
Die Multinationale Unternehmung: Begriff, Geschichte und empirische Befunde

Vorlesung

"Globalisierung und Multinationale Unternehmen"

von Prof. Dr. Andreas Scherer

Universität Zürich, 14. März 2011

Überblick

1. Begriff und Geschichte der Multinationalen Unternehmung
2. Zur heutigen ökonomischen Bedeutung der Multinationalen Unternehmung
3. Einstellungswandel gegenüber der Multinationalen Unternehmung
4. Umstrittene Handlungsweisen Multinationaler Unternehmen
 - 4.1. Umgehung nationalstaatlicher Politik
 - 4.2. Beeinflussung nationalstaatlicher und internationaler Politik
 - 4.3. Ausspielen von Nationalstaaten
5. Empirische Randbedingungen multinationaler Unternehmenstätigkeit
 - 5.1. Intensivierung des globalen Wettbewerbs
 - 5.2. Shareholder-Orientierung und Einfluss des Kapitalmarktes
 - 5.3. Entsolidarisierung der Manager
 - 5.4. Räumlich begrenzte Wirkung staatlicher Reglementierungen
 - 5.5. Gewachsener Einfluss von Stakeholdergruppen
6. Multinationale Unternehmen im Spannungsfeld von lokaler, nationaler und supranationaler Rationalität

Begriff und Geschichte der Multinationalen Unternehmung

- Begriff der OECD
 - » MNU „engages in foreign direct investment (FDI) and owns or controls value-adding activities in more than one country“ (Dunning 1993)
 - » OECD-Definition zu eng, da nur Direktinvestitionen berücksichtigt werden; daher: erweiterter Begriff erforderlich
- Merkmale der Multinationalen Unternehmung (Welge/Holtbrügge 2003, S. 40 f.)
 - » 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

Begriff und Geschichte der Multinationalen Unternehmung

- Faktoren, die die „Internationalität“ eines Unternehmens beeinflussen (Kutschker 1999, S. 104)
 - » 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

Begriff und Geschichte der Multinationalen Unternehmung

- Formen der Internationalisierung
 - » Export
 - » Errichtung von Verkaufsniederlassungen
 - » Errichtung eigener Produktionsstätten
 - » Kauf lokaler Firmen
- Veränderung der Strategien im Zeitablauf (Perlmutter 1972, Chandler & Mazlish 2005)
 - » Ethnozentrische Strategien (Perlmutter 1972)
 - » Polyzentrische Strategien (Perlmutter 1972)
 - » „Simple Integrationsstrategien“ (UNCTAD 1998, S. 109 ff.)
 - » „Komplexe Integrationsstrategien“ zur Ressourcenerschliessung, Marktbearbeitung und Steigerung der Effizienz (UNCTAD 1998, S. 111 ff.)

Begriff und Geschichte der Multinationalen Unternehmung

- MNUs agieren im Spannungsfeld von lokaler Anpassung und globaler Integration
 - » Lokale Anpassung der Wertaktivitäten an lokale Besonderheiten (z.B. Kundenwünsche, Vertriebswege, Vorhandensein von Ressourcen etc.) zur Erzielung von Vorteilen
 - » Weltweite Integration der Wertaktivitäten zur Erzielung von Standardisierungsvorteilen (z.B. Erfahrungskurveneffekte, Economies of Skale etc.)
- Lösung des Spannungsfeldes durch
 - » Internationale, multinationale, globale oder transnationale Strategien (Bartlett/Ghoshal 1989)

Begriff und Geschichte der Multinationalen Unternehmung

Strategiealternativen Multinationaler Unternehmen (vgl. Bartlett/Ghoshal 1989, Bartlett/Ghoshal 2000. S. 252 ff.)

	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	Zukunftsform (ABB?, Siemens?)

