirtschaftlich organisiert sind. Hinzu kommt die Abhängigkeit der zumeist nur Rohstoffe exportierenden armen Länder von äußerst volatilen Weltmärkten. Deren Schwankungen gehorchen häufig stärker internationalen Warenterminspekulationen als variierenden Angebots- und Nachfragebedingungen.

3.3 Politische und sozio-ökonomische Rahmenbedingungen

3.3.1 Struktur der politischen Macht

Obwohl China, Europa, Indien und das Osmanische Reich vor fünf Jahrhunderten noch vergleichbar entwickelt waren, begründeten Aufklärung und Industrielle Revolution nur in Europa einen unvorstellbaren wirtschaftlichen Aufschwung. Weede (2000) begründet das „Wunder Europa“ (Jones 1991) mit der Fragmentierung der politischen Macht im „Flickenteppich Europa“. Indessen vermag die Abwesenheit einer paneuropäischen Zentralgewalt nur die divergierende Entwicklung Chinas und Europas zu erklären. Indien und das Osmanische Reich litten unter anderen Strukturproblemen.

China

Seit der *Ming*-Dynastie war das chinesische Kaiserreich innerlich zentralisiert und äußerlich abgeschottet. Vor der damit verbundenen maßlosen staatlichen Gängelung und Ausbeutung der Bevölkerung war die bürgerliche Mittelschicht Europas vergleichsweise geschützt: durch die Konkurrenz der zahlreichen europäischen Kaiser- und Königreiche sowie Fürstentümer untereinander. Denn die europäischen Herrscher waren auf die Bereitschaft ihrer Bevölkerung, als Soldaten diese Machtkämpfe buchstäblich auszufechten, angewiesen.

Indien

Obwohl der indische Subkontinent seit Anfang des 16. Jahrhunderts vom Mogulreich beherrscht wurde, konnte sich dort keine wirkliche Zentralgewalt etablieren. Auch erwies sich die soziale Fragmentierung der Gesellschaft durch das Kastenwesen als entscheidendes Entwicklungshemmnis. Denn die damit verbundene starre gesellschaftliche Schichtung verhindert soziale Mobilität ebenso wie effiziente soziale Arrangements und andere Erfolgsbedingungen von Volkswirtschaften.

Osmanisches Reich

Diese Gesellschaft stagnierte, weil das Sultanat mangels einer gesicherten Erbfolge und der Rotation der Gouverneure private Eigentums- und Verfügungsrechte nicht garantieren konnte. Das Rotationsprinzip sollte die Macht des Sultanats sichern. Letztlich aber führte es nur dazu, dass die Gouverneure kein Interesse an der längerfristigen Prosperität der Provinzen hatten. Andere islamische Großreiche wiederum vergaben ihre Entwicklungschancen aufgrund von Polygamie (vgl. Weede 2000). Dadurch vermehrte sich die Oberschicht überproportional, was begrenzte soziale Mobilität und lähmende Konflikte innerhalb der Führungsschicht zur Folge hatte.

Arabischer Raum

Mit der Leistungsfeindlichkeit der politischen Rahmenbedingungen lässt sich auch die Stagnation dieser Region erklären (vgl. Perthes 2006). Europa und seit der Mitte des vergangenen Jahrhunderts einige (süd-)ostasiatische Staaten verdanken ihren ökonomischen Erfolg der institutionellen Teilung politischer, religiöser und wirtschaftlicher Macht. Diese Form von Pluralismus, die hauptsächlich der Französischen Revolution zu verdanken ist, widerspricht den Idealen des (islamischen) Gottesstaates.

3.3.2 Good Governance vs. Bad Governance

Gehen die staatlichen Akteure und Institutionen verantwortungsvoll und sachgerecht mit der ihnen „auf Zeit“ verliehenen politischen Macht um, so spricht man von Good Governance. Im Regelfall fördert sie die wirtschaftliche Entwicklung eines Landes (vgl. OECD 1995).

