

## Kapitel 1 Die Welt wird grenzenlos

Globalisierung. Kaum ein Begriff polarisiert die Gesellschaft derzeit so stark. Überzeugte Anhänger dieser Entwicklung sprechen von einer neuen Ära von Wachstum und Wohlstand. Zu den Freunden der Globalisierung gehört auch Randolph Rodenstock, Aufsichtsratschef des gleichnamigen Brillen-Konzerns und Präsidiumsmitglied des Bundesverbands der Deutschen Industrie (BDI). Für ihn steht fest, dass »wir damit aufhören müssen, uns in Deutschland gegen die Gesetze der Globalisierung zu wehren und so zu tun, als gäbe es diese Regeln für uns nicht«. Für Rodenstock geht es jetzt darum, dass Politiker, Unternehmer und Gewerkschaftler an einem Strang ziehen. »Dann können wir das Ruder noch herumreißen und für mehr Wachstum sorgen – damit hierzulande Gewinne und Arbeitsplätze wieder Hand in Hand gehen.« Und Dietmar Harting, Inhaber der gleichnamigen Technologiegruppe und BDI-Vizepräsident, antwortet auf die Frage nach dem Grund für den Erfolg seines Unternehmens: »Die Kombination der Stärken deutscher und ausländischer Standorte.« Der Marktführer für industrielle Steckverbindungen ist sich denn auch sicher, dass er die Zukunft seines Unternehmens nur positiv gestalten kann, »wenn wir uns global aufstellen«.

Vehemente Kritiker warnen vor einem übermäßigen Einflussgewinn multinationaler Konzerne, der sich verhängnisvoll auf die Situation in den Staaten der Dritten Welt, Arbeitsplätze in den Industriestaaten und die weitere Entwicklung der Demokratie auswirken würde. Jürgen Osterhammel, Professor für Neuere Geschichte an der Universität Konstanz, definiert Globalisierung und ihre Folgen hingegen mit den Worten: »Die Welt wird durch die Globalisierung zusehends kleiner, Entferntes immer stärker verknüpft. Zugleich wird die Welt größer, weil wir noch niemals weitere Horizonte überschauen konnten.« Eine vergleichsweise einfache, aber dennoch zu-

treffende Erklärung, die zudem auch noch von Optimismus geprägt ist.

Ähnlich kontroverse Diskussionen über grundsätzliche politische, wirtschaftliche und gesellschaftliche Veränderungen gab es in der Vergangenheit immer wieder. So ging es in den 50er Jahren beispielsweise um das Für und Wider der Atomenergie. Die beiden folgenden Jahrzehnte waren geprägt von Auseinandersetzungen über die positiven und negativen Folgen der Industriegesellschaft. In den 80er Jahren stand die so genannte Risikogesellschaft im Fokus. Ein Jahrzehnt später kam schließlich der Begriff Globalisierung auf – mit den für eine neue Zeitströmung unvermeidlichen unterschiedlichen Auffassungen über ihre möglichen Auswirkungen. »Wir erleben derzeit die zweite und entscheidende Phase der Globalisierung«, meint der Trend- und Zukunftsforscher Matthias Horx und erläutert: »Während in Deutschland retro-marxistisch gemurmelt wird, entstehen in Indien, China und fast 50 anderen Schwellenländern gewaltige Mittelschichten, die in wenigen Jahren in den Wohlstand ›gebeamt‹ werden. Das ist nichts anderes als das Resultat der intensiven Handels- und Transferbeziehungen, die sich heute rund um den Globus spannen, eine Frucht des viel gescholtenen ›Global Outsourcing‹. Nun bekommen eben auch andere Länder die Chance zum Aufstieg, wie die Deutschen sie in den 50er Jahren genießen konnten.«

Globalisierung steht für keine völlig neue Entwicklung. Das Bestreben, Grenzen zu überschreiten sowie Neues kennen zu lernen und davon zu profitieren, zieht sich wie ein roter Faden durch die Geschichte. Anfangs ging es darum, in fernen Ländern Rohstoffquellen zu erschließen. Dann machten sich Händler auf, um im Ausland hochwertige Waren einzukaufen mit deren Verkauf sich in der Heimat hervorragende Erträge erzielen ließen. In den letzten Jahren, also in der Ära, die den Namen Globalisierung trägt, zielen grenzüberschreitende Aktivitäten im Wesentlichen darauf, neue Märkte für die eigenen Waren und Dienstleistungen zu erschließen. Immer häufiger geht es jedoch auch um die Beschaffung von einzelnen Teilen oder kompletten Systemen in Ländern, die mit attraktiven Lohnkosten überzeugen und zudem noch eine gute Qualität bieten.

Der Begriff Globalisierung beschrieb in der Vergangenheit aller-

dings nicht nur Initiativen und Entwicklungen, die den Umsatz und Ertrag von Unternehmen nachhaltig fördern sowie den Menschen Horizonte eröffnen und neue Einsichten verschaffen. Er stand auch für das verhängnisvolle Streben vieler Politiker, ihre Machtbereiche in andere Länder auszuweiten. Die Weltkriege des 20. Jahrhunderts sind dafür überzeugende Beispiele.

