

Henning Behrens

GLOBAL ENTERPRISE

Panoramabild Globaler Zivilisation
im 21. Jahrhundert

© 2007 Edition Lithaus Berlin
Zehrendorfer Straße 11 - 12277 Berlin
<http://www.edition-lithaus.de>

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck nicht gestattet.
Das Werk darf – auch teilweise – nur mit Genehmigung
des Verlages wiedergegeben werden.

Printed in Germany - Schaltungsdienst Lange, Berlin
Lizenzanfragen an: Edition Lithaus

Satz: Ronald Semmler, Pentagraph Berlin
Manuskriptlogistik, Bildrecherche
und Satzkorrektur: Inge Kasan, Berlin

Coverentwurf: Jochen Ende, Leipzig
Schutzumschlag: Edition Lithaus

Bildrechte: Henning Behrens
Downloads auszugsweise nur über:
www.global-enterprise-consult.com
Email: info@global-enterprise-consult.com

ISBN-10: 3-939305-03-0
ISBN-13: 978-3-939305-03-3

Henning Behrens

GLOBAL ENTERPRISE

**Panoramabild Globaler Zivilisation
im 21. Jahrhundert**

Wie Globalisierungsprozesse im Internationalen Business, in der Weltwirtschaft und in den Internationalen Beziehungen die Welt und das lokale, regionale und globale Zusammenleben der Menschen herausfordern und verändern.

Für

BRIGITTE BEHRENS

Karlsbaderin Münchnerin
Tessinerin und
Global Citizen

In früheren Zeiten befanden sich Internationale Unternehmen in einem internationalen Wettbewerb, nicht aber in internationaler Rivalität. Solche Unternehmen haben heute die Fähigkeit, ihre Wettbewerbsposition aus globaler Perspektive zu sehen und sie engagieren sich in einer oligopolistischen Rivalität in globalem Maßstab. *(James C. Leontiades)*

Die Welt spaltet sich wieder – nicht in Arm und Reich, sondern in Menschen *mit* Internet Zugang und *ohne*. Gehören Sie zur Generation @ ? *(Focus, 32/99)*

Der Computer ist ein Instrument mit dem wir unsere Stellung in der gesamten Welt verändern. Seine Auswirkungen sind gewaltiger als die der Theorien von Einstein und Newton. *(Josef Nyary, Online Today)*

Globalisierung bedeutet nicht, dass alle anderen Menschen nach der westlichen Fassung selig werden müssen. *(Helmut Schmidt)*

Die Welt, die wir wollen, ... muss Staaten und Institutionen hervorbringen, die inmitten von steinigem Wandel verschiedenen Gesellschaften gleichzeitig ein entsprechendes Maß an sozialer, politischer und kultureller Kontinuität garantieren können. *(Wolfgang Schäuble)*

We have to gain a complete and correct understanding of the issue of economic „globalization“ and properly deal with it. Economic globalization is an objective trend of the world economic development, from which none can escape and in which every one has to participate. *(Jiang Zemin, Ex-President, China)*

Heute, mehr als zehn Jahre später, erkennen viele Politiker und Wirtschaftsleute auch ohne die Proteste von Seattle, Prag, Genua und Davos, daß es im Zeitalter der Globalisierung von Ökonomie, Technologie und Kommunikation bei der Bewältigung der globalen Probleme auch einer Globalisierung des Ethos bedarf. *(Hans Küng, Projekt Weltethos (Global Responsibility))*

Economic Changes, political changes, cultural changes, and ecological/biological changes interpenetrate and effect one another. To put it in another way, the transnational economy, the global system of governance and politics, world culture, and biosphere are all of a piece. This is the key to what globalization actually is and why it has no reverse gear. *(Walter Truett Anderson)*

Vorwort

1989 fiel die Mauer in Berlin. Es gab die große Wiedervereinigungsparty und das allgemeine Aufatmen, dem Schrecken des Kalten Krieges noch einmal davongekommen zu sein. Schon vor dieser Wende gab es warnende Stimmen, dass das Leben zwar weniger bedrohlich sein werde – nach Gefahren einer nuklearen Ausrottung eines Großteils der Menschheit im Gefolge von Krisen à la Berlin oder Kuba in den 60er Jahren – der Frieden in Zukunft aber keineswegs garantiert werden könne. Dennoch war nur mit kühner Phantasie vorhersehbar, dass der Weltfrieden bereits Ende des 20. Jahrhunderts und Anfang des 21. Jahrhunderts international und auch global wieder so fragil werden könnte. Dies offenbarte sich der Weltöffentlichkeit u.a. anhand der zahlreichen ausgebrochenen nationalen aber auch regionalen Konflikte u.a. auf dem Balkan, in Zentralasien, im Irak und um Nord-Korea sowie durch die terroristischen Flugzeug-Attentate auf das New Yorker World Trade Center und das Pentagon in Washington am 11. September 2001 und anhand der schweren Terror-Attentate in Europa in Madrid (2004) und in London (2005). Weitgehende Übereinstimmung herrscht indessen darüber, dass unsere Welt im 21. Jahrhundert angesichts der globalen Herausforderungen, der Potenziale wie auch freigesetzter Bedrohungspotenziale keineswegs übersichtlicher werden wird. Spüren wir nicht alle, dass wir nicht nur in Zeiten des politischen Umbruchs, sondern in Zeiten sich beschleunigender global – und damit überall auch wieder lokal – greifender ökonomischer, ökologischer, technologischer und kultureller Veränderungen leben? Bereits seit der industriellen Revolution greift der Mensch drastischer als je zuvor in die Erdgeschichte ein. Die Verzehnfachung der Weltbevölkerung seit dem 18. Jahrhundert, die Verzehnfachung der Urbanisierung seit dem letzten Jahrhundert machen den Menschen durch seine zunehmende Ausbeutung von Ressourcen zu einem Stressfaktor für die ökologischen Systeme unserer Umwelt. Paul J. Crutzen vom Max-Planck-Institut in Mainz und Eugene F. Stürmer von der University of Michigan verdichten diese Erkenntnis, indem sie zu Beginn des 21. Jahrhunderts der Erdgeschichte nach Trias, Jura, Kreide, Tertiär und Quartär einen neuen Abschnitt, „das Anthropozän“, der Zeitrechnung hinzufügen.

Das „Anthropozän“ ist Ausdruck für ein Zeitalter, welches seit der industriellen Revolution durch seine Eingriffe vom Menschen gekennzeichnet wird. Die Einführung dieses Begriffs soll unser gegenwärtiges Bewusstsein dafür schärfen, dass wir neben den unzähligen kurzfristigeren nutzenbezogenen auch langfristige überlebensbezogene Zukunftsstrategien im Umgang mit den Ressourcen dieser Erde zur Sicherung ihres Fortbestandes verfolgen müssen. Der „Global Reach“ wurde ursprünglich als Metapher dafür eingeführt, dass für Manager großer multinationaler Unternehmen die Ressourcen und Märkte der Welt im Verlauf des 20. Jahrhunderts beherrschbarer wurden. Mit den heute zur Verfügung stehenden Technologien zur Überwindung räumlicher Distanzen, zur Informationsbeschaffung und zur Online-Kommunikation ist der Kreis von Global Player-Akteursgruppen sprunghaft angestiegen. „Global Reach“ steht im 21. Jahrhundert nicht mehr nur für die Aktionsradien klassischer großer multinationaler Unternehmen sondern für bewusster wahrgenommene globale Perspektiven und globales Handeln u.a. von zahlenmäßig stark angestiegenen Nicht-Regierungsorganisationen, von mittelständischen Unternehmen mit Internet-Portalen, von Technologie-Mikroregionen oder gar von Betreibern digitaler Auktionen mit globalem Zugang. Privilegierte Berufsgruppen wie Top-Journalisten, Top-Banker oder Top-Manager müssen sich notgedrungen in einem sich verdichtenden System der Globalisierung orientieren, um Analysen anfertigen und Entscheidungen umsetzen zu können. Sie waren seit jeher herausgefordert, statt vornehmlich in Einzeldisziplinen, Einzelaspekten, oder Partikularismen aller Art zu denken, sich für die Phänomene einer sich beschleunigenden Globalisierung (accelerated globalization/Mittelman) zu öffnen. Im 21. Jahrhundert schärft sich inzwischen das allgemeine Bewusstsein für die wachsende Bedeutung unserer Perspektive für die ökonomischen Veränderungen im globalen Kapitalismus wie auch für globale technische, gesellschaftliche, politische und kulturelle sowie ethische Zusammenhänge sowie für Ursachen und Folgen der Globalisierung. Eine reflektierte Pro und Contra einbeziehende kontinuierliche Standortbestimmung des Zustandes, der Kontinuität und der Systemveränderung der globalen Aspekte und Zusammenhänge unseres Handelns und unseres Zusammenlebens auf der Erde erscheint ebenso dringend geboten, wie sie für jeden von uns zur eigenen bewussteren Orientierung einer Verknüpfung globalen Denkens mit lokalem Handeln unverzichtbar geworden ist.

Dieses Buch liefert einen Überblick über eine Auswahl ökonomischer und nicht-ökonomischer Akteure. Einerseits zeigt es neue Handlungsmöglichkeiten – quasi als „Globalisierung von unten“ – mit erweiterten Freiräumen für alle auf. Andererseits zeigt es ein sich seit den 80er Jahren des 20. Jahrhunderts beschleunigendes inzwischen multipolares System der offenen Globalisierung mit „für viele unausweichlichen“ (Jiang Zemin) insbesondere ökonomischen Konsequenzen – jedoch zugleich mit nicht zu unterschätzenden vielfältigen

politischen, gesellschaftlichen, ökonomischen und kulturellen Gestaltungsmöglichkeiten für die beteiligten Akteursgruppen. Dazu gehören gegenwärtig u.a.: Staaten, Regionen, internationale Organisationen, Nicht-Regierungsorganisationen, supranationale Wirtschaftsintegrationsräume, Börsen und Finanzplätze, Großinvestoren und Pensionsfonds, multinationale Unternehmen und ihre Tochterunternehmen, „Micro Multinationals“, die im Internet handeln und Bürger bzw. Kunden, die heute aufgrund der digitalen Annehmlichkeiten elektronisch per E- und auch M-Business global kommunizieren oder einkaufen können. Globalisierung geschieht dabei nicht in einem Vakuum, sondern hat reale, wenn auch nicht immer leicht erfassbare Ursachen und Konsequenzen in Technologie, Ökonomie, Gesellschaft, Politik und Kultur. Sie wird sowohl von global aktiven als auch von individuelle Chancen nutzenden Global Playern unterschiedlichster Gewichtung und Bedeutung vorangetrieben. Der bewusste anpassungsbezogene und gestalterische und dabei vielfach vernetzte „Global Enterprise“- Aufbruch von einer Vielzahl von Akteuren bzw. der genannten Akteursgruppen in ein neues System der Globalisierung erfolgt in einer Welt in der die Anzahl an Marktwirtschaften und offenen besser informierten globaler orientierten Gesellschaften zunimmt. Die Rolle der multinationalen Unternehmen, die sich in ihren internen und äußeren Strukturen stark verändern, wird dabei als besonders dynamische Antriebskraft der Globalisierung von oben ebenso gebühlich gewürdigt wie zugleich die Notwendigkeit verdeutlicht, unser aller globales Zusammenleben mit seinen Chancen und Problemen sowie Vorstellungen von Wettbewerb, von Gestaltung und sozialer Kohäsion in Gesellschaft, Wirtschaft und Politik in den Vordergrund der Analyse zu stellen. Auf diese Weise kann jeder – durch Nacherleben, Begreifen und Verstehen der geschichtlich geprägten gesellschaftlichen Wirklichkeit und der vorherrschenden ökonomischen und politischen Trends – für sich eine Orientierung auch in Zeiten des sich beschleunigenden Wandels vornehmen.