Ausgehend von den Erfahrungen der *Weltbank* und des Entwicklungshilфеausschusses der *OECD* definierten die Institutionen der deutschen Entwicklungszusammenarbeit fünf Kriteri-

en, anhand derer sie die Governance-Situation in ihren Kooperations- bzw. Empfängerländern beurteilen (vgl. Klemp/Poeschke 2005). Im Umkehrschluss sprechen folgende Konstellationen für Bad Governance:

- Missachtung von Menschenrechten (u.a. Folter, weder Religionsfreiheit noch Minderheitenschutz),
- fehlende Partizipationsmöglichkeiten (u.a. weder Vereinigungsfreiheit noch demokratische Wahlen noch Pressefreiheit),
- ungenügende Rechtsstaatlichkeit und Rechtssicherheit (u.a. weder eine unabhängige Justiz noch transparentes und berechenbares Regierungshandeln),
- leistungsfeindliche Wirtschaftsordnung (u.a. weder Schutz des Eigentums noch freie Preisbildung noch Sicherung des Wettbewerbsprinzips)
- schwacher öffentlicher Sektor (u.a. weder Bekämpfung von Korruption noch effiziente staatliche Verwaltung).

Aus übergeordneter Sicht lässt sich Bad Governance als Mangel an funktionsfähigen und demokratisch legitimierten Institutionen, Prinzipien und Strukturen umschreiben. Diese Schwäche wird für ausbleibende wirtschaftliche Entwicklung von Volkswirtschaften verantwortlich gemacht (vgl. Acemoglu/Robinson 2012).

3.3.3 Überschuss an Arbeitskräften

Eine weitere Erklärung für die unterschiedliche Entwicklung verschiedener Weltregionen sieht Landes (1999a/b) in der Verfügbarkeit bzw. Knappheit billiger Arbeitskraft. Bei der Besiedlung Nordamerikas standen der damals sich entwickelnden Industrie dank der ‘open frontier’ im Westen des Kontinentes zu wenige Arbeitskräfte zur Verfügung. Dieser Mangel hat kurzfristig den Faktor Arbeit verteuert und war langfristig ein Anreiz, menschliche Arbeit durch Standardisierung und Technisierung der Produktion zu ersetzen. Auf den Arbeitsmärkten von Russland, China oder Südamerika gab es hingegen ein Überangebot an billiger Arbeitskraft: Wie im Süden der USA verhinderten in diesen Ländern bzw. Regionen verschiedene Erscheinungsformen von Zwangsarbeit technischen Fortschritt, mit der Folge, dass Ressourcen aller Art dauerhaft verschwendet wurden.

Eine hohe Geburtenrate kann Ähnliches bewirken. Während in Deutschland und anderen mitteleuropäischen Industrienationen „Kinder bis zum vollendeten 14. Lebensjahr“ kaum mehr als 15% der Gesamtbevölkerung ausmachen, sind es bspw. im Irak, in Saudi-Arabien und in Pakistan etwa 40%. In diesen und anderen islamischen Ländern sorgt somit die demografische Entwicklung dafür, dass billige Arbeitskraft im Übermaß verfügbar ist. Folglich fehlt dort der entscheidende Anreiz, die Arbeitskosten durch Rationalisierung zu senken.

Youth Bulge:
Überproportionaler Anteil von Jugendlichen an einer Gesellschaft.

3.4 Kulturspezifische Werte

Besteht zwischen der in einer Gesellschaft dominanten Religion bzw. den von ihr vertretenen Werten und dem wirtschaftlichen Erfolg dieses Gemeinwesens ein signifikanter Zusammenhang? Als Folge der sog. kulturalistischen Wende der 1980er-Jahre öffneten sich auch weite Bereiche der Wirtschaftswissenschaften dem kulturtheoretischen Denkansatz. Nachdem die „Psychologisierung“ der Disziplin in den 1970er-Jahren bereits das Bewusstsein für die kognitiven und später emotionalen Voraussetzungen ökonomischen Handelns geschärft hatte (vgl. Kroeber-Riel et al. 2009), wurde die wirtschaftswissenschaftliche Forschung nun auch der Bedeutung kulturell und religiös geprägter Normen, Werte und Einstellungen gewahr.