## **Die Politik zeichnet den Weg**

In Westeuropa und den USA wird der aktuelle Trend zur Globalisierung nach dem Ende des 2. Weltkriegs zum ersten Mal erkennbar. Entwicklungshilfe kommt auf, Kolonien werden in die Selbstständigkeit entlassen, multinationale Konzerne entstehen und die Konsumgesellschaft führte zu immer höheren Ansprüchen der Verbraucher. Nach und nach entschließen sich die Regierungen eng zusammenzuarbeiten und Aktivitäten, die sie bisher im Alleingang durchführten, im Verbund zu betreiben. So wird beispielsweise 1951 die Europäische Gemeinschaft für Kohle und Stahl mit den Mitgliedsländern Belgien, Deutschland, Luxemburg, Frankreich, Italien und den Niederlanden gegründet. Damit ging die Befugnis, Entscheidungen über die Kohle- und Stahlindustrie in diesen Ländern zu fällen, auf ein übernationales Gremium über, die »Hohe Behörde«. Mit dem Europarat entstand bereits 1949 eine Gemeinschaft europäischer Länder, die es sich zur Aufgabe gemacht hatte, wirtschaftlichen und sozialen Fortschritt in den Mitgliedsstaaten zu fördern. Und 1957 gründeten sechs Länder die Europäische Wirtschaftsgemeinschaft (EWG). Aus der EWG wird schließlich 1992 die Europäische Union (EU). Heute befasst sich die EU längst nicht mehr nur mit Fragen des Handels und der Wirtschaft. Im nahezu »grenzenlosen Europa« geht es inzwischen genauso um die gemeinsame Wahrung von Bürgerrechten, Umweltschutz oder die regionale Entwicklung.

Die Öffnung einzelner Länder beschränkte sich jedoch nicht nur auf die westliche Welt. Fast jeder kann sich daran erinnern, wie noch vor ein paar Jahren die Staaten des Warschauer Paktes unter Führung der Sowjetunion (UdSSR) als größte Bedrohung der westlichen Nationen galten. Nicht weniger argwöhnisch, zum Teil sogar

voller Angst, betrachteten viele aber auch die Entwicklungen im kommunistischen China. Beide Regionen schotteten sich und ihre Bewohner strikt vom Westen ab. Ihre politischen Aktivitäten und Strategien galten als weitgehend unkalkulierbar.

Seit einigen Jahren ist jedoch alles anders. Die UdSSR zerfiel 1991, als die beteiligten Republiken ihre Unabhängigkeit erklärten und damit ihre Öffnung gegenüber den Ländern der westlichen Welt einleiteten. Heute ist es längst eine Selbstverständlichkeit, dass zum Beispiel ein Treffen des deutschen Bundeskanzlers mit dem russischen Präsidenten in einem durchaus freundschaftlichen Rahmen abläuft, weil beide Seiten von der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit profitieren wollen. Seit 2004 gehören Estland, Lettland, Litauen, Polen, Slowakei, Slowenien, Tschechische Republik und Ungarn zur Europäischen Union (EU). Viele andere Länder des ehemaligen »Ostblocks« bekunden großes Interesse, möglichst rasch der EU beizutreten. Die Grenzen innerhalb Europas werden also zügig abgebaut. Damit entsteht ein immer breiteres Fundament, um den Frieden länderübergreifend zu sichern und den beteiligten Nationen Wohlstand zu verschaffen.

In China führte 1972 der Staatsbesuch des damaligen US-Präsidenten Richard Nixon zur ersten Öffnung des Landes und seiner heute rund 1,3 Milliarden Einwohner gegenüber der Welt. Seitdem entwickelte sich die Volksrepublik mit hohem Tempo zu einem Land, das internationale Kontakte nicht nur sucht, sondern auch von nahezu allen Regierungen und expansiven Unternehmen angeboten bekommt. Auch hier sind also die Schranken längst gefallen. Die Zeit der Isolation ist vorbei. Die globale Zusammenarbeit gilt heute als selbstverständlich. Eine Entwicklung, die vor Jahren noch niemand voraussagen gewagt hätte.

Auch Indien hat in den letzten Jahren eine Kehrtwende vollzogen – von einer staatlich kontrollierten und reglementierten sozialistisch geprägten Wirtschaftspolitik hin zu einer sozialen Marktwirtschaft. Seit dieser Neuorientierung und der Öffnung des Landes für ausländische Unternehmen befindet sich das Wirtschaftswachstum in einem stetigen Aufwärtstrend. Die renommierte Investmentbank Goldman Sachs prognostiziert, dass die indische Wirtschaft 2050 die drittgrößte der Welt sein wird. Diese Entwicklung wird nicht nur von der steigenden Produktion im eigenen Land getrieben. Indien

ist auch auf dem besten Wege, um sich als höchst attraktiver Absatzmarkt für in- und ausländische Produkte zu etablieren.

Damit verwischen Grenzen, auch zwischen Ländern, die sich in der Vergangenheit mit Argwohn betrachteten. Globalisierung ebnet den Weg für die langfristige Friedenssicherung und das partnerschaftliche Miteinander über Landesgrenzen hinaus.

## **Dynamische Entwicklungsprozesse in der Wirtschaft**

Die Politik hat entscheidend dazu beigetragen, der Globalisierung der Wirtschaft den Weg zu bereiten. So wurde beispielsweise am 22. Juli 1944, also noch während des 2. Weltkrieges, auf der legendären Konferenz im amerikanischen Bretton Woods ein stabiles Währungssystem beschlossen. Damit sollte der Welthandel bei festen Wechselkursen, die vom US-Dollar als Leitwährung bestimmt wurden, von Handelsbarrieren befreit werden. Das System scheiterte allerdings. Die ebenfalls 1944 gegründete Weltbank und der Internationale Währungsfonds blieben jedoch erhalten. Drei Jahre später entstand das Allgemeine Zoll- und Handelsabkommen GATT. In mehreren Verhandlungsrunden gelang es, Zölle und andere Handelshemmnisse schrittweise abzubauen. Am Ende der letzten GATT-Runde wurde am 15. April 1994 die Welthandelsorganisation (WTO) gegründet. Etwa 150 Länder, die mehr als 90 Prozent des Welthandelsvolumens erwirtschaften, haben sich bis heute der WTO angeschlossen und sind damit verpflichtet, Grundregeln bei ihren Außenhandelsbeziehungen einzuhalten. Dazu gehört zum Beispiel die Verpflichtung, ausländische Waren und Dienstleistungen sowie deren Anbieter nicht schlechter zu behandeln als inländische.

