

Rezension:

Kenichi Ohmae, *The Next Global Stage – Challenges and Opportunities in Our Borderless World*. Wharton School Publishing, 2005. engl. 282 Seiten. ISBN: 0-13-147944-X

Kenichi Ohmae, hat am MIT in nuclear engineering promoviert, arbeitete als senior design engineer bei Hitachi, war Senior Partner bei McKinsey & Company, ist Professor für Public Policy an der UCLA und seit 2002 Berater der Liaonang Provinz und der Stadt Tianjin in China.

WAS KOMMT NACH DER GLOBALISIERUNG? - THE NEXT GLOBAL STAGE

Für Kenichi Ohmae sind alle Bestrebungen die Globalisierung aufzuhalten vergebene Liebesmüh. Seiner Meinung nach leben wir bereits in einer „borderless world“. Durch die zunehmende Durchlässigkeit vieler nationaler Grenzen, teils aufgrund internationaler und bilateraler Abkommen, teils aufgrund des technischen Fortschritts in den Kommunikationstechnologien, sind die wichtigsten Geschäftsfaktoren (- The Big Cs -) weltweit vorhanden: communications, capital, corporations und consumers.

DER AUTOR



Jörg Latuske

ist seit 2004 selbständiger Coach und Unternehmensberater.

Er berät Führungspersonen in Organisationen schwerpunktmäßig zu den Themen Führung, Kommunikation und Strategieentwicklung.

Info

www.kommunikationsarchitektur.com

kommunikationsarchitektur

UNTERNEHMENS- & KOMMUNIKATIONSBERATUNG

Jörg Latuske

Markelstraße 56
12163 Berlin

Tel +49. (0)30. 76 76 82 80
Fax +49. (0)30. 76 76 82 79
Mobil +49. (0)163. 5 28 87 53

Aus seinem breiten wissenschaftlichen und praktischen Hintergrund skizziert Ohmae die Grundlagen und Dynamiken einer Welt nach der Globalisierung. Er bietet mit *The Next Global Stage* einen praktischen Ratgeber für Unternehmen, Politik und Individuen, die sich den Aufgaben einer post-globalen Welt stellen wollen oder müssen.

Ohmae schildert die Welt und die Entwicklungen auf der „globalen Bühne“ in Form eines Theaterstückes und unterteilt es in die Abschnitte *The Stage*, *Stage Directions* und *The Script*.

Im ersten Abschnitt beschreibt er „die Bühne“, auf der das Theaterstück spielt. Er beschreibt detailliert und mit volkwirtschaftlichem Fokus: die Entwicklung, Verbreitung und wirtschaftlichen Folgen der PC-Technologie, die Öffnung des „Eisernen Vorhangs“ und die Folgen des dadurch ermöglichten nahezu globalen Informationsaustausches und das Wachstum der „region states“, wie Irland, Finnland und die prosperierenden regionalen Wirtschaftszentren in China und Indien.

Vor dem Hintergrund dieser Entwicklungen proklamiert er „The End of Economics“ in ihrem klassischen Sinne. Er argumentiert, dass die nationalökonomischen Theorien von Smith, Ricardo und Keynes für das neue „Stück“ auf der Weltbühne keine Lösungshilfen mehr böten und beweist dies anhand der globalen Finanz- und Informationsflüsse, welche de facto vor nationalen Grenzen nicht halt machten und somit als Steuerungsmittel nationaler Ökonomien versagen.

Davon ausgehend skizziert Ohmae ein neues ökonomisches Paradigma der Weltwirtschaft:

Zum ersten Mal in der menschlichen Geschichte seien Wohlstand und Reichtum eines Staates nicht abhängig von vorhandenem Besitz, wie Land, Bodenschätze, Bevölkerung oder Industrie. Staaten wie Irland oder Finnland, arm an „klassischen Ressourcen“, zeigen auf, dass die Fähigkeit Investoren ins Land zu holen, die entscheidende Ressource für den Wohlstand der Bevölkerung ist.

Die Welt verfüge über ein Überangebot an Kapital. Weltweit agierende Fonds, die G7-Ökonomien und die prosperierenden Ökonomien Lateinamerikas, Asiens und Ozeaniens seien ständig auf der Suche nach Investitionsmöglichkeiten.

Unternehmensgröße spiele keine Rolle mehr. Früher war es nötig, dass Unternehmen einen starken Heimatmarkt als Fundament für internationale Aktivitäten benötigten. Damit konnten nur Unternehmen bevölkerungsstarker Staaten die Weltbühne betreten. Firmen wie Nokia, Danisco, Vestas etc. aus bevölkerungsarmen Staaten wie Finnland und Dänemark bewiesen, dass internationales Engagement auch ohne einen nationalen Heimatmarkt erfolgreich sei.