Standortbestimmung und gegebenenfalls analytische und politische Einflussnahme erfordert im gegenwärtigen sowie in der Zukunft sich entwickelnden gesellschaftlichen, politischen und wirtschaftlichen System der Globalisierung im Vergleich zur „vorglobalen“ Zeitrechnung ein deutliches Mehr an Wissen. Der Erwerb von Einsichten über Ursachen und Folgen der Globalisierung und gegebenenfalls von globalen Kompetenzen auf den in diesem Buch notwendigerweise sehr breit angesprochenen Ebenen ist für Wirtschaftsfachleute gleichermaßen erforderlich wie für politisch engagierte bzw. besonders interessierte Weltenbürger im 21. Jahrhundert. Globalisierungs-Kompetenzen umfassen heute das Aufzeigen und eine langfristige Steuerung des ökonomischen Globalisierungs-Profiles in der Weltwirtschaft und im internationalen Business. Angesichts erwünschter und unerwünschter Auswirkungen des Globalisierungsprozesses gehören die Kenntnis und Gestaltung von Gesellschaft, Politik,

Wissenschaft und Technik sowie Kultur ebenso dazu. Eine zunehmend globalere Welt bringt zusätzliche, nicht unerhebliche unternehmerische, politische und kulturelle Dilemmas mit sich. Die anzuführenden Beispiele, hier stellvertretend aus der ökologischen Debatte angeführt, reichen von Ölverschmutzung, chemischer oder radioaktiver Verseuchung bis zur Schädigung der Biosphäre. Deshalb gehört eine vertiefte Orientierung im Rahmen der gegenwärtigen Ethik-Diskussionen und des Wertewandels zur unerlässlichen Herausforderung.

Einerseits wird das Kräfteparallelogramm der zukünftigen Globalisierung staatlicherseits maßgeblich mitbestimmt von der genuin eigenen wirtschaftlichen Leistungskraft und potenziellen positiven Ausstrahlung der Erfolge eigener ökonomischer Globalisierungsanstrengungen. Andererseits wird es mitbestimmt durch die in weniger privilegierten Teilen der Welt registrierte Abschottung von deren wirtschaftlichen Früchten und eine daraus folgende absehbare Zeit fort-dauernde starke Ungleichverteilung der ökonomischen Teilhabe in vielen benachteiligten Ländern mit entsprechenden Massenelends-Segmenten der Weltgesellschaft. Die politisch stark polarisierte Debatte um eine Reform der Globalisierung handelt aus der Sicht der Globalisierungsgegner einmal vom Aufzeigen von Auswüchsen wie die oben angeführten ökologischen Schäden oder die Schere zwischen Arm und Reich. Sie beinhaltet ferner eine völlig divergierende Einschätzung der von Staat, Unternehmen und internationalen Organisationen einzunehmenden Rollen sowie eine fundamentale Kritik am Kapitalismus. Verfechter des globalen Kapitalismus propagieren seine Effizienz, die Marktleistungen und Beiträge zum politischen Liberalismus und zur freien Entfaltung der Menschen, zu Wachstum, zu Wohlstand und zu potenziell nachhaltiger Entwicklung und unterstützen diesen ökonomischen Unterbau der Globalisierung ebenso entschlossen wie tatkräftig. Vor diesem Hintergrund stellt sich für eine pragmatische Politik langfristig folgende Doppel-Aufgabe:

1. ein vertieftes Verständnis für und eine erweiterte Teilhabe an der Globalisierung und damit eine weiter verbesserte Nutzung von Globalisierungschancen zu unterstützen
2. sowie den Ausbau einer dazu noch besser geeigneten, nicht nur für eine Minorität, sondern für eine wachsende Zahl von Menschen gerechteren Globalisierungsstruktur mit entsprechenden zivilisatorischen Entwicklungsmöglichkeiten zu fördern.

In diesem Buch wird Globalisierung nicht auf das wirtschaftliche Überleben oder auf den wirtschaftlichen Erfolg im Rahmen einer inzwischen erheblich vertieften internationalen Arbeitsteilung reduziert. Vielmehr wird dem Leser ein

mit zahlreichen Schaubildern veranschaulicht. Überblick über die zentralen Lebensbereiche der gegenwärtigen – durch Politik, Technik, Ökonomie, Ethik und Kultur – globaler geprägten Zivilisation vorgestellt. Dieser Überblick soll helfen, die jeweils eigene Beurteilung der Globalisierung mit ihren Folgen sowie ihren Schauplätzen und dynamischen Akteuren zu erleichtern.

Nach den apokalyptischen Bedrohungsszenarien des 20. Jahrhunderts besteht seit 1989, mit dem eingangs in Erinnerung gerufenen Fall der Berliner Mauer, die Erwartung und Hoffnung, dass – trotz aller inzwischen weltweit um sich greifenden multipolaren und multikulturellen neuen Entwicklungen im Internationalen System – die Politik sich verstärkt darauf konzentriert, ein Minimum an konfrontativen und ein Maximum an kooperativen Strategien für die Zukunft zu entwickeln. Der 1989 zu früh verstorbene Alfred Herrhausen gab mit einer Frage in einem vorbereiteten Vorlesungsmanuskript dieser Hoffnung Ausdruck: „Ist es illusionär zu meinen, dass die neue Geschichte auf ein ganz anderes Zielkonzept hin ausgelegt ist, nämlich darauf statt gegeneinander zu kämpfen oder sich zu bedrohen, miteinander dafür zu arbeiten, dass die wirklichen Probleme dieses Globus überwunden werden – die Nord-Süd-Problematik, die internationale Schuldenkrise, Terrorismus und Kriminalität, das Drogenproblem, Aids, die drohende Überbevölkerung und die mögliche ökologische Katastrophe?“ Gemeinsame Problemlösungen für Aufgabenstellungen dieses Zuschnitts in einer zunehmend vernetzten Welt zu entwickeln gehören zu den obersten Prioritäten auf der Agenda der globalen Zivilisation im 21. Jahrhundert.

Henning Behrens

Global Enterprise Consult: GEC
Professor of Global Enterprise
European University - Montreux
European/International Campuses

München - Beijing - Bellaria,
im Frühjahr 2006

Einleitung

Globales Zusammenleben in einer „physisch-kommunikativ-mental“ zusammenwachsenden Welt der Global Player

Natürlich leben wir schon des Längeren im Rahmen von internationaler Politik, Weltwirtschaft und multinationaler Unternehmensaktivität auf diesem Globus zusammen. Der Übergang ins dritte Millennium bedeutete jedoch nicht einfach business as usual. Seit Mitte und verstärkt gegen Ende des 20. Jahrhunderts zeichnen sich Entwicklungen in unseren Volkswirtschaften, in der Politik aber auch im Business-Management sowie in der Technologie und in unseren Gesellschaften ab, die das Leben der Menschen im begonnenen dritten Jahrtausend nachhaltig beeinflussen. Die zu Recht so oft zitierte „Globalisierung“ (vgl. u.a. www.globalisationguide.org, 2002) findet dabei auf vielen Ebenen statt. Für uns am sichtbarsten sind dabei u.a.:

1. eine zunehmende und qualitativ neue Interdependenz von Märkten und von Volkswirtschaften
2. entsprechend intensivere Handels- und Finanzströme
3. eine höhere Mobilität von Menschen, die mit mehr Handlungsoptionen und Wissen ausgestattet sind
4. intensivere Formen des international-globalen Wettbewerbs aber auch der Zusammenarbeit zwischen wirtschaftlichen und politischen „Global Playern“.

In den einführenden Zitaten dieses Buches wird dabei dem oligopolistisch geprägten globalen Wettbewerb multinationaler Unternehmen eine revolutionierende Rolle in der „für jedermann unausweichlichen“ ökonomischen Globalisierung zugewiesen. Im internationalen Business wird der internationale Wettbewerb zu globaler Rivalität – mit steigender Tendenz quer durch alle Branchen. Zugleich nimmt der Konkurrenzdruck und der globale Ansturm auf weltweite Marktführung und globale Nischenpositionen zu. Dem entsprechen global ausgerichtete Anstrengungen in Forschung und Entwicklung (FuE), in der Beschaffung, in der Produktion und im Dienstleistungsbereich von Unternehmen. Weitere Elemente einer sich ebenfalls verstärkenden politischen Globalisierung sind globaler orientierte politische und polit-ökonomische Rahmensetzungen durch nationale, supranationale und internationale Regierungsadministratio-nen und eine z.T. medienwirksam unterstützte globalere Einflussnahme durch Nicht-Regierungsebenen. Zunehmend intensiviert sich ein global-perspektivisch gesteuertes Wechselspiel zwischen multinationalen Unternehmen und zwischen

Akteuren in deren gesellschaftlichen, politischen, weltwirtschaftlichen und kulturellen Handlungsumfeldern. Diese interdependente, verstärkt verflochtene und ihre jeweiligen Ansprüche deutlicher artikulierende Welt der Global Player, mit einer kaum noch zu übersehenden Anzahl globaler, individueller, unternehmerischer, staatlicher und zivilgesellschaftlicher Akteure, fordert allseits zu verstärkten Anstrengungen heraus. Die Anforderungen steigen bei der Information (u.a. zu Globalisierungsursachen und -folgen), der Ausbildung und Weiterbildung der Menschen (um dem raschen Wandel gewachsen zu sein), im lokalen, regionalen und globalen Konfliktmanagement (Globalisierung polarisiert), bei den zu erbringenden Führungsleistungen (Leadership, Fach- und Coaching-Kompetenzen) wie auch bei Personal- sowie Organisationsentwicklungen. Ein aktiver bzw. proaktiver Umgang mit diesen Herausforderungen erleichtert die Wahrung möglichst vieler Chancen und Nutzenpotenziale und die Bewältigung von unvermeidlichen Anpassungsprozessen. Zugleich werden dabei Räume für die strategische Gestaltung von Prozessen für das Zusammenleben in einer globaleren Zukunft geöffnet.