Freier Handel stellt die Industrie jedoch auch vor große Herausforderungen. So müssen sich zum Beispiel die europäischen Textilhersteller damit abfinden, dass zum 1. Januar 2005 bislang bestehende Einfuhrquoten ersatzlos gestrichen wurden. Damit durchlebt die Branche den wohl größten Umbruch in ihrer Geschichte. Nutznießer dieser neuen Regelung ist China. Bereits heute kommen rund 25 Prozent der weltweiten Bekleidungsimporte aus der

Volksrepublik. Das Nachrichtenmagazin *Der Spiegel* geht davon aus, dass sich China im Eiltempo zum »Schneider der Welt« entwickeln wird. Diese Prognose bestätigt auch die Weltbank. Sie rechnet mit einer Verdoppelung chinesischer Textilexporte nach Europa innerhalb kürzester Zeit. Die Banker werden Recht behalten. Denn vor allem die großen Handelsketten füllen ihre Regale immer stärker mit preiswerten Waren aus China oder lassen dort produzieren. Aus gutem Grund: Die Stundenlöhne für Näherinnen liegen deutlich unter einem US-Dollar und die Qualität der Produkte hat meist Westniveau.

Die Chinesen geben sich inzwischen aber nicht mehr allein damit zufrieden, ihre ausländischen Kunden nur mit preiswerten Waren zu beliefern. Die großen Konzerne des Landes gehen weltweit auf Einkaufstour und kaufen sich bei bekannten westlichen Unternehmen ein. Shanghai Automotive beabsichtigte Anfang 2005 beispielsweise für 1,4 Milliarden Euro den Einstieg in die britische MG Rover-Gruppe und brach die Verhandlungen nach den negativen Erkenntnissen aus der Due Diligence im April 2005 ab. 2004 übernahm der Computer-Hersteller Lenovo für einen ähnlich hohen Betrag die PC-Sparte von IBM. Die Lust der Chinesen, bestehende Unternehmen im Ausland aufzukaufen, steigt deutlich: Gaben sie im Jahr 2000 noch zirka 340 Millionen US-Dollar für internationale Firmenkäufe aus, werden sie nach einer Prognose der auf China spezialisierten Analysten von Straszheim Global Advisors 2005 etwa 14 Milliarden US-Dollar für die Übernahme europäischer Unternehmen ausgeben.

Das Interesse der Investoren aus dem Fernen Osten gilt aber längst nicht nur renommierten Großunternehmen. Auch mittelständische Betriebe stehen immer häufiger auf den Einkaufslisten. Das Ziel dieser Aktionen ist überaus ehrgeizig: Die Chinesen wollen ihre Konzerne schnellstmöglich zu Weltmarken entwickeln. Mit dem Kauf bekannter Marken verschaffen sie sich in kurzer Zeit globale Präsenz und sichern sich das technologische Know-how, das ihren Unternehmen häufig noch fehlt.

Dynamische Entwicklungsprozesse machen aber auch eine Reihe von anderen Staaten durch, die noch vor wenigen Jahrzehnten keine allzu große wirtschaftliche Bedeutung hatten. Dazu gehören, neben Osteuropa, vor allem die ostasiatischen Industrielän-

der Singapur, Hongkong, Taiwan und Südkorea. Diese so genannten Tigerstaaten erlebten in den vergangenen 30 Jahren einen außergewöhnlichen Aufschwung. So gehörte Singapur früher zu den armen Ländern, in denen fast ausschließlich Billigprodukte gefertigt wurden, die keine allzu großen Qualitätsansprüche erfüllen mussten. Heute zählt das Land zu den wichtigsten Finanzdienstleistungszentren der Welt und gilt als eine der Metropolen des internationalen Wissenstransfers. Inzwischen haben sich auch Malaysia, Thailand, die Philippinen und Indonesien zu industriellen Aufsteigern entwickelt und zählen ebenfalls zur Gruppe der Tigerstaaten.

Der Erfolg, der heute bestimmte Länder zu boomenden Regionen macht, begründet sich im Wesentlichen mit deren Konzentration auf Kernkompetenzen. So spezialisiert sich Indien vor allem auf Business Process Outsourcing (BPO), erledigt also für in- und ausländische Unternehmen IT-gestützte Geschäftsprozesse. Die weltweite Kundenbetreuung per Telefon wird ebenfalls angeboten. Nicht nur große internationale Banken nutzen solche Dienstleistungen verstärkt und profitieren von dem niedrigen indischen Lohnniveau und der trotzdem hohen Qualifikation des Personals. Die Einsparmöglichkeiten sind enorm. Ein indischer Telefonberater verdient mit 3 600 Euro pro Jahr gerade ein Fünftel von dem, was sein Kollege in Großbritannien auf sein Gehaltskonto überwiesen bekommt. Die britische HSBC, das zweitgrößte Kreditinstitut der Welt, geht davon aus, mit jeder in ein Billiglohn-Land ausgelagerten Stelle jährlich mehr als 15 000 Euro einsparen zu können, ohne den Kundenservice zu verschlechtern. In absehbarer Zeit will die Bank deshalb die Zahl ihrer Mitarbeiter im asiatischen Raum verdoppeln. Die Deutsche Bank lässt schon heute ihren elektronischen Zahlungsverkehr teilweise im indischen Bangalore erledigen.

