

Imhof, Eckard Paul

Article — Digitized Version

Deutsche Unternehmen auf dem US-Markt

Wirtschaftsdienst

Suggested Citation: Imhof, Eckard Paul (1971) : Deutsche Unternehmen auf dem US-Markt, Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Verlag Weltarchiv, Hamburg, Vol. 51, Iss. 3, pp. 142-144

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/134240>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

Auslandsinvestitionen

Deutsche Unternehmen auf dem US-Markt

Eckard Paul Imhof, Los Angeles

Der Umfang der deutschen Direktinvestitionen in den USA ist noch relativ gering. Nur knapp 7% der gesamten deutschen Direktinvestitionen im Ausland entfallen auf die USA. Ihr Anteil an den gesamten ausländischen Direktinvestitionen in den Vereinigten Staaten erreicht keine 4%. Es zeichnet sich jedoch ab, daß die 70er Jahre eine wesentliche Ausweitung der deutschen Direktinvestitionen in den USA bringen werden.

Starke Expansion

Das bisherige Zurückbleiben hat vor allem historische Gründe, da beträchtliche deutsche Anlagewerte während des Zweiten Weltkrieges beschlagnahmt wurden. Deutsche Gesellschaften, die sich durch technologische Vorteile und eine vorbildliche Organisation bereits vor einem halben Jahrhundert beachtliche Marktanteile gesichert hatten, mußten praktisch wieder von vorne anfangen. Allein der Umsatz einer enteigneten IG-Farben-Tochter, die heute als GAF firmiert, soll noch vor kurzem das Produktionsergebnis sämtlicher deutscher Niederlassungen in den USA aufgewogen haben. Das Wirtschaftsmagazin Fortune setzte den

Eckard Paul Imhof, 39, Dr. jur., Dr. rer. pol., studierte an den Universitäten Wien, Kansas, und Los Angeles. Er übte u. a. Tätigkeiten im Rahmen der österreichischen Außenhandelsorganisation in Beirut, New York und Frankfurt aus, war von 1961–1969 österreichischer Handelsdelegierter für die USA (Westküste) und ist Dozent am Center for Advanced Studies in International Business, Los Angeles.

GAF-Konzern mit einem Jahresumsatz von 606 Mill. \$ (1969) auf den 184. Rang in seiner Liste der größten US-Firmen.

Die anderen europäischen Staaten konnten dagegen ihre US-Brückenköpfe aus der Zeit vor dem Kriege unbehindert und gefördert durch die seither eingetretene wirtschaftliche Entwicklung kräftig ausbauen. Inzwischen haben aber die deutschen Direktinvestitionen kräftig aufgeholt.

Das deutsche „Wirtschaftswunder“ und ein sich ständig ausweitender Handel mit den Vereinigten Staaten bewirkten eine starke Expansion der Niederlassungen. So sind die deutschen Direktinvestitionen in den USA zwischen 1964 und 1968 fast doppelt so schnell gewachsen wie die US-Direktinvestitionen in der BRD. Ihr Buchwert stieg von 156 Mill. \$ auf 387 Mill. \$, der Buchwert der US-Direktinvestitionen in der BRD von 2082 Mill. \$ auf 3774 Mill. \$¹⁾.

In dieser Zeit konnte die BRD Frankreich, Belgien und Schweden überholen, rangiert aber immer noch hinter Holland und der Schweiz. An erster Stelle stehen Großbritannien sowie das benachbarte Kanada. Japan liegt zur Zeit noch weit hinter Deutschland; allerdings weisen die japanischen Direktinvestitionen höhere Zuwachsraten auf. 1968 sind nahezu ein Achtel des Kapitalzuflusses zugunsten ausländischer Tochtergesellschaften bzw. 52 Mill. \$ von insgesamt 426 Mill. \$ an deutsche Niederlassungen gegangen. Gleichzeitig erreichte die Zahl der deutschen US-Töchter 225. Zumeist sind es Handelsstützpunkte, denen bei zunehmendem Alter Warenlager und Service-Betriebe angeschlossen werden. Nur etwa

¹⁾ Eckard Paul Imhof: Hohe deutsche Investitionen in den USA. In: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, 5. Heft 1970, S. 29.

10 % der Niederlassungen hatten 1968 auch eine Produktion aufgenommen.

Niederlassungsstrategie

Drei Grundtypen charakterisieren die Niederlassungsstrategie der deutschen Industrie:

- Gemeinschaftsgründungen mit einem US-Unternehmen;
- Übernahme einer bestehenden Firma;
- unabhängige Projektion neuer Fabrikationsanlagen.