In unserer gegenwärtigen Epoche verlassen gängige Vorstellungen der Menschen über die erforderlichen Anpassungs- und Gestaltungsprozesse bisher gedachte Bahnen. Übliche Leitbilder der „Traditionalität“ und der „Modernisierung“ stellen eine stark unterschiedliche Ausprägung von klassischen gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und politischen Entwicklungsfaktoren in verschiedenen Ländern fest. Dazu gehören u.a. das Vorhandensein solcher Faktoren wie: Urbanisierungsgrad (Verstädterung), geringer Analphabetismus, hohes Pro-Kopf-Einkommen, geographische und soziale Mobilität, Massenmedien sowie „Nationbuilding“ (Nationwerdung und Staatenbildung), Kommerzialisierung, Industrialisierung sowie die Herausbildung eines Dienstleistungssektors und das Vorhandensein einer entsprechend hoch entwickelten Infrastruktur. Dazu müssen ferner die nötigen Investitionen z.B. für Bildung und Forschung, Verkehr, Finanzwesen, Kultur und Telekommunikation getätigt werden. Außerdem gehören zu diesen Leitbildern „traditional“ und „modern“ eine unterschiedliche Ausprägung sozialen, politischen und psychischen Engagements der Menschen. Jüngere Entwicklungen auf dem Wege zur Informations- und Wissensgesellschaft, wie z.B. die der Informatisierung und der Einführung der Softwareindustrie, sorgen für unvorhergesehene, einschneidende Veränderungen. Solche für gewöhnlich auf den Vergleich von Nationalstaaten („less developed“ und „developed countries“) bezogenen simplen Gegenüberstellungen von traditionell und modern sind durch unvorhergesehene, sich neu entwickelnde Globalisierungsmuster zunehmend ergänzt bzw. in wichtigen Segmenten der Entwicklung verdrängt worden. Dies gilt für Fragen der internationalen Arbeitsteilung oder einer angestrebten stetigen bzw. „nachhaltigen“ Entwicklung durch multinationale Unternehmen, nationale Regierungen bzw. internationale Institutionen.

Durch die Revolutionen in der Informations- und Telekommunikationstechnologie, ergänzt durch andere wirtschaftliche und politische Antriebskräfte (auch in der an den Aktienmärkten „nach 10-jährigem Hype auf Normalmaß“ reduzierten und inzwischen wieder wachsenden Neuen Ökonomie) werden inzwischen ganz neue früher vor dem verstärkten Einsatz so genannter „Globalisierungstreiber“ so nicht zur Verfügung stehende Pfade beschritten.

Beziehen wir uns der Anschaulichkeit halber auf ein im zweiten Kapitel näher ausgeführtes Beispiel der digitalen Revolution. Es charakterisiert die globalen Einsatzmöglichkeiten multinationaler Unternehmen ebenso wie es die Kräfteverhältnisse zwischen Entwicklungsländern, Emerging Countries und hoch entwickelten Industriestaaten in Hightech-Bereichen in bisher nicht gekannter Weise tangiert. Es geht um die Bedeutung der Softwareindustrie und das wachsende Selbstbewusstsein eines Landes wie z.B. Indien. Als inzwischen weltweit zweitgrößter Software-Exporteur und globaler Aufkäufer von Softwarefirmen gilt Indien als besonders aktiver Dienstleister in diesem national wie auch global wichtigen Hightech-Wirtschaftssegment. Indiens Sprung in die Globalisierung zeigt in strategischen Bereichen unserer Informations- und Wissensgesellschaften eine Umkehrung bisheriger Entwicklungsmuster. Statt in fast allen Bereichen der wirtschaftlichen Entwicklung den hoch entwickelten Ländern gegenüber unterlegen zu bleiben, gelingt es mit Indien einem Land aus der Kategorie der Emerging Markets in dem entsprechenden wissensintensiven Segment seiner Softwareindustrie zu einem konkurrenzfähigen Rivalen und seinen Unternehmen in diesem Business zu erfolgreichen Global Playern zu werden. Bei einem Land von dieser Größe, mit über eine Milliarde Menschen, bei einer ganzheitlichen und auf Entwicklungsstufen bezogenen Betrachtungsweise, ist der zu Beginn des 21. Jahrhunderts verstärkt in Angriff genommene Nachholbedarf an Infrastrukturinvestitionen – Transportwege: Highway - Vernetzungen, Energie, Forschung und Entwicklung (FuE), Allgemeinbildung, Tourismus etc. – als eine bedeutend höhere Kraftanstrengung einzuschätzen als die benötigten Anstrengungen hoch entwickelter Volkswirtschaften, ihre Software-Weiterentwicklung zu forcieren. Der niedrige Globalisierungsindex von 0,35 (auf einer Skala von 0 – 1, vgl. S. 316) weist darauf hin, dass die Globalisierungspotenziale dieses Landes noch nicht annähernd ausgeschöpft sind. In jedem Fall zeigt jedoch das Beispiel Indien, dass Entwicklung in Kernbereichen ihrer Bewertung nicht nur den Agrarbereich, die Industrie und die oben genannten Indikatoren betrifft, sondern, inzwischen ganz dezidiert, auch den Dienstleistungs-, Informations- und Wissenssektor mit umfasst. Die hohe Geschwindigkeit des Wandels im globalen ökonomischen System wird noch dadurch unterstrichen, dass multinationale Unternehmen zur Jahrhundertwende Programmierertätigkeiten, wegen des damals geringeren Lohnniveaus, nach China, Malaysia oder die GUS-Nachfolgestaaten der ehemaligen Sowjetunion verlagert und so indische Softwareingenieure zu

Weiterentwicklungen herausgefordert haben. Indien ist im 21. Jahrhundert für eine kaum noch zu übersehende Anzahl weltweit führender multinationaler Unternehmen zu einem Eldorado für das „Outsourcing“ von Dienstleistungen wie Call Center, von Back-Office Funktionen – von Buchhaltung über Buchungssysteme bis zu Video-Konferenzen – oder von anspruchsvollen Softwarelösungen geworden. Die noch im 20. Jahrhundert weltweit verlegte globale Telekommunikationsinfrastruktur hat einem indischen „Regionscluster“ wie Bangalore diesen Weg geebnet, inzwischen zu einem Wertschöpfungs- und Kooperations-Zentrum der grenzenlosen globalen Kommunikation, Digitalisierung und einer vertieften internationalen Arbeitsteilung zu werden.

Den folgenden sieben Kapiteln dieses Buches über Globalisierungsprozesse und deren Antriebskräfte in Wirtschaft und Politik mit ihren Auswirkungen auf das lokale, regionale und globale Zusammenleben der Menschen liegt die Vorstellung zugrunde, dass unsere Welt physisch, kommunikativ und damit auch mental – trotz unterschiedlicher Kulturen und darauf aufbauender Konzepte – in den unterschiedlichsten Lebensbereichen sowie auf zusätzlichen neuen Ebenen immer enger zusammenwachsen wird. Globalisierungsprozesse sind dabei nicht nur hinzunehmende „Daten“, sondern sie lassen sich in zentralen ökonomischen und politischen Bereichen aktiv gestalten und führen auf den jeweiligen lokalen Ebenen auch für Konsumenten und Bürger als „Globalisierung von unten“ zu neuen Freiräumen, Handlungsalternativen und Lebensentwürfen. Die wirtschaftlichen und staatlichen Global Player sowie die nicht-profit orientierten NPOs, mit strategisch-operativer Zielverfolgung über nationale und supranationale Grenzen hinweg, sehen sich dabei in dem generellen Prozess einer wachsenden technisch und ökonomisch bedingten Transnationalisierung mit bisher nicht gekannten Herausforderungen für die zentralen Ebenen der wirtschaftlichen und politischen Führung konfrontiert.

Führung als professionelle Erledigung der strategischen Leitung von profit-orientierten Organisationen sowie von NPOs wird zur knappsten integrativen Ressource in Wirtschaft und Politik. Zwar wird unsere gegenwärtige grenzüberschreitende „transnationale Revolution“ den Nationalstaaten gewichtige zentrale Aufgaben nicht streitig machen. Aber die Globalisierung in Wirtschaft und Politik wird globales Zusammenleben immer dichter vernetzen und dabei gewohnte multipolare und multikulturelle Gewichts- und Machtverteilungen der Gegenwart in bisher unbekanntem und nur sehr schwer vorhersehbarem Ausmaß beeinflussen und ständig weiter verschieben. Dazu trägt allein schon die in jüngster Vergangenheit in besonders dynamischen Bereichen stark angewachsene und kaum noch zu übersehende Anzahl globaler Akteure bei. Dazu tragen ferner bei: die wachsende Verfügung über noch effizientere Techniken, das Näherrücken und Aufeinanderprallen unterschiedlicher lokal-regionaler, globaler und universalistischer „World Views“ sowie die

Berücksichtigung von immer mehr Schnittstellen, Systemebenen und „Global/World Problems“, die auf der internationalen Agenda des globalen Zusammenlebens oberste Plätze besetzen.