China gilt nicht nur im Textilbereich als führend und hat damit die Türkei überholt. Verbraucher von »C-Teilen«, also Produkten mit einem niedrigen Einkaufswert, finden mit Sicherheit eine Vielzahl von chinesischen Herstellern, die ihnen attraktive Angebote unterbreiten können. Ähnliches gilt auch für Schuhe. Italien ist längst nicht mehr das Mekka für die Einkäufer der Schuhgeschäften. Jedes zweite Paar in den Regalen der Geschäfte wird mittlerweile aus China importiert.

Osteuropäische Unternehmen konnten sich in den letzten Jah-

ren einen glänzenden Ruf als Zulieferer der Automobilindustrie erwerben und müssen den Qualitätsvergleich mit westlichen Konkurrenten nicht mehr scheuen. Ganz zu schweigen von den deutlich niedrigeren Lohnkosten, mit denen sie ihre Kunden überzeugen können. Ein von der Unternehmensberatung McKinsey ermitteltes Beispiel belegt die wirtschaftliche Effizienz des Bezugs von Einzelteilen aus dem Ausland und dem Aufbau internationaler Produktionsstätten. Demnach spart ein Produzent von einfachen Kfz-Getrieben durch den Zukauf der wertvollsten Teile in Tschechien und der Endfertigung der Systeme, die für den chinesischen und mexikanischen Markt bestimmt sind, in diesen beiden Ländern, rund 250 Euro pro Getriebe – inklusive Zölle und Transportkosten.

Schon heute gehören die beschriebenen Länder zu den wichtigsten Handelspartnern der deutschen Wirtschaft und es ist absehbar, dass sich die Beziehungen noch weiter vertiefen werden. Auf Platz sechs der Liste der Hauptimportländer Deutschlands stand 2004 China, knapp hinter Großbritannien und Italien. Waren im Wert von mehr als 32 Milliarden Euro wurden von chinesischen Unternehmen nach Deutschland exportiert. China kaufte für fast 21 Milliarden Euro in den alten und neuen Bundesländern ein und steht damit auf Rang zehn der Rangliste der wichtigsten Exportländer.

Immer mehr Nationen ergreifen die Initiative, um die Weichen auf nachhaltiges Wirtschaftswachstum zu stellen und ihren Bürgern damit zum Wohlstand zu verhelfen. Von dieser Entwicklung zeigte sich schon Ex-Bundespräsident Roman Herzog tief beeindruckt, als er 1997 von einer Asien-Reise zurückkehrte und mit mahnenden Worten forderte, dass »ein Ruck durch Deutschland« gehen müsse, um nicht den Anschluss zu verlieren. Herzog: »In vielen Ländern herrscht eine unglaubliche Dynamik. Staaten, die noch vor kurzem als Entwicklungsländer galten, werden sich innerhalb einer einzigen Generation in den Kreis der führenden Nationen des 21. Jahrhunderts katapultieren. Kühne Zukunftsvisionen werden dort entworfen und umgesetzt.« Gleichzeitig setzt sich aber auch ein weiterer Entwicklungsprozess fort, der den Aufschwung in diesen Regionen unterstützt: Die bisherigen Industrieländer erreichen ein Reifestadium und konzentrieren sich verstärkt auf Dienstleistungen sowie die Fertigung von technisch aufwändigen Produkten, um die kontinuierlich steigenden Bedürfnisse ihrer Einwohner



befriedigen zu können. Weniger anspruchsvolle Arbeiten verlagert man ins Ausland.

## **Wesentliche Veränderungen in der Gesellschaft**

Der Trend zur Globalisierung spiegelt sich auch in wesentlichen Veränderungen der Gesellschaft wider. So nimmt beispielsweise die Mobilität der Bevölkerung seit Jahren mit hohem Tempo zu. Seit 1950 hat sich zum Beispiel die Zahl der Personen-Kilometer im internationalen Flugverkehr mehr als ver Hundertfacht. Auch der grenzüberschreitende Zug- und Autoverkehr nimmt dynamisch zu. Urlaubsreisen führen längst nicht mehr ausschließlich in das eigene Land. Ferntrips sind in Mode. Preiswerte Pauschalangebote verlocken zu Kurzbesuchen im benachbarten Ausland. Der Geschäftsbesuch in China, Indien oder irgendeinem anderen Land gehört für viele bereits zum beruflichen Alltag. Studienaufenthalte, nicht nur um vom Know-how des jeweiligen Landes zu profitieren, sondern auch um unterschiedliche Mentalitäten kennen zu lernen, sind nichts Außergewöhnliches mehr. Und das gilt nicht nur für den Nachwuchs aus den Industrienationen. Heute lernen Osteuropäer und Asiaten genauso an den internationalen Elite-Universitäten wie angehende Ingenieure und Kaufleute aus westlichen Ländern. Mobilität ist aber nicht nur auf Reisetätigkeiten und Auslandsstudien beschränkt. Die Dekolonisation führte dazu, dass die Einwohner der ehemaligen Kolonien in großer Zahl in ihre Kolonialstaaten zurückkehrten. Europäische Großstädte wurden zu multikulturellen Zentren. Paris, London und New York sind Beispiele für Metropolen mit einem überdurchschnittlich hohen internationalen Bevölkerungsanteil.

