

Theorien der Internationalisierung

Seminar
Theorie der Multinationalen Unternehmung
Prof. Dr. Scherer

Institut für Organisation und Unternehmenstheorien
Lehrstuhl für Grundlagen der BWL und Theorien der Unternehmung

Anne-Lise Schneider
Zürich, 04.10.11



Gliederung

- Definition Internationalität
- Internationalisierungstheorien
 1. Aussenhandelstheorien
 2. Theorien der internationalen Direktinvestition
 3. Theorien der multinationalen Unternehmung

Internationalität?

Internationalität wird an verschiedenen Unternehmensmerkmalen festgemacht (Kutschker, 1999)

- Zahl ausländischer Produktionsstätten
- Von Ausländern gehaltener Eigenkapitalanteil
- Anteil von Ausländern in den Leitungsorganen
- Internationale Orientierung der Manager
- Verhältnis Auslandumsatz zum Gesamtumsatz
- Verhältnis Auslandbeschäftigung / Gesamtbeschäftigung
- Anteil der Wertschöpfung im Ausland
- Ergebnisanteil des Auslands
- Investitionen im Ausland

Quellen:

- Dunning, J. H. (1993). Multinational Enterprise and the Global Economy, Wokingham et al., 1993. In: Kutschker, M. (Hrsg.), Perspektiven der internationalen Wirtschaft, Wiesbaden, S. 101-125.
- Kutschker, M. (1999): Das internationale Unternehmen, in: Kutschker, M. (Hrsg.): Perspektiven der internationalen Wirtschaft, Wiesbaden, S. 101-125.

3

Internationalität?

OECD Definition: ein internationales Unternehmen..

"engages in foreign direct investment (FDI) and owns or controls value-adding activities in more than one country". (Dunning, 1993)

aber: importierende /exportierende Unternehmen wären keine internationale Unternehmen! -> Lösung:

"regelmässig Transaktionsbeziehungen mit Wirtschaftssubjekten im Ausland unterhält" (Kutschker, 1999)

Quellen:

- Dunning, J. H. (1993). Multinational Enterprise and the Global Economy, Wokingham et al., 1993. In: Kutschker, M. (Hrsg.), Perspektiven der internationalen Wirtschaft, Wiesbaden, S. 101-125.
- Kutschker, M. (1999): Das internationale Unternehmen, in: Kutschker, M. (Hrsg.): Perspektiven der internationalen Wirtschaft, Wiesbaden, S. 101-125.

4

Internationalisierungstheorien

1. Aussenhandelstheorien
2. Theorien der internationalen Direktinvestition
3. Theorien der multinationalen Unternehmung

5

1. Aussenhandelstheorien

- Theorie der absoluten Kostenvorteile (Smith)
- Theorem der komparativen Kostenvorteile (Ricardo)
- Faktorproportionen-Theorem (Heckscher und Ohlin)
- Neo-Faktorproportionen-Theorem (Leontief)

6

Theorie der absoluten Kostenvorteile von Adam Smith (1776)

Annahmen:

- Economies of Scale
- Verschiedene Länder mit verschiedenen Kostenstrukturen
- Güter sind mobil und Produktionsfaktoren immobil



Aussenhandel ist ökonomisch sinnvoll wenn:

- Absolute Produktionskosten eines Gutes in einem Land höher als im anderen sind
- Absolute Produktionskosten eines anderen Gutes im anderen Land höher sind

	GUT 1	GUT 2
LAND A	10.-	5.-
LAND B	5.-	10.-

Quelle: Welge, M.K./Holtbrügge, D. (2006): Internationales Management. Theorien, Funktionen, Fallstudien, 4. Auflage, Stuttgart, S. 53-94.

