

Jungnickel, Rolf; Koopmann, Georg

Article — Digitized Version

Deutsche Unternehmen in Entwicklungsländern

Wirtschaftsdienst

Suggested Citation: Jungnickel, Rolf; Koopmann, Georg (1973) : Deutsche Unternehmen in Entwicklungsländern, Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Verlag Weltarchiv, Hamburg, Vol. 53, Iss. 9, pp. 461-464

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/134587>

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.

Deutsche Unternehmen in Entwicklungsländern

Rolf Jungnickel, Georg Koopmann, Hamburg

Die deutschen Unternehmen durchlaufen zur Zeit einen ausgeprägten Prozeß der Internationalisierung. 1971 betrug die Auslandsproduktion der acht wichtigsten Auslandsinvestoren 17,7 Mrd. DM und erreichte damit 19,0% des Weltumsatzes dieser Firmen. 1966 wurden dagegen erst 13,8% im Ausland produziert. Legt man die üblicherweise angewandten Kriterien zugrunde¹⁾, so sind die in der Tabelle erfaßten Unternehmen durchaus schon als internationale Unternehmen zu bezeichnen²⁾.

Diese internationalen Unternehmen verfügen meist über erhebliche Kapitalsummen, technologisches Wissen, Management- und Marketing-Know-how usw. Sie können daher einen wesentlichen Beitrag zum wirtschaftlichen Fortschritt der Entwicklungsländer leisten und die öffentliche Entwicklungshilfe wirksam ergänzen³⁾. Durch ihre weltweite Tätigkeit sind sie insbesondere auch in der Lage, die Einordnung der Entwicklungsländer in die internationale Arbeitsteilung zu verbessern.

Im folgenden wird der Frage nachgegangen, welche Stellung den Produktionsstätten in Entwicklungsländern im Internationalisierungsprozeß der deutschen Unternehmen zukommt und welche Tendenzen dabei zu erwarten sind. Die Klärung dieser Fragen ist eine wichtige Voraussetzung für die Einschätzung des Entwicklungsbeitrages deutscher Unternehmen.

Konzentration auf große Märkte

Der Anteil der in Entwicklungsländern vorgenommenen Investitionen an den gesamten deutschen Auslandsinvestitionen liegt seit 1966 relativ konstant bei ca. 30%. Im internationalen Vergleich entfällt davon mit 70,6% (Ende 1972) ein relativ

hoher Anteil auf die verarbeitende Industrie⁴⁾. Es dominieren die Auslandsanlagen der Chemie, gefolgt vom Automobilbau und der Elektroindustrie. Die regionalen Schwerpunkte liegen in den großen und relativ weit entwickelten Märkten; allein die Hälfte der Direktinvestitionen entfällt auf Argentinien, Brasilien und Spanien. Besonders Spanien hat sich in den letzten Jahren in den Vordergrund geschoben, dagegen ist das Gewicht der drei großen lateinamerikanischen Staaten zurückgegangen.

Die Direktinvestitionen deutscher Unternehmen in Entwicklungsländern sind noch überwiegend am jeweiligen Binnenmarkt orientiert. So hat eine 1969 durchgeführte Befragung des HWWA-Instituts über Motive und Probleme deutscher Direktinvestitionen in Entwicklungsländern ergeben, daß bei 47% der erfaßten Investitionsprojekte die Produktion ausschließlich für das jeweilige Anlageland bestimmt war. In 30% der Fälle wurde auch in benachbarte Entwicklungsländer exportiert; 13% lieferten darüber hinaus in Industrieländer. Bei 10% waren nur die Industrieländer Abnehmer der in Entwicklungsländern errichteten Produktionsbetriebe⁵⁾. Eine kürzlich vom HWWA-Institut durchgeführte Erhebung bestätigt dieses Bild für die chemische Industrie⁶⁾.

³⁾ Vgl. E. Eppler: Privatinvestitionen – Entwicklungshilfe oder Ausbeutung? In: Entwicklung und Zusammenarbeit, Nr. 3, 1973, S. 3 ff.

⁴⁾ Vgl. Deutsche Direktinvestitionen in Entwicklungsländern. Bearbeiter: D. Schumacher. In: Wochenbericht des DIW, Nr. 31 (1973), S. 280 ff.