Zu den mit besonderen Befugnissen, Entscheidungsspielräumen und Einflussmöglichkeiten ausgestatteten Globalen Akteuren der politischen und ökonomischen Globalisierung im 21. Jahrhundert gehören u.a.:

- rund 200 Nationalstaaten mit ihren Regierungen und Volkswirtschaften
- internationale Organisationen im komplexen System der Vereinten Nationen (UNO) als weitere wichtige die globalen Problemumfelder umfassende Ebene
- eine stark angewachsene Anzahl von inzwischen um die 16.000 internationalen NGOs (u.a. Rotes Kreuz, Amnesty International, Greenpeace, Direct Action Network)
- mindestens sechs relevante supranationale Wirtschaftsintegrationsräume (u.a. EU, NAFTA, APEC/ASEAN, GCC/GKR, ECOWAS, MERCOSUR)
- in ihrer Bedeutung sehr unterschiedliche, der wachsenden Marktkapitalisierung lokal und global zur Verfügung stehende internationale Finanz- und Börsenplätze
- hunderte von Großinvestoren inklusive der führenden, besonders kaufkraftstarken Pensionsfonds an der Spitze
- verstärkt global rivalisierende Wirtschaftsakteure mit geschätzten inzwischen über 60.000 multinationalen Unternehmen sowie ca. 800.000 Tochtergesellschaften.

Zur mit am schnellsten wachsenden globalen Gruppierung zählen darüber hinaus alle jene globalen Mikroakteure, die über Homepages in den elektronischen Marktplätzen sowie als Anbieter von Produkten des täglichen Bedarfs als so genannte „Electronic Cottage Industries“ zu Global Playern werden. Sie sind als Infosurfer, Mini- oder kleinere mittelständische Unternehmen und damit in ihrer Gesamtheit als „Micro Multinationals“ dabei, den Welthandel auf eine weitere dynamische Säule zu stellen. Schließlich gehören zu den potenziellen Global Playern und damit zu den zentralen Akteuren im System der Globalisierung auch die Individuen, Menschen als Bürger und als Kunden mit ihren Potenzialen zur Globalisierung von unten. Als Bürger artikulieren sie das Spektrum ihrer Wünsche (Good Governance) auf den entsprechenden Foren und mit dem Einsatz der Medien des Informationszeitalters gegenüber regionalen, nationalen, supranationalen und internationalen Institutionen. Als Kunden weiten sie, inzwischen weit besser informiert (Markt und Good Corporate Governance), das „Spiel“ mit den Produzenten bis hin zu globalen Bezugsoptionen im Electronic Business

per Computer oder Mobiltelefon immer weiter aus. Das E-Business (B2C, Business to Consumer) nimmt dabei erheblichen Einfluss auf das jeweilige Kräfteparallogramm auf dem bereits vielerorts eingeschlagenen Wege vom Verkäufermarkt in Richtung Käufermarkt.

Global Player sind die Akteure mit dem Potenzial zur Teilhabe und damit Akteure, die bereits vorhandene und sich in Zukunft entwickelnde Globalisierungsmuster aktiv gestalten können. Diese Gestaltung umfasst zum einen das internationale Business der Ausführung globaler Geschäfte durch multinationale Unternehmen und die zu steuernden Entwicklungen im Globalisierungsprofil der Weltwirtschaft. Zum anderen wird im Prozess der Globalisierung die Gestaltung der notwendigen Handlungsrahmen zur Produktion unverzichtbarer öffentlicher Güter im Kontext des globalen Zusammenlebens in Wirtschaft und Politik immer relevanter. Zu diesen öffentlichen globalen Gütern zählen insbesondere:

- eine intaktere Umwelt
- eine gerechtere Globalisierungsstruktur mit entsprechend gerechteren Vermögens- und Einkommensverteilungen sowie faireren Marktzugängen
- eine nachhaltige Entwicklung und damit einhergehende Bekämpfung der Armut
- eine deutliche Verbesserung der Bildungschancen
- Konflikt-Deeskalation und Friedenswahrung, unter Vermeidung eines „Kampfes“ zwischen den Kulturkreisen, zur Förderung von Pluralität, Kooperation und „Hybridisierung“ als Formen gegenseitiger Befruchtung
- die Ausbreitung von demokratischen Staatsformen offenerer Gesellschaften und von Wirtschaftsliberalismus in Form sozialer Marktwirtschaften
- die Wahrung der inneren und äußeren Sicherheit durch effiziente Bekämpfung der organisierten Kriminalität und des globalen Terrorismus
- die internationale Kooperation bei der Abarbeitung konsensfähiger Elemente einer Agenda zur Globalisierungsreform.

Diese öffentlichen Güter sind im 21. Jahrhundert in immer geringerem Umfang durch nationalstaatliche Interessenpolitik zu generieren. Zu ihrer Herstellung bedarf es der interessensbezogenen Einflussnahme verschiedenen Ursprungs. So wählen Bürger z.B. bei Europawahlen Abgeordnete, die für tragfähigere Konzepte zur Wahrung der inneren und äußeren Sicherheit eintreten. Nicht-Regierungsorganisationen wie Greenpeace machen Lobbyarbeit für die

Einhaltung des Kyoto-Protokolls sowie andere Aktionen für eine intaktere Umwelt. In Organisationen der Vereinten Nationen werden für das internationale System politische (Wahlbeobachtungen), wirtschaftliche (Arbeitsschutz) und sicherheitsrelevante (Nicht-Verbreitung von Nuklearwaffen) Standards formuliert, z.T. umgesetzt, zumindest jedoch vor der gesamten Weltöffentlichkeit mit Nachdruck angemahnt.

Zu den wahrscheinlich evolutionärsten Beiträgen unserer Epoche der „ersten globalen Zivilisation“ (Anderson), die zu global vernetztem Denken und Wissensmanagement führen, zählen die enormen Entwicklungssprünge in der von Global Playern entwickelten und von immer mehr Menschen in kaum noch übersehbaren Bereichen angewandten Informationstechnologie. Nicht nur immer größere Mengen von Bits und Bytes werden online transnational transferiert. Auch Denkmodelle, politische Systeme, Wirtschaftssysteme, alltägliche Problemlösungswege und kulturelle Lebensformen sowie sich aus traditionellen Mustern lösende Lebensentwürfe sind mit zunehmender Bildung in den sich weiter entwickelnden Informations- und Wissensgesellschaften in ihrem Bezug zueinander und in ihren konkreten sozioökonomischen Auswirkungen von einer immer größeren Zahl von Menschen kommunizierbar und erlebbar. Die immer wichtigere Ressource und „Megamaschine“ Wissen wird in wachsendem Umfang produktiver Wertschöpfungsbestandteil bei Problemlösungen in der Produktion und bei Dienstleistungen, in der Bildung (E-Learning) und bei der Orientierung in praktisch allen Lebensbereichen. Dies geschieht u.a. durch Internet-Zugang, Suchmaschinen, Intranets und Extranets, eine Publikationsflut sowie durch global einsetzbare Expertensysteme. Die produktiven Beiträge der Informations- und Wissensgesellschaft werden neben Landwirtschaft, Produktion und Services zu immer wichtigeren Kettengliedern der gesamten Wertschöpfungskette in sich höher entwickelnden Volkswirtschaften. Sowohl das kulturelle Bewusstsein von der eigenen Prägung bzw. Identität wie auch die mögliche Toleranz bzw. das sich Zurücknehmen gegenüber anderen, teilweise konfliktären kulturellen Einflüssen und damit eine reziproke interkulturelle Kompetenz bzw. das interkulturelle Management in Wirtschaft und Politik werden zu herausragend wichtigen Aufgaben bei der Bewältigung von Veränderungen in einer rasch voranschreitenden Globalisierung. Das in westlicher Kultur geprägte Modell von Zivilisation und Modernisierung ist dabei sicher ein besonders durchsetzungsfähiges, historisch erfolgreich gewachsenes und global einflussreiches Modell. Im globalen Kontext gehört zu deren primären Nutznießern jedoch eine Minderheit der Weltbevölkerung. Die westliche Welt – Europa, Nordamerika, die neben Australien und Neuseeland auch anderen Staaten in Asien, Südafrika oder der Karibik offen stehende sprachlich-kulturelle „Anglosphäre“ (vgl. Bennets Anglosphere Institut, Virginia, USA) – sieht sich dabei in ihrer historisch begründeten zivilisatorischen Dominanz zunehmend

global herausgefordert durch neuerlich erheblich erstarkte politisch, ökonomisch oder religiös begründete eigene Identitäten in anderen Weltregionen wie u.a. in der Hinduistischen Welt, in Chinas Einflussosphäre oder in der Islamischen Staatenwelt.

Die traditionell nationalstaatlich ausgerichtete Geo-Politik wird in ihrer früheren Dominanz durch die Geo-Wirtschaft mit global intensiver vernetzten Produktionsstätten und Service-Arbeitsplätzen in Frage gestellt. Eine diesbezügliche Schwächung wird jedoch durch die bewusstere Perzeption transnationaler politischer Problemlösungsfelder ergänzt und vermehrt kompensiert durch eine gleichzeitige Renaissance der Politik sowohl der Nationalstaaten wie auch der internationalen Politik von internationalen Organisationen mit Herausforderungen, Themen und Aufgabenstellungen, die auch aus der Globalisierung resultieren. Neue Formen der Kooperation zeichnen sich ab zwischen Regierungen, (z.B. Kyoto Abkommen), internationalen Organisationen (z.B. Millennium Entwicklungsziele), Gruppen von Unternehmen (Pharmazeutische Industrie: preiswertere HIV-Medikamente in Schwarzafrika) und von Netzwerken (zur Vorbereitung von NGO- oder Weltforumtreffen) – bei verstärkter Einbeziehung des Internets. Die Kooperation ist besonders offensichtlich etwa bei transnationalen Problemen, bei politischem Protest (z.B. Anti-Apartheid-Politik) oder in tief greifenden Umbruchsituationen wie der Aufhebung von internationalen Boykotten nach der Beendigung der Apartheid in Südafrika. Die politische Stoßrichtung wird dabei aus mehreren Problemquellen des öffentlichen internationalen und globalen Diskurses gespeist. Es gibt genügend als „Global Problems“ bezeichnete Probleme in den Bereichen Umwelt, Klima, Energie, Wasser, Technik, Menschenrechte, Krieg und Frieden, Medienkonzentration und ungleicher Zugänge zu Information und Arbeit, die globaler politischer Analyse und Lösungsansätze bedürfen. Regionale und supranationale Identitäten, wie bei dem Ausbau der Europäischen Union, stehen in ständiger Spannung zum Nationalstaat. Ungleiche und zunehmend als ungerecht empfundene Entwicklungen in der globalen Wirtschaft (u.a. im Agrarbereich) stellen sichtbare Herausforderungen dar und bieten die politische Chance einer langfristigen Einführung sozialer, ökologischer und menschenrechtlicher Verbesserungen auch in Regionen, in denen bisher gravierende Verstöße zu registrieren waren. Auf der Tagesordnung des globalen Diskurses stehen schließlich intensive, durch die Massenmedien verstärkte Diskussionsbeiträge zu Reform-Themen der Globalisierung wie u.a.:

- Bekämpfung der Armut
- Stärkung lokaler Lebensräume
- Forderungen nach internationalen Rahmensetzungen, insbesondere um übermäßig spekulative Finanzmärkte (u.a. Insider-Geschäfte, Spekulation mit Derivaten) zu bändigen

- Schutz informativer Grundrechte, etwa bei der Wahrung der Persönlichkeitssphäre, des Datenschutzes und des Copyright-Schutzes des geistigen Eigentums oder beim Zugriff auf Gen-Ressourcen sowie bei der Bemühung zur Reduktion der weltweit verbreiteten Markenpiraterie oder
- der Abbau von Ungerechtigkeiten in den internationalen Handelsstrukturen.