7

Theorem der komparativen Kostenvorteile von Ricardo (1817)

Annahmen:

- Economies of Scale
- Verschiedene Länder mit verschiedenen Kostenstrukturen
- Güter sind mobil und Produktionsfaktoren immobil



Aussenhandel ökonomisch sinnvoll wenn:

Ein Land beide Güter günstiger produzieren kann

Sofern die *Kostendifferenzen* unterschiedlich sind

Jedes Land konzentriert sich auf das Gut, bei welchem es die komparativ höchsten Kostenvorteile hat

	GUT 1	GUT 2
LAND A	1.-	2.-
LAND B	6.-	3.-
Komparativer Kostenvorteil von Land A	$6-1 = 5.-$	$3-2 = 1.-$

Quelle: Welge, M.K./Holtbrügge, D. (2006): Internationales Management. Theorien, Funktionen, Fallstudien, 4. Auflage, Stuttgart, S. 53-94.

8

Faktorproportionen-Theorem von Heckscher (1919) und Ohlin (1933)



Zusatzannahmen

- Produktionsfaktoren sind *unterteilt in Arbeit und Kapital*
- Länder haben unterschiedliche Produktionsfaktorausstattung

Resultat:

- Import des Gutes welches knappe Faktoren zur Herstellung benötigt

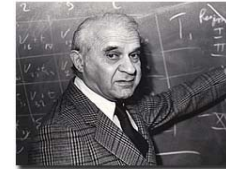
Somit:

- Arbeitsreiche Länder importieren kapitalintensive Güter
- Kapitalreiche Länder importieren arbeitsintensive Güter

Quelle: Welge, M.K./Holtbrügge, D. (2006): Internationales Management. Theorien, Funktionen, Fallstudien, 4. Auflage, Stuttgart, S. 53-94.

9

Neo-Faktorproportionen-Theorem Leontief (1956)



Leontief Paradoxon:

USA ist kapitalreiches Land, aber: importiert trotzdem kapitalintensive Produkte und exportiert arbeitsintensive Produkte

Erklärung:

- Arbeit ist kein homogener Produktionsfaktor
- Länder sind unterschiedlich mit Qualifikationsniveaus ausgestattet
- Kapitalreiches Land kann viele qualifizierte Arbeitskräfte haben

-> Export der Güter die relativ günstigere Produktionsfaktoren benötigen

Quelle: Welge, M.K./Holtbrügge, D. (2006): Internationales Management. Theorien, Funktionen, Fallstudien, 4. Auflage, Stuttgart, S. 53-94.

10

Kritik und Zusammenfassung

Restriktivität der Annahmen

Analyseeinheiten sind Volkswirtschaften und nicht Unternehmungen

Kostenunterschiede und unternehmungsspezifischen Motiven sind nicht die einzige Gründe für Internationalisierungsentscheidungen

Produktionsfaktoren sind nicht unbedingt völlig immobil (erklären ausländische Direktinvestitionen nicht)

Quelle: Welge, M.K./Holtbrügge, D. (2006): Internationales Management. Theorien, Funktionen, Fallstudien, 4. Auflage, Stuttgart, S. 53-94.

11

Internationalisierungstheorien

1. Aussenhandelstheorien
2. Theorien der internationalen Direktinvestition
3. Theorien der multinationalen Unternehmung

12

2. Theorien der internationalen Direktinvestition

- **Produktlebenszyklustheorie (Vernon)**
- **Ressourcetransferorientierter Bezugsrahmen des Internationalen Management von Fayerweather (binationale Dimension)**
- **Verhaltensorientierte Theorie der Internationalisierung (Aharoni)**
- Lerntheorie der Internationalisierung (Johanson, Vahlne)
- Diamant-Ansatz der Internationalisierung (Porter)
- Monopolistische Vorteilstheorie (Hymer, Kindleberger)
- Internationalisierungstheorie (Buckley, Casson)
- Eklektische Theorie der internationalen Produktion (Dunning)

Quelle: Welge, M.K./Holtbrügge, D. (2006): Internationales Management. Theorien, Funktionen, Fallstudien, 4. Auflage, Stuttgart, S. 53-94.

