



# Globalisierung und Multinationale Unternehmen

## Teil II: Akteure und Institutionen

Vorlesung 6: Die Multinationale Unternehmung:  
Begriff, Geschichte und empirische Befunde



Universität Zürich, FS 2024; 11. März 2024

Prof. Dr. Andreas Georg Scherer





## Überblick

1. Begriff der Multinationalen Unternehmung (MNU)
2. Geschichte der Multinationalen Unternehmung (MNU)
  - 2.1. Faktoren der „Internationalität“
  - 2.2. Die MNU im Spannungsfeld von lokaler Anpassung und globaler Integration
  - 2.3. Veränderung der Strategien von MNUs im Zeitablauf
  - 2.4. Strategie-Alternativen
3. Zur heutigen ökonomischen Bedeutung der Multinationalen Unternehmung
4. Gesellschaftliche Einstellung gegenüber der Multinationalen Unternehmung im Wandel
5. Umstrittene Handlungsweisen Multinationaler Unternehmen
6. Empirische Randbedingungen multinationaler Unternehmenstätigkeit

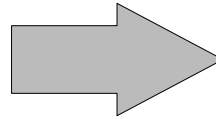
# 1. Begriff der Multinationalen Unternehmung



# 1. Begriff der Multinationalen Unternehmung

## Traditioneller Begriff der OECD

- MNU „engage in foreign direct investment (FDI) and own or control value-adding activities in more than one country“ (Dunning, 1993, p. 2)



### Problem:

nur Direkt-investitionen berücksichtigt, nicht Importe  
→ erweiterter Begriff erforderlich

z.B.



## OECD Definition seit 2011

- Multinational enterprises operate in **all sectors** of the economy.
- They usually comprise companies or other entities established in **more than one country** and so linked that they may coordinate their operations in various ways.
- While one or more of these entities may be able **to exercise a significant influence** over the activities of others, their degree of autonomy within the enterprise may vary widely from one multinational enterprise to another.
- **Ownership** may be private, state or mixed.

(OECD 2011, S. 62)

# 1. Begriff der Multinationalen Unternehmung

## Weitere Merkmale der Multinationalen Unternehmung

- Geschäftstätigkeit erfolgt in mehreren Ländern
- Auslandstätigkeit macht einen wesentlichen Teil der Geschäftstätigkeit aus
- Unternehmensstrategie ist unter weltweiter Perspektive konzipiert
- Muttergesellschaft ist oberstes Entscheidungszentrum;  
Tochtergesellschaften orientieren sich an Vorgaben der Mutter
- Management denkt und handelt in weltweiten Kategorien



## 2.1. Faktoren der „Internationalität“

### Faktoren, die die „Internationalität“ eines Unternehmens beeinflussen

- Zahl ausländischer Produktionsstätten
- Von Ausländern gehaltener Eigenkapitalanteil
- Anteil von Ausländern in den Leitungsorganen
- Internationale Orientierung der Manager
- Anteil des Auslandsumsatzes am Gesamtumsatz
- Anteil der im Ausland Beschäftigten an der Gesamtbeschäftigtenzahl
- Anteil der Wertschöpfung im Ausland
- Ergebnisanteil des Auslandes
- Anteil der Investitionen im Ausland an den Gesamtinvestitionen



## 2.2. Die Multinationale Unternehmung im Spannungsfeld von lokaler, nationaler und supranationaler Rationalität

- Lokale Rationalität: kulturelle Integration
  - Nationale Rationalität: politische Steuerung durch nationalstaatliche Institutionen
  - Supranationale Rationalität: marktliche Steuerung über Preise
- MNU sind in der Lage, die „Sprache“ aller Rationalitäten zu beherrschen

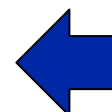
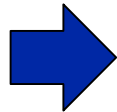




## 2.2. Die Multinationale Unternehmung im Spannungsfeld von lokaler, nationaler und supranationaler Rationalität

**MNUs agieren im Spannungsfeld von lokaler Anpassung und globaler Integration**

Anpassung der Wertaktivitäten an lokale Besonderheiten



Weltweite Integration der Wertaktivitäten zur Erzielung von Standardisierungsvorteilen

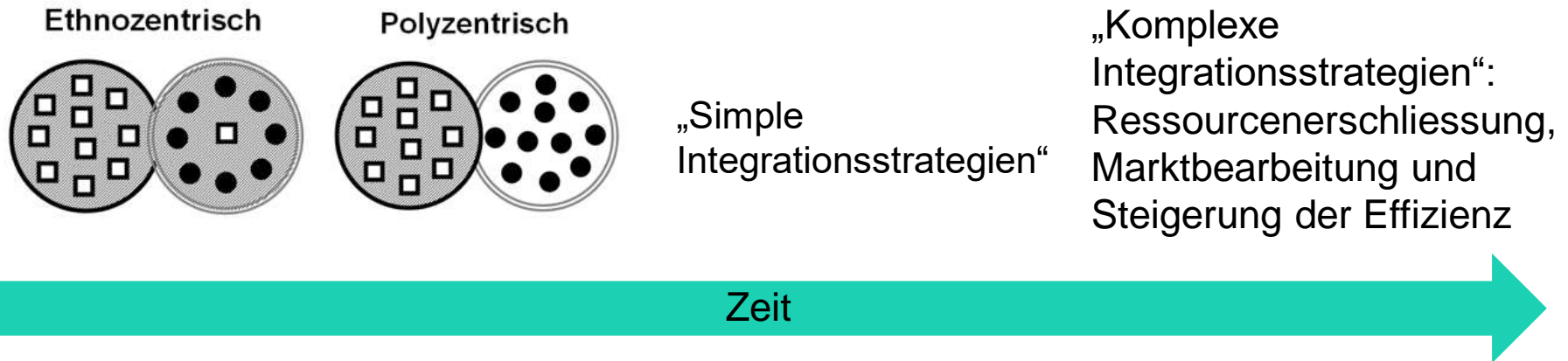
Lösung des Spannungsfeldes durch internationale, multinationale, globale oder transnationale Strategien  
(Bartlett & Ghoshal, 2000)