Einerseits birgt die Globalisierung in der Wirtschaft allgemein anerkannte Chancen der Prosperität. Andererseits erhöht sie durch die Kontinente umspannende Vernetzung – insbesondere im Falle unzureichender Gegensteuerung – das Risiko tieferer ökonomischer Einbrüche und damit zusammenhängender Flächenbrände und zusätzlicher kultureller und gegebenenfalls friedensbedrohender Konflikte (Ölpreisschock, Kriegsausbrüche oder Terrorattacken). Die ökonomischen Krisen 1998/99 in Russland, in Asien und zum wiederholten mal in Lateinamerika mit ihren heftigen Auswirkungen auf die jeweilige Region, die Weltwirtschaft und die internationalen Finanzmärkte, verdeutlichen besonders anschaulich, welche Risiken ökonomische Rückschläge in verschiedenen Weltregionen bergen. Derartige Entwicklungen unterstreichen jedoch zugleich die Notwendigkeit, mit den gebotenen Konzepten und Institutionen gemeinsam gegenzusteuern. Politische, wirtschaftliche (IOs) aber auch unternehmerische Führung steht immer wieder vor zusätzlichen strategischen und taktisch-operativen Herausforderungen des Managements, insbesondere bezüglich einer konsequenten „proaktiven“ Fehlervermeidung bei Interventionen von außen. Die wirtschaftsintegrative Vernetzung von Regionen nach innen und deren z.T. ungleichgewichtige Abhängigkeit voneinander birgt zum einen die erwähnte Chance von konzertierten wirtschafts- und finanzpolitischen Aktionen zur Abwehr von Krisen. Andererseits führt zunehmende Vernetzung jedoch zugleich zum verstärkten Aufeinanderprallen kulturell sehr unterschiedlich verankerter normativer Vorstellungen, deren jeweilige Identität durch zu erwartende abnehmende Dependenz und zugleich wachsende ökonomische Potenz innerhalb der unterschiedlichen Wirtschaftsregionen entsprechend weiter verstärkt wird. Daraus können Diskussionen um Werte resultieren, zum Beispiel um die Notwendigkeit einer internationalen Bioethik-Kommission oder etwa um ein Konzept möglichst allgemein akzeptierbarer ethischer Normen, das als so genanntes „Weltethos“ bezeichnet wird. Dabei nimmt die Zahl wie auch die Intensität so bisher nicht gekannter offener und international-global ausgerichteter ethischer Fragestellungen zu. Dies gilt für ethische Dilemmas in Wirtschaft und Politik und die Dringlichkeit daraus für die Zukunft Orientierungen in Form von Elementen einer universalistischen mit Bezug auf die öffentlichen Güter ausgerichteten globalen Ethik abzuleiten.

Für uns alle am spürbarsten sind die Veränderungen in der alltäglichen Arbeitswelt, die mit ihren Anforderungen in einem zunehmend rascheren Umbruch steht. Die relative Abnahme von Vollarbeitsplätzen bei höherer Produktivität durch innovative Technik und mit weniger Arbeit im klassischen Produktionsprozess schlägt dabei ebenso zu Buche wie die gegen Ende des 20. Jahrhunderts angestrebte Verschlinkung der Hierarchien. Es galt, bislang so nicht gekannte neue Herausforderungen für die Koordination in Führung, Arbeit und Produktion durch die inzwischen unterschiedlichsten Formen von „Business Reengineering“ in Produktion und Service zu bewältigen. Die dritte industrielle Revolution mit dem Siegeszug des tertiären Sektors von Dienstleistungen, Informations- und Wissensindustrien drängt die Bedeutung von Landwirtschaft aber auch von klassischer Industrie weiter zurück. Diese strukturellen Änderungen entwickelter Volkswirtschaften benachteiligen vergleichsweise routinemäßige Produktionsdienste – u.a. an immer stärker automatisierten Fließbändern –, ermöglichen die Aufnahme neuer Jobs bei den kundenbezogenen Diensten und eröffnen neue Profilierungen bei den „kognitiv-analytischen“ und damit wissensbezogenen Dienstleistungen (Kognitariat), mit ihrem erst ansatzweise erkennbaren Potenzial zur Öffnung neuer Märkte und zur Erhöhung der Produktivität und des Wohlstands. Die Veränderungen beruflicher Umfelder durch den Übergang zur Dienstleistungsgesellschaft und darüber hinaus zur Informations- und Wissensgesellschaft, erfordern den erwähnten, so bisher nicht gekannten Qualifizierungsaufwand für Führungskräfte, Mitarbeiter wie für alle jene, die sich um Positionen in den verschiedenen Segmenten am Arbeitsmarkt bewerben. Die Beschäftigungsfähigkeit (Employability) setzt das Verständnis der besonderen Dynamik des Arbeitsmarktes voraus. Seit der Jahrhundertwende hat sich diese Dynamik erheblich weiter erhöht durch das Outsourcing digitalisierbarer Arbeits-Wertschöpfungsstufen u.a. nach Indien oder die um sich greifende Offshore-Produktion in Fabriken der Billiglohnländer z.B. in Osteuropa oder China. Erforderliche Weiter-Bildung kann sich nicht auf ständig zu verbessernde staatliche Pflichtangebote beschränken, sondern wird verstärkt zu einer selbstverantwortlich zu erbringenden „Holschuld“ in Form lebenslangen Lernens. Der Einzug der Informationstechnologie in den Kommunikationsfluss praktisch aller Arbeitsbereiche, einschließlich der Bildung (E-Learning) und in eine unübersehbare Anzahl „intelligenter“, mit Mikrochips bestückter Produkte und Infrastrukturen, beschleunigt den Wandel der Arbeitswelt und der Alltagswelt. Jede dieser Entwicklungen verändert unsere Erlebniswelten bei der Arbeit, beim Lernen, beim Konsum und in der Freizeit nachhaltig.

Erfolgreiche Unternehmen als Hauptakteure im internationalen Business des 21. Jahrhunderts werden gekennzeichnet als „agil, offen, aufgeklärt, visionsgeleitet, qualitätsorientiert, kundengetrieben, schnell, unternehmerisch, informationsbasiert, lernorientiert, global und vernetzt. Sie sind nicht allein

am Unternehmenswert für die Anteilseigner (Shareholder Value) orientiert, sondern versuchen, sich sowohl an den Interessen der Eigentümer als auch denen der Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten und des Gemeinwesens auszurichten“ (Trendletter, 10/1998). Natürlich sind nicht alle diese erwünschten Eigenschaften erfolgreicher Unternehmensführung neu. Aber in ihrer konsequenteren Umsetzung angesichts der globalen Vernetzung und des damit in vielen Branchen verbundenen unerbittlichen und inzwischen von globaler Rivalität gekennzeichneten Wettbewerbs bzw. Hyperwettbewerbs liegt die eigentliche Herausforderung. Globalisierung, Individualisierung im globalen Wettbewerb und bei der verstärkten Verantwortungsübernahme in Volkswirtschaften der dritten industriellen Revolution stellen Global Player und ihre Mitarbeiter in der freien Wirtschaft, in den internationalen Organisationen und in den Regierungsadministrationen auf allen Ebenen vor „Awareness Shocks“. Diese Bewusstseinschocks der *individuellen Betroffenheit* wie auch bezüglich der unbewusst in den politischen, wirtschaftlichen und ökologischen Umfeldern verursachten *Wechselwirkungen*, können als heilsame Voraussetzungen gelten, sich auf die Chancen und Risiken in der Wirtschaft und in der Politik durch schnelles, auf komplexe Lösungen ausgerichtetes Lernen – ein zusätzliches und immer wichtigeres Kriterium für Leistungsträger und Eliten im System der Globalisierung – möglichst offensiv einstellen zu können.

Folgende sieben Fragen, die der Gliederung dieses Buches entsprechen und damit zugleich einen Ausblick auf die folgenden Kapitel geben, sollen den Überblick über das zunehmend komplexe Thema der Globalisierung erleichtern:

1. Wie hat sich das internationale Business, ausgehend von traditionellen länderübergreifenden Wirtschaftstätigkeiten, zum weltweit integrierten und alle Lebensbereiche umfassenden Business entwickeln können, und wie lässt sich die Rahmensetzung einer beschleunigten Globalisierung dieser Lebensbereiche in der globalen Zivilisation des 21. Jahrhunderts konzeptionell erfassen?
(*Erstes Kapitel*)
2. Welche Einflüsse und Veränderungen in Weltgesellschaft, Weltfrieden, Weltökologie, Weltkultur und Weltwirtschaft und welche der dort postulierten öffentlichen Güter – z.B. in den angesprochenen Bereichen Gerechtigkeit, stabiles Klima, Sicherheit oder kulturelle Vielfalt – prägen das globale Zusammenleben im 21. Jahrhundert und mit welchen Strategien nehmen multinationale Unternehmen in diesen und anderen Feldern unseres Zusammenlebens ihre Rolle als Global Player wahr?
(*Zweites Kapitel*)