13

Produktlebenszyklustheorie von Vernon (1966)

Produkte durchlaufen verschiedene Entwicklungsstadien bezüglich:

- Produktionsbedingungen
- Absatzbedingungen
- Economies of Scale

Länder haben ähnliche, aber zeitlich verlagerte Nachfragepräferenzen

Quellen:

Simon Renaud (1966). *Übung Aussenhandelspolitik*, Universität Jena 2005, in Anlehnung an Raymond Vernon: *International Investment and International Trade in the Product Cycle*. in: *Quarterly Journal of Economics*, S. 199.
Welge, M.K./Holtbrügge, D. (2006): Internationales Management. Theorien, Funktionen, Fallstudien, 4. Auflage, Stuttgart, S. 53-94.

14

Produktlebenszyklustheorie von Vernon (1966): idealtypischen Phasenschema

- **Innovationsphase:** Unternehmung entwickelt Produkt und wird Monopolist: Hohe Qualifikations-anforderungen führen zu ausschliesslicher Produktion und Konsumation im Inland
- **Exportphase:** Das Produkt wird bekannt in: Industrieländern, teilweise in Entwicklungsländern. Aber Technologie zur Produktion muss noch erarbeitet werden. Währenddem wird das Produkt exportiert.

Quellen:

Simon Renaud (1966). Übung Aussenhandelspolitik, Universität Jena 2005, in Anlehnung an Raymond Vernon: *International Investment and International Trade in the Product Cycle*. in: *Quarterly Journal of Economics*, S. 199.
Welge, M.K./Holtbrügge, D. (2006): Internationales Management. Theorien, Funktionen, Fallstudien, 4. Auflage, Stuttgart, S. 53-94

15

Produktlebenszyklustheorie von Vernon (1966): idealtypischen Phasenschema (2)

Direktinvestitionsphase: Steigende Auslandsnachfrage wegen:

- Höhere Bekanntheit des Produkts
- Zunehmende Standardisierung
- Massenproduktion
- Benötigtes Qualifikationsniveau sinkt
- Direktinvestitionen um steigende Nachfrage zu befriedigen

Reimportphase: Die Auslandsnachfrage übersteigt Inlandsnachfrage:

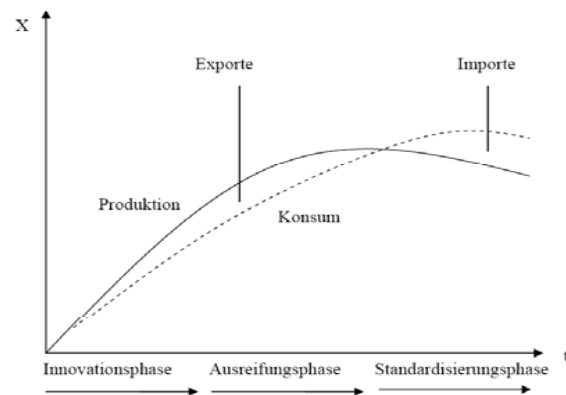
- Höhere Preiselastizität der Nachfrage wegen Konkurrenz
- Niedrigere Löhne im Ausland ergeben komparative Kostenvorteile

Quellen:

Simon Renaud (1966). Übung Aussenhandelspolitik, Universität Jena 2005, in Anlehnung an Raymond Vernon: *International Investment and International Trade in the Product Cycle*. in: *Quarterly Journal of Economics*, S. 199.
Welge, M.K./Holtbrügge, D. (2006): Internationales Management. Theorien, Funktionen, Fallstudien, 4. Auflage, Stuttgart, S. 53-94.

