

Globalisierung: Zwei Schritte vor und einer zurück

*Die Globalisierung ist Realität.
Mir scheint allerdings,
dass wir ihre Robustheit überschätzt haben.*
UNO-Generalsekretär Kofi Annan

Selten zuvor (oder danach) konnten die globale wirtschaftliche Integration und die Schaffung von Wohlstand so stark ausgebaut werden wie in den 90er Jahren. Die Liberalisierung des Handels und der Investitionspolitik – verbunden mit technologischen Errungenschaften, welche die Fortbewegung von Gütern, Dienstleistungen, Kapital, Ideen und Menschen dynamisierten – ermöglichte ungeahnte Fortschritte. Doch wo die einen Chancen sehen, wittern andere immer mehr Ungerechtigkeiten und Unsicherheiten, und das leistet dem wachsenden Widerstand gegen die Globalisierung Vorschub. Arbeitsplätze wandern ab, fremdartige Krankheiten breiten sich aus, Sicherheitsbedrohungen überqueren nationale Grenzen. Mit der globalen Integration macht sich bei vielen Menschen das ungute Gefühl breit, ihre Arbeit, Privatsphäre, Sicherheit und Identität seien von äußeren Kräften bedroht, die sich der Kontrolle von Regierungen und Institutionen entziehen. Wir können uns nicht einfach darauf verlassen, dass die Weiterentwicklung zu einer einheitlicheren und wohlhabenderen Welt ihren Fortgang nehmen wird – es sei denn, wir finden alle gemeinsam einen Weg, größere Anteile der Weltbevölkerung einzubeziehen und die Nutzeneffekte breiter zu verteilen.

Ein (sehr) kurzer geschichtlicher Abriss

Dass die Welt immer kleiner wird, ist nichts Neues. Unsere Empfindung von Raum und Zeit wird seit Hunderten von Jahren »kleiner« – seit der Zeit nämlich, als Innovationen in Nautik und Schiffsbau das Zeitalter der Entdeckungen einläuteten und Europa mit den Völkern der Welt in Berührung kam. Mit den Entdeckungen der Seefahrer begann ein Zeitalter des Handels und der Eroberungen; die europäischen Machthaber errichteten für ihre Reiche ausländische Stützpunkte und brachten ferne Territorien auf immer engere Umlaufbahnen ihres politisch-wirtschaftlichen Einflusses. Schon 1774 schien die Welt so eng verflochten, dass Johann Gottfried von Herder notierte: »Wann war die gesamte Erde je durch so wenige Bande so eng verbunden? Wer hatte jemals mehr Macht und mehr Maschinen, so dass mit einem einzigen Impuls, einer einzigen Fingerbewegung ganze Nationen in ihren Grundfesten erschüttert werden können?«¹

Ungezügelter Industrialisierung

Imperien waren natürlich erst der Anfang einer ganzheitlicheren Weltordnung. Während des gesamten neunzehnten Jahrhunderts setzten neue Technologien die Kräfte der Industrialisierung frei. Handelsbeziehungen und Kommunikation erreichten ganz neue Ausmaße und trieben sich gegenseitig voran. Neue Maschinen öffneten neue Grenzen. So veränderten zu Beginn des Jahrhunderts die Textilmaschinen ganze Volkswirtschaften, die späteren Jahre waren geprägt von Dampfschiffen, Eisenbahnen und Telegraphen. Voller Erstaunen über die Dampfschiffe und ihre Fähigkeit, »Entfernungen verschwinden« zu lassen, ahnte der französische Diplomat Chateaubriand schon 1841: »Nicht nur Massengüter werden reisen – auch Ideen werden Flügel bekommen.«²

Dann setzte ein richtig gehender Wettlauf ein. Arbeiter, Unternehmen und Kapital rissen sich um die Gelegenheit, jenseits ihrer Landsgrenzen aktiv zu werden. Bis zu 60 Millionen Menschen verließen Europa auf der Suche nach neuen Chancen in Nord- und Südamerika, Australien und anderswo, und die Städte und Ebenen der Vereinigten Staaten füllten sich. Der Handel blühte, nahezu unbehelligt von Zöllen und anderen Ein-

schränkungen. Exporte aus Ländern wie Deutschland, Großbritannien und den Vereinigten Staaten erreichten Größenordnungen, die bis zum Ende des folgenden Jahrhunderts beispiellos bleiben sollten. Gleichzeitig finanzierten die Ersparnisse des reichen Europa massive Investitionen in anderen Teilen der Welt. Ein Drittel der Inlandsinvestitionen in Kanada und Neuseeland und ein Viertel der Investitionen in Schweden wurden mit ausländischem Kapital bestritten. Allein Großbritannien investierte 40 Prozent seiner Ersparnisse auswärts – mehr als zu jeder anderen Zeit in der Geschichte des Landes. Selbst amerikanische Anleger hatten nach Ansicht mancher Historiker einen größeren Anteil ihrer Aktienportfolios im Ausland als heute.³

Das war auch die Geburtsstunde der ersten multinationalen Konzerne. So expandierte die Firma Singer ihre Nähmaschinen-Produktion in den 1860er Jahren über die Grenzen. Als der König von Siam 1863 eine Singer-Nähmaschine als Präsent entgegennahm, trug dies dazu bei, die Marke vor Ort zu etablieren. Damit hatte Singer ein Erfolgsmodell für Prominentenwerbung und Massenmarketing geschaffen, das bald weltweit Nachahmer fand. Nicht lange danach hatte sich das Unternehmen eine starke Präsenz in Europa und im zaristischen Russland aufgebaut, und schließlich erreichte es einen Weltmarktanteil von rund 80 Prozent, mit 1,35 Millionen verkauften Maschinen im Jahr 1903.⁴

Singer war ein Vorreiter in punkto multinationale Expansion, und bald hatten auch andere Hersteller von Massenkonsumgütern oder modernen Technologien ihre Niederlassungen in allen Teilen des Globus. Wie der Bankier Carl Meyer Rothschild einmal anmerkte, galt für die Unternehmen damals nur eine wirtschaftliche Einheit: die Welt.

Der britische Synthetikfaser-Hersteller Courtaulds, der anfangs sein Geld mit der Herstellung von schwarzer Seide für Trauerflor verdient hatte, sicherte sich die Verarbeitungsrechte für die neue synthetische Faser Rayon. Es dauerte nicht lange, und die Firma betrieb sechs Werke in den Vereinigten Staaten, je eines in Kanada und Frankreich sowie diverse Joint Ventures in Deutschland und Italien.⁵ General Motors begann seine internationale Expansion 1911 mit der Gründung der GM Export Company, und schon kurz darauf stießen die GM-Produkte auf eine solche Nachfrage, dass man Werke in Belgien, Dänemark, Australien und Großbritannien gründete.⁶ Ähnlich etablierten sich Commodity-Anbieter wie United Fruit als Bindeglied zwischen lateinamerikanischen Erzeu-

gern und ihren Abnehmern in den USA und anderen Teilen der Welt. Als der Erste Weltkrieg ausbrach, waren etwa 3000 Unternehmen multinational tätig.⁷

Die meisten dieser Firmen waren durch eine geographisch verteilte Produktion und dezentrales Management gekennzeichnet. Transporte über lange Strecken waren schwierig und die Kommunikation kostspielig, so dass die Manager vor Ort in Fertigungs- und Marketingfragen weit reichende Entscheidungsfreiheit genossen.

Moderne Globalisierung

Die heutige Globalisierung ist eine ganz andere Geschichte. Dank schneller Transporte, einer ausgefeilten Logistik und Echtzeit-Kommunikation sind immer komplexere und dichtere Formen der Zusammenarbeit entstanden. Persönliche Meetings zwischen Führungskräften sind heute kein Problem mehr; Verkaufs- und Produktionszahlen können jederzeit an jeden beliebigen Ort übermittelt werden. Unternehmen können ihre Fertigung aufgliedern und weltweit verteilen, denn mit Just-in-Time-Lieferungen laufen die Produktionsanlagen trotzdem unterbrechungsfrei.

Gegen Ende des zwanzigsten Jahrhunderts gab es über 63 000 multinationale Konzerne, die weltweit operierten. Boeing beispielsweise baut seine 777 Flugzeuge aus über 130 000 Teilen zusammen, die aus allen Ecken der Welt kommen. Die Zulieferer werden auf Basis ihrer speziellen Vorteile gegenüber der Konkurrenz handverlesen und in die agile und reaktionsschnelle globale Lieferkette des Boeing-Konzerns integriert.

