

Globalisierung aus unternehmensstrategischer Sicht

Kongress-Dokumentation 62. Deutscher Betriebswirtschafter-Tag 2008

Bearbeitet von
Clemens Börsig

1. Auflage 2009. Buch. XII, 218 S. Hardcover
ISBN 978 3 7910 2869 9
Format (B x L): 17 x 24 cm
Gewicht: 424 g

[Wirtschaft > Management > Unternehmensorganisation & Entwicklungsstrategien](#)

Zu [Inhaltsverzeichnis](#)

schnell und portofrei erhältlich bei

**beck-shop.de**
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

SCHÄFFER
POESCHEL

Jürgen R. Thumann*

Globalisierung als Chance für Wachstum und Wettbewerbsfähigkeit

- 1 Globalisierung schafft Wohlstand
- 2 Deutschland ist Globalisierungsgewinner
- 3 Finanzmarktkrise
- 4 Globalisierung gestalten
- 5 Vertrauen in Marktwirtschaft und Globalisierung stärken
- 6 Fazit

* *Jürgen R. Thumann*, Präsident des Bundesverbandes der Deutschen Industrie e.V. (BDI), Berlin.

Gerade in diesen Tagen stellt uns die Globalisierung vor enorme Herausforderungen. Da ist zunächst die Immobilien- und Finanzkrise, aber auch der weiter schwelende Kaukasuskonflikt und die Vertagung der WTO-Verhandlungen sind zu nennen.

Entscheidend ist allerdings, dass wir die Globalisierung mit ihren Herausforderungen annehmen und aktiv gestalten. Wir müssen der Globalisierung einen angemessenen Ordnungsrahmen geben, und zwar unter Einbeziehung der Praktiker und der Universitäten. Nur so können wir langfristig Wachstum und Wohlstand sichern.

In diesem Zusammenhang lohnt sich der Verweis auf Eugen Schmalenbach. Er hat die Grundlagen einer neuen akademischen Disziplin gelegt, der Betriebswirtschaftslehre. Schmalenbach hat sich dabei leiten lassen von den Problemen, denen er in der Praxis begegnete und hat *pragmatisch* nach Lösungen gesucht. Er entwickelte neue Methoden und neue Herangehensweisen, und zwar konstruktiv und richtungweisend. So ein Ansatz ist heute von uns allen gefordert, wenn es um die Bewältigung unserer Zukunftsprobleme geht.

Viele wollen heute in der gegenwärtigen Finanzmarktkrise die letzte Stunde des Kapitalismus herbeireden oder -schreiben. Dabei soll dann die Globalisierung gleich mit beendet werden. Ich halte diese Grabgesänge für völlig fehl am Platz und darüber hinaus für gefährlich. Denn trotz aller Kritik und Skepsis ist die Globalisierung Grundlage unseres Wohlstandes.

1 Globalisierung schafft Wohlstand

Globalisierung bedeutet Wettbewerb, der sich über die Ländergrenzen hinweg weltweit ausdehnt. Für uns Unternehmer ist Globalisierung nichts Neues. Denn das Wesen des Unternehmertums ist es ja, den Wettbewerb anzunehmen und besonders auch die Chancen zu ergreifen. Und das sowohl national als auch international.

Auch für die Wirtschaftswissenschaft ist Globalisierung nichts Neues. Adam Smith, der Urvater der Ökonomik, erkannte die Quelle des „Wohlstands der Nationen“¹ gerade darin, dass eine immer stärkere Ausdehnung der Märkte die Arbeitsteilung und die Spezialisierung erhöht und damit den Wohlstand der Menschen vergrößert.

Seine These rechtfertigt die Frage, ob die weltweite Ausdehnung der Märkte in den letzten 100 Jahren den Menschen wirklich Wohlstand gebracht hat. Innerhalb dieses Zeitraums hat sich der Austausch von Gütern und Kapital weltweit trotz der Rückschläge durch die beiden Weltkriege immer weiter beschleunigt.

