

utb.

Gerhard Puhlmann
Irene E. Rath

Herausforderungen des Internationalen Managements



utb 5879



Eine Arbeitsgemeinschaft der Verlage

Brill | Schöningh – Fink · Paderborn
Brill | Vandenhoeck & Ruprecht · Göttingen – Böhlau · Wien · Köln
Verlag Barbara Budrich · Opladen · Toronto
facultas · Wien
Haupt Verlag · Bern
Verlag Julius Klinkhardt · Bad Heilbrunn
Mohr Siebeck · Tübingen
Narr Francke Attempto Verlag – expert verlag · Tübingen
Psychiatrie Verlag · Köln
Ernst Reinhardt Verlag · München
transcript Verlag · Bielefeld
Verlag Eugen Ulmer · Stuttgart
UVK Verlag · München
Waxmann · Münster · New York
wbv Publikation · Bielefeld
Wochenschau Verlag · Frankfurt am Main

Gerhard Puhmann (MBA) ist langjähriger Tutor und Dozent an der Euro-FH Hamburg sowie Geschäftsführer der S-Servicepartner Berlin GmbH, mit rund 750 Mitarbeitenden das größte Unternehmen für Marktfolgedienstleistungen in der Sparkassen-Finanzgruppe.

Prof. Dr. Irene Rath ist Studiengangsdekanin für die Studiengänge International Business Administration (B.A), BWL und Customer Experience (B.A.), Wirtschaftswissenschaften (B.Sc.) und International Management (M.A.) sowie Professorin für Betriebswirtschaftslehre und Internationales Management an der EURO-FH Hamburg.

Gerhard Puhlmann, Irene E. Rath

Herausforderungen des Internationalen Managements

UVK Verlag · München

Umschlagabbildung: © iStockphoto · Nastco

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek
Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen
Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<http://dnb.dnb.de> abrufbar.

1. Auflage 2022

<https://doi.org/10.36198/9783838558790>

© UVK Verlag 2022

- ein Unternehmen der Narr Francke Attempto Verlag GmbH + Co. KG,
Dischingerweg 5 · D-72070 Tübingen

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede
Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne
Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für
Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung
und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Alle Informationen in diesem Buch wurden mit großer Sorgfalt erstellt. Fehler
können dennoch nicht völlig ausgeschlossen werden. Weder Verlag noch
Autor:innen oder Herausgeber:innen übernehmen deshalb eine Gewährleistung
für die Korrektheit des Inhaltes und haften nicht für fehlerhafte Angaben und
deren Folgen. Diese Publikation enthält gegebenenfalls Links zu externen
Inhalten Dritter, auf die weder Verlag noch Autor:innen oder Herausgeber:innen
Einfluss haben. Für die Inhalte der verlinkten Seiten sind stets die jeweiligen
Anbieter oder Betreibenden der Seiten verantwortlich.

Internet: www.narr.de

eMail: info@narr.de

Einbandgestaltung: siegel konzeption | gestaltung

utb-Nr. 5879

ISBN: 978-3-8252-5879-5 (Print)

ISBN: 978-3-8385-5879-0 (ePDF)

ISBN: 978-3-8463-5879-5 (ePub)



MIX

Papier aus verantwortungsvollen Quellen

FSC® C083411

Vorwort

Die Welt ist im Wandel.

Wir leben in der Bundesrepublik Deutschland in einer sozialen Marktwirtschaft, und eine Marktwirtschaft verlangt, dass ein Wandel auch erkannt, zugelassen und aktiv gesteuert werden muss. Das ist in der Vergangenheit nicht immer so geschehen.

Manchmal erscheint es einfacher, so weiterzumachen wie bisher – frei nach dem Motto: Es wird schon schiefgehen.

Jedoch hat die Coronakrise (SARS-COV-2 oder COVID-19) mit spürbarem Beginn Anfang 2020 uns allen ein Brennglas vorgehalten. Das heißt, die Coronakrise hat den Blick auf eine Situation geschärft, die auch ohne Corona anfällig und leicht aus dem Tritt zu bringen war: Über Jahre auch kostenoptimierte Lieferketten über die gesamte Welt wurden unterbrochen, Produktionen standen still, Rohstoffe und Bauteile standen und stehen nicht mehr, nur mit zeitlicher Verzögerung und/oder zu deutlich höheren Preisen zur Verfügung. Auch die Versorgung mit Medikamenten war nicht mehr sichergestellt, da diese hauptsächlich in Indien hergestellt werden.

Weiterhin musste erst Greta Thunberg – als weltweit gehörte Stimme der nachwachsenden Generationen – aufstehen, um die Welt in Bezug auf den Klimawandel und in Bezug auf die Verantwortung für kommende Generationen wieder aufzurütteln.