## 2.3. Strategien der Multinationalen Unternehmung

Veränderung der Strategien von multinationalen Unternehmen im Zeitablauf

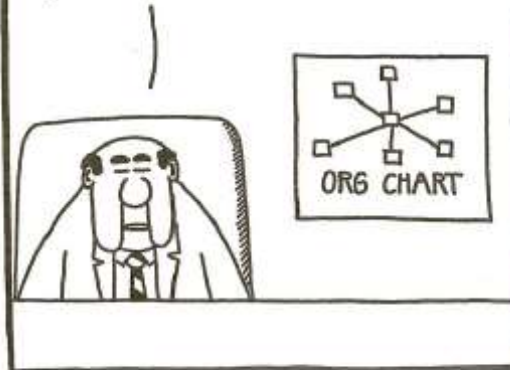


### CHANGE FOR THE SAKE OF PROMOTION

YOU WILL APPEAR TO BE A VISIONARY PLANNER IF YOU DECENTRALIZE EVERYTHING WHICH IS CENTRALIZED AND CENTRALIZE EVERYTHING WHICH IS DECENTRALIZED.



WE'VE GOT TO DECENTRALIZE TO REMOVE THE BOTTLENECKS.



ONE YEAR LATER

WE'VE GOT TO CENTRALIZE TO BE MORE EFFICIENT.



THE MAN IS A MANAGEMENT GENIUS.





## 2.4. Strategie-Alternativen von Multinationalen Unternehmen

	Multinational	International	Global	Transnational
Strategische Orientierung	Differenzierung aufgrund nationaler Unterschiede der Kundenpräferenzen, Industriebedingungen und staatlichen Regulierung	Im Heimatland entwickelte Innovationen werden weltweit vertrieben und ggf. angepasst	Kostenvorteile durch das Ausnutzen weltweiter Skaleneffekte	Gleichzeitige Fokussierung auf weltweite Effizienz, Flexibilität und Lernfähigkeit
Organisation	Produktentwicklung, Produktion und Vertrieb dezentral und autonom	Zentralisierung der Kernkompetenzen, ansonsten dezentral	Zentrale Unternehmensorganisation unter Ausnutzung weltweiter Skaleneffekte	Je nach Situation zentrale, interdependente oder dezentrale Organisationsformen
Beispiele	Nestlé, Unilever	Kraft, Procter & Gamble	Toyota, Canon	ABB, Siemens



# Strategische Herausforderungen neuer Industrien im Globalen Wettbewerb (1/3)

Sharing Economy:

- Skaleneffekte und Netzwerkeffekte
- Unterschiedliche Gesetzgebungen
- Widerstand durch bestehende Branchen (Taxi, Hotels)
- Verantwortung (Nutzer, Anbieter, Plattform)
- Profit vs. Teilen



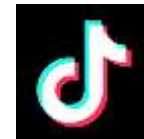
vgl. Kumar, Lahiri, & Dogan, 2018,  
<https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/how-the-sharing-economy-can-make-its-case>



## Strategische Herausforderungen neuer Industrien im Globalen Wettbewerb (2/3)

Information- und Communication (ICT):

- Skaleneffekte und Netzwerkeffekte
- Datenschutz/Privatsphäre-Bedenken vs. Social-Media-Targeting/Werbeeinnahmen
- Verantwortung für Inhalte (Hate-Speech, Fake News usw.)



Quellen:

<https://www.sueddeutsche.de/digital/facebook-zuckerberg-will-die-welt-verbessern-er-sollte-bei-facebook-anfangen-1.3297417-2>

<https://www.handelsblatt.com/meinung/kommentare/kommentar-facebooks-plan-fuer-eine-bessere-aufsicht-nur-ein-bisschen-verantwortung-uebernehmen/24488742.html?ticket=ST-5225192-u1FKcvush4kSNlrSIHBg-ap2>

<https://www.marketingdive.com/news/report-google-considers-privacy-minded-restrictions-on-ad-targeting/551176/>

(Abruf: März 2020)