3.4.1 Leistungsmotivation und Wertschätzung von „harter Arbeit“

Protestantismus-These

Nach Weber (1904/05) treiben die vom Protestantismus und insb. von der calvinistischen Prädestinationslehre verbreiteten Werte die Menschen zu harter Arbeit an und hindern sie an einem Luxusleben. Ihre asketische Lebensführung habe den Protestanten im Verlauf des 19. Jahrhunderts aufgrund des damit verbundenen Konsumverzichts eine signifikante Kapitalanhäufung ermöglicht und damit den Grundstein für die Industrialisierung Mittel- und Nordeuropas gelegt (hierzu und zur kritischen Auseinandersetzung mit dieser These vgl. Müller/Gelbrich 2013).

Neokonfuzianische These

Die konfuzianischen Kardinal- und Sekundärtugenden (z.B. Gehorsam, Loyalität und Fürsorge) waren anfänglich dazu bestimmt, in den von Kriegen und Bürgerkriegen erschütterten Gesellschaften Ostasiens Stabilität und Ordnung zu gewährleisten. Im Zuge der Industrialisierung dieser Region wurde jedoch deutlich, dass diese Tugenden im Verbund mit den „asiatischen Werten“ (Arbeitsethos, Paternalismus sowie Respekt vor Gemeinschaft und Autorität) gleichfalls geeignet sind, das kulturelle Fundament einer Leistungsgesellschaft zu gründen und wirtschaftliches Wachstum zu fördern.

Neokonfuzianismus: Konglomerat der konfuzianischen Lehre mit Elementen des Buddhismus.

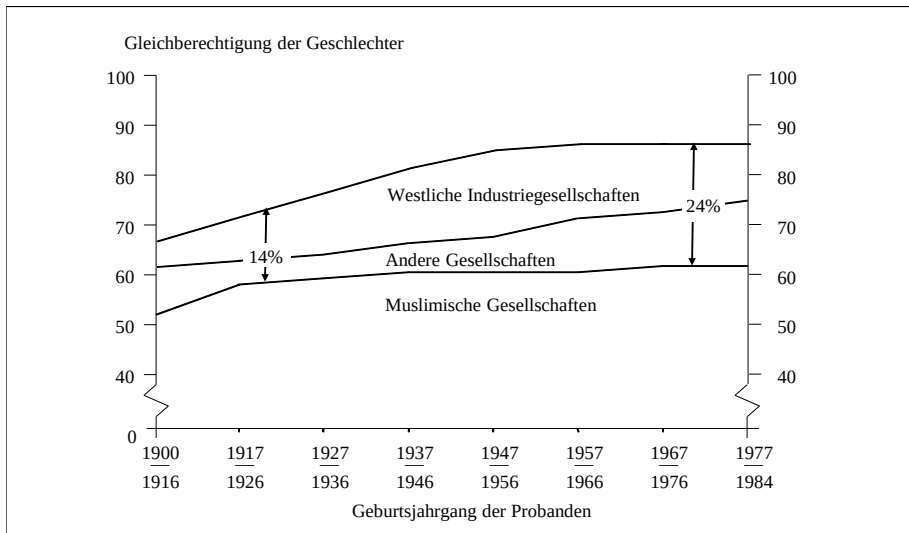
3.4.2 Gleichberechtigung der Geschlechter

Plausiblerweise sind Gesellschaften, welche die Hälfte ihrer Bevölkerung vom wirtschaftlichen Geschehen ausschließen, ökonomisch weniger erfolgreich als Gesellschaften, welche ihr gesamtes „Humankapital“ ausschöpfen. Nirgendwo auf der Welt sind Frauen derart auf die

häuslich-familiäre Sphäre beschränkt und vom Erwerbsleben ausgeschlossen wie im arabischen Kulturraum.

Mit Hilfe einer Alterskohorten-Analyse demonstrieren Inglehart/Norris (2003a/b) dass und warum Frauen in der muslimischen Welt nicht am öffentlichen Leben teilhaben. Der Wertewandel sorgt lediglich in den westlichen Industriegesellschaften für eine zunehmende Akzeptanz der Forderung der Frauen nach Gleichberechtigung. Dort stimmen 70% der zwischen 1917 und 1926 Geborenen, aber bereits 86% der zwischen 1967 und 1976 Geborenen entsprechenden Statements zu. Dagegen stagniert in den muslimischen Gesellschaften der Anteil der Befragten, die befürworten, dass die Frauen am Gesellschaftsleben partizipieren (vgl. Abb. 24).