Obwohl sich während dieser Zeit die Anzahl der Menschen auf der Erde fast vervierfacht hat, hat sich der Wohlstand entscheidend gesteigert.

¹ Smith (1776/2005).

Dazu einige Zahlen:

- Die Lebenserwartung in den Entwicklungsländern hat sich von 30 auf 65 Jahre erhöht.²
- Die Säuglingssterblichkeit ist in diesen Ländern drastisch von 18 % auf unter 6 % der Neugeborenen gesunken.³
- Der Anteil der unterernährten Menschen in den Entwicklungsländern hat sich in den letzten 30 Jahren von 37 % auf 18 % reduziert.⁴ Auch wenn immer noch viel zu viele Menschen hungern, ist dies immerhin eine Halbierung.
- Auch die globale Ungleichheit zwischen den Ländern hat sich reduziert. So ist der Gini-Koeffizient, mit dem die Ungleichheit gemessen wird, in der weltweiten Betrachtung gesunken.⁵
- Und seit den siebziger Jahren verbessert sich weltweit der Human Development Index der Vereinten Nationen, der die Lebensumstände der Menschen nach Kriterien wie Kaufkraft, Bildungsgrad oder der Lebenserwartung misst.⁶

Tatsache ist auch, dass der Wohlstand in den Ländern größer ist, die dem Freihandel und somit der Globalisierung der Märkte offen gegenüberstehen. Das gilt für das Einkommen pro Kopf, für das Wirtschaftswachstum und für die Lebenserwartung der Bevölkerung.⁷

Adam Smith hatte also Recht: Im Zuge der weltweiten Ausdehnung der Märkte hat sich die Lebenssituation der meisten Menschen tatsächlich verbessert.

2 Deutschland ist Globalisierungsgewinner

Gleichzeitig muss die Frage gestellt werden, wie die Bilanz der Globalisierung in unserem eigenen Land aussieht. Profitieren auch wir Deutschen von der weltweiten Ausdehnung der Märkte?

Schon seit den fünfziger Jahren hat sich die starke Abhängigkeit unserer Wirtschaft von den internationalen Märkten vergrößert. Die deutsche Volkswirtschaft ist international eingebunden, wie kaum eine andere. Jeder vierte deutsche Arbeitsplatz hängt vom

² Norberg (2003).

³ Norberg (2003).

⁴ Norberg (2003).

⁵ Von 0,66 auf 0,635; vgl. *Sala-i-Matin* (2006).

⁶ Norberg (2003).

⁷ *Gwartney/Lawson* (2008).

Export ab und zwei von fünf Euro unseres Bruttoinlandsprodukts verdienen wir im Ausland.

Gleichzeitig ist die Handelsquote – also die Summe von Exporten und Importen im Verhältnis zum Bruttoinlandsprodukt – seit 1990 von rund 50 % auf heute über 70 % angestiegen. Die folgende Grafik verdeutlicht, wie stark Deutschland in die Weltwirtschaft eingebunden ist und wie schnell diese Einbindung voranschreitet.

Wir haben gute Aussichten, auch in 2008 noch einmal Exportweltmeister zu werden.