## Strategische Herausforderungen neuer Industrien im Globalen Wettbewerb (3/3)

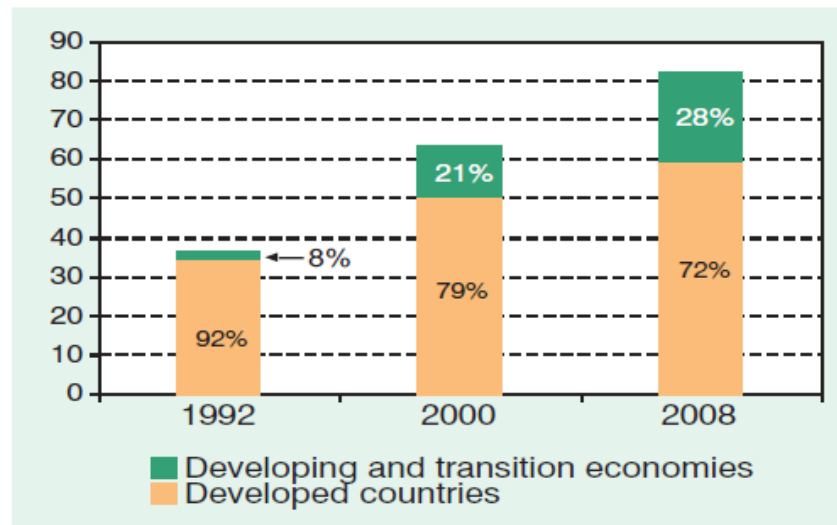
Banken- und Finanzbranche:

- Auswirkungen der Finanzkrise auf Regulation und Reputation
- Digitalisierung und neue FinTech-Unternehmen
- Wandel in Kundenpräferenzen (nachhaltiges Investieren)



### 3. Zur heutigen ökonomischen Bedeutung der Multinationalen Unternehmung

Figure I.12. Number of TNCs from developed countries and from developing and transition economies, 1992, 2000 and 2008 (In thousands)



Source: UNCTAD.

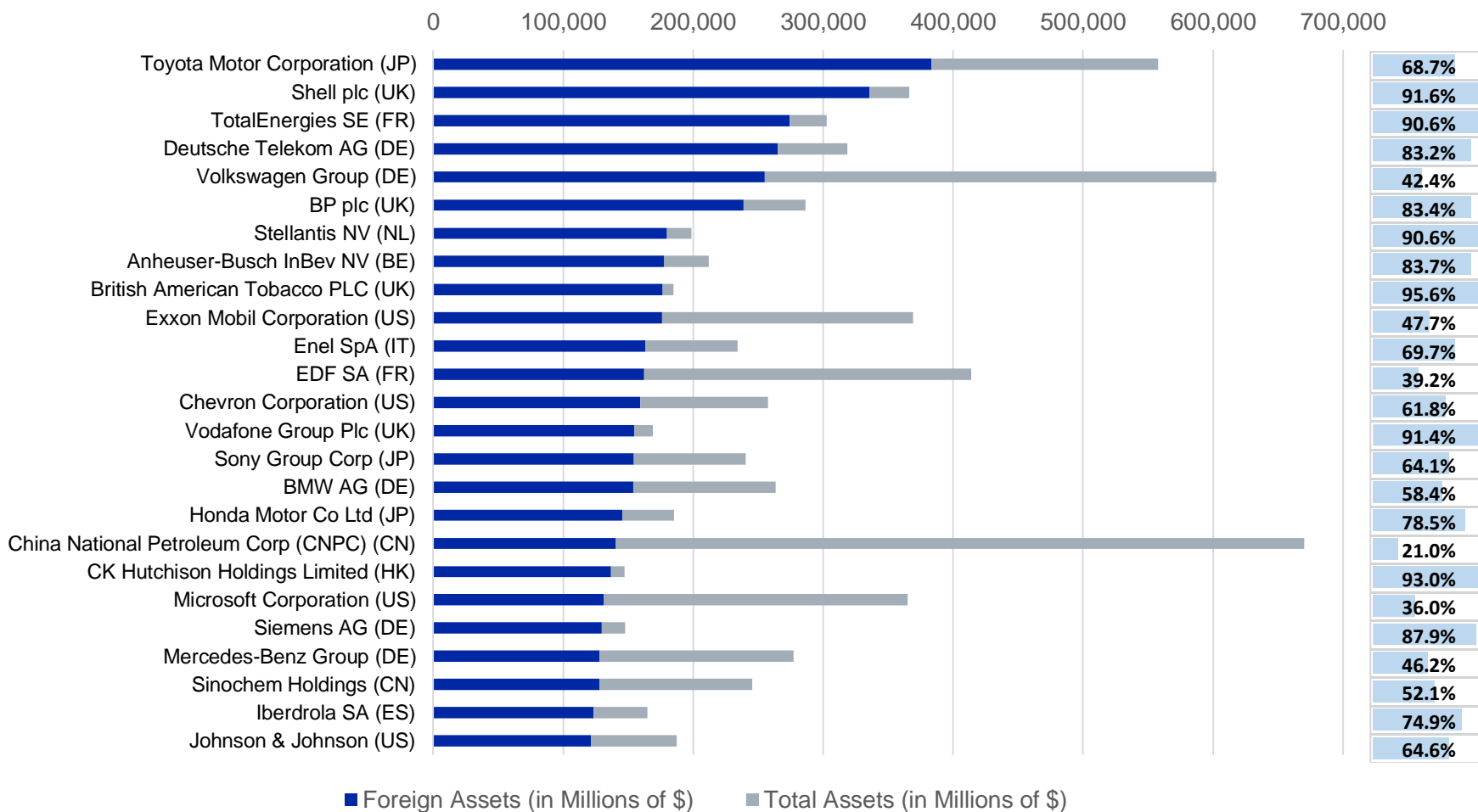
Note: Figures in the bar show a distribution share.