Im zweiten Abschnitt des Buches, den „Bühnenanweisungen“, beschreibt Ohmae die Folgen, die aus diesem neuen Paradigma für die politischen und wirtschaftlichen Akteure in den Nationalstaaten resultieren. Dazu gehören:

- der Machtverlust der politischen Instanzen, insbesondere der zentralstaatlichen Lenkung,
- die nachlassende Bedeutung der Nationalstaaten, zugunsten der Entwicklung von „region-states“
- und der Aufbau von dezentralen regional orientierten Machtstrukturen.

Um sein Paradigma zu untermauern beschreibt Ohmae erfolgreiche Konzepte aus diversen Teilen der Welt. Zu seinen zentralen Aussagen und Ideen für die „next global stage“ gehört das Konzept der „region-states“. Aufgrund der zentralen Bedeutung dieses Begriffs zum Verständnis dieses Buches soll er hier kurz erläutert werden.

„Region-states“ definieren sich entgegen ihrer wörtlichen Bedeutung nicht über territoriale Grenzen. Sie definieren sich aus der Nachfrage potenzieller Investoren nach bestimmten Strukturen, Märkten oder „Marken“. Ähnlich den Entwicklungen Irlands zum „Call-Center der Welt“, der „Weltschneiderei“ China oder den „Programmierstuben“ in Bangalore, Indien, werden sich in Zukunft vermehrt bestimmte Regionen für bestimmte globale Dienstleistungen ausdifferenzieren. Damit Investoren auf diese Wirtschaftszentren aufmerksam werden und in die Regionen investieren, müssen lokale Regierungen adäquate strukturelle Voraussetzungen schaffen:

Um attraktiv zu sein, benötigen diese Regionen eine gewisse Mindesteinwohnerzahl, die bereits eine lokale Nachfrage generiert. Ohmae schätzt diese Mindesteinwohnerzahl auf ca. 500.000 Einwohner (Microregions). Die Obergrenze liegt seiner Meinung nach bei ca. 10 Mio. Einwohnern. Bei höheren Einwohnerzahlen sei es seiner Meinung nach schwierig einen klaren Marketing-Fokus auf Regionen zu behalten (Branding Regions).

Zu den strukturellen Bedingungen gehören neben der Transport-Infrastruktur (Flughafen, Hafen, Straßen), der Bildungs-Infrastruktur (Univer-

sitäten und Forschungseinrichtungen) und gut ausgebildeten Menschen, auch eine klare nachvollziehbare Entscheidungsinfrastruktur für wirtschaftliche und politische Fragen.

Das wichtigste Element für Investoren sei allerdings eine Offenheit gegenüber der „outside world“. Dazu zähle die Aufhebung der Abgrenzung „Einheimischer Ausländer“, sowie von wirtschaftlichen Beschränkungen wie Zöllen, Importsteuern oder Import-Quoten. Ohmae ist der Überzeugung, dass je mehr Menschen in diese Regionen kämen, je unterschiedlicher ihre Biographien und Kenntnisse seien, umso vielfältiger und attraktiver würden diese Regionen werden.

Im dritten und letzten Abschnitt schreibt Ohmae das Drehbuch für das neue globale Theaterstück und gibt Regieanweisungen für die postglobale Welt. Er schickt voran, dass dieses Drehbuch von seinen Hauptakteuren erfordere, ihre Art des Denkens und Handelns umzustellen. Dies beträfe sowohl Individuen als auch Institutionen, gleichgültig ob es sich dabei um Unternehmen, Gewerkschaften, Investoren oder regionale und nationale Regierungen handle.

Bezüglich der Änderungen der politischer Grundlagen (Reinventing Government) schlägt Ohmae politischen Entscheidungsträgern vor, sich zur Implementierung eines neuen politischen Verständnisses an folgenden Fragen zu orientieren:

- Ermutigen Regierungen ihre Bevölkerung zu positiven Interaktionen mit dem Rest der Welt?
- Gibt es zu viel Bürokratie, so dass Regierungen, Regionen und Individuen abgeschreckt werden Eigeninitiative zu ergreifen?
- Gibt es die richtigen Incentives, um diese Initiative zu unterstützen?
- Behindern nationalstaatliche Strukturen Eigeninitiative?
- Bringt der Rest der Welt neues Kapital, neue Technologien und dynamische Unternehmen in die regionalen Zentren, weil sie im Vergleich zu anderen Regionen attraktiver sind?
- Können ausreichend Unternehmen erfolgreich sein und kann sich dadurch regionale Eigendynamik entwickeln?
- Gibt es klare, übersichtliche, nachvollziehbare Entscheidungswege?
- Gibt es Brokers in den Zentren, die unterschiedliche Anweisungen geben, widersprüchliche Nachrichten versenden und auf diese Weise Investoren verunsichern?
- Gibt es spezifische „special-interest groups“ oder politische Lobbies, die die regionalen Eigeninitiativen behindern?