Nicht zuletzt hat der Einmarsch Russlands in die Ukraine am 24. Februar 2022 die Welt verändert – mit dem ersten Krieg in Europa seit über 30 Jahren, nach dem Krieg im Süden Europas in Jugoslawien ab 1991, mit dort über 200.000 Toten.

Die tatsächlichen Folgen des Krieges in der Ukraine für Europa, die Welt und deren globale Ordnung sind heute noch nicht absehbar und werden von der Vernunft und der Einsicht aller Beteiligten abhängen, dass Kriege keine Lösung sein können, beziehungsweise keine Lösung sein werden.

Diese und viele andere Themen gilt es, im internationalen Umfeld zu berücksichtigen, um weiterhin erfolgreich zu sein oder zumindest, um bereits erworbene Marktanteile zu verteidigen.

Es geht nicht mehr so weiter wie bisher. Wir müssen uns verändern und das in vielen Bereichen.

Welche wesentlichen Herausforderungen sind es denn nun, die es für Unternehmen im internationalen Kontext und damit für deren Management zu berücksichtigen und zu bewältigen gilt?

In diesem Studienbuch finden Sie Antworten auf die aus Sicht der Autoren wichtigsten Herausforderungen der Gegenwart und der Zukunft.

Also seien Sie neugierig, nehmen Sie Veränderungen auch als Chance und Aufgabe an. Starten Sie jetzt!

„Es liegt an uns, Veränderungen nicht zu fürchten, sondern sie als Aufgabe anzunehmen.“



Joachim Gauck, 2016

Viel Erfolg

Ihre

Gerhard Puhmann und Irene Rath

Hinweis: Die Inhalte dieses Buches basieren auf einem von den Autoren unter gleichem Titel erstellten Studienheft der Europäischen Fernhochschule Hamburg GmbH, University of Applied Sciences.

Inhaltsübersicht

Vorwort

- 1 Aktuelle Herausforderungen – von Korruption über Klimawandel bis hin zu Migration
- 2 Regionen der Welt: Globalisierung und Internationalisierung
- 3 Digitalisierung
- 4 Schlussbetrachtung

Anhang

- Bearbeitungshinweise zu den Übungen im Text
- Abkürzungsverzeichnis
- Abbildungsverzeichnis
- Tabellenverzeichnis
- Literaturverzeichnis
- Stichwortverzeichnis

Inhaltsverzeichnis

Vorwort

1 Aktuelle Herausforderungen - von Korruption über Klimawandel bis hin zu Migration

1.1 Wie korrupt ist die Welt? Korruption – lokal, national und international

1.2 Menschenrechte und Menschenrechtsverletzungen

1.3 Klimawandel

1.3.1 Entwicklung des Weltklimas

1.3.2 Pariser und Glasgower Klimakonferenz

1.4 Land Grabbing: Der Kampf um Land und Ressourcen

1.5 Weltweite Konflikte: Krisen und Kriege

1.6 Migration – Chancen und Herausforderungen oder: Wie gelingt Zuwanderung?

1.7 Terrorismus und Extremismus

1.8 Nachhaltigkeit und Corporate Social Responsibility (CSR)

1.8.1 Nachhaltigkeit

1.8.2 Corporate Social Responsibility (CSR)

1.8.3 Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz

1.8.4 Fragilität der Lieferketten von Unternehmen

1.8.5 Greenwashing

Zusammenfassung

2 Regionen der Welt: Globalisierung und Internationalisierung

- 2.1 Regionen der Welt: „Wer regiert die Welt?“
- 2.2 Vereinigte Staaten von Amerika (USA)
- 2.3 Volksrepublik China (VR China)
 - 2.3.1 Wesentliche Konflikte mit Beteiligung der VR China
 - 2.3.2 Die neue chinesische Seidenstraße („One Belt, One Road“)
 - 2.3.3 „Made in China 2025“
- 2.4 Russische Föderation (Russland)
 - 2.4.1 Wesentliche Konflikte mit Beteiligung Russlands
 - 2.4.2 „Nord Stream 2“
- 2.5 Europäische Union (EU)
- 2.6 Afrika
- 2.7 Weitere ausgewählte Länder
- 2.8 Exkurs: North Atlantic Treaty Organisation (NATO), der „Bündnisfall“

Zusammenfassung

3 Digitalisierung

- 3.1 Industrie 4.0
- 3.2 Ausgewählte IT-Lösungen und Methoden innerhalb der Industrie 4.0
 - 3.2.1 Künstliche Intelligenz (KI) beziehungsweise Artificielle Intelligenz (AI)
 - 3.2.2 Distributed-Ledger-Technologien (DLT), z. B. Blockchain