3. Welche Theorien und Konzepte stehen uns zur Verfügung, wichtige Aspekte der internationalen Business-Dynamik und des globalen politischen Zusammenlebens näher zu beschreiben und zu begreifen – und welche Grundkenntnisse verhelfen Global Playern zu verbesserter vergleichender Orientierung u.a. in folgenden globalen Business Umfeldern: Politiksysteme und Recht, Wirtschaftssysteme sowie Kultur als Ausdruck der Vielfalt menschlicher Existenz und Verhaltensweisen?
(Drittes Kapitel)
4. Warum ist das Verhältnis zwischen den durch die Globalisierung in eine neue Architektur der Weltordnung eingebundenen nationalen Regierungen und den international agierenden multinationalen Unternehmen, die ihre Potenziale international-global und digital nutzen (u.a. Direktinvestitionen, E-Business, Projektmanagement, Logistik) bei aller Kooperation auch angespannt und welche Potenziale und zugleich Abschottungen bringen supranationale Wirtschaftsintegrationsräume für das supranational und weltweit integrierte Management Globaler Player mit sich?
(Viertes Kapitel)
5. Welches sind die international-globalen Management-Operationen multinationaler Unternehmen in Produktion, Marketing, Finanzierung, Personalmanagement und im Controlling und worin liegen die Herausforderungen für strategische Allianzen in der internationalen Zusammenarbeit?
(Fünftes Kapitel)
6. Welches sind die besonders wichtigen Innovationen einschließenden Entwicklungsschübe auf dem Weg zur Dienstleistungs-, Informations- und Wissensgesellschaft in der oben definierten dritten industriellen Revolution und welche Auswirkungen haben sie auf die Unternehmensentwicklung, die Qualität der Arbeit oder die Freizeit sowie die erweiterten Erlebniswelten der Menschen im 21. Jahrhundert?
(Sechstes Kapitel)
7. Wie gehen wir in einer Welt der potenziell stark zunehmenden Möglichkeiten der materiellen Bedürfnisbefriedigung mit immateriellen Werten um, und welche Orientierungshilfen vermittelt Ethik im Umgang mit moralischen Dilemmas und universalistischen

moralischen Herausforderungen bei der Steuerung und gerechteren Gestaltung der ökonomischen, politischen und kulturellen Globalisierungsprozesse – oder anders gefragt: Welche Ethik und welche entsprechenden Führungsleistungen der Global Player brauchen wir für unser globales Zusammenleben und damit für unser langfristiges Wohlergehen, im Sinne des Nutzenvorteils und Glücks einer größtmöglichen Anzahl Menschen, angesichts erkennbarer z.T. schockierender globaler Herausforderungen gegebenenfalls auch für unser Überleben auf dem Planeten Erde?
(*Siebtes Kapitel*)

In den folgenden sieben Kapiteln wird unter Rückgriff auf diese zentralen Fragestellungen der Buchgliederung ein im weiteren Verlauf näher auszuführendes Panoramabild der Globalisierungsprozesse und der dort agierenden wesentlichen Global Player vorgestellt. Die Fülle globaler Perspektiven im interdisziplinären Wissenskanon zur Globalisierung, zur Globalität und zu den zu untersuchenden Globalisierungsprozessen wird – trotz aller und weiter zunehmender Komplexität und ohne Anspruch auf Vollständigkeit – möglichst übersichtlich und mit Hilfe zahlreicher Schaubilder, Synopsen und Fall-Boxen veranschaulicht angeordnet. So kann diese Analyse zunehmender Veränderungen der ökonomischen, technischen, gesellschaftlichen, politischen, kulturellen und ethischen Globalisierungsprozesse zum eigenen konzeptionellen und an weiteren Fällen orientierten Lernen genutzt werden. Sie will außerdem dazu herausfordern, einseitige Parteinahme, Partikularismus und Provinzialismus aller Art zu überwinden. Denn es geht für uns alle auch darum, angesichts eines intensiveren globalen Erfahrungshorizontes und Wettbewerbs, zunehmend praktische, politische und wirtschaftliche globale Kompetenzen zu erwerben. Immer mehr Menschen sind bereits zu Beginn des 21. Jahrhunderts u.a. durch ihre Arbeits- und Lebenserfahrung, auch in der Freizeit, insbesondere aber durch die Nutzung des Internets potenziell dazu in der Lage, diese Kompetenzen dann möglichst erfolgreich im nationalen und internationalen Rahmen auch selber im jeweiligen Kontext des eigenen Wirkungskreises anzuwenden. Dies gilt trotz der im siebten Kapitel vorzustellenden, teilweise berechtigten Globalisierungsvorbehalte, aber es gilt natürlich insbesondere wegen der vielen bisher noch ungenutzten Globalisierungspotenziale für das globale Zusammenleben in einer physisch, kommunikativ und mental zusammenwachsenden Welt der Global Player, die in den folgenden Kapiteln näher vorgestellt wird.

GLIEDERUNGSÜBERSICHT

Vorwort		9
Einleitung		
	Globales Zusammenleben in einer „physisch-kommunikativ-mental“ zusammenwachsenden Welt der Global Player	15
Kapitel 1	Von den Anfängen zum „Global Reach“: Wirtschaft im Prozess der Globalisierung	
1.1	Meilensteine länderübergreifender Wirtschaftstätigkeit	41
1.2	Internationales Business: Definitionen - Expansion - weltweite Integration	66
1.3	„Operations“ und „Environments“: Wissensgebiete, globale Lebensbereiche und Handlungsebenen	74
Kapitel 2	Wandel der politischen und ökonomischen Globalisierung im 21. Jahrhundert	91
2.1	Global Enterprise: Global Player auf internationalen Marktplätzen und Foren	92
2.2	Globales Zusammenleben aus gesellschaftlicher, politischer, wirtschaftlicher und kultureller Perspektive: Weltgesellschaft - Weltökologie - Weltfrieden - Weltkultur	124
2.3	Weltwirtschaft: Grenzüberschreitendes Wirtschaften, Langfristige Zyklen, Business Cycles und das Profil der Globalisierung	227
2.4	Internationale und Globale Business-Strategien multinationaler Unternehmen	245
Kapitel 3	Wirtschaft - Politik - Technik - Kultur: Konzepte zur Erklärung der Globalisierung	263
3.1	Komparativer Vorteil: Handel - Unternehmen im Wettbewerb - System der Globalisierung	267
3.2	Business- und Globalisierungs-Dynamik: Globale Technikeffekte/Life Sciences - Global Problems: Entwicklungsprioritäten - Triade-OECD-Raum: Europa, Amerika, Asien - Internationales Handels- und Finanzmanagement	324
3.3	Globale Business Umfeldler im Vergleich: Politik und Recht, Wirtschaft, Bedeutung der Kultur	351
Kapitel 4	Nationale, supranationale, international-globale und digitale Wirtschaftsräume	365
4.1	Regierungen und Internationales Business: Konflikte und Partnerschaft	366
4.2	Offene Wirtschaftsintegrationen: EU, NAFTA, ASEAN/APEC, GCC/GKR, ECOWAS, MERCOSUR	383
4.3	Globales Management: Electronic-Business auf elektronischen Marktplätzen	424
4.4	Internationales Projektmanagement	435
4.5	Internationale Business-Logistik	444

Kapitel 5	Multinationale Unternehmen: Management-Operationen im globalen Umfeld	453
5.1	Leanproduction und Services - Global Sourcing - Strategische Allianzen	454
5.2	Internationales Marketing im Umfeld globaler und digitaler Märkte	467
5.3	Globale Finanzstruktur und internationales Finanzmanagement	480
5.4	Internationales Personal/Human Resource Management	495
5.5	Internationales Controlling und Accounting Standards	509
Kapitel 6	Innovationen: Wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklungsschübe	513
6.1	Auf dem Wege zur Dienstleistungs-, Informations- und Wissensgesellschaft	517
6.2	Wissen als globale Ressource: Wissensmanagement des intellektuellen Kapitals	519
6.3	Business-Engineering: Arbeit, Verantwortung und Führung, Organisations- und Personalentwicklung, New Public Management	528
6.4	„Quality is still free“: TQM/EFQM - Qualität im Dienstleistungssektor	538
6.5	Erlebniswelten im 21. Jahrhundert: Shopping Malls, Mega-Cities, Freizeitparks und Fern-Tourismus	544
Kapitel 7	Globale Ethik: Dilemmas der wirtschaftlichen Globalisierung und die politische Agenda der Globalisierungsreform	555
7.1	Business und Ethik: keine „Contradictio in adjecto“	556
7.2	Ethik und Globales Business: moralische Werte auf dem Prüfstand	557
7.3	Internationales Business: im Schnittpunkt von Macht, Knappheit und Recht	560
7.4	Morals und Business: Dilemmas im Verhalten multinationaler Unternehmen	562
7.5	Ethik als Verhaltensreflexion: Wurzeln und Quellen zur Orientierung	567
7.6	Sich richtig benehmen: Knigge des interkulturellen Managements	572
7.7	Globalisierungsreform: Minimalkonsens - Ethische Organisation und Verhaltenscodes - Elemente und Chancen einer gerechteren Globalisierungsstruktur	576

INHALTSVERZEICHNIS

Vorwort	9
Einleitung	
Globales Zusammenleben in einer „physisch-kommunikativ-mental“ zusammenwachsenden Welt der Global Player	15
KAPITEL 1	
Von den Anfängen zum „Global Reach“: Wirtschaft im Prozess der Globalisierung	41
1.1 Meilensteine länderübergreifender Wirtschaftstätigkeit	41
1.2 Internationales Business: Definitionen, Expansion und weltweite Integration	66
1.3 „Operations“ und „Environments“: Wissensgebiete, globale Lebensbereiche und Handlungsebenen	74
KAPITEL 2	
Wandel der politischen und ökonomischen Globalisierung im 21. Jahrhundert	91
2.1 Global Enterprise: Global Player auf internationalen Marktplätzen und Foren	
• (1) Im World Wide Web: Computer - Mobiltelefonie - Elektronische Dienstleistungen	92
• (2) Finanzzentren und Finanztransaktionen: Stock Exchanges, Waren- und Devisenmärkte und die Marktkapitalisierung	97
• (3) Supranationale Wirtschaftsintegration: Major Regional Trading Blocs	102
• (4) Non-Governmental Organizations: NGOs als Foren für eine globaler orientierte Civil Society	104
• (5) Internationale Organisationen: Das System der Vereinten Nationen	106
• (6) Nationalstaaten: Modernes Regieren im 21. Jahrhundert	115
• (7) Regions-Cluster: Silikon- und Life Science-Technologiezentren	119
2.2 Globales Zusammenleben aus gesellschaftlicher, politischer, wirtschaftlicher und kultureller Perspektive: Weltgesellschaft - Weltökologie - Weltfrieden - Weltkultur	124
2.2.1 Weltgesellschaft	126
• (1) Globales Zusammenleben und internationale Mobilität	128
• (2) Liberale Demokratie und Wirtschaftsliberalismus	130
• (3) Weltbevölkerung: Demographische Szenarien	134
• (4) Wohlstand und Armut: (a) Innerstaatliche Schichtung – Gini-Koeffizient (b) Weltbank-Gruppierungen: Ländervergleiche	139
• (5) Lebensqualität: Well Being - Lebenserwartung - Gesundheit - Bildung	157
• (6) Menschenrechte für Kinder, Frauen und Männer	164
• (7) Gesättigte und hungrige Märkte: Handelsstrukturen - Terms of Trade	167