Doch nicht nur in diesen Städten gehören Elemente unterschiedlicher Kulturen mittlerweile zum Straßenbild. Niemand wundert sich heute in Deutschland noch über chinesische oder italienische Restaurants. Lokale mit afrikanischer Musik sind hierzulande auch längst nichts Ungewöhnliches mehr. Das Gleiche gilt aber auch umgekehrt. Wer möchte, kann natürlich an vielen Orten der Welt Spezialitäten aus den alten und neuen Bundesländern einkaufen oder Gaststätten mit deutschen Speisen und Getränken besuchen.

Westliche Konsumgüter haben mittlerweile den gesamten Globus erobert. Die Verbreitung des Fernsehens, die Zunahme der Konsumwerbung und die wachsende Zahl an internationalen Filmen trugen massiv dazu bei. Blue Jeans und Coca-Cola genauso wie McDonalds-Produkte, die 1971 ihren Siegeszug außerhalb Nordamerikas antraten, kennt heute jeder, gleichgültig in welchem Land er lebt.

Als wesentliche globale Informationsquelle für Privatleute und Unternehmen hat sich aber das Internet entwickelt. Die Zahl der Online-Anschlüsse steigt nach wie vor mit enormem Tempo. Damit erschließt sich auch kleinen und mittelständischen Betrieben sowie noch wenig entwickelten Ländern der Zugang zu bislang nur mit hohem Aufwand generierbarem Wissen. Gleichzeitig werden Preisvergleiche und Finanztransaktionen in Sekundenschnelle möglich. Diese erhöhte Transparenz und der blitzschnelle Datenaustausch führen aber auch zu einem sich deutlich verschärfenden Wettbewerb unter den Anbietern. Trotzdem kann es sich künftig kein Land leisten, sich von den globalen Märkten abzuschotten. Denn die fortschreitende Globalisierung führte bislang in fast allen Ländern zu einer spürbaren Verbesserung der Lebensbedingungen. Größte Erfolge erzielten die Regionen, die sich den Herausforderungen der Öffnung gegenüber anderen Nationen offensiv gestellt haben. Beispiel Ostasien: Nahezu das gesamte Gebiet zählte vor etwa vier Jahrzehnten zu den ärmsten Regionen der Welt. Mit den ersten Schritten hin zur Globalisierung verbesserte sich der Lebensstandard der Bevölkerung kontinuierlich. Demokratie setzte sich, zwar häufig in kleinen Schritten, mehr und mehr durch. Die Wirtschaft entwickelte sich deutlich positiv. Und Themen wie Umweltschutz und Verbesserung der Arbeitsbedingungen gewannen an Bedeutung.

Wie wichtig, fast schon überlebenswichtig die konsequente Globalisierung für die westliche Wirtschaft ist, beweist auch ein Vergleich der voraussichtlichen Entwicklung der Weltbevölkerung bis zum Jahr 2050. Danach wird sich die Zahl der Menschen weltweit von derzeit zirka 6,5 Milliarden auf etwa 9,1 Milliarden erhöhen. Das Wachstum kommt nach Aussage der Vereinten Nationen vor allem aus Asien (+44 Prozent), Afrika (+140 Prozent) sowie Lateinamerika (+51 Prozent). In Europa wird die Zahl der Einwohner dagegen um 17 Prozent zurückgehen. Für Deutschland erwartet das

Statistische Bundesamt bis 2050 ein Sinken der Bevölkerung von derzeit rund 83 Millionen auf 75 Millionen Menschen. Überproportionales Umsatzwachstum lässt sich also auf Dauer vor allem außerhalb Europas erzielen.

## **Schon Adenauer setzt auf Globalisierung**

Ähnlich wie derzeit viele Entwicklungsländer profitierten Deutschland und die anderen europäischen Nationen nach dem 2. Weltkrieg von massiven Unterstützungsmaßnahmen durch die USA. Das vom damaligen US-Außenminister George E. Marshall initiierte European Recovery Programm sollte der von wirtschaftlichen Problemen schwer gezeichneten Region wieder auf die Beine helfen und verhindern, dass sich der Kommunismus in diesen Ländern ausbreitete. 16 europäische Staaten nahmen im Juli 1947 an der so genannten Marshall-Plan-Konferenz teil. Die Länder Osteuropas waren ebenfalls eingeladen. Die Teilnahme wurde ihnen aber von der UdSSR strikt untersagt. Waren, Rohstoffe, Lebensmittel und Kredite in Höhe von 1,5 Milliarden US-Dollar flossen zwischen 1948 und 1952 nach Westdeutschland und verschafften vielen Branchen das notwendige Fundament für einen Neuanfang. Dazu gehörten vor allem der Kohlebergbau und die Energiewirtschaft.

Bundeskanzler Konrad Adenauer richtete seine Außenpolitik von Anfang an strikt darauf aus, das Land durch eine Vielzahl von Verträgen und Abkommen zu einem verlässlichen Partner des Westens zu machen. Für ihn stand die Sicherung der Freiheit durch die Westintegration noch vor dem Streben nach Wiedervereinigung. In den folgenden Jahren wurde die Zusammenarbeit mit den westlichen Nachbarländern und den USA kontinuierlich ausgebaut und auf ein festes Fundament gestellt, zum Beispiel durch die Montanunion und später den Beitritt zur EWG. Erst als 1989 die Berliner Mauer fällt und die Sowjetunion auseinander bricht, beginnt die Öffnung nach Osten. Bis dahin hatten politische und wirtschaftliche Kontakte zu Osteuropa eher Seltenheitswert. Heute werden Staatsgäste aus diesen Ländern genauso freundschaftlich empfangen wie alle anderen. Globalität hat also auch in der deutschen Politik Einzug gehalten.