Zur heutigen ökonomischen Bedeutung der Multinationalen Unternehmung

- Anfang der 90er Jahre: 37000 MNU, die 170000 Niederlassungen und Tochtergesellschaften kontrollieren
- 2004: 70000 MNU, die 690000 Niederlassungen und Tochtergesellschaften kontrollieren (UNCTAD 2005, S. 13)
- 2009: 82000 MNU, die 810000 Niederlassungen und Tochtergesellschaften kontrollieren und 77 Mio. Menschen beschäftigen (UNCTAD 2009, S. XXI)
- Etwa ein Drittel der weltweiten Produktion ist unter direkter Kontrolle der MNU
- Die Bilanzsumme der 100 grössten MNU belief sich im Jahr 2003 auf 8 Billionen US \$, die Umsätze betragen 5,5 Billionen US \$ (UNCTAD 2005, S. 17)
- Der Kapitalstock aller ausländischen Direktinvestitionen betrug im Jahr 2000 ca. 21 Billionen US \$
- Die grössten MNU erzielen Umsätze, die höher sind als das Brutto sozialprodukt mittlerer Staaten (Beispiel: Im Jahr 2001 lag der Umsatz von Wal-Mart mit 220 Mrd. US-\$ nur geringfügig unter dem BIP der Schweiz (247 Mrd. US-\$) (vgl. Welge/Holtbrügge 2003, S. 29)
- Die 100 grössten MNU stehen für 9 % aller ausländischen Direktinvestitionen und ca. 16 % der weltweiten Umsätze aller MNU (UNCTAD 2009).

Einstellungswandel gegenüber der Multinationalen Unternehmung

- Früher: pauschalisierende Kritik; ideologisch geprägte Positionen (Aktivitäten von MNU als Auswüchse eines imperialistischen Prozesses)
- Heute: differenzierte Kritik; MNUs sollen zur Lösung weltweiter Probleme beitragen (z.B. Umweltschutz, Arbeitnehmerrechte, Gesundheit etc.). MNUs »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, Ms. 6)
- MNUs 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)

Umstrittene Handlungsweisen Multinationaler Unternehmen

- Umgehung nationalstaatlicher Politik
- Beeinflussung nationalstaatlicher und internationaler Politik
- Ausspielen von Nationalstaaten

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 Umweltschutzauflagen, fehlende/unterdrückte gewerkschaftliche Betätigung
 - » „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

Beeinflussung nationalstaatlicher und internationaler Politik

- Direkte Beeinflussung von Wirtschaft und Politik der Gastländer
- 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

Ausspielen von Nationalstaaten

- MNUs entscheiden über Investitionen und Desinvestitionen nach ökonomischen Kriterien
- Länder kommen den Wünschen der MNUs im „voraus eilenden“ Gehorsam entgegen
- Subventionswettbewerb: „Globaler Kuhhandel“ (Beck 1997) um Subventionen und Standortvergünstigungen
 - » Bsp.: BMW-Werk in Spartanburg (SC): 108000 US \$ „Incentive Package“ pro geschaffenen Arbeitsplatz; Mercedes-Benz-Werk in Alabama: 167000 US \$ (vgl. Vernon 1998, S. 47)
- Steuerwettbewerb um die niedrigsten steuerlichen Abgaben
- Nationalstaaten müssen die Kosten für die Globalisierungsverlierer tragen

Fallbeispiel: Produktion des Airbus 380 in Hamburg

- Staatliche Subventionen (vgl. Spiegel 2004, o.S.):
 - » Von den Gesamtkosten des Airbus 380 in Höhe von ca. 11,25 Mrd. Euro sollen europaweit ca. 33% vornehmlich durch zinsgünstige Darlehen der Öffentlichen Hand abgedeckt werden
 - » Deutsche Bundesregierung: ca. 1 Mrd. Euro
 - » Hansestadt Hamburg: ca. 750 Mio. Euro für Infrastrukturprojekte
- Geplante Schaffung neuer Arbeitsplätze in Hamburg (u.a. Prognos Studie 2001, FAZ 2010):
 - » 2.000 direkt bei Airbus/EADS
 - » 2.000 bei Zulieferern
 - » 1.000 durch Einkommenseffekte in der Region
- Entsprechend wäre jeder Arbeitsplatz mit 150.000 Euro subventioniert

Staatliche Subventionen: Produktion des Airbus 380 in Hamburg



Vgl. Spiegel 2004. o.S.