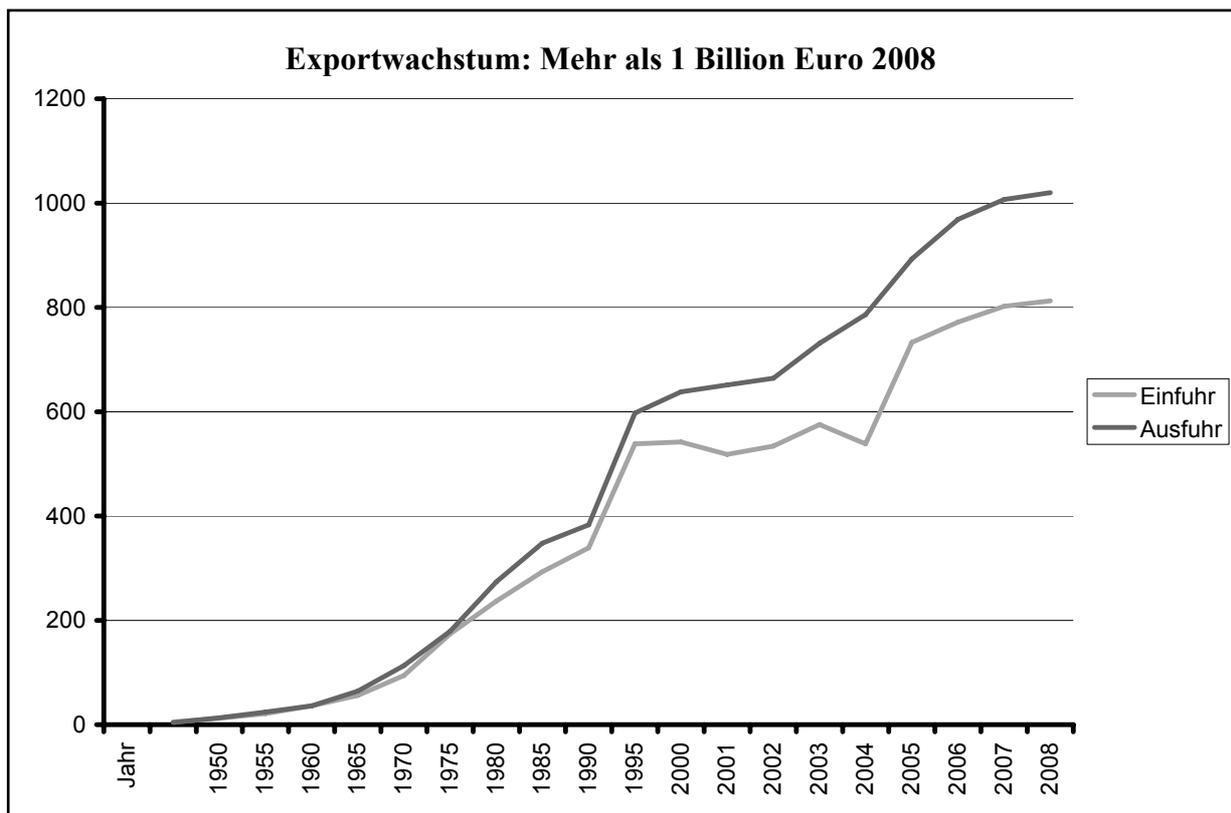


Abb. 1: Entwicklung des deutschen Außenhandels seit 1950, Mrd. €⁸

Diese Entwicklung ist Ausdruck unserer Exportstärke. Aber auch Ausdruck unserer Abhängigkeit von den internationalen Märkten! Und das mit allen Risiken, die dazu gehören. Die deutsche Industrie meldet in den letzten Monaten deutliche Rückgänge bei den Auftragseingängen. Aber noch verfügt sie über ein gutes Polster an Auftragsbeständen, die in diesem Jahr noch abgearbeitet werden können.

Insgesamt werden die deutschen Exporte angesichts der Turbulenzen auf den Weltmärkten in diesem Jahr weniger steigen als in den letzten Jahren. Zeigte 2007 noch ein Plus von 8,5 %, ist in diesem Jahr nur noch mit 3,9 % zu rechnen. Im Jahr 2009, wenn

⁸ Quelle: Statistisches Bundesamt.

die Auftragspolster dann teilweise abgearbeitet sind, werden es kaum mehr als 1,3 % sein. Auch dies hängt stark davon ab, inwieweit die gegenwärtige Krise in den USA die asiatischen Märkte in Mitleidenschaft ziehen werden.