## **Die deutsche Wirtschaft muss sich aktiv anpassen**

Die Bundesrepublik ist nach wie vor die Exportnation Nummer eins. 2004 verkauften deutsche Unternehmen Waren im Wert von zirka 728 Milliarden Euro ins Ausland. Damit erreichte der Exportüberschuss ein Rekordniveau von 156 Milliarden Euro. Ein klarer Beweis dafür, dass der Außenhandel immer mehr zur tragenden Säule der deutschen Wirtschaft geworden ist. Der Bundesverband des deutschen Groß- und Außenhandels (BGA) bestätigt diese Einschätzung. Die EU-Erweiterung sowie die wirtschaftliche Entwicklung der Schwellenländer eröffnen nach Überzeugung des BGA langfristige Wachstumsmärkte und geben zum Optimismus Anlass.

Schon heute ist allerdings klar, dass Deutschland seine Position an der Weltspitze längst nicht in allen Bereichen halten kann. So muss beispielsweise die Textilindustrie durch die massive Konkurrenz aus China und der Türkei ums Überleben kämpfen. Ähnlich schlecht ist es um die Lederwarenindustrie bestellt. Hier gingen seit Anfang der 70er Jahre 90 Prozent der Arbeitsplätze verloren. Heute beschäftigt die Branche deutschlandweit nur noch 4 000 Mitarbeiter. Sie lässt inzwischen fast ausschließlich im preiswerten Ausland produzieren. Automobilzulieferer und viele andere Unternehmen weichen ebenfalls verstärkt in Niedriglohn-Länder aus, die C-Teile nicht nur besonders preiswert, sondern auch in guter Qualität fertigen. Selbst in Ländern, die gemeinhin als teuer gelten, wird häufig zu wesentlich attraktiveren Produktionskostensätzen als hierzulande gearbeitet. So spart der Motorsägenhersteller Stihl beispielsweise durch die Fertigung an seinen Standorten in der Schweiz gegenüber der Produktion in Deutschland 30 Prozent pro Stunde. In den USA liegen die Aufwendungen um 44 Prozent unter dem deutschen Wert und in Brasilien sogar um 86 Prozent.

Brisant sieht es aber auch für die nach wie vor massiv staatlich geförderte Steinkohleindustrie, den Stahlbereich oder die Chemie aus. Hier haben ausländische Wettbewerber deutsche Unternehmen längst mit innovativen Ideen und effizienten Produktlösungen überholt. Zukunftsbranchen wie die Gentechnologie sind in Deutschland weitgehend unterentwickelt. Die ebenfalls stark expan-

sive Pharmaindustrie hat sich fast vollständig aus der Bundesrepublik zurückgezogen. Selbst deutsche Banken und große Dienstleister denken immer lauter darüber nach, ihre Zentralen oder zumindest wichtige Abteilungen ins Ausland zu verlagern. Da nutzt es wenig, dass der Wirtschaftsminister nach einem »modernen Patriotismus« verlangt und die Unternehmer zu einem Verbleib in Deutschland mahnt. Gewaltige Lohnkosten und Steuersätze, die weit über denen anderer Länder liegen, hemmen die Lust an einem Aufrechterhalten der Produktion in Deutschland nachhaltig. Wer jetzt nicht den Schritt ins Ausland wagt und weiterhin die Wertschöpfung für sein Unternehmen ausschließlich in Deutschland generiert, läuft zumindest mittelfristig Gefahr, im immer härteren internationalen Wettbewerb zu den Verlierern zu gehören.

Auch das Label »Made in Germany«, das maßgeblich dazu beitrug, Produkte aus der Bundesrepublik zu weltweiten Verkaufshits zu machen, überzeugt immer weniger Verbraucher. Kein Wunder, denn Meldungen über gravierende Qualitätsmängel von Erzeugnissen deutscher Edelmarken-Hersteller machen immer häufiger Schlagzeilen. So musste DaimlerChrysler beispielsweise 2004 Limousinen der A-, E- und S-Klasse sowie aus den Modellreihen CL und CLK wegen gravierender Mängel im elektronischen Hydrauliksystem in die Werkstätten beordern. Die Folge: Die Kfz-Edelschmiede aus Stuttgart-Untertürkheim musste sich bei einer Kundenzufriedenheitsanalyse des ADAC mit dem drittletzten Platz zufrieden geben. Ausländische Marken, die vor wenigen Jahren hierzulande noch als »Exoten« und qualitativ minderwertig galten, lagen klar vor DaimlerChrysler.

Ebenso Imageschädigendes passierte auch Siemens. Neben Problemen mit der Software eines neuen Handymodells musste der Elektronik-Riese in der jüngsten Vergangenheit schwere Mängel an seinen Niederflur-Straßenbahnen »Combino« eingestehen. Die Reihe der Beispiele ließe sich problemlos weiter fortsetzen. Ausländische Produzenten wie Toyota profitieren von dieser Entwicklung und erzielen deutschlandweit immer neue Verkaufserfolge. Damit erreicht die Globalisierung für die deutsche Wirtschaft eine neue Dimension. »Bye-bye ›made in Germany‹«, heißt es deshalb im *Spiegel* und das *Handelsblatt* meint: »In ›Made in Germany‹ ist der Wurm drin«. Was zählt ist die Überzeugungskraft der Marke und nicht mehr das Land, in dem die Ware produziert wird.