⁵⁾ Vgl. A. Al-Ani, Deutsche Direktinvestitionen in Entwicklungsländern. In: WIRTSCHAFTSDIENST, 49. Jg. (1969), H. 4, S. 205.

⁶⁾ Vgl. R. Jungnickel, G. Koopmann, K. Matthies, R. Sutter, a. a. O.

Rolf Jungnickel, 30, und Georg Koopmann, 27, Dipl.-Volkswirte, sind Referenten der Abteilung Außenwirtschaft des HWWA-Institut für Wirtschaftsforschung-Hamburg und arbeiten am HWWA-Projekt „Internationale Unternehmen“ mit.

¹⁾ Vgl. J. N. Behrman: Some Patterns in the Rise of the Multinational Enterprise, Chapel Hill 1969, S. 44 ff.

²⁾ Dies gilt auch für eine Vielzahl mittlerer und kleinerer Unternehmen. Vgl. dazu im einzelnen R. Jungnickel, G. Koopmann, K. Matthies, R. Sutter: Die Internationalisierung der deutschen Unternehmen und Ihre Aktivitäten in Entwicklungsländern (unveröffentlichtes Manuskript).

Dominierendes Marktmotiv

Die starke Binnenmarktorientierung der deutschen Investitionen in Entwicklungsländern hängt eng zusammen mit dem bei den Direktinvestitionsentscheidungen generell dominierenden Marktmotiv. Den Investoren geht es in erster Linie um die Erschließung neuer und die Erhaltung sowie den Ausbau bestehender Marktpositionen⁷⁾. Dabei sind Zwangsmotive wie insbesondere die Umgehung von Handelshemmnissen in Entwicklungsländern aufgrund der dort häufig betriebenen Importsubstitutionspolitik von größerer Bedeutung als für Investitionen in Industrieländern.

Exporten aus Entwicklungsländern steht der (absatzorientierte) Investor aus verschiedenen Gründen zögernd gegenüber. Der Export in andere benachbarte Entwicklungsländer wird oft durch hohe Zölle erschwert, die dort ebenfalls aufgrund der Importsubstitutionspolitik dieser Länder erhoben werden. Den Exporten in Industrieländer steht dagegen die – insbesondere bei kapitalintensiven Produktionen – mangelnde internationale Wettbewerbsfähigkeit entgegen, die durch die insgesamt höheren Produktionskosten in Entwicklungsländern bedingt ist. So scheidet z. B. für VW die Belieferung des US-Marktes durch die Werke in Mexiko und Brasilien als (teilweise) Alternative zu dem zunehmend erschwerten Export aus Deutschland zumindest vorerst aus Kostengründen⁸⁾ aus; hinzu dürften Marketing-Überlegungen der Art kommen, daß Fertigprodukte aus Entwicklungsländern von vornherein mit einem „Negativ-Image“ belastet sind.

7) Vgl. D. K e b s c h u l l: Motive für deutsche Direktinvestitionen in Entwicklungsländern. In: Beihefte der Konjunkturpolitik, Heft 19, 1972, S. 15 ff.

8) Vgl. „Parallel-Käfer“ kommt für die USA über ein Jahr zu spät. In: Handelsblatt vom 5. 4. 1973.

Tabelle
Auslandsproduktion
deutscher Unternehmen 1971 (1966)

(1) Unternehmen	(2) Weltumsatz (in Mill. DM)		(3) Auslandsprod. (in Mill. DM)		(4) (3) : (2) (in %)	
	1971	(1966)	1971	(1966)	1971	(1966)
VW	17 295	(10 000)	4 272	(1 700)	24,7	(17,0)
Hoechst	12 704	(5 822)	2 922	(722)	23,0	(12,4)
Siemens	14 739	(7 856)	2 889	(1 367)	19,6	(17,4)
Bayer	10 143	(5 927)	2 617	(1 138)	25,8	(19,2)
BASF	10 206	(4 700)	1 684	(470)	16,5	(10,0)
Daimler-Benz	12 740	(5 823)	1 669	(460)	13,1	(7,9)
AEG	10 049	(4 905)	1 015	(412)	10,1	(8,4)
Bosch	5 644	(3 051)	666	(360)	11,8	(11,8)
Summe	93 520	(48 084)	17 734	(6 629)	19,0	(13,8)

Quelle: Pressemeldungen und Geschäftsberichte aus dem Firmenarchiv des HWWA-Institut für Wirtschaftsforschung-Hamburg.