## Global Top 25 MNCs ranked by Foreign Assets (2022)

Foreign assets as % of total



### 3. Zur heutigen ökonomischen Bedeutung der Multinationalen Unternehmung

- 2009: **82'000 MNU**s, die 810'000 Niederlassungen und Tochtergesellschaften kontrollieren und 77 Mio. Menschen beschäftigen (UNCTAD 2009, S. XXI)
- **80% des weltweiten Handels** findet in Wertschöpfungsketten von MNUs statt (UNCTAD 2013, S. XXII).
- Die **100 grössten MNU**s stehen für **9,3% aller ausländischen Direktinvestitionen** und ca. **21% der weltweiten Umsätze** aller MNUs (UNCTAD 2013, S. 23).
- Die **100 grössten MNU**s sind für **einen Drittel** der weltweiten geschäftsfinanzierten **F&E-Tätigkeiten** verantwortlich (UNCTAD 2019, S. XI).
- Hauptgrund für Anstieg in Ausländische Direktinvestitionen sind **grenzübergreifende M&As**, vor allem getrieben durch **Umstrukturierungen von Unternehmen** (u.a. zu Steuerzwecken). (UNCTAD 2016, S. X, 2)
- Eigentümerstrukturen werden zunehmend komplexer. Generell gilt: **Je grösser die MNU, desto komplexer die interne Eigentumsstruktur**. Jede der grössten 100 MNUs ist mit mehr als 500 Firmen in über 50 Ländern verbunden. (ebd., S. XIII)



### 3. Zur heutigen ökonomischen Bedeutung der Multinationalen Unternehmung

- Pandemie: im Jahr 2020 waren die FDIs weitaus stärker betroffen als der globale Handel und das BIP, die sich bereits in der zweiten Jahreshälfte zu erholen begonnen hatten. Im Jahr 2021 nahmen die FDIs schneller zu als andere Variablen.
- Der weltweite Umlauf von **FDIs** belief sich im **Jahr 2021** auf **1,58 Billionen US-Dollar** und lag damit um **64% über dem Niveau des ersten Jahres der COVID-19 Pandemie**, als sich die FDIs auf weniger als 1 Billion US-Dollar beliefen.
- Die **Rentabilität der 5'000 grössten MNEs verdoppelte sich auf mehr als 8% des Umsatzes.**
- In 2022 veränderte sich das globale Umfeld für internationale Unternehmen und grenzüberschreitende Investitionen mit dem Ausbruch des **Krieges in der Ukraine** jedoch dramatisch, während die Welt noch unter den Auswirkungen der Pandemie litt. Der Krieg wirkt sich weit über seine unmittelbare Umgebung hinaus aus und **verursacht eine dreifache Nahrungsmittel-, Brennstoff- und Finanzkrise**, wobei die steigenden Preise für Energie und tägliche Güter die **Inflation anheizen** und die Schuldenspirale verschärfen.



### 3. Zur heutigen ökonomischen Bedeutung der Multinationalen Unternehmung

- Die Energiewende erfordert Investitionen nicht nur in die Erzeugung erneuerbarer Energien und die Elektrifizierung, sondern auch in eine nachhaltige Infrastruktur, in energieeffiziente Gebäude und in die Dekarbonisierung der Industrie.
- Alle Arten von Finanzmitteln - private, öffentliche, nationale und internationale - werden benötigt, um das erforderliche Investitionsniveau zu erreichen.
- In den wichtigsten Sektoren der Energiewende - wie der Erzeugung erneuerbarer Energien, der Elektromobilität und dem schrittweisen Ausstieg aus den fossilen Energien - spielen jedoch multinationale Unternehmen und internationale Investoren eine Schlüsselrolle.
- So sind beispielsweise mehr als 80 Prozent der Investitionen in allen Segmenten der Wertschöpfungskette der erneuerbaren Energien private Investitionen.



## 4. Gesellschaftliche Einstellung gegenüber der Multinationalen Unternehmung im Wandel

- Früher: pauschalisierende Kritik; ideologisch geprägte Positionen (Aktivitäten von MNU als „Auswüchse eines imperialistischen Prozesses“)
- Seit ca. 20 Jahren: differenzierte Kritik; MNU sollen zur Lösung weltweiter Probleme beitragen (z.B. Umweltschutz, Arbeitnehmerrechte, Gesundheit etc.).
  - MNU „sind nicht nur Motoren der kapitalistischen, sondern auch Vehikel der moralischen Entwicklung. Sie schließen immer mehr Regionen der Welt in das wirtschaftliche Wachstumsprogramm ein, eröffnen den Aufsteigern aus bislang unterentwickelten Regionen bessere Chancen und zwingen die bislang Privilegierten der industriellen Zentren zur Preisdisziplin und damit zum Teilen eines wachsenden Kuchens, von dem freilich nicht für alle gleich große Stücke abfallen.“ (Münch 1998, S. 6)
  - MNU können einen (positiven) Einfluss auf menschenrechtswidrige Regime ausüben:  
„Both governments and non-governmental groups are rapidly recognizing the economic power of the multinational enterprise as a tool for persuading foreign governments to change their policies.“ (Vernon 1998, S. 28)