Die Welt ist klein – und sie schrumpft weiter

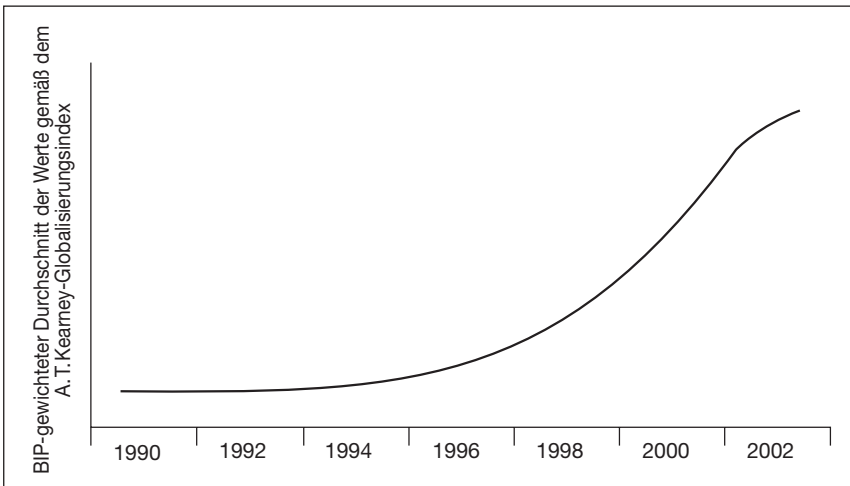
Dieselben Kräfte, welche die Globalisierung von Unternehmen vorantreiben, wirken auch im Rest der Gesellschaft. Allein der Umfang und die Komplexität der Interaktion auf allen Ebenen haben die Länder mit der Zeit immer stärker voneinander abhängig gemacht – ob nun Regierungen durch Verträge gebunden sind, Urlauber ins Ausland reisen oder Massen von Einwanderern auf Arbeitssuche die Grenzen überqueren. Die »weni-

gen Bande«, die zu Zeiten Herders die Welt zusammenhielten, sind plötzlich sehr zahlreich, sehr dicht, und enger verwebt denn je zuvor.

Vorangetrieben wird der Prozess nicht nur vom Tempo der neuen Technologien, sondern auch – in noch stärkerem Maß – von deren Preisverfall und zunehmender Verfügbarkeit. Als 1866 das erste Telegraphenkabel quer durch den Atlantik verlegt wurde, kostete ein Brief zwischen New York und London einen US-Dollar, zahlbar in Goldmünzen.⁸ Auch das Telefon war zu Anfang ein teures Vergnügen – bis weit in die 1930er Jahre waren für drei Minuten (in heutigem Geld) stolze 300 US-Dollar zu berappen.⁹ Derselbe Anruf kostet heute wenige Cents, und wer einen Computer mit Modem sein Eigen nennt, kann nahezu kostenlos weltweit e-Mails versenden und empfangen. Gleichzeitig ist die Zahl der Menschen mit Informationszugriff in die Höhe geschneilt: Gab es 1975 noch 50 000 Computer weltweit, sind wir mittlerweile bei 160 Millionen angelangt (Tendenz steigend); über eine Milliarde Menschen sind Handybesitzer.¹⁰ Der *Economist* notiert dazu: »Gemeinsam machen Globalisierung und IT Zeit und Raum zunichte.«¹¹

Globalisierung ist längst kein reines Wirtschaftsphänomen mehr: Sie ist treibende Kraft hinter kulturellen Trends, sie beeinflusst die inländische Politik, sie stellt die traditionellen Vorstellungen von Staatshoheit in Frage, und sie formt die Gesellschaften weltweit neu. Es liegt nur an ihrer heutigen Komplexität, dass sie – obgleich schwer zu definieren – so heftig diskutiert wird. Der *A.T.Kearney / Foreign Policy Globalization IndexTM*, von A.T. Kearney gemeinsam mit der Zeitschrift *Foreign Policy* entwickelt, ist ein erster Versuch zur Definition und Messung: Ziel ist es, die Konsequenzen der Globalisierung und deren Nuancen besser durchdringen zu können. Dazu zerlegt der Index die Globalisierung in vier Komponenten: wirtschaftliche Integration, politisches Engagement, technologische Verknüpfung und persönlicher Kontakt. Anhand dieser vier Komponenten wird die Tiefe der globalen Integration in 62 Ländern gemessen, auf die 84 Prozent der Weltbevölkerung und 96 Prozent der Welt-Wirtschaftsleistung entfallen. Des weiteren misst der Index die Auswirkungen der Globalisierung auf wesentliche Gradmesser des Wohlbefindens – vom Ausmaß der politischen Freiheit beziehungsweise der Korruption bis hin zu Sozialausgaben und Gesundheit. Anhand der Ergebnisse lässt sich auch grafisch darstellen, wie die Globalisierung seit 1990 zugenommen hat (Schaubild 1.1).

Schaubild 1.1: Zunahme der Globalisierung



Quelle: A.T. Kearney / Foreign Policy Magazin Globalization Index TM

Wirtschaftliche Integration

Wirtschaftliche Globalisierung ist womöglich am leichtesten zu verstehen und zu definieren. Man denke nur an die Expansion des Welthandels: Früchte aus Chile und Schnittblumen aus Kolumbien werden zu den nordamerikanischen Märkten verfrachtet, japanische und europäische Firmen lassen komplizierte elektronische Geräte in Südkorea und Malaysia zusammenbauen. Nach Angaben der Welthandelsorganisation (WTO) wuchs der weltweite Warenhandel in den 80er Jahren um etwa 50 Prozent – und schnellte dann in den 90ern von 3,45 auf 6,45 Billionen US-Dollar. Der Handel mit Dienstleistungen durchlief in diesem Zeitraum eine ebenso explosive Entwicklung: Er verdoppelte sich in den 80er Jahren, in den 90ern nochmals und hatte bis zur Jahrhundertwende einen Umfang von 1,48 Billionen US-Dollar erreicht. Gleichzeitig nahmen die ausländischen Direktinvestitionen rapide zu, da die Länder möglichst schnell an der wachsenden Weltwirtschaft teilhaben wollten. China, noch 1990 ein eher ruhiges und abgelegenes Land mit wenig Reiz für externe Investoren, wandelte sich bis 2003 zum größten Empfänger ausländischer Direktinvestitionen. Und trotz der Finanzkrise in Asien und anderen erwarteten

Marktumbrüchen bewegen sich die Geldströme schneller denn je um den Globus: Derzeit fließen täglich rund 1,8 Milliarden US-Dollar zwischen den Kapitalmärkten.

Wo Firmen ihr Kapital einsetzen, ist eine Sache – eine andere ist, woher sie dieses Kapital bekommen. Die Weltwirtschaft erlebt derzeit eine Migration zu den Beteiligungsmärkten: Sie sind es, die das meiste Kapital vergeben. Eine neue weltweite Equity-Kultur bildet sich heraus, die das Schicksal Einzelner durch Kapitalbeteiligungen mit dem Schicksal globaler Unternehmen verknüpft – ein weiteres Band, das sich quer über die Kontinente spannt. In Westeuropa hat sich die Zahl der Aktionäre im Lauf der 90er Jahre fast verdoppelt. Sie machten heute etwa ein Viertel der Bevölkerung aus – in den USA fast das Doppelte. Und je mehr solcher Beteiligungen über Grenzen gehen, desto mehr wird die Kontrolle der Unternehmen zu einem Prioritätsthema. Ein Beispiel für grenzüberschreitende Beteiligungen ist der Mobiltelefon-Riese Nokia: Von seinen Aktionären leben nur ganze 10 Prozent im Heimatmarkt Finnland.¹²

Mit zunehmender Integration der Finanzmärkte wird für Unternehmen der Auftritt auf der internationalen Bühne noch komplizierter. Wie sich bei der Finanzkrise in Asien gezeigt hat, kann die Malaise in einem Markt leicht ansteckend auf andere Märkte wirken. Selbst in relativ stabilen

Die Malaise in einem Markt kann schnell zur ansteckenden Gefahr für andere Märkte werden.