3.2.3 Crowdsourcing, Crowdfunding, Crowdfunding und Crowdfarming

Zusammenfassung

4 Schlussbetrachtung

Anhang

Bearbeitungshinweise zu den Übungen im Text

Abkürzungsverzeichnis


Abbildungsverzeichnis

Tabellenverzeichnis

Literaturverzeichnis

Stichwortverzeichnis

1 Aktuelle Herausforderungen – von Korruption über Klimawandel bis hin zu Migration

Nach Bearbeitung dieses Kapitels haben Sie einen Überblick über die wesentlichen aktuellen und weltweiten Herausforderungen für Staatengemeinschaften, einzelne Staaten, Unternehmen und einzelne Individuen – und damit auch für das in einem internationalen Umfeld agierende Management. 

Sie kennen die Eckpunkte von Korruption, Menschenrechten und Menschenrechtsverletzungen, von Klimawandel, Nachhaltigkeit und Corporate Social Responsibility (CSR), von internationalen Konflikten, Migration und Extremismus / Terrorismus, die für international agierende Unternehmen und damit im internationalen Management große Bedeutung haben.

Während in [Kapitel 2](#) vorrangig die Entwicklungen einzelner Länder beziehungsweise einzelner Regionen der Welt im Vordergrund stehen werden, geht es zu Beginn um ausgewählte weltweite Herausforderungen auch für Unternehmen und deren Management im Allgemeinen – wie Korruption, Menschenrechte/Menschenrechtsverletzungen, Klimawandel, weltweite Konflikte, Migration, aber auch Extremismus/Terrorismus.

Auch der Umgang mit einigen dieser Herausforderungen, beispielsweise durch

- eine deutliche Fokussierung auf eine weltweit nachhaltige Entwicklung,
- die Corporate Social Responsibility (CSR) sowie

- das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz, wird in diesem Kapitel tiefergehend betrachtet.

1.1 Wie korrupt ist die Welt? Korruption – lokal, national und international

Korruption hat durchgängig das Ziel, eigene Vorteile zu erlangen und kommt in den unterschiedlichsten Ausprägungen vor (Bundeskriminalamt, 2021a):

- lokal, national oder international,
- in Politik, öffentlichen Ämtern oder der Wirtschaft,
- als Bestechung/Bestechlichkeit und Käuflichkeit,
- situativ (spontaner Willensentschluss ohne gezielte Planung/Vorbereitung) oder strukturell (bewusst geplant auf der Grundlage längerfristig angelegter Beziehungen, keine spontane Handlung).

Definitionsversuche für Korruption gibt es viele, z. B. die folgende des Bundeskriminalamtes:

„Missbrauch eines öffentlichen Amtes, einer Funktion in der Wirtschaft oder eines politischen Mandats zugunsten eines Anderen, auf dessen Veranlassung oder in Eigeninitiative, zur Erlangung eines Vorteils für sich oder einen Dritten, mit Eintritt oder in Erwartung des Eintritts eines Schadens oder Nachteils für die Allgemeinheit (Täter in amtlicher oder politischer Funktion) oder für ein Unternehmen (betreffend Täter als Funktionsträger in der Wirtschaft).“



(Bundeskriminalamt, 2021a)

Weltweit wird der Grad von Korruption in Politik und Verwaltung über den Korruptionswahrnehmungsindex Corruption Perceptions Index (CPI) der Transparency International dargestellt.

Er umfasst den öffentlichen Sektor, nicht jedoch Aktivitäten wie Steuerbetrug, Geldwäsche, illegale Finanzströme oder andere Formen der Korruption im privaten Sektor.

Länder wie Dänemark, Neuseeland, Finnland, Singapur, Schweden und die Schweiz belegen immer wieder die vorderen Plätze (geringe Korruption), die Bundesrepublik Deutschland (im Folgenden „Deutschland“) gehört regelmäßig zu den ersten zehn Ländern im Ranking von insgesamt 180 Staaten. Demgegenüber finden sich auf den letzten Plätzen vor allem fragile und/oder autoritär regierte Staaten und Konfliktregionen wie beispielsweise Syrien, Südsudan, Somalia, Venezuela, der Jemen. Russland liegt auf Platz 136 von 180 untersuchten Staaten (Transparency International Deutschland e. V., 2021a).

Abb. 1.1 zeigt die Ausprägungen von Korruption weltweit.