Abb. 24: Akzeptanz der Gleichberechtigung der Geschlechter



Quelle: Inglehart/Norris (2003b); eigene Übersetzung.

3.4.3 Volkswirtschaftliche Offenheit und ökonomische Freiheit

Offenheit im Umgang mit dem Fremden im Allgemeinen und Fremden im Besonderen trägt wesentlich zum Wohlstand einer Nation bei. Xenophobie hingegen hat sich in der Vergangenheit immer als Wachstumshemmnis erwiesen. Für die These, dass längerfristige Abschottung – als Extremform mangelnder Offenheit – eine Volkswirtschaft schwer schädigt, liefert gerade der ostasiatische Raum zahlreiche historische Belege. Aber auch die aktuelle ökonomische Forschung erhärtet diese Sichtweise.

Xenophobie:

- xénos (gr.) = Fremder
- phobia (gr.) = Angst, Furcht

Wirtschaftshistorie

China. Bis ins 15. Jahrhundert hinein hatte das Reich der Mitte in wissenschaftlicher, technologischer und wirtschaftlicher Hinsicht eine Führungsrolle inne. Die anschließende Phase der Abschottung leitete auf allen Ebenen Stagnation und schließlich Niedergang ein. Ende des 19., anfangs des 20. Jahrhunderts führte dies zu einer partiellen Kolonialisierung Chinas.

Japan. Das ostasiatische Inselreich schottete sich seit 1633 zunehmend von der Außenwelt ab. Anfänglich dazu bestimmt, christliche Missionare, die als trojanisches Pferd der Kolonialmächte Portugal und Spanien empfunden wurden, an der Einreise zu hindern, weiteten die Tokugawa-Shogune diese Maßnahmen im Verlauf ihrer Herrschaftszeit (1603-1808) zu einer generellen Isolationspolitik aus, um ihre Macht zu sichern. Erst die Niederlage im Zweiten Weltkrieg erzwang eine umfassende Öffnung des Landes. In deren Verlauf gelang es Japan in den 1960er- und 1970er-Jahren ökonomisch zu den Industrienationen aufzuschließen.

Edo-Zeit: Von Edo, dem Regierungssitz des Shogunats und späteren Tokyo, abgeleitete Bezeichnung des Tokugawa-Shogunats.

Nordkorea. Wie Albanien und Kambodscha gibt dieser Staat ein weiteres Beispiele für die verheerende Wirkung einer Isolationspolitik, die durch den von Machthabern praktizierten Steinzeitkommunismus entscheidend verstärkt wurde und wird.

Ökonometrische Forschung

Dass volkswirtschaftliche Offenheit das Wirtschaftswachstum fördert, bestätigen direkt und indirekt zahlreiche weitere Studien.

Direkte Belege. Länder, die gemäß dem *Economic Freedom*-Index eine liberale Wirtschaftspolitik verfolgen (d.h. wirtschaftspolitisch „offen“ sind), wuchsen in der Vergangenheit weit aus schneller als protektionistisch eingestellte Länder, die internationale Handelsbeziehungen erschweren (vgl. Gootiz/Mattoo 2009; Gwartney/Lawson 2000 und Abb. 25). Ähnlich argumentieren Sachs/Warner (1995). Ihrer Analyse zufolge wuchsen zwischen 1970 und 1990 volkswirtschaftlich offene Entwicklungsländer um durchschnittlich 4,5%, verschlossene, d.h. desintegrierte Entwicklungsländer hingegen um weniger als ein Prozent.

