

---

## Vorwort

Die Welt verändert sich rasant. Politische Umschwünge ziehen die Neuordnung wirtschaftlicher Kräfteverhältnisse nach sich. Sie wird von unerwarteten Finanzkrisen und Wachstumsschüben begleitet. Entdeckungen und Innovationen befeuern den Wettbewerb und beeinflussen die bisherige soziale Ordnung. Neue Medien verändern sowohl die Weltsicht wie auch das Selbstverständnis der Menschen, teilweise sogar ihr Vokabular.

Das klingt nach unserer Weltlage, doch tatsächlich soll hier die Rede von der ersten Hälfte des 16. Jahrhunderts sein. Damals, nach der Entdeckung Amerikas, wurde der südliche Teil des Kontinents von Spaniern und Portugiesen erobert, die jahrhundertealte Kulturen wie das Inkareich zerstörten. Das gerade entdeckte Schießpulver und die erbeuteten Gold- und Silberschätze aus den neuen Territorien nutzte Kaiser Karl V., um in Kriegen gegen Frankreich und das Osmanische Reich die Vorherrschaft in Europa zu erkämpfen. Finanziert wurde seine Kaiserwahl hauptsächlich von den Fuggern, emporgekommenen Kaufleuten, die ähnlich wie die Medici in Italien dank ihrer Finanzkraft politischen Einfluss ausübten. Allerdings konnte auch ihr Wirken nicht verhindern, dass es in diesen Jahrzehnten zu der ersten bekannten Inflationskrise Europas kam. Parallel dazu gewann die Reformation an Einfluss und änderte die sozialen Ordnungssysteme in Ländern, die bislang Anhänger der katholischen Kirche gewesen waren. Der Ausgangspunkt war die Lehre Martin Luthers, der durch seine Bibelübersetzung ins Deutsche neuen, weniger gebildeten gesellschaftlichen Schichten Zugang zu den Dogmen der herrschenden Glaubenslehre verschaffte. Die technische Grundlage dazu stellte der Buchdruck dar, der zu dieser Zeit zwar bereits in China erfunden worden war, aber in Europa erst durch Johannes Gutenberg auf breiter gesellschaftlicher Basis genutzt wurde. Auch das herrschende Weltverständnis wurde zu der Zeit in Frage gestellt. Das geschah 1543 durch

Nikolaus Kopernikus und sein Werk *De Revolutionibus Orbium Coelestium* (Über die Umschwünge der himmlischen Kreise), in dem er nachwies, dass die Erde sich um die Sonne dreht und nicht umgekehrt und diese Erde im Universum eher einen Nebenschauplatz darstellt.

Aber ebenso hätten wir im ersten Absatz vom Ende des 19. Jahrhunderts sprechen können, als die Vereinigten Staaten den einwandernden Europäern die Möglichkeit zum wirtschaftlichen und sozialen Aufstieg boten und die industriellen Erfindungen und Entwicklungen die USA in wenigen Dekaden zur ernst zu nehmenden Wirtschaftsmacht machten. Parallel dazu verblasste die Dominanz Europas nach und nach, insbesondere die politische Führungsrolle Großbritanniens wurde langsam schwächer. Zuvor hatten auf dem europäischen Kontinent zahllose Innovationen zur Industriellen Revolution geführt. Die Erfindung des Dampfschiffes und der Eisenbahn beschleunigten den internationalen Handel; Telefon und Telegraf änderten das Kommunikationsverhalten der Menschen. Erstmals entstanden in den Industrieländern Großstädte bisher unbekannten Ausmaßes; Karl Marx fand zunehmend Anhänger für seine Idee, die Arbeiterschaft an den politischen Entscheidungsprozessen zu beteiligen.

Und natürlich kann man die obigen Sätze auch auf unsere Zeit beziehen: auf die Wende im ehemaligen Ostblock und dem vormals kommunistischen China. Auf den wirtschaftlichen Aufstieg der BRIC-Staaten, die letzte Bankenkrise und die globalisierten Finanzmärkte. Auf den zunehmenden gesellschaftspolitischen Einfluss des Internets und die weltweite Verbreitung der englischen Sprache. Auf die Erfindungen der Nanotechnologie, die neuesten Entwicklungen in der Genforschung und die zunehmende gesellschaftliche Bedeutung des Umweltschutzes.

Die Parallelen zur Vergangenheit sollen vor allem zwei Gedanken betonen. Erstens gibt es keinen rationalen Grund dafür, dass eine Epoche sich als einzigartig empfindet. Klagen, heutzutage sei alles schwieriger, unübersichtlicher, fremder und temporeicher als früher, verkennen sowohl die Herausforderungen vergangener Generationen wie auch die Probleme der Zukunft. Zweitens sollten sich insbesondere die Akteure in der Wirtschaft vergegenwärtigen, dass die heute stattfindenden Veränderungen konkrete Auswirkungen auf ihren Erfolg haben werden. Wer sie ignoriert oder nicht erfasst, schwächt sich unwiderruflich.

Dieses Buch handelt von derzeitigen Veränderungen und den Optionen, auf sie zu reagieren. Im Mittelpunkt steht ein winziger Ausschnitt der aktuellen Entwicklungen, nämlich die Veränderungen der Wettbewerbsstrukturen auf globalen, technologiegeprägten Märkten und die wettbewerbsstrategischen Möglichkeiten von Unternehmen, mit diesen Veränderungen umzugehen. Allerdings basieren die Ausführungen nicht nur auf meinen Forschungsergebnissen, sondern darüber hinaus auf Gesprächen mit Managern, die mir Einblick in ihre Unternehmen und Sicht der Dinge gegeben haben. Von den über hundert Interviews, die ich mit ihnen in den vergangenen drei Jahren geführt habe, waren einige besonders intensiv und fruchtbar. Deshalb geht mein herzlicher Dank an Marc Beckmann, Roman Bilmayer, Hildemar Böhm, Mei-Wei Cheng, Markus Dohm, Friedrich Hecker, Jörg Herrmann, Bernhard Kohl, Carsten Liesener, Theo Maas, Sunil Mathur, Johannes Milde, Tom Miller, Hartmut Müller, Joachim Schönbeck, Hans-Jürgen Thaus und Felix Wagner. Für zahlreiche fachliche Ratschläge möchte ich mich ebenso herzlich bei meinen Hochschulkollegen Mario Rese, Martin Kupp und Michael Ehret sowie bei meinen langjährigen akademische Mentoren Derek Abell und Robert Spekman bedanken. Für die Textredaktion gilt mein besonderer Dank Gabriele Weber-Jarić und Carlos Westerkamp; für die sorgfältige Betreuung der grafischen Arbeiten danke ich Inka Warscheid. Schließlich möchte ich mich bei Eva, meiner Frau, bedanken, die mein Schreiben auch an schwierigen Tagen mit Verständnis, Zuspruch und guter Laune begleitet hat.

Dezember 2011

Olaf Plötner

Counter Strategies im globalen Wettbewerb

Plötner, O.

2012, XII, 154 S. 45 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-642-28137-2