Zeiten können unerwartete Währungsschwankungen die Unternehmensgewinne deutlich schmälern. Bei Volkswagen zum Beispiel drückten die Euro-Dollar-Wechselkursschwankungen das Jahresergebnis 2003 um umgerechnet

1,5 Millionen Dollar. Auch Porsche hatte zuvor wegen der Wechselkursturbulenzen erhebliche Exporteinbußen hinnehmen müssen. Inzwischen sichert sich das Unternehmen durch Hedging-Geschäfte auf vier bis fünf Jahre gegen Dollarkursschwankungen ab – ein kostspieliges Manöver, um die Erträge angesichts eines von vielen Globalisierungsrisiken zu stabilisieren.¹³

Es überrascht kaum, dass die stürmische wirtschaftliche Globalisierung den Industrieländern – und einer Handvoll asiatischer Schwellenländer – mehr Vorteile gebracht hat als dem Rest der Welt. Die Entwicklungsländer verzeichneten zwar dank diverser Liberalisierungsprogramme leicht gestiegene Investitionen aus dem Ausland, doch kamen die meisten dieser

Länder bei der M&A-Welle der späten 90er Jahre sowie bei den dynamischen neuen Technologien zu kurz. Und so stieg der Anteil der Auslandsinvestitionen, die in Entwicklungsländer gingen, zwischen 1980 und 2000 lediglich von 15,3 Prozent auf bescheidene 19,6 Prozent.¹⁴ Damit nicht genug: Da die Bewegung von Gütern und Dienstleistungen innerhalb multinationaler Unternehmen eine treibende Kraft des internationalen Handels ist, zogen die Entwicklungsländer auch bei der Ausweitung des Handels den Kürzeren. Lateinamerika hatte in den letzten zwei Jahrzehnten einen Anteil von kaum mehr als 5 Prozent am Welthandel, Afrika und der Nahe Osten zusammen nur ganze 2 Prozent.¹⁵

Politische Globalisierung

Globale oder regionale Handelsinitiativen – oder das Fehlen derselben – beeinflussen häufig die Entscheidungen von Unternehmen. Deren Gewinne hängen nämlich auf Gedeih und Verderb von der Handlungsfähigkeit politischer Institutionen wie der WTO ab – Einrichtungen, die darauf hinarbeiten, Handelsbarrieren abzubauen und ausländische Investitionen zu vereinfachen. So gut wie alle großen Handelsnationen haben sich der Organisation angeschlossen, doch nach wie vor sind schwierige Fragen ungeklärt – so etwa die Regulierung gentechnischer Veränderungen, der Zugang zu preisgünstigen Generika, einheitliche Bestimmungen zum geistigen Eigentum, Durchsetzung kartellrechtlicher Regelungen, Standards für Wirtschaftsprüfer und Corporate Governance sowie Agrarsubventionen in den USA und Europa. Besorgniserregend ist auch der zunehmende Trend, die WTO ganz zu übergehen und statt dessen bilaterale oder regionale Freihandelsabkommen zu schließen. Jüngste bilaterale Initiativen der USA, Japans, Chinas und Indiens lassen vermuten, dass diese Länder um Positionen im weltweiten Handel ringen. Wenn es nicht gelingt, diesen Trend in den Griff zu bekommen, könnte er die Weiterentwicklung des Freihandels gefährden.

Auf übergreifender Ebene umfasst die politische Globalisierung eine Gruppe von Institutionen, die zum Ziel haben, Konflikte zu minimieren und das globale System am Laufen zu halten – vom Europäischen Zollrat über die International Civil Aviation Organization (ICAO) bis hin zur noch obskureren Internationale Standardisierungsorganisation (ISO). Bei

vielen dieser Organisationen macht sich das Alter bemerkbar. Nur unter Schwierigkeiten können sie überhaupt noch Wirkung zeigen, zumal nun auch Konzerne und NGOs neben den Nationalstaaten als einflussreiche globale Akteure auftreten.

In vorderster Linie zu nennen ist die UNO, eine breit angelegte Organisation, die bei allen möglichen Themen ihre Hand im Spiel hat – von der humanitären Hilfe über Menschenrechte bis hin zu Atomenergie und globaler Sicherheit. Nach den Worten des lang gedienten Singapur-Diplomaten Kishore Mahbubani ist die UNO »ein Schmelztiegel der Komplexität ... Sie ist eine Organisation der Zukunft, da sie in unserem schrumpfenden Weltendorf den einzigen Dorfrat darstellt – aber auch eine Organisation der Vergangenheit, denn sie ist auf dem seltsamen Prinzip aufgebaut, dass Nationen, die ihre nationalen Interessen verfolgen, irgendwie auch für unser weltweites Gemeinwohl sorgen werden.«¹⁶ Die weitere Entwicklung der Weltgemeinschaft wird wesentlich davon abhängen, ob und inwieweit die UNO die in sie gesetzten Erwartungen erfüllen kann.

Die Rolle des Einzelnen

Die Globalisierung wird nicht nur von Regierungen, multilateralen Organisationen und Konzernen vorangetrieben: Wie der Globalisierungs-Index zeigt, hatte die wirtschaftliche Integration durchaus ihre Höhen und Tiefen, und das politische Engagement blieb in den letzten Jahren mehr oder weniger konstant. Im Unterschied dazu ist die Rolle des Individuums beim »Verkleinern« der Welt immer wichtiger geworden. Dank des rapiden Anstiegs der Reisetätigkeit, kostengünstiger Kommunikationsmittel und des Internet haben Aktivisten die Möglichkeit, gesellschafts- und umweltpolitische Bewegungen weltweit zu koordinieren, und weit verstreute Familien können engen Kontakt miteinander halten.

Allein im Jahr 2002 gingen über 130 Millionen neue Internetnutzer online – eine gewaltige Zahl, die nicht zuletzt auf das überproportionale Wachstum in Ländern wie China, Indien und Brasilien zurückzuführen war. Das internationale Aufkommen an Telefonaten wuchs um 15 Milliarden Minuten und erreichte einen Durchschnitt von über 21 Minuten pro Person. Selbst Länder wie Botswana, Ungarn, Indonesien und Südafrika sind inzwischen hervorragend angeschlossen, denn mit dem

raschen Auf- und Ausbau drahtloser Netze hatten Kunden endlich die Möglichkeit, sich von veralteten Festnetz-Infrastrukturen unabhängig zu machen und direkt zur mobilen Telefonie überzugehen. Selbst der internationale Reiseverkehr erlebte einen neuen Aufschwung, und die Anzahl der Menschen, die Ländergrenzen überquerten, erreichte erstmals die 700-Millionen-Schwelle.¹⁷ Die düsteren Prognosen, nach denen die Anschläge vom 11. September 2001 der Globalisierung ein Ende setzen würden, bewahrheiteten sich nicht – im Gegenteil: Die Welt rückte 2002 enger denn je zusammen.

Das Leben in einer globalisierten Welt

Globalisierung ist ein komplexes Phänomen, dessen Komponenten alle zusammenwirken. Nehmen wir zur Veranschaulichung die Überweisungen von Migranten an die Familien und Freunde zu Hause: Der Umfang solcher Überweisungen in Entwicklungs- und Schwellenländer schnellte von 17,7 Milliarden US-Dollar (1980) auf 60 Milliarden im Jahr 1998 und über 80 Milliarden US-Dollar im Jahr 2002. Dieses Phänomen erklärt sich natürlich in erster Linie daraus, dass immer mehr Menschen Landesgrenzen überschreiten. Nach Angaben der UNO lebten und arbeiteten im Jahr 2000 etwa 175 Millionen außerhalb ihrer Heimat – ein Jahrzehnt zuvor waren es noch 154 Millionen gewesen.¹⁸ Doch es gibt auch andere Triebkräfte: Dazu gehört beispielsweise das politische Kalkül der US-Regierung, die an ausländische Hightech-Arbeiter in Silicon Valley Visa der Klasse H1-B vergibt, oder das in Pakistan entwickelte Ausbildungsprogramm, mit dem Krankenschwestern und Pfleger ins Ausland geschickt werden in der Hoffnung, dass sich die Investition in Form von Rücküberweisungen auszahlen wird.