## 5. Umstrittene Handlungsweisen Multinationaler Unternehmen

- a. Umgehung nationalstaatlicher Politik
- b. Beeinflussung nationalstaatlicher und internationaler Politik
- c. Ausspielen von Nationalstaaten





## a. Umgehung nationalstaatlicher Politik

- Regelungsraum der Staaten deckt sich nicht mit dem Aktivitätsraum der MNU's
- Verlagerung von Unternehmensaktivitäten in Länder mit weniger restriktiven Gesetzgebungen (Realisierung von „Arbitragevorteilen“)
  - ⇒ Niedrigere Lohnkosten, Fehlen oder Nicht-Durchsetzung von Mindestlöhnen, mangelnde Arbeitsschutzvorschriften, geringere Umweltschutzaufgaben, fehlende/unterdrückte gewerkschaftliche Betätigung, geringere Datenschutzrichtlinien, förderlichere Rahmenbedingungen für Forschung und Entwicklung
  - ⇒ „Spirale nach unten“ bei Arbeits- und Umweltbedingungen
- Standortwahl und Transfer Pricing zur Optimierung der Steuerlast
  - ⇒ Einschränkung des steuerpolitischen Spielraums der Nationalstaaten
- Kapitalbeschaffung auf internationalen Finanzmärkten
  - ⇒ Einschränkung des finanzpolitischen Spielraums der Nationalstaaten



## b. Beeinflussung nationalstaatlicher und internationaler Politik (1/3)

- Direkte Beeinflussung von Wirtschaft und Politik der Gastländer (z.B. durch Lobbying)
- Bedeutung der Direktinvestitionen; Drohpotential
- MNUs orientieren sich an globalen Imperativen, Nationalstaaten müssen negative Folgen mit nationalstaatlichen Mitteln auffangen.
- Einfluss bei supranationalen Organisationen („The power to veto“, Vernon 1998, S. 143)
- Einflussausübung ohne demokratische Legitimation (vgl. Zuboff, 2022)





## b. Beeinflussung nationalstaatlicher und internationaler Politik (2/3): Der SwissCovid App Fall

### Pan European Privacy Protecting Proximity Tracing (PEPP-PT)

- 130 data scientists from 8 EU countries
- Contact data stored **centrally**, shared with health authorities (to track evolution of pandemic)

⚡ concerns about privacy, **lack of trust in state** ⚡

### Decentralized Privacy-Preserving Proximity Tracing (DP-3T)

- Dissenting faction (originally from EPFL & ETH)
- Contact data stored **de-centrally**, i.e. on individual phones

Both systems need cooperation of technology giants Apple & Google (e.g. technical adjustments to maintain Bluetooth “in the background”)

Refused to negotiate with the EU teams



Supported DP-3T technology

- Project had to be abandoned by almost all states

- Creation and adoption by national governments of *SwissCovid* App (and other apps based on Apple-Google technology)
- Result in total control of technology giants over data

*“Apple-Google [...] exploited the rapidly escalating sense of vulnerability and disorientation engulfing whole populations [...] to **intervene in the relationship between individuals, their societies, and governments**”*  
(Zuboff 2022, S. 50)



## b. Beeinflussung nationalstaatlicher und internationaler Politik (3/3)

- Schweizer Konzerninitiative: Konzerne mit Sitz in der Schweiz sollen für Menschenrechtsverletzungen und Umweltzerstörungen im Ausland haften.
- Volksinitiative 2016 eingereicht, Nationalrat nimmt 2018 einen Gegenvorschlag (mit engeren Haftungsregeln) mit 121 zu 73 Stimmen an, Ständerat spricht sich im Dezember 2019 dagegen aus, Streitpunkt sind die Haftungsregeln für Schweizerische Unternehmen.
- Aktives Lobbying der Economiesuisse gegen den Gegenvorschlag.
- Wie funktioniert Lobbying in der Schweiz? Siehe z.B. <https://nzzas.nzz.ch/hintergrund/lobbying-im-bundeshaus-wie-man-sich-lukrative-mandate-angelt-ld.1510443#back-register>
- Volksabstimmung 29.11.2020: Volksinitiative trotz Volksmehrheit (50.7% ja vs. 49.3% nein) aufgrund des Ständemehrs abgelehnt (8.5 ja vs. 14.5 nein).
- Indirekter Gegenvorschlag vom Parlament tritt in Kraft (zwar Pflichten zur Sorgfaltsprüfung, aber keine Haftung für Vergehen der Zulieferer).
- Eine neue EU-Richtlinie wird erarbeitet, welche weiter gehen soll als die geltenden Schweizer Regeln, und CH-Firmen betreffen. Der Bundesrat wird über kurz oder lang unter Druck kommen, Verschärfungen im ähnlichen Umfang wie die EU vorzuschlagen.