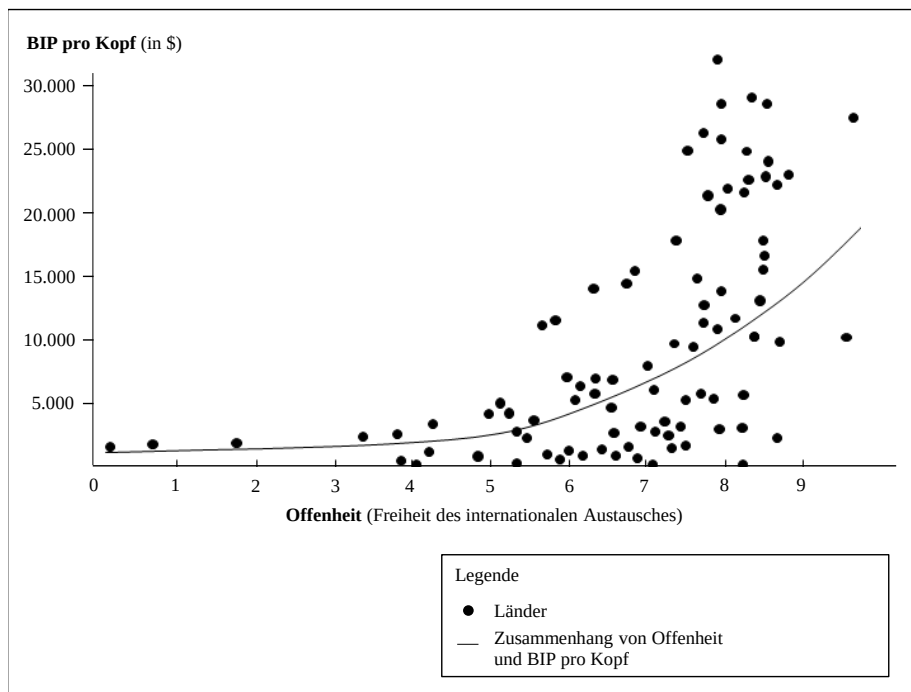
Economic Freedom Index: Vom konservativ-marktradikalischen *Fraser Institute* entwickelte Maßzahl, die Kriterien wie Außenhandelsfreiheit und Regulierungsdichte aggregiert.

Berechnungen des in Köln ansässigen *Instituts der deutschen Wirtschaft* bestätigen diesen Befund für die folgende Dekade. Demnach konnten Entwicklungsländer, welche sich weitgehend liberalisiert haben, von 1990 bis 2000 ihr reales Pro-Kopf-Bruttoinlandsprodukt um

75,0% steigern. Dagegen wuchsen Vergleichsländer, die sich weiterhin protektionistisch abschirmten, nur um 28,7% (vgl. Matthes 2004).

Indirekte Belege. In den Jahren 1950 bis 1992 brachen zwischen benachbarten Paaren von Nationen umso weniger militärische Konflikte auf, je offener die Volkswirtschaften dieser Länder waren. Dies ist deshalb in diesem Kontext bemerkenswert, weil kaum etwas ökonomische Abläufe so sehr behindert wie militärische Konflikte (vgl. Weede 2005).

Abb. 25: Außenorientierung wichtiger Handelsnationen



Quelle: Gwartney/Lawson (2000), in: Die Zeit, 55(40): 7.

4 Hilfreiche Links

<http://bpb.de/wissen/>

Die Bundeszentrale für politische Bildung (bpb) bietet unter dem Stichwort „Globalisierung“ zahlreiche Informationen zu den Voraussetzungen und Konsequenzen einer grenzenlosen Welt an.

<http://www.gtai.de>

Die 2009 durch Zusammenführung der *Bundesagentur für Außenwirtschaft* und der *Invest in Germany GmbH* geschaffene *Germany Trade & Invest* informiert deutsche Unternehmen über ausländische Märkte, Ausschreibungen im Ausland, Rechtsfragen und Zollbedingungen, Geschäftswünsche ausländischer Unternehmen sowie Anschriften von einschlägig erfahrenen Rechts- und Patentanwälten. Ausländischen Unternehmen verschafft diese Webseite Zugang zu Informationen über Investitionsmöglichkeiten in Deutschland sowie über die Standortbedingungen und einschlägigen Förderprogramme.

<http://www.statistik-portal.de>

Das gemeinsame Statistikportal der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder verschafft u.a. Zugang zur *GENESIS*-Datenbank, zu den Gemeinschaftsveröffentlichungen der Statistischen Ämter sowie zu den Links der Statistischen Ämter aller Länder weltweit und den Links bedeutender supranationaler Organisationen (z.B. *EUROSTAT*, *Europarat*, *IWF*, *OECD*, *Ver-einte Nationen*, *Weltbank*, *WTO*).