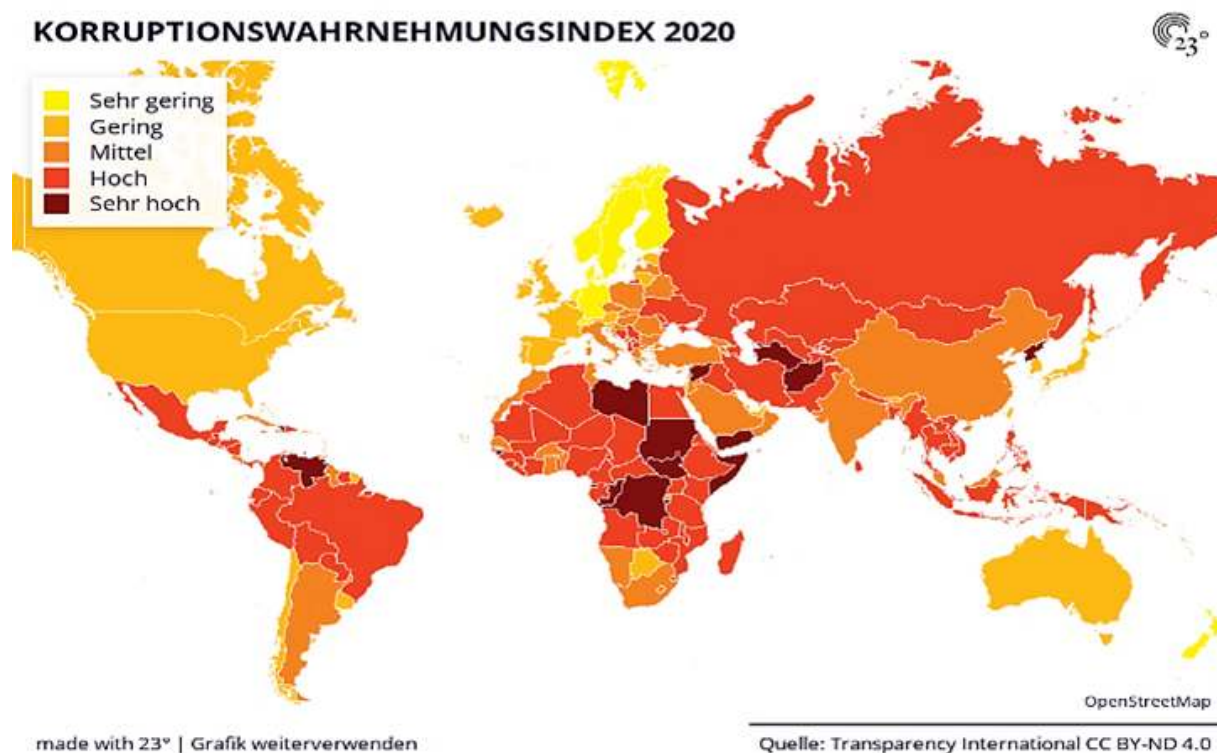


Abb. 1.1: Korruptionswahrnehmungsindex 2020 (Transparency International Deutschland e.V., 2021a)

Weltweit kann der durch Korruption angerichtete Schaden nur schwer in Zahlen ausgedrückt werden. Allein für das im Index gut platzierte Deutschland wird der Schaden im Jahr 2020 auf 81,2 Millionen Euro geschätzt. Der Schwerpunkt liegt auf dem Dienstleistungsbereich (als am häufigsten betroffenem Segment) und der öffentlichen Verwaltung (als bevorzugtem Ziel).

Wesentlich ist aber auch, dass Andere (Staaten, Unternehmen, Einzelne) durch die im Rahmen von Korruption erlangten Vorteile umgekehrt benachteiligt werden (Bundeskriminalamt, 2021b).

Prominente deutsche Beispiele im Zusammenhang mit Korruption sind

- die Siemens-„Schmiergeldaffäre“ im Zusammenhang mit der Sicherung eines Milliardenauftrags (1998 bis 2003),
- der Skandal um Zahlungen des Deutschen Fußball-Bundes im Zusammenhang mit der Vergabe der Fußball-Weltmeisterschaft 2006 nach Deutschland sowie
- die VW-Abgasaffäre im Herbst 2015, in der VW mittels einer Manipulationssoftware niedrige Abgaswerte vortäuschte.

International seien genannt

- die Affäre um den ehemaligen österreichischen Ministerpräsidenten Sebastian Kurz im Jahr 2021 im Zusammenhang mit der Bestellung positiver, mit Steuergeldern bezahlter Zeitungsartikel und manipulierter Wahlumfragen, die seinen Wahlerfolg begünstigt haben sollen sowie
- die Vergabe der Weltmeisterschaften durch die Fédération Internationale de Football Association (FIFA) 2018 nach Russland und 2022 nach Katar.

Aber auch bei den Impfstoff-Studien und den nach Staaten unterschiedlichen Beschaffungsverträgen in der Corona-