16

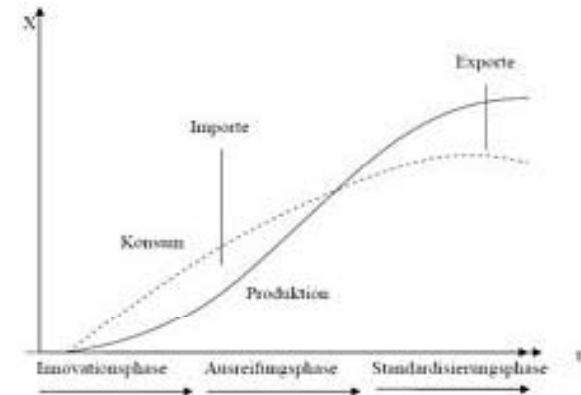
Produktlebenszyklustheorie von Vernon (1966): **Erfinderland**



Quellen:
 Simon Renaud (1966). Übung Aussenhandelspolitik, Universität Jena 2005, in Anlehnung an Raymond Vernon: *International Investment and International Trade in the Product Cycle*. in: *Quarterly Journal of Economics*, S. 199.
 Welge, M.K./Holtbrügge, D. (2006): Internationales Management. Theorien, Funktionen, Fallstudien, 4. Auflage, Stuttgart, S. 53-94.

17

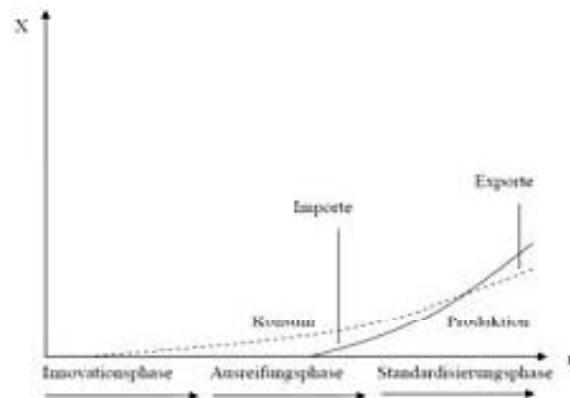
Produktlebenszyklustheorie von Vernon (1966): **Entwickeltes Land**



Quellen:
 Simon Renaud (1966). Übung Aussenhandelspolitik, Universität Jena 2005, in Anlehnung an Raymond Vernon: *International Investment and International Trade in the Product Cycle*. in: *Quarterly Journal of Economics*, S. 199.
 Welge, M.K./Holtbrügge, D. (2006): Internationales Management. Theorien, Funktionen, Fallstudien, 4. Auflage, Stuttgart, S. 53-94.

18

Produktlebenszyklustheorie von Vernon (1966): **Entwicklungsland**



Quellen:
Simon Renaud (1966). Übung Außenhandelspolitik, Universität Jena 2005, in Anlehnung an Raymond Vernon: *International Investment and International Trade in the Product Cycle*, in: *Quarterly Journal of Economics*, S. 199.
Welge, M.K./Holtbrügge, D. (2006): Internationales Management. Theorien, Funktionen, Fallstudien, 4. Auflage, Stuttgart, S. 53-94.

19

Ressourcentransferorientierter Bezugsrahmen des Internationalen Management von Fayerweather (1975)

- Ressourcentransfer abhängig von:
 - *Unterschiede in der Ressourcenausstattung* von Stamm- und Gastland (Mgmt – Fähigkeiten, technisches Know-How und Kapital)
 - *Einschränkungen der Ressourcentransfermöglichkeiten*
 - *sinnvollen Ressourcenbündeln* zusammenfassen und diese in andere Länder schnell und mit geringen Kosten übertragen
- >früher: Transfer von finanziellen, physischen und technologischen Ressourcen. Heute: organisatorische, personelle und soziale Ressourcen.

Quelle: Welge, M.K./Holtbrügge, D. (2006): Internationales Management. Theorien, Funktionen, Fallstudien, 4. Auflage, Stuttgart, S. 53-94.

20

Verhaltensorientierte Theorie der Internationalisierung von Aharoni (1966)

Warum gibt es Firmen, die trotz hoher Gewinnerwartungen keine Direktinvestitionen im Ausland tätigen ?