Diesen Wandel erkennen inzwischen auch die traditionsreichsten deutschen Unternehmen. So fertigt beispielsweise Miele seine Haushaltsgeräte inzwischen auch in Tschechien. Der Maschinen- und Anlagenbau, hierzulande einer der wichtigsten Umsatzmotoren der Wirtschaft, plant bis zum Ende dieses Jahrzehnts zumindest den teilweisen Abschied von den Produktionsstätten in Deutschland. Nach den Ergebnissen einer Umfrage des Beratungshauses Roland Berger wollen 90 Prozent der Branche in naher Zukunft Teile der Fertigung ins Ausland verlagern. Ähnlich dramatisch sieht es auch bei den Automobilzulieferern aus. »Jeder zweite deutsche Zulieferer plant derzeit den Aufbau von Produktionsstätten in Osteuropa oder China«, meldet die Prüfungs- und Beratungsgesellschaft Ernst & Young. Die Unternehmen schätzen an den neuen Standorten aber längst nicht nur die günstigen Lohn- und Produktionskosten. Die hohe Qualifikation der Mitarbeiter, die Flexibilität des Faktors Arbeit und die Arbeitseinstellung sind ebenfalls wichtige Gründe, für die vorgesehenen Verlagerungen. »Auch in Peking und Bratislava gibt es mittlerweile hervorragende Ingenieure«, kommentiert Peter Fuß, Leiter des Bereichs Automotive bei Ernst & Young. Der Branchenexperte geht davon aus, dass sich auch Regionen wie Südostasien, Südamerika und Indien in Zukunft zu ähnlich attraktiven Produktionsstandorten für deutsche Automobilzulieferer entwickeln werden. Fuß: »Der Automobilstandort Deutschland ist durchaus in Gefahr.«

Der zunehmende Export von Arbeit schafft in der Bundesrepublik jedoch auch neue Arbeitsplätze, sogar mehr als im Inland verloren gehen. Zu diesem, im ersten Moment überraschend klingenden Ergebnis kommt die Studie »Arbeitsplatzeffekte der Globalisierung«, die das Bundesfinanzministerium im Jahr 2004 veröffentlicht hat. Die Begründung liefert das Ministerium gleich mit und verweist auf die Entwicklung des Beitrags der Außenwirtschaft zum Bruttoinlandsprodukt. Er ergibt sich aus der Differenz zwischen Export und Importen. Dieser so genannte Außenbeitrag hat sich zwischen 1991 und 2003 inflationsbereinigt verfünffacht. Gut ein Fünftel der inländischen Wertschöpfung und damit der Arbeitsplätze beruht derzeit auf den Exporten – mit steigender Tendenz. Dies bedeutet nach Interpretation des Bundesfinanzministeriums »nichts anderes, als dass Deutschland die verstärkte internationale Arbeitstei-

lung einschließlich der Produktionsverlagerungen und des Vorleistungsimports nutzt, um inländische Arbeitsplätze zu sichern beziehungsweise im Prozess des Strukturwandels neue zu schaffen«.

Auch die Technische Universität Darmstadt kommt bei einer Untersuchung zu dem Ergebnis, dass »die zunehmende Internationalisierung der deutschen Wirtschaft Chancen für mehr Beschäftigung im Heimatland eröffnet«. Einfache, arbeitsintensive Tätigkeiten würden zwar verstärkt ins Ausland verlagert, gleichzeitig würde dies die Entwicklung und Produktion spezialisierter, höherwertiger Güter vorantreiben. Allerdings bemängelt die Untersuchung, »dass viele etablierte Unternehmen die Möglichkeiten globaler Produktionsnetzwerke nicht energisch genug nutzen und damit Wachstumspotenziale ungenutzt lassen«.

## **Großer Nachholbedarf in der deutschen Gesellschaft**

Von einem Land, das sich rühmt, Exportweltmeister zu sein, sollte man eigentlich eine hohe Aufgeschlossenheit gegenüber anderen Ländern erwarten. In Deutschland ist das anders. Nach wie vor gibt es in weiten Teilen der Bevölkerung mentale Blockaden gegenüber Nationen, die sich längst zu wichtigen Handelspartnern entwickelt haben. So werden Chinesen von einigen immer noch als »Hundefresser« verhöhnt. Polen und andere Osteuropäer gelten als notorische Diebe. Indien qualifizieren viele Kritiker, ohne dass sie das Land irgendwann einmal selbst bereist haben, als dreckig ab. Südamerikanern unterstellt man hohe Gewaltbereitschaft.

Alles, was nicht aus dem Westen kommt, stößt zumindest in den alten Bundesländern oft genug auf Skepsis. Daran ändert auch die Tatsache nichts, dass sich Osteuropa, die ehemalige Sowjetunion und China mit großen Schritten westlichen Lebensgebräuchen angenähert haben und, genau wie die westliche Welt, auf den Wohlstand ihrer Bürger bedacht sind. Ein Umdenken ist also dringend erforderlich. Die amerikanische Wirtschaft, aber auch viele europäische Nachbarn, haben diese Entwicklung längst begriffen und arbeiten vorurteilsfrei mit Unternehmen aus allen Teilen der Welt zu-

sammen. Die deutschen Unternehmen sollten diesen Vorbildern unbedingt nacheifern, wollen sie nicht mittelfristig den Anschluss verlieren. Sonst ist es schon bald vorbei mit dem Spitzenplatz auf der Hitliste der Länder mit den größten Exporterfolgen.