3 Finanzmarktkrise

Das beherrschende Thema dieser Tage ist die internationale Finanzmarktkrise. Das Vertrauen in die Finanzmärkte, aber auch in die Marktwirtschaft und in den internationalen Ordnungsrahmen, wurde durch die Vorgänge der letzten Wochen in ihren Grundfesten erschüttert. Die Lage ist ernst.

Auch die deutsche Industrie ist besorgt. Wir erwarten, dass hierzulande die Unternehmensfinanzierung schwieriger wird. Auch die Eigenkapitalfinanzierung der Unternehmen, etwa durch Neuemissionen oder Kapitalerhöhungen, wird künftig teurer. Die Kreditvergabe für den Mittelstand wird in den kommenden Monaten restriktiver werden. Mit Blick auf den Globus gilt: Wir müssen die Finanzkrise gemeinsam meistern. Gegenseitige Schuldzuweisungen helfen nicht weiter.

Deutschland als wachstumsstärkstes Land in Europa wird seiner hohen Verantwortung und seiner bedeutenden Rolle auf den Finanzmärkten gerecht. Das zeigen das milliardenschwere staatliche Unterstützungsprogramm für den Immobilienfinanzierer Hypo Real Estate und die Staatsgarantie für private Einlagen. Staatliche Eingriffe können allerdings nur ein Teil der Lösung sein. Wir brauchen einen tiefgreifenden Bewusstseinswandel. Vor allem brauchen wir eine Überarbeitung der geltenden Finanzmarktregeln, alles andere würde zu kurz greifen.

Das Vertrauen an den Finanzmärkten muss wieder hergestellt werden. Aus den Fehlern der Vergangenheit müssen wir lernen für die Zukunft! Dabei sind drei Punkte zentral:

- Die Banken brauchen ein verbessertes Risikomanagement. Dies ist vielleicht der wichtigste Punkt. Die Subprime-Krise offenbart eklatante Versäumnisse des Managements. Die Suche nach rentierlichen Anlagen hat viele Bankenvorstände blind für die Risiken gemacht. Die Anreize im Bankensektor, ein risikoreiches Verhalten nur zu belohnen und nicht zu bestrafen, erwiesen sich als falsch. Das Risikomanagement muss auf den Prüfstand.
- Die Finanzaufsicht ist gefordert. Das Bankenaufsichtsregime Basel II, das Anfang des Jahres in Europa implementiert wurde, sollte schnellstmöglich auch in den USA eingeführt werden. Zumal damit bereits erhebliche Verbesserungen verbunden sind. Wären die neuen Eigenkapitalanforderungen für Banken international umgesetzt worden, hätte dies manche Probleme erspart. Über Nachjustierungen des Regelwerks sollte im Lichte der jüngsten Erfahrungen ernsthaft nachgedacht werden.
- Auch die Ratingagenturen sind in der Pflicht. Hier hat die Finanzkrise manche Versäumnisse offenbart. Erfolg versprechend sind hier nur international einheitliche

oder weitestgehende vergleichbare Zulassungsverfahren und Aufsichtsprozeduren. Mit nationalen „Insellösungen“ werden wir die Probleme nicht in den Griff bekommen.

Tatsache ist allerdings auch, dass sich Finanzkrisen nie vollständig kontrollieren oder vermeiden lassen, ganz gleich wie anspruchsvoll der Regulierungsansatz ist. Überzogene Regulierung gaukelt allenfalls eine Schein-Sicherheit vor und birgt das Risiko unerwünschter „Kollateralschäden“. Dies ist eine schwierige Gratwanderung, die allen Marktteilnehmern eine hohe Verantwortung und ein Gespür für das Gleichgewicht zwischen Markt und Regulierung abverlangt.

Die gesamten Folgen der Immobilien- und Finanzmarktkrise sind noch schwer zu erfassen. Wir müssen uns aber davor hüten, die Krise als grundsätzliches Versagen der Marktwirtschaft oder als Argument gegen die Globalisierung zu interpretieren! In dieser Situation ist es wichtiger als je zuvor, dass auf politischer Ebene alle möglichen Schrauben richtig gestellt werden.