Auch für den weltweiten Überweisungsstrom liefert die Technologie die Grundlage. Devesh Kapur (Harvard University) und John McHale (Queens School of Business) sehen die weltweite Expansion von Western Union als sichtbarsten Ausdruck einer spießenden Infrastruktur, die es Migranten ermöglicht, schnell und sicher Geld nach Hause zu schicken. Zwischen 1996 und 2002 schnellte die Zahl der Western-Union-Büros außerhalb Nordamerikas von 10 000 auf über 95 000 hoch. Das Unter-

nehmen ist auch in Regionen wie Lateinamerika Marktführer; sein Anteil am Weltmarkt liegt etwas über 10 Prozent. Dieses margenstarke Geschäft zieht mit Macht neue Wettbewerber an, darunter selbst den Internet-Giganten Yahoo.

Solche finanziellen Sekundäreffekte verändern auch die Interaktion der Migranten untereinander und mit ihren Heimatregierungen. So begannen mexikanische Einwanderer in den USA in den 60er Jahren, »Hometown Clubs« zu gründen, um ihre Ressourcen effektiver zu bündeln und Geld nach Hause zu schicken. In den letzten 20 Jahren haben sich diese Clubs noch stärker formiert und große Koalitionen gebildet, welche die mexikanischen Teilstaaten repräsentieren; sie finanzieren Projekte, die teils auch von der mexikanischen Regierung in ähnlicher Höhe bezuschusst werden. Mit den Überweisungen nach Mexiko – sie stiegen allein 2003 von 12 auf 14,5 Milliarden US-Dollar – wuchs auch der politische Einfluss der mexikanischen Diaspora.¹⁹ Im Jahr 2004 traf erstmals eine Delegation mexikanischer Gouverneure in Los Angeles auf eine Abordnung von Auswanderergruppen. Der Präsident der südkalifornischen Föderation des Teilstaates Zacatecas, José Guadalupe Gómez, erinnert sich noch daran, wie die mexikanische Regierung in den 70er Jahren nichts als Verachtung übrig hatte für diejenigen, die außer Landes gegangen waren. Davon könne inzwischen nicht mehr die Rede sein: »Die Geldüberweisungen haben die Einstellung der Regierung gegenüber uns um 180 Grad gedreht.«²⁰

Bei genauerem Hinsehen...

In manchen Fällen haben Migranten ihren Heimatländern auch mehr zu bieten als ihre ausländischen Gehälter: So hat die indische Regierung eine große Initiative ins Leben gerufen, mit der sie die 22 Millionen im Ausland lebenden indischen Bürger – vor allem die schätzungsweise 150 000 Millionäre darunter – dazu bringen will, dass sie ihre Ersparnisse heimischen Investitionsprojekten zukommen lassen. Die vielen indischen Programmierer und Informatiker, die nun im Silicon Valley zu Hause sind, reagierten wie gewünscht: Mit beträchtlichen Summen unterstützten sie den Aufbau und die Finanzierung erfolgreicher Softwarefirmen in Bangalore und anderen Regionen Indiens. Im April 2004 gab die Firma Infosys (einer der führenden indischen Software-Dienstleister) bekannt, dass sie

ihre internationale Expansion mit der Gründung einer hundertprozentigen US-Tochter einleiten würde. Unter den Gründungsmitgliedern waren zwei prominente ausgewanderte Inder.

Ähnlich ergeben sich auch aus den sprachlichen und kulturellen Affinitäten zwischen Ländern weltweite Expansionsmöglichkeiten für Unternehmen. So konnten die spanischen Banken BBVA und Banco Santander in einem Geschäft, in dem vieles über persönliche Beziehungen läuft, klare Wettbewerbsvorteile aufbauen: Während die Hauptwettbewerber noch mit der Konsolidierung in Europa beschäftigt waren, verfolgten sie schon Wachstumschancen in Lateinamerika.

Das komplexe Wechselspiel der Globalisierungskräfte verändert unsere Welt in rasendem Tempo. Und entgegen allen Behauptungen einiger Globalisierungsgegner versprechen die bisherigen Ergebnisse eine bessere Zukunft: Die offensten und globalisiertesten Ländern – ob in industrialisierten oder weniger entwickelten Regionen – haben das geringste Maß an Korruption, die größte Freiheit und die stärksten Bürgerrechte. Allen voran die westeuropäischen Länder: Sie weisen die gerechteste und gleichmäßigste Einkommensverteilung auf. Die Regierungen der meisten globalisierten Länder geben typischerweise mehr für Bildung, Gesundheit und Soziales aus, und ihre Bürger leben im Durchschnitt länger und gesünder. Kennzahlen für die Bildung und den finanziellen Status von Frauen fallen in den meisten globalisierten Ländern besser aus, und der Umweltschutz wird nachhaltiger betrieben. Aus diesen Gründen ist die globale Integration insgesamt gesehen eine Triebkraft des Wandels. Allerdings ist der Nutzen daraus nicht gleichmäßig verteilt, und nur deshalb hat die Globalisierung ein schlechtes Image.

Paradoxerweise können dieselben Kräfte, welche die Vernetzung und das Zusammenwachsen vorantreiben, auch gegen die Globalisierung wirken: In den Teilen der Welt, welche die Vorteile einer globalen Integration bislang nicht erschlossen haben, wächst der Groll über die klaffende Lücke zwischen Nord und Süd; teils wird die Globalisierung sogar als neuzeitliche Form des wirtschaftlichen Imperialismus betrachtet. Und selbst in Gesellschaftssystemen, die im großen und ganzen von der Globalisierung profitieren, machen sich Ängste und Unsicherheit unter den Menschen breit. Kräfte

Der Nutzen der Globalisierung ist nicht gleichmäßig verteilt, und daher hat sie ein schlechtes Image.

außerhalb ihres Einflusses scheinen ihre Arbeitsstellen, ihre Privatsphäre, ihre Sicherheit und selbst die Kultur ihrer Länder zu bedrohen. Überall auf der Welt fühlen sich Menschen entrechtet und machtlos angesichts dieser neuen Trends. Und wen machen sie dafür verantwortlich? Die offensichtlichsten Nutznießer und Förderer der globalen Integration: die Konzerne. Global agierende Unternehmen müssen sich auf diese ständig wechselnden Gegner und Bedrohungen einstellen.

Offshoring, einmal anders betrachtet

Ein Paradoxon der heutigen Globalisierung besteht darin, dass *Offshoring* – das Auslagern von Arbeitsplätzen an Standorte mit geringeren Arbeitskosten – nun zum Opfer des eigenen Erfolgs wird. Mit der Anzahl verlagert Jobs wächst in den Ursprungsländern auch die Antistimmung in Medien und Politik, so etwa in den USA, Großbritannien und Deutschland. Seinen Ursprung hat dieser Unmut bei den Büroarbeitern: Sie befürchten, dass Entwicklungsländer qualifizierten Arbeitskräften wie Programmierern, Ingenieuren oder Forschern ihre Jobs stehlen – ebenso, wie sich Fabrikarbeiter über die Konsequenzen von Freihandelsabkommen für ihre Fertigungsjobs Gedanken machen. Die Ironie dahinter ist den Offshore-Ländern nicht verborgen geblieben. In einem Editorial der Singapur *Business Times* ist nachzulesen: »Indien ist für amerikanische Unternehmen zum bedeutenden Outsourcing-Ziel geworden. Dazu beigetragen hat unter anderem der starke Druck von Seiten [der USA], die indische Wirtschaft zu liberalisieren und das Land für den Außenhandel zu öffnen.«²¹

In den Vereinigten Staaten fangen arbeitslose Programmierer schon an, über Branchenorganisationen wie der Information Technology Professionals Association of America (ITPAA) politischen Einfluss auszuüben. Die ITPAA wurde durch einen IT-Spezialisten gegründet, nachdem eine große Investment-Bank ihn gebeten hatte, einen indischen Kollegen einzuarbeiten, und dieser anschließend seinen Job übernahm.²² Offenbar kommt die Botschaft bei den Politikern an: Zwar erlässt der Kongress keine neuen Auflagen für Verträge mit Firmen, welche Offshore-Arbeitskräfte einsetzen, doch die Regierungen der einzelnen Bundesstaaten zeigen sich über-

aus eifrig, hier einzuspringen. Die Regierung von Indiana etwa trat von einem 15-Millionen-Dollar-Vertrag mit der indischen Beratungsfirma Tata Consultancy Services zurück, obgleich diese zwei US-Firmen unterboten hatte. Diese Debatte prägt die gesamte industrialisierte Welt. Der mächtige deutsche Fertigungssektor bekommt immer mehr Druck aus Polen, der tschechischen Republik und anderen Nachbarländern, zumal große Namen wie Volkswagen immer mehr in Richtung östliche EU tendieren. Britische Gewerkschaften haben gegen die British Telecom Group mobil gemacht, welche mehrere Hundert Jobs nach Indien verlegt hatte, und gemeinsam mit anderen europäischen Gewerkschaften das Europaparlament eingeschaltet. Die Regierungen aber sind kaum bereit, die Wettbewerbsfähigkeit ihrer heimischen Unternehmen durch strengere Auflagen zu schwächen.