-> Es besteht Risikoaversion aufgrund:

- Unvollkommener Informationen
- Begrenzter Informationsverarbeitungskapazität
- Begrenzter Problemlösungskapazität

->Somit: Gewinnprognosen reichen nicht als Entscheidungskriterium, da Risiken und Vorteile schlecht einschätzbar sind

Quelle: Welge, M.K./Holtbrügge, D. (2006): Internationales Management. Theorien, Funktionen, Fallstudien, 4. Auflage, Stuttgart, S. 53-94.

21

Verhaltensorientierte Theorie der Internationalisierung von Aharoni (1966) 2

Folge:

- Direktinvestitionen sind keine rationalen Entscheidungen. Sie sind Ergebnisse interner Verhandlungen

Die Initialkräfte für Investitionen sind somit:

- Vorschläge von Aussen
- Bedrohungen von Auslandsmärkten
- Mitläufereffekte
 - Horizontal: Konkurrenz Nachahmung
 - Vertikal: Unternehmen folgen Partner ins Ausland
- Gegenmassnahme ausländischer Direktinvestitionen im Inland

Quelle: Welge, M.K./Holtbrügge, D. (2006): Internationales Management. Theorien, Funktionen, Fallstudien, 4. Auflage, Stuttgart, S. 53-94.

22

Kritik und Zusammenfassung

Alle Theorien ausser der Lerntheorie und der Produktlebens-zyklustheorie, sind statisch angelegt:
Prozess der Internationalisierung wird nicht erklärt

Direktinvestitionen gelten als „höchste Form“ der Inter-nationalisierung betrachtet

Vernachlässigt werden dabei Strategische Allianzen, Franchising etc.

Engagements in einem Land gelten als dauerhaft:
Muss nicht zwingend sein

Quelle: Welge, M.K./Holtbrügge, D. (2006): Internationales Management. Theorien, Funktionen, Fallstudien, 4. Auflage, Stuttgart, S. 53-94.

23

3. Theorien der Multinationalen Unternehmung

- Ressourcentransferorientierter Bezugsrahmen des Internationalen Management (Fayerweather) (multinationale Dimension)
- **Theorie des globalen Wettbewerbs (Porter)**
- **Ressourcenorientierte Theorie der Multinationalen Unternehmung**
- Theorie der operationalen Flexibilität (Kogut)
- Postmoderne Theorie des Internationalen Management

24

Theorie des globalen Wettbewerbs von Porter (1989) 1

- Wettbewerbsvorteile: Fähigkeit zur weltweiten Standardisierung und Ausschöpfung der Kostendegressions- und Ausstrahlungseffekte
- Branchencharakteristika wichtiger als Gastlandcharakteristika

Quelle: Welge, M.K./Holtbrügge, D. (2006): Internationales Management. Theorien, Funktionen, Fallstudien, 4. Auflage, Stuttgart, S. 53-94.

25

Theorie des globalen Wettbewerbs von Porter (1989) 2

VORTEILE AUS INTEGRIERTER GLOBALSTRATEGIE	REIN GLOBAL	BLOCKIERT GLOBAL
HOCH	PCs Pharmazeutika	Telekommunikation Generatoren
NIEDRIG	MULTINATIONAL Wissenschaftliche Geräte Medizinische Geräte	NATIONAL Bier Nahrungsmittel
VORTEILE/NOTWENDIGKEIT NATIONALER ANPASSUNG NIEDRIG		HOCH

Quelle: Welge, M.K./Holtbrügge, D. (2006): Internationales Management. Theorien, Funktionen, Fallstudien, 4. Auflage, Stuttgart, S. 53-94.

26

Theorie des globalen Wettbewerbs von Porter (1989) 3

- Kritikpunkte:
 - Zwang zur globalen Integration und Anpassung auf Unternehmungen wirkt sich in einer Branche unterschiedlich stark aus.
 - Kriterien der Zuordnung sind unklar
 - Keine konstante Branchenstrukturen

Quelle: Welge, M.K./Holtbrügge, D. (2006): Internationales Management. Theorien, Funktionen, Fallstudien, 4. Auflage, Stuttgart, S. 53-94.