Soweit auch aus Entwicklungsländern exportiert wird, erfolgt das häufig weniger aus eigenem Antrieb als in Anpassung an Bestimmungen der Anlageländer. Als Beispiel kann das Volkswagenwerk angeführt werden⁹⁾. In Mexiko, wo VW jährlich rd. 70 000 Fahrzeuge produziert und damit bei Personenwagen einen Marktanteil von rd. 35% erreicht, muß ebensoviel exportiert werden wie an Vorleistungen importiert wird. Da das VW-Werk in Mexiko rd. ein Drittel der Teile aus Deutschland bezieht, bedeutet dies – bei einem Anteil der Vorleistungen am Bruttoproduktionswert von 50% –, daß rd. ein Sechstel der Produktion exportiert werden muß. In Brasilien muß VW innerhalb der nächsten zehn Jahre Exporte in Höhe von 400 Mill. US-\$ (zum Vergleich: 1971 betrug der Exportwert nur rd. 13 Mill. US-\$) tätigen, um Vergünstigungen bei der Einfuhr von Investitionsgütern nicht zu verlieren¹⁰⁾.

Eine weitere Ursache für die geringe Exporttätigkeit absatzorientierter Niederlassungen in Entwicklungsländern könnte darin liegen, daß interne Konkurrenzbeziehungen zwischen Konzerngesellschaften in verschiedenen Ländern vermieden werden sollen. Besonders für Unternehmen, die in einer Vielzahl von Ländern vertreten sind, kann sich eine regionale absatzmäßige Koordination der Beteiligungsgesellschaften und der Mutter als vorteilhaft erweisen. Die einfachste Möglichkeit dazu liegt in der Beschränkung jeder Auslands-tochter auf den Markt des jeweiligen Anlagelandes.

Integration in die Anlageländer

Der Beitrag der absatz- und binnenmarktorientierten Investitionen zur wirtschaftlichen Entwicklung hängt entscheidend davon ab, in welchem Maße die ausländischen Unternehmen in das Anlageland integriert sind. Eine Untersuchung über deutsche Direktinvestitionen in Argentinien, Brasilien und Mexiko hat ergeben, daß insbesondere größere Investitionsprojekte (über 20 Mill. DM Nettodirektinvestitionen) über 90% ihrer Vorleistungen von Unternehmen im Anlageland beziehen¹¹⁾. Dabei zeigen sich jedoch branchenmäßige Unterschiede. So sind insbesondere die Niederlassungen der Chemieunternehmen auf die Lieferung von Grundsubstanzen von der Muttergesellschaft angewiesen, die in den Anlageländern nicht kostengünstig hergestellt werden können.

Weiter sind länderspezifische Differenzierungen festzustellen. So kauft VW do Brasil im Gegensatz

9) Vgl. VW-Töchter machen der Mutter Freude. In: Süddeutsche Zeitung vom 14. 11. 1972.

10) Nach einer neuesten Meldung verpflichtete sich VW do Brasil, aus den gleichen Gründen den Export noch stärker zu erhöhen. Vgl. VW do Brasil steigert den Export. In: Die Welt v. 30. 8. 1973.

11) Vgl. P. G. H a s t e d t: Deutsche Direktinvestitionen in Lateinamerika, Göttingen 1970, S. 222.

zur mexikanischen VW-Tochter fast die gesamten Vorleistungen im Lande selbst ein. Die länderspezifischen Unterschiede sind einmal durch den allgemeinen Entwicklungsstand und insbesondere durch den unterschiedlich hohen Diversifikationsgrad der nationalen Industrie bestimmt. Zum anderen gelten in den Entwicklungsländern unterschiedlich strenge Bestimmungen hinsichtlich eines bestimmten „local content“ bei den Vorleistungen. Der Bezug von Vorleistungen im Anlageland kommt dabei jedoch nicht immer einheimischen Firmen zugute, da die deutschen Zulieferunternehmen häufig ihren Abnehmern ins Ausland folgen. Als Beispiel kann wiederum VW do Brasil angeführt werden, auf dessen Einkaufsliste in Brasilien zum Teil die gleichen Namen stehen wie in Wolfsburg. So liefert z. B. die brasilianische Tochtergesellschaft von Bosch die elektrischen Ausrüstungen, während von Krupp in Campo Limpo Schmiedeteile bezogen werden.