Ökonomischer Nationalismus und Günstlingswirtschaft

In Ermangelung von Alternativen versuchen Regierungen hin und wieder, den Wandel aufzuhalten. An Stelle pragmatischer Lösungsansätze verlegt man sich dann auf Appelle an den wirtschaftlichen Nationalismus. So bezeichnete Bundeskanzler Schröder – sonst durchaus ein Verfechter der Marktliberalisierung – die Übernahme von Mannesmann durch Vodafone als Bedrohung für das Wohlergehen Deutschlands.

Gerard Kleisterlee, CEO von Royal Philips Electronics, findet für solche Tendenzen kritische Worte: »In einer Welt des schnellen und radikalen Wandels scheint Westeuropa mehr darum bemüht, die bestehende wirtschaftliche Ordnung zu erhalten, als eine andere Zukunft aufzubauen.«²³

Allerdings ist der Widerstand gegen eine kompromisslose Globalisierung kein rein europäisches Problem: Als sich die Deutsche Telekom 2001 anschickte, den amerikanischen Mobilfunkanbieter VoiceStream Wireless zu übernehmen, erklärte der US-Senator Fritz Hollings in seiner Rede vor dem Senat: »Wir haben die Telekommunikation nicht aus der Kontrolle der US-Regierung genommen und dereguliert, um sie jetzt unter die Kontrolle der deutschen Regierung zu stellen.«²⁴

Südkorea, wegen seines hartnäckigen Widerstands gegen Importe einst als »Einsiedler-Königreich« bekannt, ist nach Jahren der Marktliberali-

sierung in alte protektionistische Gewohnheiten zurückgefallen: Nachdem besorgte Stimmen laut geworden waren, weil ausländische Unternehmen fast 40 Prozent des Bankenwesens kontrollierten, schloss die Regierung bei der Auktion um LG Card – den größten koreanischen Kreditkartenausgeber – ausländische Bieter kurzerhand aus.²⁵

Derartige Rückschläge gegen den Globalisierungsstrom werden auch weiterhin Managern weltweit das Leben schwer machen. Die Präferenz für »nationale Champions« (eine Bezeichnung, die schon als überholt gegolten hatte) und das vermeintliche nationale Interesse an der Förderung »einheimischer« Unternehmen (wie auch immer definiert) ist nun mal schwer zu überwinden – selbst dort, wo nicht-einheimische Alternativen nachgewiesenermaßen von Vorteil sind. Wenn politische und kulturelle Interessen mit wirtschaftlichen Interessen zusammenprallen, dann ist eben alles andere als klar, was dabei herauskommt.

Unternehmen können sich über öffentliche Emotionen – und sei es nur Sentimentalität – schlecht hinwegsetzen. Das *Time Magazine* notierte Ende der 90er Jahre, dass die Bewohner des früheren Ostberlin, die jahrelang den Westen um seinen Lebensstandard beneidet hatten, »Abend für Abend die Bars bevölkern, um zweitklassigen DDR-Sekt der Marke *Rotkäppchen* zu trinken und die Luft mit *Cabinet*-Zigaretten zu verpesten. Die Couchen, auf denen sie sitzen, sind aus den Rückbänken alter *Trabis* gemacht, und aus den Lautsprechern dröhnen die Hits der Kult-Bands aus DDR-Zeiten.«

Seit einigen Jahren spielt diese »Ostalgie« innerhalb der kulturellen Entwicklung Deutschlands eine tragende Rolle.²⁶ Es gibt sogar Websites, auf denen Liebhaberobjekte wie T-Shirts, Bechertassen und Uhren mit DDR-Symbolen feilgeboten werden.

Unternehmen, deren Marken im Ausland auf kulturellen Widerstand stoßen, tun gut daran, mit Hilfe psychografischer Methoden Archetypen herauszuarbeiten, die emotionale Anziehungskraft besitzen – ob lokal oder übergreifend – und die folglich in der Lage sind, die kulturellen Codes einzelner Märkte aufzubrechen. Wir werden in Kapitel 3 (Der neue Verbraucher) detaillierter darauf eingehen.

Die unsichtbare Hand

Kulturelle Identität, Nationalgefühl und politische Selbstdarstellung gehören zu den Faktoren, die eine Anti-Globalisierungsstimmung antreiben. Die globale Integration findet aber auf vielen Ebenen statt, und einige davon sind weit weniger sichtbar – und weit bedrohlicher – als ausländische Marken, grenzüberschreitende Fusionen oder Arbeitsplatzverluste. In erster Linie sind hier Krankheiten zu nennen, welche sich mit der Bewegung von Gütern und Menschen ausbreiten. Die Pest des vierzehnten Jahrhunderts fand ihren Weg von Zentralasien nach Europa über die Seidenstraße. Offene Grenzen und schnelle Transportmittel erhöhen das Seuchenrisiko um ein Vielfaches. Im Jahr 1990 unternahm 457 Millionen Menschen internationale Reisen, 1998 waren es schon fast 650 Millionen, und bis 2010 wird die Milliardengrenze voraussichtlich überschritten sein.

Doch die Anzahl Reisender ist nur ein Aspekt – hinzu kommt, dass man heute auch zu ganz neuen Zielen reist. Auf diese Weise können sich Krankheitserreger, die einst auf kleine, entlegene Orte beschränkt waren, nun in der ganzen Welt ausbreiten. Die US-Behörde Public Health Service meldete 1988 124 Fälle mit Verdacht auf Dengue-Fieber, übertragen durch heimkehrende Auslandsreisende.²⁷ Wie das ›West Nile Virus‹ auf den amerikanischen Kontinent gelangen konnte, darüber streiten die Experten heute noch. In einem wissenschaftlichen Bericht wurde die These vertreten, infizierte Frösche seien versehentlich mit der Flugfracht in die USA gekommen und dort von asiatischen Moskitos gestochen worden, die wiederum in Schiffen, die Fahrzeugreifen geladen hatten, von Asien nach New York gelangt seien. Diese Moskitos hätten die Krankheit anschließend auf Menschen und Tiere übertragen.

Das West Nile Virus ist nur eine von vielen aufkommenden Zoonosen – Krankheiten, mit denen sich der Mensch durch das Verspeisen von infiziertem Fleisch (wie bei BSE), durch direkte Übertragung (wie bei der Zeckenborreliose) oder durch Überträger anstecken kann. Ein Paradebeispiel für Letzteres war der Ausbruch von Affenpocken 2003 in den USA: Dort hatten sich Präriehunde – possierliche Nagetiere, die zunehmend als Haustiere gehalten werden – durch den Biss einer aus Gambia importierten Riesenratte infiziert und dann die Krankheit auf Menschen übertragen. Mit der Globalisierung fallen auch die Grenzen zwischen den Spe-

zies: Geschätzte zwei Drittel bis drei Viertel aller Infektionen, die in den letzten 30 Jahren bei Menschen festgestellt wurden, waren zoonotischen Ursprungs.²⁸

Zum Teil resultieren diese Epidemien daraus, dass Urbanisierung und Agrikultur aufeinanderprallen – Menschen und Tiere dringen immer weiter in das jeweilige Umfeld des Anderen ein. Auch die Globalisierung der Nahrungszufuhr hat die Ansteckungsgefahr erhöht: Das Fleisch für die Hamburger, die in Fast-Food-Ketten verkauft werden, und die Salatblätter, die an Salatbars zur Selbstbedienung bereitstehen, stammen von Hunderten von Tieren und Pflanzen, die wiederum aus verschiedenen Ländern kommen können. Asiatische Lebensmittelmärkte sind Wegstationen für unzählige exotische Arten – darunter Schildkröten, Vögel und Schlangen – und damit auch potenzielle Ansteckungsherde.