• (8) Migration durchwirbelt die Weltgesellschaft: Push- und Pull-Faktoren	169
• (9) Entwicklung in der vernetzten Informations-, Wissens- und Zivilgesellschaft des 21. Jahrhunderts	171
2.2.2 Weltökologie	173
• (1) Globale Betroffenheit und Ambivalenz der Umweltthematik	174
• (2) Ressourcenverbrauch: Ringen um Gleichgewichte zwischen Ökologie und Ökonomie	177
• (3) Vernetzung von Mensch und Natur	178
• (4) Biosphäre zu Wasser, zu Lande und in der Atmosphäre	179
• (5) Wasserressourcen, Wasserkonflikte und Wassermanagement	180
• (6) Das „Öl-Intermezzo“: nichtfossile und fossile Energie	184
• (7) Ökologische Politik: „Grün“ im NGO- und im Parteien-Spektrum	186
• (8) Weltmarkt Umweltschutz	189
2.2.3 Weltfrieden	190
• (1) Die militärische Karte: Si vis Pacem para Bellum	190
• (2) Frieden: negativ und positiv	193
• (3) Strategiewechsel: Globalisierung	194
• (4) Rüstungssektor: Friedensdividende in den 90er Jahren des 20. Jahrhunderts	196
• (5) Rüstungshandel – Waffenimport und -export – Waffenarsenale	199
• (6) Rüstungskonzerne: Umsätze und Produkte	203
• (7) Konversionsprojekt: Statt Cruise Missiles und F-16, Ryanair und Antonows auf dem Airport Hahn	205
• (8) Terrorismus: Die Globalisierung einer Geißel der Menschheit	207
2.2.4 Weltkultur: vertraute, multipolare, multikulturelle und globale Dimensionen	209
• (1) Kultur und vertraute Institutionen: Kulturelle Prägung	209
• (2) Machtstrukturen, Kultur-Dominanz und globaler Pluralismus	211
• (3) Renaissance der Weltreligionen: Thesen vom Clash und der Konvergenz der Kulturen	215
• (4) Globalisierungspotenziale: Technologische Kompetenzen – intelligente Produkte – Abbau der digitalen Kluft	220
• (5) Informations- und Medienindustrie: Technik-Innovation, Kultur und Kommerz	225
2.3 Weltwirtschaft: Grenzüberschreitendes Wirtschaften, langfristige Zyklen, Business Cycles und das Profil der Globalisierung	227
• (1) Weltwirtschaft: erfasste und nicht erfasste Entwicklungen und Strukturen	228
• (2) Grenzüberschreitendes Wirtschaften: Handelsschnittstellen, Investitionen und Handelsanteile	229
• (3) Die langen Wellen der Konjunktur	236
• (4) Weltkonjunktur und Börse	238
• (5) „Lokomotiven“ in der Weltkonjunktur und in der Politischen Ökonomie der Globalisierung: transatlantische und transpazifische Antriebskräfte	240
• (6) Globalisierungsprofil der Weltwirtschaft und Wachstumsschübe durch Neue und Alte Ökonomie	243

2.4 Internationale und Globale Business-Strategien multinationaler Unternehmen	245
• (1) Anzahl und globale Aufteilung multinationaler Unternehmen	246
• (2) Zur Vorbereitung von Auslandsengagements in kulturell besonders differenten Märkten	247
• (3) Strategiefragen, Strategiedimensionen und Strategieerfolge	248
• (4) Strategien zur Nutzung des globalen komparativen Vorteils: Marktbearbeitung - Differenzierung und Anpassung - Timing - Koordination	252
• (5) Das Netzwerkmanagement multinationaler Unternehmen	256
• (6) Virtuelle Unternehmensstrukturen und -strategien	259
• (7) Besondere Management-Herausforderungen: Diskontinuitäten - Digital Elite	259

KAPITEL 3

Wirtschaft - Politik - Technik - Kultur: Konzepte zur Erklärung der Globalisierung	263
3.1 Komparativer Vorteil: Handel - Unternehmen im Wettbewerb - System der Globalisierung	267
3.1.1 Warum Theorien?	267
3.1.2 Handelstheorien	270
• (1) Außenhandelskonzepte: deskriptiv-normative und monetär-realwirtschaftliche Aspekte	270
• (2) Merkantilismus	273
• (3) Absoluter Vorteil	275
• (4) Komparativer Vorteil	275
• (5) Faktor-Proportionen nach Heckscher-Ohlin und das Leontief-Paradoxon	277
• (6) Ländergröße und Länderähnlichkeit	278
• (7) Handelsregime, strategische Handelstheorie und Industriepolitik sowie die Polit-Ökonomie der Globalisierung	280
3.1.3 Theorien international-globaler Unternehmens-Aktivitäten und -Entscheidungen	282
• (1) Theoretische Annahmen, Konzeptauswahl und globale Aspekte	282
• (2) Führungsentscheidungen: Rationalität und offene „Kontext“-Entscheidungsmodelle	283
• (3) Diamant-Ansatz von Porter: Unternehmensstärke und nationales Umfeld	287
• (4) How to go international: Erste Schritte - Direktinvestitionen (DI) - DI vs Handel/Portfolio	288
• (5) Der Produktlebenszyklus von Vernon	292
• (6) Globaler Wettbewerb: oligopolistische Strukturen, Strategien und der Hyperwettbewerb	294
• (7) Globales Netzwerkmanagement - Born Globals	298
• (8) Einbindung theoretischer Erklärungsversuche: Situation - Strategie – Umwelt	300
• (9) Postmoderne Theorie: Führung und Umfeldbedingungen	303
3.1.4 System der Globalisierung: Konzeptionelle Entwicklungen auf staatlicher, internationaler, supranationaler und globaler Ebene	304
• (1) Makro-politische und makro-ökonomische Umfeld-Konzepte	304
• (2) Staatenbildung: Entwicklungspolitik	305
• (3) Supranationale Regionalisierung: Integrationstheorie	306

• (4) Das Internationale System: Theorien der internationalen Beziehungen (Virtuelle Staaten)	306
• (5) Der kulturelle Ansatz in der Internationalen Politik	312
• (6) Der Systemaufbruch ins 21. Jahrhundert: Systemvergleich - und „The World is Flat“	313
• (7) Grade der Globalisierung: der Globalisierungsindex	314
• (8) Veränderungen im System der Globalisierung: Global Player in der ersten globalen Zivilisation	316
3.2 Business- und Globalisierungs-Dynamik: Globale Technikeffekte/Life Sciences - Global Problems: Entwicklungsprioritäten - Triade - OECD-Raum: Europa, Amerika, Asien - Internationales Handels- und Finanzmanagement	324
3.2.1 Globale Technikeffekte/Life Sciences: wirtschaftliche, politische und ethische Dimensionen	324
• (1) Technik und die langen Wirtschaftszyklen	324
• (2) Globalisierungstreiber Informationstechnik (IuK) und die „Spill offs“	327
• (3) Neue Technologien und der Wachstumsmarkt Life Sciences – Pharmazeutik	330
3.2.2 Global/World Problems: Agenda und Gestaltungsprioritäten der Globalisierung	336
• (1) Selektion globaler Problemumfelder in der internationalen Politik	336
• (2) Selektion globaler Problemumfelder in der internationalen Wirtschaft	337
• (3) Selektion globaler Problemumfelder im internationalen Ökosystem	337
• (4) Selektion globaler Problemumfelder in der internationalen Kultur	337
3.2.3 Triade/OECD-Motor zur Globalisierung: Europa, Amerika, Japan (ASEAN) – „and beyond“	339
3.2.4 Grand Politics: internationales Handelsmanagement und Finanzmanagement	342
• (1) Vom GATT zur World Trade Organization	342
• (2) Internationales Finanzmanagement: Goldstandard - feste und flexible Wechselkurse - Post-Bretton-Woods	348
3.3 Globale Business Umfelder im Vergleich: Politik und Recht, Wirtschaft, Bedeutung der Kultur	351
• (1) Comparative Law	351
• (2) Comparative Economics	354
• (3) Comparative Politics	356
• (4) Comparative Culture	358

KAPITEL 4

Nationale, supranationale, international-globale und digitale Wirtschaftsräume	365
4.1 Regierungen und Internationales Business: Konflikte und Partnerschaft	366
• (1) Staatlicher Rahmen: Wirtschaftsverfassung und Wirtschaftsordnung	367
• (2) Transnationale Revolution: Die Machtbalance zwischen Staat und anderen Global Playern	368
• (3) Regierungsinterventionen als nationalstaatliche Interessenpolitik: Motive und Formen	372
• (4) Anreize und staatliche Beschränkungen für multinationale Unternehmen	379
• (5) Der Staat als Partner im internationalen Business	381
• (6) Global Governance: Transparenz und Antikorruption als öffentliches Gut	383
4.2 Offene Wirtschaftsintegrationen: EU, NAFTA, ASEAN/APEC, GCC/GKR, ECOWAS, MERCOSUR	383
4.2.1 Europäische Union: EU	383
• (1) Ein Europa der vier Freiheiten	383
• (2) Euro: Eine der besonders mutigen währungspolitischen Entscheidungen in Europa	387
• (3) Anpassungsnotwendigkeiten für Wirtschaftssysteme in der EU: regionale Wirtschaftsintegration - Handelspartner - Informations- und Wissensgesellschaft - Globalisierung	389
• (4) Euro: Abgrenzung und Definition	391
• (5) Ökonomische Vorteile des Euro	392
• (6) Unternehmen: Chancen und wichtige Euro-Anpassungsleistungen	394
• (7) Im Wechselbad zwischen Misstrauen und Vertrauen: schwacher und starker Euro – (T)Euro	397
• (8) Europa als offene Integration: Osterweiterung - Konsolidierung - Globalisierung	398
4.2.2 Das Nordamerikanische Freihandelsabkommen: NAFTA	401
• (1) Vertragsabschluss – Ziele	401
• (2) Mexikos Vorbereitungen und Prioritäten	407
4.2.3 ASEAN/AFTA und APEC	412
4.2.4 Gulf Cooperation Council: GCC	414
4.2.5 Economic Community of West African States: ECOWAS	417
• (1) Formation von ECOWAS	417
• (2) Schwerpunkt-Projekte, ECOWAS und internationale Handelsintegration	419
4.2.6 MERCOSUR	420
4.3 Globales Management: Electronic-Business auf elektronischen Marktplätzen	424
• (1) E-Business Prozesse umfassen das gesamte Spektrum menschlicher Aktivitäten	424