Meine Grundthese bleibt: Wir brauchen einen internationalen Ordnungsrahmen, der Wettbewerb und offene Märkte fördert – einen Ordnungsrahmen, der uns vor Entgleisungen schützt. Gerade in Anbetracht der Weltkonjunktur gewinnen deshalb die handelspolitischen Forderungen der Industrie besonders an Gewicht. Ein liberalisierter und erleichterter Handel von Gütern und Dienstleistungen bringt Unternehmen und Verbrauchern überall auf der Welt zusätzliche Vorteile.

4 Globalisierung gestalten

Daher setzt sich der BDI dafür ein, dass im Rahmen der Doha Development Agenda Handelshemmnisse auch tatsächlich abgebaut werden und die weitere Liberalisierung der Märkte in den Industriestaaten parallel einhergeht mit der Öffnung der Märkte, insbesondere in den Schwellenländern China, Indien und Brasilien.

Leider habe ich nur gedämpfte Hoffnungen auf einen baldigen Abschluss der Doha-Runde. Parallel muss die Europäische Union daher wichtige internationale Wachstumsmärkte durch bilaterale Abkommen für die europäische Wirtschaft öffnen.

Der BDI steht in intensiven bilateralen Gesprächen mit unseren großen Partnerverbänden in USA, Japan, Russland, Indien, China und Brasilien, um Abstimmungen zu den internationalen Schwerpunktthemen herbeizuführen. Auch im transatlantischen Dialog nimmt der BDI starken Einfluss. Als Co-Chair des Transatlantischen Business Dialogs und des neu gegründeten Transatlantic Economic Council ist mir dieses Thema ein besonderes Anliegen.

Um die Chancen der Globalisierung nutzen zu können, müssen wir die Globalisierung also aktiv gestalten. Allerdings hat das Bundeskabinett am 20. August 2008 eine Novelle des Außenwirtschaftsgesetzes beschlossen, die ihr künftig ein Prüf- und Unter-

sagungsrecht bei Übernahmen oder entsprechenden Beteiligungen an deutschen Unternehmen zu mehr als 25 % geben soll. Der BDI lehnt diese Novelle entschieden ab. Als Industrieland hängen unsere Chancen für Wachstum und Wettbewerbsfähigkeit auch davon ab, ob ausländische Unternehmen Zugang zum deutschen Markt haben. Mehr als zwei Millionen Arbeitsplätze in Deutschland können Unternehmen in ausländischer Hand direkt zugeordnet werden. Gerade vor dem Hintergrund der Finanzmarktkrise und der drohenden Kapitalverknappung geht diese geplante Gesetzesänderung in die falsche Richtung. Obendrein zeigt ein gemeinsames Gutachten des BDI mit der Kanzlei Freshfields Bruckhaus Deringer, dass die vorgesehenen offenen Kontroll- und Untersagungsmöglichkeiten gegen europäisches Recht verstoßen. Der BDI hat die Bundesregierung auf die negativen Konsequenzen der geplanten Änderung für den Standort Deutschland hingewiesen und wir zielen im laufenden parlamentarischen Verfahren darauf, dass der Gesetzgeber doch noch von der Novelle Abstand nimmt.

5 Vertrauen in Marktwirtschaft und Globalisierung stärken

An der Novelle des Außenwirtschaftsgesetzes erkennen wir eine fundamentale Fehlentwicklung in diesem Land. Es geht um das Vertrauen der Menschen in die Globalisierung, das Vertrauen in Wettbewerb und Marktwirtschaft. Lediglich 22 % der Deutschen glauben, dass Deutschland zu den Gewinnern der Globalisierung gehört.⁹ Das ist für ein Land, das den Titel „Exportweltmeister“ trägt, ein geradezu schockierendes Ergebnis! Die Finanzmarktkrise dürfte diese Einschätzung kaum verbessern.