Kurioserweise haben die Fortschritte im Gesundheitszustand der Weltbevölkerung ebenfalls zum Problem beigetragen: Krankenhäuser in Entwicklungsländer können regelrechte Ansteckungsherde für neue Viren

Zum Teil resultieren Epidemien aus dem Aufeinanderprall von Urbanisierung und Agrikultur.

sein. (So verbreitete sich das Ebola-Virus 1995 aus einem Krankenhaus in Zaire, in dem nicht ordnungsgemäß sterilisiert wurde.) Unsere medizinischen Wundermittel, die Antibiotika,

versagen hier völlig. Jeder zweite, der an der mehrfach resistenten Tuberkulose (MDR-TB) erkrankt, stirbt. Und der TB-Erreger ist nur einer von vielen, die gegen die moderne Medizin brutale Gegenoffensiven starten. Die Antibiotika-Resistenz ist eine globale Krise. Wie eine Untersuchung enthüllte, sind Staphylokokken – das sind Eitererreger, denen unter anderem auch das Toxic Shock Syndrome zugeschrieben wird – in Korea zu erschreckenden 98 Prozent resistent gegen Penicillin, in den USA zu 32 Prozent resistent gegen Methicillin. Weltweit sind nach einschlägigen Studien schon 95 Prozent der Staphylokokken Penicillin-Resistent, und die Resistenz der Pneumokokken – der Erreger der Lungenentzündung – hat in Korea, Ungarn und Mexiko bereits über 60 Prozent erreicht.²⁹ Allein in den USA sterben jährlich 14 000 Menschen an arzneimittel-resistenten Erregern, die sie sich in Krankenhäusern einfangen, und die Anzahl multiresistenter Bakterienstämme scheint auf dem Vormarsch.

Verheerende Effekte

Ansteckende Krankheiten können verheerende Auswirkungen auf nationale Volkswirtschaften haben. Die Globalisierung wird unterminiert, wenn Gesundheitsbehörden Quarantänen verhängen und die Grenzen für Handel und Reisen dicht machen; gleichzeitig wird das sozioökonomische Wachstum gebremst und die Kluft zwischen Arm und Reich ausgeweitet. In den afrikanischen Ländern, die unter der Malaria leiden, wird das BIP-Wachstum drastisch gebremst, weil die Krankheit an den Grundpfeilern der Volkswirtschaft nagt: Arbeiter sind zu krank, um zur Arbeit zu kommen, Kinder fehlen in der Schule, ausländische Unternehmen halten sich mit Direktinvestitionen zurück, weil sie um die Sicherheit ihrer Führungskräfte bangen.³⁰ Der Wirtschaftsboom in Taiwan kam erst zustande, nachdem das Land die Malaria in den 50er Jahren komplett ausgerottet hatte. Oder nehmen wir SARS: Die Asian Development Bank geht davon aus, dass diese Epidemie die Entwicklungsländer der Region insgesamt 18 Milliarden US-Dollar gekostet hat. Rechnet man die Nachfrageverluste und die Mehrkosten für die Unternehmen hinzu, werden sogar 60 Milliarden daraus.

Der kanadischen Volkswirtschaft gingen in einem Jahr 3 Milliarden (kanadische) Dollar verloren, als SARS und BSE fast gleichzeitig ausbrachen: Über 30 Länder stellten nach den BSE-Meldungen im Mai 2003 unverzüglich die Einfuhr von kanadischem Rindfleisch ein; diese Exporteinbußen kosteten die Rindfleischproduzenten 11 Milliarden Dollar pro Tag. Hinzu kamen weitere 7 Milliarden Verluste durch den Preisverfall im heimischen Markt.³¹ Medienberichte aus Toronto, in denen Arbeitnehmer mit Schutzmasken gezeigt wurden, gingen um die Welt; als Folge verlor die Stadt Millionen von Dollar durch stornierte Hotelreservierungen. Die Problematik verschärfte sich noch, als die Weltgesundheitsorganisation (WHO) Reisewarnungen herausgab und zahlreiche Firmen ihre Dienstreisen nach Toronto einschränkten.

Etwas Wichtiges kommt in all diesen Zahlen nicht zum Ausdruck: Es ist die Angst der Menschen, wenn sie bei Flugreisen am Zoll angehalten werden, wenn ihnen gesagt wird, dass sie kein Blut mehr spenden dürfen, oder wenn sie beobachten, wie Lkw nachts Chemikalien versprühen, weil sich ein Virus aus einem exotischen Dschungel in ihrem Wohnort ausbreitet. Die Entwicklungsländer sind ohnehin aufgebracht, weil sie meinen,

die Globalisierung sei ein Nullsummenspiel und brächte vor allem den Industrienationen Vorteile. Durch solche Aktionen fühlen sie sich in ihrem Glauben noch bestärkt.

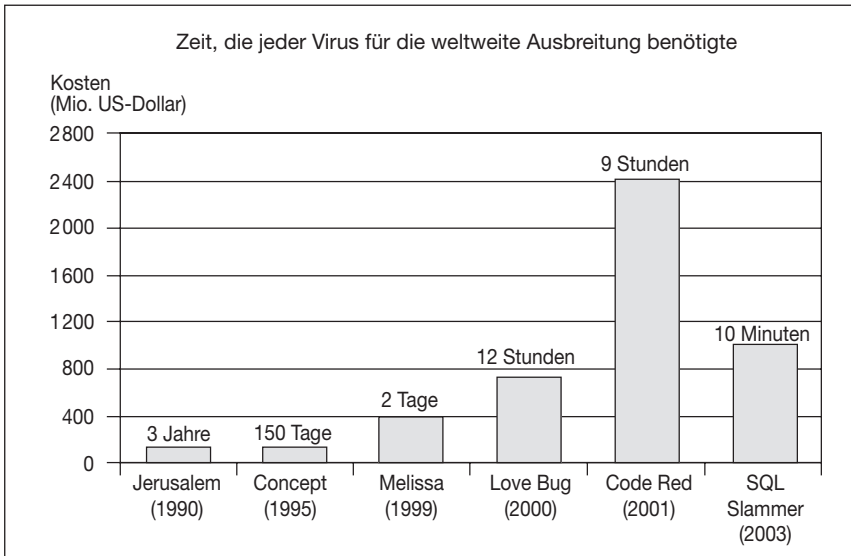
Negative Entwicklungen und die Reaktionen darauf haben das Vertrauen der Öffentlichkeit in globale Institutionen wie die WHO geschwächt. So zeigte sich Kanada – sonst starker Befürworter der UNO – äußerst empört über die genannten Reiserichtlinien; viele Kanadier meinten, sie seien völlig überzogen und stünden in krassem Missverhältnis zur tatsächlichen Bedrohung durch SARS.

Ansteckung mit Lichtgeschwindigkeit

Eine andere Form der Ansteckung – eine, die es überhaupt erst in unserem globalisierten Zeitalter gibt – ist die mit Computerviren. Mit dem zunehmenden Aufbau vernetzter Systeme zum Management von Informationen haben die Unternehmen Millionen von Hintertürchen geöffnet, durch die die Viren eindringen und eben diese Systeme infizieren können. Die Firma EDS (Electronic Data Systems Corporation) allein wehrt in den Datentransfers ihrer Kunden monatlich 20 000 Viren ab. Die Zeit, die Viren zur Ausbreitung brauchen, geht gegen Null – der Schaden, den sie anrichten können, in die Milliarden (Schaubild 1.2). Fast harmlos erscheint aus heutiger Sicht das Virus ›Jerusalem‹, das 1987 auf eine ahnungslose Welt losgelassen wurde und am Freitag, dem 13., infizierte Dateien löschen sollte. Er brauchte drei Jahre, um sich durch Computernetzwerke rund um den Globus fortzupflanzen, und verursachte Schäden von insgesamt 50 Millionen US-Dollar.