Die Befangenheit gegenüber Nationen, die man bisher nicht ganz genau kennt, spiegelt sich auch in der Urlaubsplanung der Deutschen wider. Gerne geht es nach Mallorca oder auf die Kanaren. Aber nicht nur, weil die Anreise innerhalb weniger Stunden zu schaffen ist und Flug- und Reisegesellschaften mit immer neuen Billig-Angeboten locken. Der Grund ist häufig ein anderer. In diesen Ländern können die Erholungssuchenden sicher sein, genau das zu bekommen, was sie aus der Heimat kennen. Kein Wunder, dass in den spanischen Urlaubshochburgen deutsches Bier und deutsche Kost oft besser verkauft werden, als einheimische Speisen und Getränke. Und nicht zuletzt ist es für Urlauber aus der Bundesrepublik auch überaus verlockend, mit dem Personal der Hotels und Gaststätten überwiegend Deutsch sprechen zu können. Denn Fremdsprachen sind nicht gerade die Stärke der Deutschen.

Das begründet sich oft nicht nur mit der Unlust, eine andere Sprache zu lernen. Viele halten es immer noch für eine Selbstverständlichkeit, dass jeder Ausländer, der mit ihnen Geschäfte machen will, natürlich die deutsche Sprache zu beherrschen hat. Eine Forderung, die in Zeiten der globalen Märkte arrogant ist und nicht gerade dazu beiträgt, den Ruf Deutschlands als weltoffenes Land zu fördern. Erst langsam erkennen jüngere Manager und Ingenieure aus der Bundesrepublik, wie wichtig gute Sprachkenntnisse für die eigene Karriere und die internationalen Erfolge ihrer Arbeitgeber sind. Nach wie vor stehen Personalberater vor besonderen Herausforderungen, wenn es gilt, in Deutschland Kandidaten für Auslandseinsätze zu rekrutieren. Geht es um eine Position in den USA oder in einem europäischen Nachbarland, gelingen solche Transaktionen zwar noch. Handelt es sich aber um eine Aufgabe in China, Indien oder irgendwo anders auf der Welt, bedarf es meist der ganzen Überredungskunst des Beraters und eines gehörigen »Schmerzensgelds« in Form von deutlichen Gehaltszuschlägen. Die Notwendigkeit der Globalisierung und die Bereitschaft, sich an ihrer Entwicklung aktiv zu beteiligen, hat sich in den Köpfen vieler Deutscher also noch nicht durchgesetzt.



Geht es jedoch darum, ganz im Sinne von »Geiz ist geil«, von Preisknüllern zu profitieren, die im Rahmen der globalen Märkte erst möglich geworden sind, will niemand diese Chance verpassen. »Smart Shopping«, also die Jagd nach Schnäppchen, ist zum Volkssport geworden. Hoffentlich fördert diese Freude am preiswerten Einkauf auch die Bereitschaft, sich gegenüber anderen Ländern und deren Bevölkerung aufgeschlossener zu zeigen.

## **Die Globalisierung ist nicht mehr aufzuhalten**

Selbst die vehementesten Gegner der Globalisierung müssen irgendwann einsehen, dass die Globalisierung wie ein Naturgesetz ist. Die deutsche Wirtschaft kann nur überleben, wenn sie sich dieser Herausforderung stellt und konsequent die Vorteile der globalen Verflechtung nutzt. Der Protektionismus der früheren Jahre lässt sich nicht mehr aufrechterhalten, will man nicht Gefahr laufen, sich von der vorgezeichneten Entwicklung der Weltwirtschaft abzuschotten. Schließlich ist längst bewiesen, dass der internationale Austausch von Waren für alle Beteiligten zu Wohlstand führt. Durch die verstärkte internationale Arbeitsteilung steigen die Einkommen in den Niedriglohnländern. In Regionen, die innovative und aufwändige Investitions- und Konsumgüter von hoher Qualität fertigen, verbessern sich die Einkommenssituation und die Lebensqualität ebenfalls nachhaltig. Es gibt also keinen Grund, über das Zusammenwachsen der internationalen Märkte zu jammern. Im Gegenteil: Wir sollten froh sein, dass wir mit der Globalisierung die einzigartige Chance bekommen, die weltweite Wirtschaft zu stärken und den Frieden sicherer zu machen.

Auch das fast schon sture Festklammern an heimischen Branchen, die einst als wirtschaftliche »Perlen« galten, ihre Stärke aber inzwischen verloren haben, ist volkswirtschaftlich gesehen unsinnig. Hier werden mit gewaltigen staatlichen Subventionen Bereiche am Leben gehalten, die längst keinen nennenswerten Beitrag zum Bruttoinlandsprodukt mehr leisten. Es gibt im Ausland beispielsweise genügend Unternehmen, die im Stahlbereich wesentlich effizienter produzieren können, als es uns hierzulande möglich ist. Wir sollten uns in Deutschland im Wesentlichen auf unsere Kernkom-

petenzen, also Forschung und Technologie, konzentrieren und einfachere Zulieferteile im Ausland beziehen. Dass die aktive Globalisierung für unser Land zum »Jobmotor« werden kann, haben Bundesfinanzministerium und Universitäten in ihren Studien bereits nachgewiesen.