Außerdem zeigen Umfragen, dass die Deutschen zwar die Globalisierungserfolge der asiatischen Länder anerkennen, aber nicht die Erfolge des eigenen Landes. Bei vielen herrscht eine diffuse Angst vor dem Verlust des Arbeitsplatzes vor.¹⁰ Dabei hat eine Studie des BDI gezeigt, dass Internationalisierung keineswegs immer ein Verlust an Arbeitsplätzen im Inland sein muss.¹¹ Besonders hochwertige Tätigkeiten wie Forschung und Entwicklung, Design, Marketing, Fertigungsplanung oder auch Vertriebssteuerung sind fest hier verankert. Sie sind allesamt sehr Know-how-intensiv, stellen hohe Anforderungen an die Qualifikation. Deutschland ist im globalen Wettbewerb das Land der Ideen. Nur wenn wir als Innovationstreiber an der Spitze bleiben, können wir die Chancen der Globalisierung in wirtschaftliches Wachstum umsetzen.

Daher auch mein Appell, wirtschaftliche Zusammenhänge schon in der Schule stärker zu unterrichten. Viele Schulbücher konzentrieren sich allein auf das Zusammenspiel der Tarifpartner und die Rechte von Arbeitnehmern. Grundlegende Zusammenhänge von

⁹ Bundesverband deutscher Banken (2007).

¹⁰ Bundesverband deutscher Banken (2007).

¹¹ Deutsches Institut der Wirtschaft e. V./Deutsche Telekom Stiftung/Bundesverband der deutschen Industrie e. V. (2008).

Angebot, Nachfrage, Effizienz, Allokation, Wettbewerb und Ordnungspolitik werden nur mangelhaft vermittelt.¹² Nur wenn hier früh genug angesetzt wird haben wir die Chance, ökonomischen Einfluss auf die Meinungsbildner von morgen zu nehmen, wer könnte die Globalisierung besser vermitteln und damit die Chancen für die Unternehmen und die Gesellschaft weiter verbessern.

6 Fazit

Walther Rathenau hat einmal gesagt: „Die Wirtschaft ist unser Schicksal.“ In seinem Sinne würde ich heute sagen: „Die Globalisierung ist unser Schicksal!“ Ich glaube an die Gestaltungskraft von Wirtschaft und Politik. Wir müssen die Risiken klug eindämmen – die Chancen engagiert nutzen. Dann bleibt Globalisierung ein Gewinn!

Literatur

Bundesverband deutscher Banken (Hrsg.) (2007), Deutschland, Asien und die Globalisierung. Ergebnisse einer repräsentativen Meinungsumfrage im Auftrag des Bundesverbandes deutscher Banken.

Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung e. V./Deutsche Telekom Stiftung/Bundesverband der deutschen Industrie e. V. (Hrsg.) (2008), Innovationsindikator Deutschland 2008.

Gwartney, James/Lawson, Robert A. (2008), Economic Freedom of the World: 2008 Annual Report.

Merret, Gary (2008), Marktwirtschaft in Schulbüchern. Positionspapier des Liberalen Instituts der Friedrich-Naumann-Stiftung für die Freiheit.

Norberg, Johan (2003), Das Kapitalistische Manifest. Warum allein die globalisierte Marktwirtschaft den Wohlstand der Menschen sichert.

Sala-i-Matin, Xavier (2006): The World Distribution of Income: Falling Poverty and...Convergence, Period, in: *The Quarterly Journal of Economics*, 121. Jg., S. 351-397.

Smith, Adam (1776/2005), Untersuchung über Wesen und Ursachen des Reichtums der Völker.

¹² *Merret* (2008).