Ohmaes darüber hinausgehende Vorstellungen vom Zusammenspiel Politik / Wirtschaft kann man durchaus als „liberal“ bezeichnen. Seiner Auffassung nach sollten Regierungen

- sich als Botschafter neuer Technologien verstehen,
- die Hemmnisse für Kapitalzufluss und abfluss verringern,
- Hindernisse für Unternehmen beseitigen, die dem Einstellen der besten Mitarbeiter entgegenstehen,
- Bürokratie minimieren und
- sich, ähnlich der Corporate Identity von Wirtschaftsunternehmen, spezialisieren.

Als einzigen Sektor in welchem sich Ohmae eine Verstärkung des Regierungsengagements wünscht, ist der Bildungssektor. Bildung und Wissen seien die (einzigen) zukunftsfähigen wirtschaftlichen Ressourcen. Dabei trete das Fachwissen immer mehr in den Hintergrund, da technischer und wissenschaftlicher Fortschritt die „Haltbarkeit“ von Wissen verkürze. In den Vordergrund von Bildung müsse der Prozess des Wissenserwerbs selbst rücken.

Das staatliche Engagement im Bildungssektor müsse zukünftig über den bisherigen Rahmen der Schulausbildung hinausgehen. Bildung sei nicht mehr nur als ein zeitlich begrenzter Prozess für Kinder und Jugendliche im Alter von 6 - 18 zu verstehen, sondern mehr denn je als ein lebenslanger Prozess des Erwerbs von Qualifikationen in welchem sich Regierungen ebenfalls engagieren müssten. Ohmae plädiert im Bildungssektor für eine verstärkte Kooperation von privaten und öffentlichen Bildungsträgern.

Zusammenfassend lässt sich das Bild, welches Ohmae von Regierungen in der postglobalen Ära hat, am besten als das Bild des „facilitators“ beschreiben. Regierungen werden zum „Ermöglicher“ von bürgerlichem und wirtschaftlichem Engagement. Sie stellen Infrastruktur und Bildung zur Verfügung und verteilen Steuereinnahmen ohne selbst aktiv in die wirtschaftliche Entwicklung einzugreifen.

Am Ende des Buches wendet sich Ohmae den „nötigen“ und unausweichlichen Veränderungen auf der technologischen, der persönlichen und der organisationalen Ebene zu.

Auf der technologischen Ebene werde es so sein, dass das Aufblühen und Verschwinden von Industrien und Industriezweigen zum normalen Geschäftsalltag wird („Technological progress means death is a fact of business life“). Immer kürzere Produktlebenszyklen und Entwicklungszeiten führten zu einer Vielzahl an Produkten und Dienstleistungen mit nur kurzer Marktrelevanz, in deren Folge Industrien mit ihren Produkten aufblühen, vergehen und durch neue Industrien mit neuen kurzlebigen Produkten ersetzt werden würden.

Dies habe auch Auswirkungen auf die persönliche Ebene. Hier werde man einige „heilige Kühe“ schlachten müssen. Zu ihnen gehöre das „Märchen“ von lebenslanger Berufstätigkeit und Karriere. Darüber hinaus werde auch der Traum davon, dass das Leben immer besser würde und man im Rentenalter sein Lebenswerk genießen könne zerplatzen – und zwar auf allen Berufs- und Qualifikationsebenen. Menschen werden lernen müssen ihr eigener „Lebensmanager“ zu sein und Verantwortung für sich selbst zu übernehmen. Eine der wichtigsten Fähigkeit hierbei sei Flexibilität.

Die größten Herausforderungen sieht Ohmae jedoch für Unternehmen und Organisationen. Eine globale Ökonomie bedeutet in allererster Linie Unsicherheit. Globale Ökonomie wie sie sich gegenwärtig andeute, sei neu, es gäbe keine Handbücher dafür, keiner wisse wie sie funktionieren. Die einzige Möglichkeit bestehe darin es zu versuchen, eventuell zu scheitern und es erneut zu versuchen. Gewinnen werden diese ökonomische Phase diejenigen Unternehmen und Organisationen, denen es gelänge sich immer wieder schnell an neue Umweltbedingungen zu adaptieren.

Das Buch ist mit seiner Vielschichtigkeit und der gelungenen Vernetzung von technologischen, volkswirtschaftlichen und politischen Inhalten interessant für alle Personen, die sich berufsmäßig mit wirtschaftlichen und organisationalen Veränderungsprozessen befassen. Darüber hinaus sollte es aber auch Pflichtlektüre für politische Entscheidungsträger sein.