Zwar dominiert die Binnenmarktorientierung der Tochtergesellschaften in Entwicklungsländern insgesamt noch eindeutig. In den letzten Jahren ist jedoch bei den deutschen Unternehmen eine deutliche Tendenz zu erkennen, Töchter in Niedriglohnländern zu gründen und diese Gesellschaften vor allem im Export tätig werden zu lassen.

Kostenbedingte Auslagerungen nehmen zu

Ein Ausgangspunkt für diese Entwicklung war die verstärkte Importkonkurrenz von arbeitsintensiven Produkten aus Niedriglohnländern auf dem deutschen Markt und den Exportmärkten. Als Antwort darauf hat insbesondere die Textil- und Bekleidungsindustrie seit Anfang der sechziger Jahre erhebliche Teile ihrer Produktion aus Deutschland mit dem Ziel des Reimports ausgelagert. Bevorzugte Anlageregion war jedoch neben Österreich, dessen überragende Bedeutung als Anlageland auch aus seiner EFTA-Mitgliedschaft resultiert, der europäische Mittelmeerraum und Tunesien. Dagegen dienen die Produktionsstätten in südostasiatischen Ländern noch primär der Versorgung des jeweiligen Binnenmarktes.

Der südostasiatische Raum spielt jedoch bereits eine wesentliche Rolle bei den kostenbedingten Produktionsverlagerungen der Elektro- und der optischen Industrie, die den deutschen Billigimporten von arbeitsintensiven Produkten aus dieser Region entgegentreten sollen. Regionale Verschiebungen in der Lohnkostenstruktur und das Bestreben, die Internationalisierung des Unternehmens voranzutreiben, haben dabei bei Bosch zu einer interessanten Entwicklung geführt¹²⁾. Bereits Anfang der sechziger Jahre begegnete die Firma der japanischen Herausforderung

dadurch, daß sie arbeitsintensive optische Teile nach deutschen Zeichnungen (und unter Kontrolle eines Bosch-Büros in Tokio) von japanischen Firmen herstellen ließ und nach Deutschland exportierte¹³⁾. Da die japanischen Löhne sich jedoch in der Folgezeit stärker erhöhten, suchte Bosch einen kostengünstigeren Standort und fand ihn in Taiwan. Seit 1971 produziert dort eine Bosch-Gesellschaft mit japanischer Minderheitsbeteiligung lohnintensive optische Teile, die nach Deutschland und Japan exportiert werden.

In jüngster Zeit hat Bosch diesen Prozeß einen weiteren Schritt vorangetrieben. Die 100%ige malaysische Tochtergesellschaft hat kürzlich die Produktion billiger Schmalfilmkameras aufgenommen. Während zunächst noch wichtige feinmechanische Teile aus Deutschland kommen, sollen sie möglichst bald aus den südostasiatischen Nachbarländern bezogen werden. Zunächst wird die gesamte Produktion nach Deutschland exportiert. Nach Ausbau eines Vertriebsnetzes soll von Malaysia aus neben dem deutschen auch der gesamte südostasiatische Raum einschließlich Japan bedient werden.