Henning Kagermann*

Globale Vernetzung am Beispiel der SAP AG

- 1 Geschäftsnetzwerke: Neue Chancen, neue Herausforderungen
 - 1.1 Vernetzung und Komplexität
 - 1.2 Eine neue Qualität der Vernetzung

- 2 Erfolg durch Vernetzung: Das Beispiel SAP
 - 2.1 Weltmarktführer für Unternehmenssoftware
 - 2.2 Erfolg durch wachsende Vernetzung

- 3 Ausbau der Vernetzung: Drei strategische Zielrichtungen
 - 3.1 Erweiterung des Partner-Netzwerks
 - 3.2 Kultivierung der internen Netzwerke
 - 3.3 Transformation der Lösungsarchitektur und Erweiterung des Portfolios: Geschäftsnetzwerke als neue Quellen für Innovation
 - 3.3.1 Lösungs- statt Produktangebot
 - 3.3.2 Von der Wertschöpfungskette zum Ecosystem
 - 3.3.3 Klassifikation von Geschäftsmodellen
 - 3.3.4 Klassifikation von Geschäftsnetzwerken
 - 3.3.5 Harmonisierung für schnelle und flexible Integration im Netzwerk

- 4 Herausforderungen und offene Fragen
 - 4.1 Orchestrierung von Netzwerken
 - 4.2 Aufgabenstellungen in Theorie und Praxis

* Prof. Dr. *Henning Kagermann*, Vorstandssprecher, SAP AG.

1 **Geschäftsnetzwerke: Neue Chancen, neue Herausforderungen**

1.1 **Vernetzung und Komplexität**

Netzwerke zu bilden, ist ein Grundbedürfnis des Menschen. In vielen Lebensbereichen sind sie daher zu finden. Man denke an die Verkehrswege in einer Stadt, oder auch berufliche Netzwerke, beispielsweise unter Ärzten. Auch die heutige Wirtschaft arbeitet vernetzt, und der Vernetzungsgrad steigt auch wegen des Internet, über das mehr und mehr Geschäftsbeziehungen abgewickelt werden.

Als Kunden profitieren wir von steigender Vernetzung. Neben dem Angebot wachsen auch die Möglichkeiten, sich über Produkte und Dienstleistungen zu informieren, sie zu kaufen und zu nutzen. Der amerikanische Autor *Eric Beinhocker* sieht in dieser Vielfalt das ausschlaggebende Merkmal der modernen Wirtschaft und ein Kriterium für Wohlstand.¹ Er stellt fest: Der Wertunterschied dessen, was ein Stammesangehöriger fernab jeder Zivilisation und was ein westlicher Großstadtmensch, etwa in New York, in einem Jahr erwirtschaftet, entspricht zwar immerhin einem Faktor von rund 400. Aber wenn man bedenkt, dass hier grob geschätzt 15.000 Jahre Wirtschaftsgeschichte dazwischen liegen, werden diese Zahlen wieder relativiert. Weitaus signifikanter ist jedoch der Unterschied im Angebot, das heute zur Verfügung steht: Die Zahl verschiedener Produkte (SKUs) ist in New York dramatisch höher als im Urwald: Rund 10 Mrd. SKUs in New York im Vergleich zu etwa 100 Dingen, die in der Stammesumgebung erworben bzw. getauscht werden können. Dies ist ein Faktor $10^8 = 100$ Mio. Diese enorme Vielfalt, die gerade in den letzten zwei bis drei Jahrhunderten exponentiell angestiegen ist, ist in hohem Maße eine Folge der Vernetzung im modernen Wirtschaftsleben.

Netzwerke schaffen aber auch neue Herausforderungen: Je höher der Vernetzungsgrad, desto größer wird die Komplexität und desto schneller wird der Wandel. Das ist der Preis, den wir für zunehmende Vernetzung zahlen. Das Verhalten komplexer Systeme kann unvorhersehbar werden und schwer zu steuern sein, weil Rückkopplungen zu nichtlinearen Effekten führen.