Empirische Randbedingungen multinationaler Unternehmenstätigkeit

- Intensivierung des globalen Wettbewerbs
- Shareholder-Orientierung und Einfluss des Kapitalmarktes
- Entsolidarisierung der Manager
- Räumlich begrenzte Wirkung staatlicher Reglementierungen
- Gewachsener Einfluss von Stakeholdergruppen

Intensivierung des globalen Wettbewerbs

- 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)

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

„Entsolidarisierung“ der Manager (Reich 1996, Sennett 1998)

- 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)

Räumlich begrenzte Wirkung staatlicher Reglementierungen

- Raum politischer Regelung und wirtschaftlicher Entfaltung fallen auseinander
- MNUs können Regulierungsarbitrage betreiben

Gewachsener Einfluss von Stakeholdergruppen

- 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)
- »With the implicit threat that they could make life uncomfortable for nonconforming multinationals in their home environment, such groups were doing their best to harness the economic muscle of the multinational enterprises to their respective causes.«
(Vernon 1998, S. 7)

Multinationale Unternehmen 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

Literatur

- Altvater, M./Mahnkopf, B. (1997): Grenzen der Globalisierung: Ökonomie, Ökologie und Politik in der Weltgeschichte, 3. Auflage, Münster 1997.
- Bartlett, C. A./Ghoshal, S. (1990): Internationale Unternehmensführung. Innovation, globale Effizienz, differenziertes Marketing, Frankfurt a.M.: Campus 1990 (Übersetzung aus dem Amerikanischen).
- Bartlett, C. A./Ghoshal, S. (2000): Transnational Management, Text, Cases, and Readings in Cross-Border Management, Third Edition, Singapore 2000.
- Beck, U. (1997): Was ist Globalisierung?, Frankfurt a.M.: Suhrkamp 1997.
- Böhm, F. (1961): Demokratie und ökonomische Macht, in: Institut für ausländisches und internationales Wirtschaftsrecht (Hrsg.): Kartelle und Monopole im modernen Recht, Band I, Karlsruhe 1961, S. 3–24.
- Chandler, A. D. Jr./Mazlish, B. (Eds.) (2005): Leviathans. Multinational Corporations and the New Global History, Cambridge, UK: Cambridge University Press 2005.
- Der Spiegel (2001): Völlig abgehoben, Heft 32/2001 vom 6.8.2001, in: www.spiegel.de/spiegel/0,1518,148480,00.html (abgerufen am 2.5.2005)
- Der Spiegel (2004): Das Zehn-Milliarden-Abenteuer, Heft 20/2004 vom 10.5.2004, in: www.spiegel.de/spiegel/0,1518,299055,00.html (abgerufen am 2.5.2005)
- Dunning, J.H. (1993): Multinational Enterprises and the Global Economy, Workingham: Addison-Wesley 1993.
- FAZonline (2010): Hamburg im Airbus-Fieber, in: http://www.faz.net/s/Rub02DBAA63F9EB43CEB421272A670A685C/Doc~E1931E7DEE8624570B86B8F15976D9234~A_Tpl~Ecommon~Sspezial.html (abgerufen am 01.02.2010)
- Habermas, J. (1998): Die postnationale Konstellation und die Zukunft der Demokratie, in: ders.: Die postnationale Konstellation, Frankfurt a. M.: Suhrkamp 1998, S. 91-169.
- Kutschker, M. (Hrsg.) (1999) : Perspektiven der internationalen Wirtschaft, Wiesbaden: Gabler 1999.

Literatur

- Münch, R. (Hrsg.) (1998) : Globale Dynamik, lokale Lebenswelten, Frankfurt a.M.: Suhrkamp 1998.
- 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 1972.
- Porter, M.E. (1980): Competitive Strategy. Techniques for Analysing Industries and Competitors, New York: Free Press 1980.
- Porter, M.E. (1985): Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance, New York: Free Press 1985.
- Reich, R. (1996): Die neue Weltwirtschaft. Das Ende der nationalen Ökonomie, Frankfurt a.M.: Ullstein 1996 (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 1998, S. 339-366.
- Scherer, A.G. (2003): Multinationalen Unternehmung und Globalisierung. Zur Neuorientierung der Theorie der Multinationalen Unternehmung, Habilitationsschrift, Heidelberg: Physica Verlag 2003.
- UNCTAD (1998): World Investment Report 1998. Trends and Determinants, New York: United Nations Publication 1998.
- UNCTAD (2001): World Investment Report 2001. Promoting Linkages, New York: United Nations Publication 2001.
- UNCTAD (2005): World Investment Report 2005. Transnational Corporations and the Internationalization of R&D, New York: United Nations Publication 2005.
- UNCTAD (2009): World Investment Report 2009. Transnational Corporations, Agricultural Production and Development, New York: United Nations Publication 2005.
- 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 2003.
- Zürn, M. (1998): Regieren jenseits des Nationalstaates, Frankfurt a. M.: Suhrkamp 1998.