Springen wir zum Jahr 2003, sieht die Sache schon ganz anders aus: Ein Computerwurm mit Namen ›SQL Slammer‹ (auch als ›Sapphire‹ bekannt) machte sich eine Schwachstelle zunutze, die alle Computer mit der Microsoft-Anwendung SQL-Server aufwiesen, und legte das Internet weltweit lahm. Es dauerte nur ganze 10 Minuten, und der Wurm hatte sich auf Hunderttausenden von Computern ausgebreitet und ein derartiges Datenaufkommen verursacht, dass auf dem Höhepunkt der Attacke die Hälfte aller Internet-Signale nicht mehr ihr Ziel erreichen. Dieser Wurm war zwar nicht darauf ausgelegt, Daten zu zerstören, doch er verursachte

Schaubild 1.2: Weltweite wirtschaftliche Schäden durch Computerviren zum Zeitpunkt größter Verbreitung



Quellen: Richard Powers, Tangled Web, Reuters

fast 1 Milliarde Dollar an Produktivitätsverlusten: Das Geldautomaten-system der Bank of America stürzte ab, von Korea bis Finnland brachen Telefonnetze zusammen, Continental Airlines musste Flüge verschieben. Microsoft hatte wohl ein halbes Jahr zuvor einen Patch herausgegeben, um besagte Schwachstelle zu beheben, doch viele IT-Verantwortliche hatten es zum Zeitpunkt der Attacke noch nicht installiert. Ironischerweise hatten selbst einige Server in der Microsoft-Zentrale den Wurm.

Wie bei der biologische Ansteckungsgefahr geben auch Computerviren den Menschen das Gefühl, weniger sicher zu sein. Hinzu kommt, dass viele meinen, die Technologie entringe ihnen immer mehr private Informationen und bringe diese an die Öffentlichkeit. Cookies sammeln systematisch Daten über Surf-Gewohnheiten, unternehmenseigene Datenbanken speichern riesige Mengen an persönlichen Daten.

Und das ist nur der Anfang. Heutzutage sind Firmen darüber im Bilde, welche Websites man besucht. Nachdem sie Jahrzehnte lang verfolgt haben, wohin man surft, wissen sie Bescheid – wie sich der Geschmack in bestimmten Dingen mit der Zeit geändert hat, wohin man umgezogen

ist, wer sonst noch zur Familie gehört und was deren Interessen sind. Ja, es gibt so viel private Informationen im Internet, dass jeder herausfinden kann, wo man wohnt, wie der Ehepartner und die Kinder heißen und wer die Nachbarn sind. Nur ein Mausklick, und man kommt an Details über Kredite, Haftbefehle, Gerichtsverfahren. Ein drastisches Fazit aus Sicht der IT-Branche zog Scott McNealy, CEO von Sun Microsystems, anlässlich einer Pressekonferenz: »Finden Sie sich damit ab – Sie haben kein Privatleben!«

Ein Himmelreich für Hacker

Wie die Erfassung von Daten, so gibt auch ihre Sicherheit Anlass zur Sorge um vertrauliche Inhalte. Schlecht abgesicherte Datenbanken sind ein Paradies für Hacker und Schnüffler. Der Hacker-Angriff von 2002 auf die Personendatenbank des Weltwirtschaftsforums, welche unter anderem auch die Kreditkartennummern der Teilnehmer enthielt, machte die Unsicherheit solcher Datenhalden offenkundig. Das Internet bietet Cyber-Kriminellen zahlreiche Verstecke, und sie können so gut wie jeden attackieren. Nehmen wir als Beispiel den Angriff eines jungen argentinischen Hackers im Jahr 1995: Nachdem es ihm gelungen war, sich in eine lokale Telefongesellschaft einzuloggen, brach Julio Cesar Ardito (genannt »griton« – der Schreihals) von dort in Harvard-Computer ein und attackierte dann Websites auf dem ganzen amerikanischen Kontinent und in Asien. Dieses Beispiel zeigt, dass Entfernung kein Schutz mehr ist. Cyber-Kriminelle greifen zu ausgefeilten Methoden, um ihre Identität zur verbergen. Und selbst wenn man sie findet, reicht das noch nicht aus: Das Strafrecht vieler Länder ist auf dieses globale Problem noch nicht eingestellt. So konnte Ardita nur wegen »unzulässigen Gebrauchs von Telekommunikationseinrichtungen« belangt werden – nicht wegen Computerspionage. Auf internationaler Ebene machen die Versuche, der Computerkriminalität beizukommen, langsam Fortschritte, doch der Schutz der Privatsphäre steht ihnen häufig im Weg. Seit der E-Mail-Überwachungssoftware des FBI, Carnivore (deutsch: »Raubtier«), macht die Polizei den US-Bürgern mindestens ebenso viel Angst wie die Gauner.

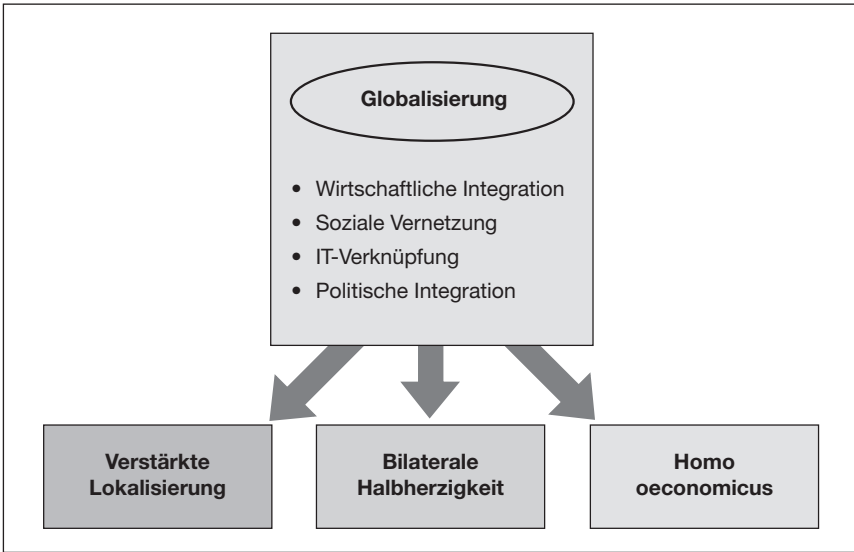
Hacker sind nach den Worten des amerikanischen Pulitzer-Preisträgers Thomas Friedman »supermächtige« und »zornige« junge Leute. Als

Einzelpersonen oder in kleinen Gruppen können sie Schaden in einer Größenordnung anrichten, wie das früher nur Nationalstaaten vermocht hätten. Wie Friedman schreibt, ist die globale Integration ein zweiseitiges Schwert. Einerseits löst sie Entrüstung aus bei denen, für die Globalisierung mit Imperialismus gleichzusetzen ist – angeführt von Unternehmen und dominiert von den Vereinigten Staaten. Andererseits »lässt sie sowohl die Zeit als auch die Entfernung schrumpfen.«³² Anders ausgedrückt, kann die Globalisierung für Terrornetzwerke ebenso förderlich sein wie für Investitionen, Handel und Reisen. Die nackte zerstörerische Gewalt solcher supermächtigen zornigen Menschen offenbarte sich am 11. September 2001, als den koordinierten Terroranschlägen in Washington und New York fast 3000 Menschen zum Opfer fielen. Und obgleich Sicherheitsexperten schon Jahre zuvor einen Terrorakt katastrophalen Ausmaßes auf amerikanischem Boden befürchtet hatten, hätte niemand die gewaltigen Auswirkungen auf die Wirtschaft vorhersehen können. Welch ernüchternder Gedanke, dass Flugzeugentführer, mit nichts als billigen Teppichmessern bewaffnet, eine derart kostspielige Kettenreaktion auslösen konnten. Nach dem Anschlag gab die US-Regierung Hunderte von Milliarden Dollar aus, um Afghanistan und Irak anzugreifen und zu besetzen – nicht zu reden von den 32,8 Milliarden Dollar an Produktivitätsverlusten, die Jahr für Jahr in der Privatwirtschaft als Folge der erhöhten Sicherheit anfallen (ein Betrag, der fast ebenso hoch ist wie das Verteidigungsbudget der USA).³³

Globalisierung: Drei mögliche Szenarien

Die Spannungen, die in die Bande um den Globus eingewebt sind, lassen den weiteren Verlauf der Globalisierung im Ungewissen. Einerseits könnten die Länder beschließen, die Bedrohungen seien ihnen doch zu groß, und sich auf isoliertere Positionen zurückziehen. Andererseits hat sich die Globalisierung bislang stets als äußerst anpassungsfähig erwiesen, und im Großen und Ganzen tut sie mehr Schritte nach vorne als zurück. Wir beschreiben im Folgenden drei Szenarien, wie sich die Globalisierung bis 2015 entwickeln könnte (Schaubild 1.3).