Quellen: <https://konzern-initiative.ch/> (Abruf: Mär 2020)

<https://www.humanrights.ch/de/menschenrechte-schweiz/inneres/initiativen-parlament/kovi/konzernverantwortungsinitiative-chronologie> (Abruf: Mär 2020)

<https://www.swissinfo.ch/ger/konzernverantwortungsinitiative--es-wird-knapp/46191624> (Abruf: Mär 2020)

11.03.2024 <https://www.nzz.ch/wirtschaft/konzernverantwortung-die-geplante-neuen-eu-regeln-scheitern-am-widerstand-diverser-laender-die-schweizer-sind-eben-betroffen-ld.1819995> (Abruf: März 2024)

## c. Ausspielen von Nationalstaaten

- MNUs entscheiden über Investitionen und Desinvestitionen nach ökonomischen Kriterien
- Länder kommen den Wünschen der MNUs im „vorausseilenden“ Gehorsam entgegen
- Subventionswettbewerb: „Globaler Kuhhandel“ (Beck 1997) um Subventionen und Standortvergünstigungen
  - Bsp.: BMW-Werk in Spartanburg (SC): 108'000 US \$ „Incentive Package“ pro geschaffenen Arbeitsplatz; Mercedes-Benz-Werk in Alabama: 167'000 US \$ (vgl. Vernon 1998, S. 47); Intel-Werk in Magdeburg: ca. 10 Milliarden Euro<sup>1</sup>
- Steuerwettbewerb um die niedrigsten steuerlichen Abgaben
- Nationalstaaten müssen die Kosten für die Globalisierungsverlierer tragen



1: <https://www.nzz.ch/wirtschaft/bund-will-laut-medienberichten-intel-ansiedlung-mit-fast-10-milliarden-euro-foerdern-ld.1743248> (Abruf März 2024)

## Fallbeispiel: AMGEN

- AMGEN, ein amerikanischer Biotechnologie-Konzern lässt verlauten, es zöge für neues Werk verschiedene Standorte weltweit in Betracht: Singapur, Irland, und zwei Schweizer Gemeinden.
- Der Kanton Freiburg/Gemeinde Galmiz sowie das waadtländische Yverdon machen sich stark für die Ansiedelung eines AMGEN Zweigwerks mit 1'000 neuen Arbeitsplätzen, versprechen massive Steuer-vergünstigungen. Galmiz zont eine Umweltzone in ein Industriegebiet um, es kommt zu Protesten.
- 2006: AMGEN entscheidet sich für Cork/Irland. Irland könne einen unkomplizierten Prozess des Umzugs gewährleisten, hätte eine bessere Pharma-Infrastruktur. Laut Zeitungsberichten war das Unternehmen zudem überrascht über den Protest der Umweltschützer.





## 6. Empirische Randbedingungen multinationaler Unternehmenstätigkeit

- a. Intensivierung des globalen Wettbewerbs
- b. Shareholder-Orientierung und Einfluss des Kapitalmarktes
- c. Entsolidarisierung der Manager
- d. Räumlich begrenzte Wirkung staatlicher Reglementierungen
- e. Gewachsener Einfluss von Stakeholdergruppen



## a. Intensivierung des globalen Wettbewerbs (1/2)

### Der globale Wettbewerb hat zugenommen,

- durch Rückgang der „National Champions“ und Entmonopolisierung von Märkten (z.B. Telekommunikation, Verkehr, Energie)
- Abbau von Handelsschranken
- Sinken von Eintrittsbarrieren in vielen Branchen

die Multinationalen Unternehmen agieren in der Regel jedoch nicht auf „atomistischen“ Märkten

- MNUs können sich durch geschickte Strategiewahl Handlungsspielräume verschaffen (Porter 1980, 1985)
- Wettbewerb als „das grossartigste und genialste Entmachtungsinstrument der Geschichte“ (Böhm 1961, S. 22) funktioniert nicht
- „Although the increasing number of multinationals in world markets has probably helped to increase competition in the past half century, nevertheless multinationals themselves usually have sought every means to differentiate their product or service and to narrow the role of price in the markets they serve.“ (Vernon 1998, S. 21)
  - Beispiele: Google, Facebook, neuere Plattform-Geschäftsmodelle



## a. Intensivierung des globalen Wettbewerbs (2/2)

TagesAnzeiger – 02.03.2015

### Rumänien, Singapur, Grossbritannien

In welche Länder hiesige Unternehmen nach der Frankenaufwertung ihre Stellen auslagern – und warum Experten dies erstaunlich gelassen nehmen.



1 | 6 250 administrative Stellen in Kloten werden abgebaut – dafür entsteht ein Servicecenter in Belgrad: Flugzeugdienstleisterin SR Technics. Bild: Keystone (6 Bilder)



- Durch Frankenaufwertung haben in der Schweiz ansässige Exportunternehmen über Nacht an Wettbewerbsfähigkeit verloren.
- Kostspielige Arbeitskräfte (in der Schweiz) werden durch kostengünstigeres Personal (im Ausland) ersetzt.
- Unternehmen lagern nicht nur in klassische Billiglohnländer (z.B. China) aus, sondern auch innerhalb von Europa, um bestehende Kapazitäten von Unternehmensverbänden voll auszulasten.
- Frankenaufwertung dient aber auch als Vorwand, um bereits bestehende Pläne umzusetzen.