• (2) IT im Unternehmen: Ebenen und Vorteile des E-Commerce	426
• (3) G-(overnment), T-(elelevision) und M-(obiletelefon) Business: Öffentlicher Sektor – Interaktion – Mobilität	428
• (4) Digitalisierte Geschäftskategorien: Online Auktionen, E-Retail, E-Banking, E-Learning, E-Gaming	430
• (5) Digital Elite: Erfolgsfaktoren einer modernen Unternehmensführung - Erholung nach dem „Hype“	433
4.4 Internationales Projektmanagement	435
• (1) Projektdefinition und die Phasen im Projektmanagement	435
• (2) Produkt- und Service-Projekte im internationalen Umfeld: Organisation - Analyse und Zielformulierung - Innovation	437
• (3) Projekt-Kompetenzen und international-globale Erfolgsfaktoren	442
4.5 Internationale Business-Logistik	444
• (1) Definitionen und Aufgabenstellungen	444
• (2) Wachsende Bedeutung und Komplexität der internationalen Business-Logistik	445
• (3) Hauptakteure - Logistik-Komponenten - Gefahren und Trends	448
• (4) Logistik-Unternehmen: Global Player Deutsche Post World Net	450
 KAPITEL 5	
Multinationale Unternehmen: Management-Operationen im globalen Umfeld	453
5.1 Leanproduction und Services - Global Sourcing - Strategische Allianzen	454
• (1) Schlanke Produktion (Leanproduction)	455
• (2) Produkt, Produktion und Wertschöpfung in der Dienstleistungs- und Informationsgesellschaft	456
• (3) Zulieferung: Global Sourcing	458
• (4) Vernetzung: globale Kooperation zwischen und innerhalb von Unternehmen	458
• (5) Strategische Allianzen: „Caveats“ und goldene Regeln	461
• (6) Klassische Produktlebenszyklen und Weltmarktführerschaft: Simultaneous Engineering	466
5.2 Internationales Marketing im Umfeld globaler und digitaler Märkte	467
• (1) Marketingaktivitäten und Marktauftritt: Corporate Identity/Marke - Unternehmensplanung - Globalisierung	468
• (2) Internationales Marketing: Marktsegmentierung - Risikoanalyse - Marketingmix	473
• (3) Internet-Marketing	478
5.3 Globale Finanzstruktur und internationales Finanzmanagement	480
• (1) Währungsgeschichte, Finanzmanagement und das Global Monetary System	481
• (2) Internationale Finanzmärkte: Geldmärkte - Kapitalmärkte - Euromärkte	485
• (3) Multinationale Unternehmen: Finanzierungs-Instrumente	486
• (4) Die Digitalisierung des Globalen Geldes	491
• (5) Internationale Finanzkrisen	492

5.4	Internationales Personal/Human Resource Management	495
	• (1) Human Resource Management: nationale und internationale Anforderungen	496
	• (2) Human Resource Management als internationale Herausforderung	500
	• (3) Managementqualifikation für den Auslandseinsatz	503
	• (4) Management Rekrutierung und Entwicklung	505
	• (5) Management Transfer: Trägheit, Anreize und Kompensationen	508
5.5	Internationales Controlling und Accounting Standards	509

KAPITEL 6

	Innovationen: Wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklungsschübe	513
6.1	Auf dem Wege zur Dienstleistungs-, Informations- und Wissensgesellschaft	517
	• (1) Dienstleistungen zwischen Servicewüste und State-of-the-Art	517
	• (2) Kooperation und Wissen als Organisationsprinzipien der Service- und Informations-Gesellschaft	518
6.2	Wissen als globale Ressource: Wissensmanagement des intellektuellen Kapitals	519
	• (1) Vom Information-Overload zum Knowledge Management	519
	• (2) Komponenten des intellektuellen Kapitals in modernen global ausgerichteten Unternehmen	520
6.3	Business-Engineering: Arbeit, Verantwortung und Führung, Organisations- und Personalentwicklung, New Public Management	528
	• (1) Hauptantriebskräfte im Business Engineering	528
	• (2) Der Einsatz moderner Informationstechnologie	533
	• (3) New Public Management (NPM), New Public Administration (NPA)	535
6.4	Quality is still free: TQM/EFQM - Qualität im Dienstleistungssektor	538
	• (1) Qualitätsbegriffe	538
	• (2) Qualitätssystem zur Erfüllung der Qualitätsnormen: Total Quality Management	539
	• (3) Qualität im System der Globalisierung: ISO – EFQM-Modell der European Foundation for Quality Management	540
	• (4) Automobile Qualität, Dealership Development und der „Qualitätsreifegrad“	542
6.5	Erlebniswelten im 21. Jahrhundert: Shopping Malls, Mega-Cities, Freizeitparks und Fern-Tourismus	544
	• (1) Städte als Agglomerationen verdichteten Lebensstils	544
	• (2) Märkte, Wahrzeichen und Mobilität im Ensemble moderner Stadtarchitektur	547
	• (3) Nah- und Ferntourismus: zwischen Freizeitparks und den „globalen Paradiesen“	550

KAPITEL 7

Globale Ethik: Dilemmas der wirtschaftlichen Globalisierung und die politische Agenda der Globalisierungsreform	555
7.1 Business und Ethik: keine „Contradictio in adjecto“	556
7.2 Ethik und Globales Business: moralische Werte auf dem Prüfstand	557
7.3 Internationales Business im Schnittpunkt von Macht, Knappheit, Markt und Recht: Steuerungsdefizite und ethische Herausforderungen	560
7.4 Morals und Business: Dilemmas im Verhalten multinationaler Unternehmen	562
7.5 Ethik als Verhaltensreflexion: Wurzeln und Quellen zur Orientierung	567
7.6 Sich richtig benehmen: Knigge des interkulturellen Managements	572
7.7 Globalisierungsreform: Minimalkonsens - Ethische Organisation und Verhaltenscodes - Elemente und Chancen einer gerechteren Globalisierungsstruktur	576
• (1) Minimalkonsens	576
• (2) Vertrauen und Verantwortung im 21. Jahrhundert: Ethische Organisation und Verhaltenscodes Multinationaler Unternehmen	579
• (3) Elemente einer gerechteren Globalisierungsstruktur: Ansätze und Prioritäten	585

19 Fallbeispiele zu Business, Wirtschaft und Politik - 160 Schaubilder und Überblicksgraphiken zu zentralen Themen der Globalisierung

Global Enterprise: Fallbeispiele aus Business, Wirtschaft und Politik	Kapitel	Seite
Fall-Box 1 Nokia - No Limits/Connecting People	1	59
Fall-Box 2 Regions-Cluster Kalifornien (USA): „California Dreamin...“	2	121
Fall-Box 3 Regions-Cluster Bayern (Deutschland): „Mir san mir“	2	122
Fall-Box 4 Software-Industrie: Indiens Sprung in die Globalisierung	2	144
Fall-Box 5 Ägypten: Zwischen Großprojekten, Fünf-Produktions-Faktoren – „Kapitalismus“ und Tourismus	2	145
Fall-Box 6 Iran: Das „Debakel“ der Revolution	2	147
Fall-Box 7 Saudi-Arabien: Aufstieg, Stabilität und Diversifizierung – die sorglosen Jahre sind vorüber	2	148
Fall-Box 8 Deutschland im Zentrum Europas: Wiederaufbau - Soziale Marktwirtschaft - Wiedervereinigung - EU	2	151
Fall-Box 9 Emerging Country China: Das Reich der Mitte macht mit gigantischen Projekten mobil und wird zum äußerst ambitionierten Global Player der Globalisierung	2	155
Fall-Box 10 Strategiewechsel vom Kalten Krieg zum System der Globalisierung	2	194
Fall-Box 11 Konversionsprojekt Airport Hahn	2	205
Fall-Box 12 Toyota: Globalisierung - Erfolgsstrategien zum Wachsen mit den Märkten	2	257
Fall-Box 13 Far away Factories: Überseeische Standorte in der globalen Automobilindustrie	3	291
Fall-Box 14 Der WTO-Bananen-Konflikt	3	346

Fall-Box 15	Die Trennung von BMW und Rover	3	362
Fall-Box 16	Online Vertrieb: Dell	4	431
Fall-Box 17	Express- und Transport-Logistik: Deutsche Post World Net	4	450
Fall-Box 18	Xerox: Global Sourcing - Wertschöpfungskette - globale Task Force	5	460
Fall-Box 19	Strategische Allianz: Star Alliance - Lufthansa	5	464

Überblicksgraphiken zu Themen zentraler Globalisierungsprozesse im Internationalen Business, in der Weltwirtschaft und in der Internationalen Politik

	Kapitel	Seite
• Globalisierung aus der Perspektive von multinationalen Unternehmen	1	72
• Internationales Business: Management und Umfeld (Operations und Environments)	1	76
• Das Profil der Globalisierung in der Weltwirtschaft	2	243
• Lebensbereiche des globalen Zusammenlebens im 21. Jahrhundert: Global Player - Märkte und Foren - Globalisierungstreiber	1	82
• Business-Umfelder im internationalen Vergleich: Recht - Wirtschaft - Politik – Kultur	3	352
• Globales Zusammenleben: gesellschaftliche, ökologische, sicherheitspolitische und kulturelle Entwicklungen im Spannungsfeld von Internationaler Politik, Weltwirtschaft und internationalem Business	2	125
• Zukunftsthemen: Prognostizierte Veränderungen und Entwicklungen für das 21. Jahrhundert	1	87
• Synopse zur Theoriebildung im Außenhandel, im internationalen Business und im System der Globalisierung	3	269
• Global Enterprise: Global Player in der ersten globalen Zivilisation – von den 80er Jahren zum System der Globalisierung im 21. Jahrhundert	3	317
• Input/Output von privaten und öffentlichen Gütern im System der ersten globalen Zivilisation	3	322
• Themen zur Globalisierungsreform: Überblick, Kritikpunkte und Handlungsbedarf	7	593
Literatur		605