Das gleiche Konzept verfolgt die Braunschweiger Firma Rollei mit ihrem 1971 begonnenen spektakulären Engagement in Singapur¹⁴⁾. Ausgangspunkt war dabei die Annahme, daß die Entwicklung neuer, preisunelastischer Produkte und deren Produktion in Deutschland auf die Dauer keine geeignete Grundlage bietet, um den kostengünstiger produzierenden japanischen Herstellern auf dem Weltmarkt entgegentreten zu können. Heute beschäftigt Rollei in Singapur bereits mehr Mitarbeiter als in Deutschland. Bei einem Lohnverhältnis zwischen Deutschland, Japan und Singapur von 10:5:1 werden in Singapur lohnintensive Teile wie Verschlüsse und Objektive (Lohnkostenanteil bis zu 85 %) gefertigt und zur Weiterverwendung nach Deutschland versandt¹⁵⁾. Über die Produktion arbeitsintensiver Komponenten für die deutschen Unternehmensteile hinaus ist in Singapur schon für die nächste Zukunft die vollintegrierte Fertigung von Kameras für den gesamten südostasiatischen Raum einschließlich Japan vorgesehen.

Erste Ansätze zu Weltmarktfabriken

Damit sind in den arbeitsintensiven Bereichen erste Ansätze zum Aufbau von „Weltmarktfabriken“ (Siemens) auch in Entwicklungsländern erkennbar. Insgesamt ist jedoch vorerst nicht zu

¹³⁾ Eine ähnliche Anpassungsreaktion an den japanischen Exportdruck erfolgt bei AEG im Rahmen der Zusammenarbeit mit dem japanischen Elektrokonzern Hitachi.

¹⁴⁾ Vgl. dazu H. P e e s e l (Rollei-Geschäftsführer): Das Rollei-Konzept. In: DIHT (Hrsg.), Standortvorteil Ausland, Bonn 1973, S. 35 ff.

¹⁵⁾ Seit dem Singapur-Engagement konnte Rollei die Anzahl der in Deutschland Beschäftigten um rd. 50 % erhöhen.

¹²⁾ Vgl. Bosch-Gruppe auf Rolleis Spuren. In: Handelsblatt vom 26. 10. 1970.

erwarten, daß die Tochtergesellschaften in Entwicklungsländern in wesentlich größerem Umfang zur Bedienung der Weltmärkte herangezogen werden, als es jetzt der Fall ist. Die Ursache dafür ist einmal in der noch weitgehend mangelnden Wettbewerbsfähigkeit der Exporte aus Entwicklungsländern zu sehen. Zum anderen dürften auch in arbeitsintensiven Industrien Fabriken zur Versorgung des Weltmarktes wegen der geographischen Nähe und der damit verbundenen besseren Kontrollmöglichkeiten weiterhin in erster Linie im südeuropäischen Raum errichtet werden. Schließlich nehmen in den Entwicklungsländern die Forderungen nach mehrheitlicher einheimischer Kapitalbeteiligung zu. Investoren, die überwiegend für den Inlandsmarkt produzieren, stehen diesen Forderungen zwar meist nicht grundsätzlich negativ gegenüber. Soweit dagegen die Tochtergesellschaften für den Weltmarkt produzieren und damit stärker in das Gesamtunternehmen integriert sind, wird jedoch eine Mehrheitsbeteiligung in der Regel für notwendig gehalten¹⁶⁾.

Eine Alternative zur Errichtung von Weltmarktfabriken ist in der Spezialisierung von Produktionsstätten in einem mehrere Entwicklungsländer umfassenden Integrationsraum zu sehen. Besonders in Lateinamerika versuchen deutsche Unternehmen, ein arbeitsteiliges System unter Einbeziehung von Tochtergesellschaften in mehreren Ländern aufzubauen. So hat Osram neben seiner produktionsmäßig stark integrierten „Lichtachse“ Bari (Süditalien) – Berlin begonnen, innerhalb der lateinamerikanischen Freihandelszone ein ähnliches Verbundsystem aufzubauen. Eine Koordinationszentrale wurde in Brasilien eingerichtet, wo im Hinblick auf die erwarteten Exporte in die Nachbarländer und – als Fernziel – auch nach Europa die Kapazitäten über den Inlandsbedarf hinaus ausgebaut wurden¹⁷⁾.

Die Bestrebungen der Bosch GmbH gehen in eine ähnliche Richtung. Geplant ist, jedes Produkt jeweils nur an einem Punkt des Kontinents herzustellen¹⁸⁾. Wie bei Osram und auch anderen Unternehmen besteht eine Koordinationszentrale für Lateinamerika in Brasilien.