27

Ressourcenorientierte Theorie der MNU

- Wettbewerbsfähigkeit einer Ug: Aufbau und Nutzung unternehmungsinterner Ressourcen und Kompetenzen
- Ug: spezifisches Bündel materieller und immaterieller Ressourcen

Quelle: Welge, M.K./Holtbrügge, D. (2006): Internationales Management. Theorien, Funktionen, Fallstudien, 4. Auflage, Stuttgart, S. 53-94.

28

Ressourcenorientierte Theorie der MNU 2

- Notwendige Eigenschaften der Ressourcen zur nachhaltigen Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit einer Ug:
 - Werthaltigkeit
 - Knappheit
 - Nicht-imitierbarkeit
 - Organisatorische Umsetzung
- >intangible Ressourcen

Quelle: Welge, M.K./Holtbrügge, D. (2006): Internationales Management. Theorien, Funktionen, Fallstudien, 4. Auflage, Stuttgart, S. 53-94.

29

Kritik und Zusammenfassung

	Analyseebene	Erklärungsfaktoren	Managementimplikationen
Berzugsrahmen des internationalen Mgmt von Fayerweather	Ug	Unifikationsvorteile	Globale Rationalisierung von Strukturen, Systemen und Prozessen
Theorie des globalen Wettbewerbs von Porter	Branche	Globalisierungs- und Lokalisierungsvorteile	Konfiguration und Koordination der Wertaktivitäten nach weltweiten Gesichtspunkten

Quelle: Welge, M.K./Holtbrügge, D. (2006): Internationales Management. Theorien, Funktionen, Fallstudien, 4. Auflage, Stuttgart, S. 53-94.

30

Kritik und Zusammenfassung 2

Ressourcenorientierte Theorie der MNU	Ug	Unternehmensinterne Ressourcen und Kernkompetenzen	Förderung weltweiter organisatorischer Lernprozesse
Theorie der operationalen Flexibilität von Kogut	Ug	Arbitrage- und Hebelwirkungsvorteile	Erhöhung der operationalen Flexibilität durch Aufbau von Netzwerkstrukturen
Postmoderne Theorie des Internationalen Mgmt	Ug und Unternehmungsumwelt	Aufhebung des Raums, Verdichtung der Zeit und Individualisierung von Referenzen	Simultane Verfolgung unterschiedlicher strategischer Ausrichtungen in verschiedenen Unternehmungsverichten, Geschäftsfeldern, Regionen und Internationalisierungsstadien

Quelle: Welge, M.K./Holtbrügge, D. (2006): Internationales Management. Theorien, Funktionen, Fallstudien, 4. Auflage, Stuttgart, S. 53-94.

31

Literatur

- Aharoni, Y. (2011): Insights into the Future of International Business, in: AIB Insights, 11(2), S. 3-7.
- Bartlett, C.A./Ghoshal, S. (1990): Internationale Unternehmensführung: Innovation, globale Effizienz, differenziertes Marketing, Frankfurt a.M.
- Dunning, J. H. (1993). Multinational Enterprise and the Global Economy, Wokingham et al., 1993. In: Kutschker, M. (Hrsg.). Perspektiven der internationalen Wirtschaft, Wiesbaden, S. 101-125.
- Kutschker, M. (1999): Das internationale Unternehmen, in: Kutschker, M. (Hrsg.): Perspektiven der internationalen Wirtschaft, Wiesbaden, S. 101-125.
- Rugman, A.M./Verbeke, A. (2003): Strategies for Multinational Enterprises, in: Faulkner, D.O./Campbell, A. (Eds.): The Oxford Handbook of Strategy, Volume II: Corporate Strategy, Oxford, S. 183-205.
- Simon Renaud (1966): *Übung Aussenhandelspolitik*, Universität Jena 2005, in Anlehnung an Raymond Vernon: *International Investment and International Trade in the Product Cycle*. in: *Quarterly Journal of Economics*, S. 199.

32

Fragen? Anregungen?

**HERZLICHEN DANK FÜR DIE
AUFMERSAMKEIT**

33