So ist z. B. die Hystron Fibers, Inc. eine Gemeinschaftsgründung der American Hoechst Corp., Bridgewater, N. J., und der Hercules Corp. Der industriearme Bundesstaat South Carolina hat zum Ausgleich von Standortnachteilen 75 Mill. \$ Finanzhilfe gewährt. Als Beispiel für eine Firmenübernahme mag der Erwerb von 98,5 % der Aktien der Wyandotte Chemical Co. zu 95 Mill. \$ im vorletzten Jahr durch die BASF angesehen werden. Weitere 100 Mill. \$ sollen in den aufgekauften Konzern investiert werden. Die Wyandotte Chemical tätigt Jahresumsätze von nahezu 150 Mill. \$. Ein getreues Abbild ihres Mainzer Werkes haben die Jenaer Glaswerke Schott & Gen. 1969 in Duryea/Pa. errichtet. Der verkleinerte Maßstab (Fabrikanlagen auf rd. 4500 qm) genügt, um 240 Typen aus dem Katalog des Stammhauses in kürzerer Frist bei geringeren Frachtkosten zu liefern.

Wirtschaftlicher als die Eigenentwicklung von Luftkühlanlagen in Wolfsburg war für das Volkswagenwerk der Erwerb von Delanair Engineering Co., Fort Worth, Texas. Nach Übernahme dieser britischen Tochtergesellschaft tritt Volkswagen of America, die bereits 40 000 Personen im US-Vertrieb und Service beschäftigt, erstmals auch als Erzeuger auf.

Motive für Direktinvestitionen

Aus einer 350 ausländische Industriebetriebe umfassenden Umfrage der Chase Manhattan Bank, New York, über Motive bei der Vornahme von Direktinvestitionen seien insbesondere folgende Punkte genannt²⁾.

- Nutzung eines erfolversprechenden Marktpotentials;
- Kompensation für beschränkte Absatzchancen am Heimatmarkt;

2) The Trillion-Dollar Economy: Opportunities for Foreign Investors. The Chase Manhattan Bank, N.A., New York.

- Technologische Entwicklungen, die kleinen, modernen Fabriken Konkurrenzvorteile gegenüber schwerfälligen, großen Konzernen bieten;
- Vermeidung hoher US-Einfuhrzölle;
- Schritthalten mit neuen Technologien;
- Abneigung moderner Management- und Marketingmethoden.

Keine einzige der von der Chase Manhattan Bank befragten Firmen bereute den Entschluß, sich in den Vereinigten Staaten niedergelassen zu haben. Freilich sind dabei die Unternehmen nicht berücksichtigt, die sich, wie ein bekannter deutscher Miederwarenhersteller, enttäuscht zurückgezogen haben. Vorsorglich eingeplante Anpassungsschwierigkeiten sind mitunter durch die Entwicklung überrollt worden. Deutsche Unternehmer, die in den USA Fuß fassen wollen, können sich Ärger, Zeitverlust und beträchtliche Kosten ersparen, wenn sie die Klagen der amerikaerfahrenen Konzerne eingehend studieren. Insbesondere handelt es sich um

- Verzögerungen bei der Erteilung von US-Patenten;
- auf unzureichender Marktforschung beruhende Überkapazitäten;
- die Geschwindigkeit, mit der die US-Konkurrenz Anfangsvorteile eines im Ausland entwickelten Produkts einzuholen in der Lage ist;
- das Zeitelement bei der Errichtung einer den gesamten US-Markt erfassenden Vertriebsorganisation;
- hohe Lohnkosten, Gewerkschaftskonflikte und Streikdrohungen;
- überschneidende Kompetenzen bei den Aufsichtsbehörden: Verwirrung durch geteilte Steuerhoheit, ungewohnt strenge Einhaltung der Steuer-gesetze;
- Auflagen hinsichtlich der Publizierung von Betriebsdaten seitens der SEC (Security Exchange Commission). Sie betreffen allerdings nur Gesellschaften mit börsenmäßig gehandelten Anteilen.

Das US-Kartellgesetz

Dazu kommen die strengen amerikanischen Kartellgesetze. Der Konzentrationsprozeß in den USA ist mittlerweile soweit fortgeschritten, daß in 39 Branchen die jeweils 4 größten Erzeuger über 60 % des amerikanischen Marktes verfügen. Diese Tatsache ist zwar von dem für Anti-Trust-Fragen

zuständigen stellvertretenden Generalstaatsanwalt Richard W. McLaren in einem Plädoyer zugunsten ausländischer Niederlassungen vorgebracht worden³⁾. Sein Vorgesetzter dagegen, der zur Zeit amtierende Justizminister John N. N. Mitchell, möchte den 200 größten Konzernen, die bereits 58 % der gesamten industriellen Erzeugungskapazität der USA beherrschen, jede weitere Fusion untersagen⁴⁾.