Quelle:

<http://www.tagesanzeiger.ch/wirtschaft/unternehmen-und-konjunktur/Rumaenien-Singapur-Grossbritannien/story/21690835> (Abruf: Mär 2015)



## b. Shareholder-Orientierung und Einfluss des Kapitalmarktes

- Kapitalmarkt erfordert eine konsequente Ausrichtung an der Kapitalrationalität
- Gewonnene Handlungsspielräume werden zur Erhöhung der ökonomischen Rationalität genutzt
- Weltweit tätige Investoren „belohnen“ und „bestrafen“ das Handeln der Manager nach Massgabe der Rendite
- Shareholder-Orientierung der Unternehmensführung
- Kurzfristige Rentabilität geht zu Lasten der sozialen Verantwortung der Unternehmensführung
- „Financialization“: Begriff, der die wachsende Bedeutung von Finanzmärkten, Finanzinstitutionen und Finanzakteuren in der globalen Wirtschaft und deren Einfluss auf die Wirtschaftspolitik und die Leistung von Volkswirtschaften beschreibt (G.A. Epstein: Financialization and the World Economy, Elgar 2005).



## c. „Entsolidarisierung“ der Manager

Eliten („Symbolanalytiker“, Reich 1996) können sich den Erfordernissen des Weltmarktes optimal anpassen.

- Flexibilität und Mobilität
- Knappheit von Wissen und Fähigkeiten
- Entstehung einer globalen Managerkaste, die keine Heimat und keine lokalen sozialen Verpflichtungen mehr kennt
- Loyalitäts- und Solidaritätsverlust
- „Mehr als zweifelhaft ist ..., wo diese örtlich entwurzelten, kosmopolitischen Experten, die weder über die Schulprobleme von Kindern, noch über Machtspiele in kommunalen Politikgremien, als Hobbygärtner oder durch die Mitgliedschaft in einer Bürgerinitiative in *verpflichtende* soziale Beziehungen eingebunden sind, die ‚*tacit skills*‘, das Erfahrungswissen, erwerben könnten, welches sie für die Kommunikation in Unternehmen benötigen, die in kulturell differenten Umwelten mit ihren jeweils lokal und regional eingebundenen ‚stakeholders‘ zurecht kommen müssen.“  
(Altvater/Mahnkopf 1997, S. 372)

vgl. auch Reich 1996, Sennett 1998

## d. Räumlich begrenzte Wirkung staatlicher Reglementierungen (1/2)

- Raum politischer Regelung und wirtschaftlicher Entfaltung fallen auseinander
- MNUs können Regulierungsarbitrage betreiben (Stichwort: Schattenbanken)



Quelle: <http://www.nelcartoons.de/tagein-tagaus/schattenbank.290> (Abruf: Jan 2014)



## d. Räumlich begrenzte Wirkung staatlicher Reglementierungen (2/2)

- Auflösung des Schweizer Bankgeheimnis das Resultat Extraterritorialer Rechtsdurchsetzung durch die USA (vgl. Überbacher & Scherer, 2020).
- Das Schweizer Bankgeheimnis ist im Rahmen eines Rechtsstreits zwischen der UBS und den USA gelockert und (bezüglich ausländischen Kunden) schliesslich aufgelöst worden.
- 2008: USA droht mit Klage gegen UBS aufgrund von Beihilfe zur Steuerhinterziehung und fordert Herausgabe von Kontodaten.
- 2009-10: Schweiz einigt sich mit den USA und liefert die Daten.
- 2014: Schweiz akzeptiert automatischen Informationsaustausch, seit 2017 mit 37 Staaten in Kraft (u.a. auch mit allen EU-Staaten).

Quellen: <https://www.handelszeitung.ch/unternehmen/chronologie-vom-fall-ubs-zum-fall-schweiz>  
<https://www.srf.ch/news/wirtschaft/bankgeheimnis-am-ende-aufstieg-und-niedergang-eines-mythos>  
<https://www.nzz.ch/wirtschaft/schweizer-bankgeheimnis-warum-der-druck-zu-gross-wurde-id.1476863>  
(Abruf: März 2020)

## e. Gewachsener Einfluss von Stakeholder-Gruppen

- MNUs sind heute mehr als früher veranlasst, auch die Interessen anderer „Stakeholder“ zu berücksichtigen
- Dies umso mehr, als dass die Stakeholder über die Medien nachfragerrelevante Akteure und Gruppen mobilisieren können (vgl. Fallbeispiel Brent Spar, Nike)
- Wachsende Bedeutung von NGOs: Umweltschutzgruppen (z.B. Greenpeace), Menschenrechtsgruppen (z.B. Amnesty International, Human Rights Watch) und Labor-Rights-Aktivisten (z.B. Sweatshop-Watch)





## Lernziele

Nach dieser Vorlesung sollten Sie ...

- ... Faktoren, die die „Internationalität“ eines Unternehmens beeinflussen, nennen können.
- ... die verschiedenen Handlungsweisen von MNUs gegenüber dem Staat kritisch diskutieren können.
- ... Empirische Randbedingungen multinationaler Unternehmenstätigkeit erläutern können.