Der Realisierung derartiger und weitergehender¹⁹⁾ Vorhaben stehen jedoch die nur schlep-

penden Integrationsfortschritte entgegen. Dabei spielt auch die Befürchtung der politischen Instanzen eine Rolle, daß vor allem die ausländischen Unternehmen, die sich zudem auf die größeren und weiter entwickelten Länder konzentrieren, Vorteile aus der Integration ziehen. Darüber hinaus führt die mehrere Länder umfassende Spezialisierung der Produktion zu einer Verminderung der Entscheidungskompetenzen einzelner Tochtergesellschaften und stößt damit auf den Widerstand der auf ihre nationale Souveränität bedachten Anlageländer.

Zielkonflikte der Entwicklungsländer

Zusammenfassend zeigt sich, daß die Tochtergesellschaften deutscher Unternehmen in Entwicklungsländern noch insgesamt wenig in eine internationale Arbeitsteilung im Rahmen des gesamten Unternehmens einbezogen sind. Die Beziehungen zu den Unternehmensteilen in Industrieländern sind einseitig durch Zulieferungen von seiten der Muttergesellschaften geprägt; eine produktionsmäßige Spezialisierung zwischen Tochtergesellschaften in Entwicklungsländern steckt noch in den Anfängen.

Für die Entwicklungsländer bedeutet dies Fortschritte bei der Erreichung von Zielen wie *Verminderung der Importabhängigkeit*, *Integration* der ausländischen Unternehmen in das Anlageland usw., zumal meist Vorschriften zur Erhöhung des „local content“ die Zulieferungen der Muttergesellschaft wirksam begrenzen. Auf der anderen Seite kann die einseitig auf Importsubstitution gerichtete Politik die Produktionskosten erhöhen und damit zu einer Beeinträchtigung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit führen. Hinzu kommt, daß aufgrund der durch hohe Zollmauern geschützten und in der Regel kleinen Märkte oft mit Betriebsgrößen gearbeitet wird, die im internationalen Maßstab wenig effizient sind. Diese Tendenz wird durch das insbesondere bei großen Unternehmen festzustellende Streben, auf allen Märkten mit Produktionsstätten vertreten zu sein, verstärkt.

Das Zusammenspiel dieser Faktoren kann die zur Förderung des Entwicklungsprozesses notwendige Ergänzung der Importsubstitution durch eine stärkere Diversifizierung der Exporte erschweren. Unter dem Gesichtspunkt der Exportdiversifizierung sind allerdings die in letzter Zeit zunehmenden kostenbedingten Auslagerungen positiv zu beurteilen. Die Industrieländer sollten diesen Strukturwandel, der zu einer besseren Einordnung der Entwicklungsländer in die weltwirtschaftliche Arbeitsteilung führt²⁰⁾, nachhaltig fördern.

¹⁶⁾ Vgl. R. Braun (Siemens): Projektierung und Planung einer Auslandsinvestition. In: ZVEI (Hrsg.), Investitionen im Ausland, Frankfurt, 10./11. 5. 1971, S. 20.

¹⁷⁾ Vgl. Auf Südamerika setzt Osram große Hoffnungen. In: Blick durch die Wirtschaft, Nr. 9, 21. 4. 1970.

¹⁸⁾ Vgl. Bosch steigert Auslandsinvestitionen. In: Blick durch die Wirtschaft, Nr. 72, 26. 3. 1969.

¹⁹⁾ Eine höhere Form der unternehmensinternen Arbeitsteilung stellt die wechselseitige produktionsmäßige Verflechtung zwischen Tochtergesellschaften in verschiedenen Ländern dar. Soweit bekannt, ist es in Lateinamerika bisher lediglich zwei Unternehmen – IBM und Toyota – gelungen, mit mehreren Ländern die notwendigen „complementation agreements“ auszuhandeln. Vgl. J. N. Behrman: Is there a better way for Latin America? In: Columbia Journal of World Business, Vol. VI, Nr. 6, 1971, S. 61 ff.

²⁰⁾ Vgl. H. Giersch: Wandlung unserer Wirtschaftsstruktur im Zuge weltwirtschaftlicher Veränderungen. In: DIHT (Hrsg.), Standortvorteil Ausland, a. a. O., S. 13 ff.