Neben der Globalisierung ist die Technologie zu einem entscheidenden Katalysator in der Netzbildung geworden. Der rasante Fortschritt der Informations- und Kommunikationstechnologien mit flächendeckender Breitbandvernetzung, stationär und mobil, verändert dabei nicht nur quantitativ Ausmaß und Tempo der Vernetzung, sondern führt auch zu qualitativen Veränderungen. Wir beherrschen die Technologien, aber beherrschen wir sie auch aus Sicht der Volkswirtschaft?

¹ *Beinhocker* (2006).

Die aktuellen, dramatischen Entwicklungen an den Finanzmärkten, mit Pleiten großer Banken quasi aus dem Nichts heraus, sind daher auch als eine Folge dieser enormen Vernetzung und Beschleunigung zu bewerten. Sie sind ein Beispiel für die schwierige Vorhersagbarkeit und Steuerbarkeit hochgradig vernetzter Systeme und das Entstehen kritischer Zustände. Die Veränderungen betreffen aber nicht nur die Wirtschaft, sondern die ganze Gesellschaft und reichen bis hin zu neuen politischen Meinungsbildungsprozessen durch Blogs, durch frei verfügbare Videoclips etc.

1.2 Eine neue Qualität der Vernetzung

Ein Großteil der Geschäftsprozesse wird heute über das Internet bzw. innerhalb eines Unternehmens über ein Intranet abgewickelt. Wir haben damit einen Vernetzungsgrad erreicht, der sich dem des menschlichen Gehirns annähert. Dies hat einen gravierenden Einfluss auf Geschäftsalltag und Geschäftsmodelle.

Die qualitative Veränderung der Vernetzung durch Technologie lässt sich an der Entwicklung vom Web 1.0 hin zum Web 3.0 ablesen. Während Web 1.0 durch die statische Vernetzung von Informationen (URL und Hyperlink) geprägt war, ist das heutige Web 2.0 geprägt durch den dynamischen Austausch zwischen Menschen, die gemeinsam neue Inhalte erzeugen und virtuelle Gemeinschaften bilden (Blogs, Foren, soziale Netzwerke etc.). Die nächste Stufe, das Web 3.0, wird für Unternehmen geprägt sein durch die umfassende, standardisierte Vernetzung von IT-Systemen und die Schaffung einer „Lingua franca“ für Geschäftsprozesse. Diese Konvergenz der Dinge und Dienste wird inzwischen unter dem Stichwort „Future Internet“ von der Europäischen Union mit hohen Forschungsbeträgen gefördert. Mit vereinten Anstrengungen von Wirtschaft und Politik hat Europa hier durchaus eine Chance, die nächste Stufe der weltweiten Vernetzung mit zu gestalten und von den Erfolgen zu profitieren.

Entscheidend dafür ist die Einführung einer Semantik für die kontextabhängige richtige Zuordnung von Inhalten und Prozessen. Die Größe der Herausforderung wird jedem klar, der einmal ein Projekt zur Standardisierung in einem Unternehmen durchgeführt hat. Zum Beispiel waren früher selbst so grundlegende Begriffe wie „Ergebnis“ nicht einheitlich definiert und operationalisiert. Umgekehrt wird aber auch der Nutzen einer solchen „Lingua franca“ für Geschäftsprozesse deutlich. Ihre Verbreitung wird für einen nächsten Schub an Produktivität, an Flexibilität und Kreativität sorgen, und somit ein großes Potenzial für neues Wachstum und Beschäftigung schaffen, insbesondere durch innovative Dienstleistungen. Zugleich werden physische Gegenstände und Produkte heute immer mehr mit „Intelligenz“ ausgestattet (Sensoren, RFID, Embedded Systems u. a.). Sie werden dadurch Teil der digitalen Welt, lassen sich steuern, auf Transportwegen automatisch verfolgen und besser gegen Diebstahl und Produktpiraterie schützen. Damit wird es eine neue Stufe der Automatisierung geben, aber es bedeutet auch eine weitere Zunahme an Vernetzungsdichte, d. h. Komplexität und Dynamik.