## Literatur

- Altwater, M./Mahnkopf, B. (1997): Grenzen der Globalisierung: Ökonomie, Ökologie und Politik in der Weltgeschichte, 3. Auflage, Münster.
- Bartlett, C. A./Ghoshal, S. (1990): Internationale Unternehmensführung. Innovation, globale Effizienz, differenziertes Marketing, Frankfurt a.M.: Campus (Übersetzung aus dem Amerikanischen).
- Bartlett, C. A./Ghoshal, S. (2000): Transnational Management, Text, Cases, and Readings in Cross-Border Management, Third Edition, Singapore.
- Beck, U. (1997): Was ist Globalisierung?, Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Böhm, F. (1961): Demokratie und ökonomische Macht, in: Institut für ausländisches und internationales Wirtschaftsrecht (Hrsg.): Kartelle und Monopole im modernen Recht, Band I, Karlsruhe, S. 3–24.
- Chandler, A. D. Jr./Mazlish, B. (Eds.) (2005): Leviathans. Multinational Corporations and the New Global History, Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Dunning, J.H. (1993): Multinational Enterprises and the Global Economy, Workingham: Addison-Wesley.
- Habermas, J. (1998): Die postnationale Konstellation und die Zukunft der Demokratie, in: ders.: Die postnationale Konstellation, Frankfurt a. M.: Suhrkamp, S. 91-169.
- Kumar, V., Lahiri, A., & Dogan, O. B. (2018). A strategic framework for a profitable business model in the sharing economy, in: Industrial Marketing Management, 69, S. 147–160.
- Kutschker, M. (Hrsg.) (1999) : Perspektiven der internationalen Wirtschaft, Wiesbaden: Gabler.
- Münch, R. (Hrsg.) (1998) : Globale Dynamik, lokale Lebenswelten, Frankfurt a.M.: Suhrkamp.
- Perlmutter, H. V. (1972): The Development of Nations, Unions and Firms as Worldwide Institutions, in: Gunter, H. (Ed.): Transnational Industrial Relations, New York: St. Martin 's Press.
- Porter, M.E. (1980): Competitive Strategy. Techniques for Analysing Industries and Competitors, New York: Free Press.
- Porter, M.E. (1985): Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance, New York: Free Press.
- Reich, R. (1996): Die neue Weltwirtschaft. Das Ende der nationalen Ökonomie, Frankfurt a.M.: Ullstein (Übersetzung aus dem Amerikanischen).
- Reinicke, W./Witte, J. M. (1998): Globalisierung, Souveränität und internationale Ordnungspolitik, in: Busch, A./Plümper, T. (Hrsg.): Nationaler Staat und internationale Wirtschaft, Baden-Baden: Nomos, S. 339-366.





## Literatur

- Scherer, A.G. (2003): Multinationale Unternehmung und Globalisierung. Zur Neuorientierung der Theorie der Multinationale Unternehmung, Habilitationsschrift, Heidelberg: Physica Verlag.
- Tagesanzeiger (2006): Amgen-Entscheid für Irland löst Kritik an Standortpolitik aus, Zürich, S. 1.
- Ueberbacher, F., Scherer, A. G. (2020): Indirect Compellence and Institutional Change: U.S. Extraterritorial Law Enforcement and the Erosion of Swiss Banking Secrecy, in: Administrative Science Quarterly, 65(3), S. 565–605.
- UNCTAD (2009): World Investment Report 2009. Transnational Corporations, Agricultural Production and Development, New York: United Nations Publication.
- UNCTAD (2013): World Investment Report 2013. Global Value Chains: Investment and Trade for Development, New York: United Nations Publication.
- UNCTAD (2014): World Investment Report 2014. Investing in the SDGs: An Action Plan, New York: United Nations Publication.
- UNCTAD (2015): World Investment Report 2015. Reforming International Investment Governance, New York: United Nations Publication.
- UNCTAD (2016): World Investment Report 2016. Investor Nationality: Policy Challenges, New York: United Nations Publication
- UNCTAD (2017): World Investment Report 2017. Investment and the Digital Economy, New York: United Nations Publication.
- UNCTAD (2018): World Investment Report 2018. Investment and New Industrial Policies, New York: United Nations Publication.
- UNCTAD (2019): World Investment Report 2019. Special Economic Zones, New York: United Nations Publication.
- UNCTAD (2021): World Investment Report 2021. Investing in Sustainable Recovery, New York: United Nations Publication.
- UNCTAD (2022): World Investment Report 2022. International tax reforms and sustainable investment, New York: United Nations Publication.
- UNCTAD (2023): World Investment Report 2023. Investing in sustainable energy for all, New York: United Nations Publication.
- Vernon, R. (1998): In the Hurricane's Eye, Cambridge (Mass.): Harvard Business School Press 1998.
- Welge, M.K./Holtbrügge, D. (2003): Internationales Management, Theorien, Funktionen, Fallstudien, Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Zuboff, S. (2022). Surveillance Capitalism or Democracy? The Death Match of Institutional Orders and the Politics of Knowledge in Our Information Civilization, in: Organization Theory, 3.
- Zürn, M. (1998): Regieren jenseits des Nationalstaates, Frankfurt a. M.: Suhrkamp.