Sensationsmache und die Wahl eines unglücklichen Zeitpunkts brachten ein 100 Mill.-\$-Projekt der BASF in Beaufort County, South Carolina, zum Stocken. Der lokale Fremdenverkehr und Fischer fürchteten die Verschmutzung durch eine vor kurzem noch von allen Behörden und einem großen Teil der Bevölkerung angestrebte Industrialisierung.

Die Protestwelle am Hilton Head darf jedoch nicht isoliert betrachtet werden. Lange Zeit war man bereit gewesen, einen hohen Preis für all das zu zahlen, was als Fortschritt und Wirtschaftswachstum gelten mag, bis Katastrophenmeldungen aus allen Teilen der Erde die Öffentlichkeit aufrüttelten. Vor etwas mehr als einem Jahr noch wären die geplanten Vorsichtsmaßnahmen und Kläranlagen der BASF ohne weiteres gebilligt worden. Inzwischen haben jedoch alle Industriestaaten, darunter auch die Bundesrepublik, die Standards für eingessene und auslandsabhängige Industrien gleichermaßen erhöht.

In der Regel gelten aber sowohl in South Carolina wie in anderen Bundesstaaten die bestehenden deutschen Niederlassungen als „good corporate citizens“. Sie bezahlen pünktlich ihre Steuern und geben sich alle Mühe, Gesetze und Verordnungen einzuhalten. Das beste Vertrauenszeugnis hat das Georgia Industry and Trade Department der BASF ausgestellt⁵⁾. Kaum waren die Schwierigkeiten in dem Nachbarstaat bekannt geworden, versuchte diese Stelle, den deutschen Chemiekonzern abzuwerben.

Vorteile von US-Niederlassungen

Ganz abgesehen von überdurchschnittlichen Gewinnen – die „profit-margin“ der amerikanischen Unternehmen ist oft höher als die der Muttergesellschaft – kann eine Tochtergesellschaft in den USA auf längere Sicht vielfältige Vorteile brin-

gen. Der Großmarkt par excellence mag als Modell für ein wirtschaftlich geeintes Europa gelten. Er zwingt, in Dimensionen zu disponieren, die sich im EWG-Raum erst allmählich abzeichnen, und gleichzeitig die Faktoren zu berücksichtigen, die traditionellen, nationalen Märkten verblieben sind.

Daneben führt die zitierte Studie der Chase Manhattan Bank noch folgende Vorteile auf, die mit einer US-Niederlassung verbunden sind:

Amerikanische Markterfahrung und technologische Weiterentwicklung tragen zu einer weltweiten Festigung der Wettbewerbsposition nicht nur in Drittländern, sondern auch in dem von transatlantischen Investoren gefährdeten Heimatmarkt bei.

Bei US-Töchtern ausgebildete Nachwuchstalente erhöhen die Effizienz der Geschäftsführung in der Muttergesellschaft. Bemerkenswert erscheint, daß in umgekehrter Richtung die Management-Auslandserfahrungen amerikanischer Konzerne die Gewinnmargen angehoben haben und durch weltweites Wachstum „economies of scale“ durch bessere Ausnützung hochqualifizierten Führungspersonals erzielt werden konnten⁶⁾. Das Top-Management ergänzt sich im zunehmenden Maße durch Führungskräfte, die in Auslandsfilialen geschult wurden.

Überfällige Reformen nationaler Gesetze

„In der Vergangenheit hat bei den Europäern die Tendenz vorgeherrscht, sich auf leichtere Märkte in Lateinamerika und Asien zu konzentrieren, aber das hat den unvermeidlichen Tag nur aufgeschoben, an dem sie sich mit dem reichsten und anspruchsvollsten Markt der Welt auseinandersetzen müssen“⁷⁾.

Diesen Schritt fördert die Bundesregierung mit einem 550 Mill.-DM-Fonds, der im Rahmen des Offsetabkommens 1969 errichtet worden ist und Zahlungsbilanzeffekte der in Deutschland stationierten amerikanischen Truppen ausgleichen soll. Auch die DM-Aufwertung hat investitionswilligen Unternehmen den Zutritt zum US-Markt erleichtert. Aufgabe der Parlamente wird es sein, die längst überfälligen Reformen der nationalen Gesetze und zwischenstaatlichen Verträge vorzunehmen, um die weltumspannenden Konzerne auf ein solides Fundament zu stellen.

³⁾ Vortrag vor dem National Industrial Conference Board, New York, Wallstreet Journal v. 6. März 1970.

⁴⁾ Vortrag vor der Georgia Bar Association, Savannah, Georgia (Los Angeles Times v. 7. Juni 1970).

⁵⁾ BASF gets a bid from Georgia. In: Business Week v. 25. April 1970.

⁶⁾ Vgl. Charles P. Kindleberger: American Business Abroad, MIT-Press, 1969.

⁷⁾ Hans Lautenschlager, Präsident der BASF, New York, zitiert in: The Invasion from Abroad, Dun's Magazine, März 1970.