Schaubild 1.3: Globalisierung – drei mögliche Szenarien



Quelle: A.T. Kearney

Verstärkte Lokalisierung

Im ersten Szenario werden die Bande der Globalisierung durch zunehmende Sicherheitsbedrohungen und wirtschaftliche Ungewissheit nach und nach aufgelöst. Protektionismus und Nationalismus nehmen überhand, neue Sicherheitsbestimmungen schränken die grenzüberschreitende Beförderung potenziell gefährlicher Frachten, Menschen und finanzieller Mittel ein. Als Folge kommen internationale Handelsaktivitäten und Investitionen zum Erlahmen. Einkommensunterschiede zwischen und innerhalb von Nationen werden deutlich größer. Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen verschlechtern sich zusehends, und selbst Staaten mit traditionell eher freien Märkten geben dem öffentlichen Druck nach, um Arbeitsplätze zu sichern. Exportnationen in Asien suchen Hilfe bei der Welthandelsorganisation (WTO), doch diese ist als multilaterale Institution außer Stande, ohne die Einwilligung der Industrieländer Freihandelsbestimmungen durchzusetzen. Länder wie China, die vom Export-basierten Wachstum abhängig sind, müssen ernsthafte wirtschaftliche Rückschläge hinnehmen. Internationale Organisationen haben immer weniger

Einfluss, weltweite Regelungen durchzusetzen, und verkommen zu besseren Debattierclubs. Bei weltweiten Problemen wie dem internationalen Terrorismus, Infektionskrankheiten oder Umweltverschmutzung gibt es keine Institutionen mehr, welche umsetzbare globale Lösungen entwickeln. Statt dessen verlegen sich die Länder auf begrenzte und bilaterale oder regionale Abkommen.

Eine Vielzahl von protektionistischen Gesetzen wird verabschiedet, um »nationale Champions« zu fördern – Unternehmen, welche für die relativen Vorteile oder strategischen Interessen jedes Landes in bestimmten kritischen Industriesektoren stehen. Diesen Unternehmen überlässt man im Heimatmarkt eine begrenzte Monopolstellung in der Hoffnung, dass sie so auf dem Weltmarkt wettbewerbsstärker werden. Multinationale Unternehmen fahren ihre weltweiten Aktivitäten zurück und fokussieren sich auf spezifische Regionen oder kleine Gruppen befreundeter Länder, wo das empfundene Risiko gering ist oder dank örtlicher Handelsabkommen ein Minimum an Zöllen und Steuern anfällt.

Auf psychologischer Ebene wächst die Geringschätzung für globale Kultur, Marken und Normen, und man sucht Zuflucht in der nationalen Identität. Die Anti-Globalisierungsbewegung, einst Domäne von NGOs und Demonstranten, findet mehr und mehr Anhänger in den besseren Wohngebieten. Eine ungebremste Globalisierung, so die vorherrschende Meinung, schade mehr als sie nütze. Angesichts solcher Ängste ist den großen Demokratien der industrialisierten Welt Stabilität wichtiger als Effizienz.

Bilaterale Halbherzigkeiten

Im zweiten Szenario ergreifen die Länder vereinzelte bescheidene Maßnahmen in Richtung Globalisierung, doch weit langsamer und vorsichtiger als in den ungestümen 90ern. Da jedes Land versucht, seinen Wettbewerbsvorteil im Weltmarkt zu behaupten, wird es immer schwerer, gewisse Unterschiede zu überspielen – etwa in der Höhe der Agrarsubventionen oder im gesetzlichen Schutz geistigen Eigentums. Folglich werden multilaterale Handels- und Investitionsabkommen nach und nach ersetzt durch regionale Vereinbarungen zwischen Nationen, deren Interessen enger beieinander liegen. Die Welt wird zu einer Collage aus sehr unterschiedlichen internationalen, regionalen und nationalen Normen.

In Ermangelung globaler Standards in Bereichen wie Umwelt oder Biotechnologie müssen Unternehmen, die auf globaler Ebene expandieren wollen, einen Hürdenlauf durch die Institutionen antreten. Daher beschränken sich so gut wie alle – mit Ausnahme der größten Konzerne – lieber auf eine bestimmte Region und versuchen, in einem örtlichen Standard führend zu werden, während sie sich in anderen Teilen der Welt beim Wettbewerb zurückhalten.

Die Ziele der Weltregionen weichen stärker voneinander ab, teils, weil es keine starke internationale Führung gibt. Die USA behalten zwar eine dominante Position in der Weltwirtschaft, doch haben sie ihre Mitarbeit bei multinationalen Institutionen zurückgeschraubt und treten eher unilateral auf. Auch kann die US-Regierung nicht mehr die moralische Oberhoheit über den Freihandel für sich beanspruchen, da sie zur Verbesserung ihrer eigenen Wirtschaft und militärischen Sicherheit gemäßigt protektionistische Maßnahmen eingeleitet hat. Der erweiterten EU fehlt es nach wie vor an Mechanismen, um eine gemeinsame Binnen- und Außenpolitik zu verwirklichen. Einer ausgewählten Gruppe armer Entwicklungsländer, die im Besitz wertvoller natürlicher Ressourcen und anderer Rohstoffe sind, geht es einigermaßen gut, doch die meisten suchen immer noch ihre wirtschaftliche Nische. Einige dieser Länder greifen zu protektionistischen Methoden, andere engagieren sich nach wie vor in der globalen Wirtschaft und erzielen bescheidene Verbesserungen im allgemeinen Lebensstandard.

Homo Oeconomicus

Im dritten und letzten Szenario kehrt die Welt auf den Pfad der intensiver werdenden globalen Integration zurück, den sie in den 90er Jahren eingeschlagen hat. Der Welthandel blüht wieder auf. Offshoring und andere Kapitalflüsse werden fortgesetzt, und ihr mächtiger Einfluss auf die Entwicklung in Asien erzeugt durch die verstärkte Kaufkraft positive Rückflüsse nach Europa und den USA. Alle großen Volkswirtschaften sind Mitglieder der Welthandelsorganisation, welche die höchsten Hürden für den internationalen Handel abgeschafft hat. Auf einigen Gebieten aber sind die Verhandlungen ins Stocken geraten, da sich die Regierungen bei besonders sensitiven Fragen nicht einigen können. Der Handel mit

Dienstleistungen boomt, und dank sicherer digitaler Verbindungen können geographisch weit verteilte, wirklich globale Produktions- und Distributionssysteme entstehen.

Am meisten profitieren davon die Länder, die – wie die USA, China und Indien – der wirtschaftlichen Integration am offensten gegenüberstehen. Die entwickelten Volkswirtschaften haben den Großteil ihrer Produktionskapazitäten in Schwellenländer verlagert. China bleibt der weltweit führende Fertigungsstandort; von den Back-Office- und Service-Funktionen wandern immer mehr nach Indien. Industrie- und Entwicklungsländer gehen daran, die gewaltigen Einkommensunterschiede nach und nach zu überbrücken. Diese verstärkte Globalisierung kommt allerdings nicht jedem zugute, und die Verlierer machen ihrer Unzufriedenheit lautstark Luft. Auf den öffentlichen Aufschrei über verlorene Fabrikjobs reagiert die Politik mit erhöhten Staatsausgaben für soziale Sicherheit und Weiterbildungsprogramme, so dass die kritischen Stimmen etwas leiser werden. Die Globalisierungsgegner bleiben eine kleine, aber einflussreiche Gruppe, die sich bemüht, den ärmsten Entwicklungsländern zu helfen.

Immer öfter bringen länderübergreifende Probleme wie ansteckende Krankheiten, Computerkriminalität, Terrorismus und finanzielle Instabilität die Regierungen und Unternehmen an einen Tisch, da kein Land sich solchen Bedrohungen komplett entziehen kann. Nicht zuletzt bleibt die »globale Kultur« zwar ein beliebtes Schlagwort – doch daneben macht sich mehr und mehr die Unterschiedlichkeit der Menschen bemerkbar, mit ihrer ganzen Kreativität, ihrem Ideenreichtum und ihren Perspektiven. Diese Rückkehr zur »positiven Globalisierung« bietet keine unbegrenzten Möglichkeiten – doch gewaltig sind sie allemal, und sie ziehen sich durch viele Schichten der Gesellschaft.