

Wertheimer, Robert G.

**Article — Digitized Version**

## Die These von der amerikanischen Herausforderung aus amerikanischer Sicht

Wirtschaftsdienst

*Suggested Citation:* Wertheimer, Robert G. (1968) : Die These von der amerikanischen Herausforderung aus amerikanischer Sicht, Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Verlag Weltarchiv, Hamburg, Vol. 48, Iss. 8, pp. 433-438

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/133872>

**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.*

# ANALYSEN UND BERICHTE

## Die These von der amerikanischen Herausforderung aus amerikanischer Sicht

Prof. Dr. Robert G. Wertheimer, Cambridge, Mass. \*)

In diesem Beitrag nimmt ein amerikanischer Professor zu der Diskussion über die Rolle der US-Investitionen in Europa Stellung. Die Abneigung gegen die amerikanischen Unternehmen führt er auf engstirnige Ressentiments und auf die Tatsache zurück, daß sie wirtschaftliche und gesellschaftliche Veränderungen und Neuerungen in der weitgehend statischen europäischen Gesellschaft verursachen. Seine Ansicht, daß die US-Investoren nur die Wegbereiter der modernen wirtschaftlichen Entwicklung sind und dadurch den europäischen Gastländern nur zum Vorteil gereichen, soll hier zur Diskussion gestellt werden.

Servan-Schreibers Buch „Die amerikanische Herausforderung“ enthält eine kritische Beurteilung der wirtschaftlichen Veränderungen seit dem Zweiten Weltkrieg. Der französische Autor vertritt den Standpunkt, daß die USA mehr als irgend ein anderes Land die Bedeutung der sich gegenwärtig vollziehenden technologischen Umwälzung erkannt und genutzt haben. Für Europa komme es darauf an, so schnell wie möglich den Anschluß an diese „zweite industrielle Revolution“ zu gewinnen und deren Techniken, Methoden und allgemeine geistige Einstellung zu übernehmen.

### EUROPAS AUFGABE

Auf die Herausforderung kann nach Servan-Schreiber nur eine echte Föderation, nämlich die „Vereinigten Staaten von Europa“, die entsprechende Antwort geben. Nur sie kann die veralteten Nationalstaaten mit ihren Mängeln in der Gesellschaftsstruktur und dem Ausbildungswesen so reformieren, daß die notwendige wirtschaftliche Basis für eine gleichwertige Partnerschaft mit Amerika entsteht. Jede Form eines europäischen Nationalismus, die eine Lösung des Problems durch die törichte und destruktive Geste einer Enteignung amerikanischer Investitionen versuchen würde, wird energisch zurückgewiesen. Auch den Gedanken, daß die Amerikaner die Kultur der Alten Welt „korrumpierten“, zieht der Autor ins Lächerliche. Gerade

sie seien die Vorläufer der Zukunft, die unvermeidlich gewordene Prozesse und Veränderungen beschleunigen. Aufgrund ihrer angeborenen Beweglichkeit könnten sie sich erfolgreich den gegenwärtigen technologischen Wandlungen anpassen. Europa muß sich dieser Situation gewachsen zeigen. Es kann nicht auf eine Politik der Isolation zurückgreifen, die es zur Bedeutungslosigkeit verurteilen würde.

### ENGSTIRNIGE RESENTIMENT

Eine derartige isolationistische Politik würde lediglich Rückständigkeit, Ressentiments und Neid auf ausländische Investitionen ausdrücken. General de Gaulle sprach z. B. von einem „Ausverkauf“ der französischen Wirtschaft an die Amerikaner, der mehr auf den „Export inflationierter Dollars als auf eine strukturelle Überlegenheit“ zurückzuführen sei.<sup>1)</sup> Dieser Einstellung entspringt auch seine Politik gegenüber dem Dollar und sein Bestehen auf der Konvertierbarkeit internationaler Währungsreserven in Gold. Diese blinde Feindseligkeit hat häufig ausländische Investitionen, die zum Vorteil Frankreichs gewesen wären, abgeschreckt und in andere Länder des Gemeinsamen Marktes umgelenkt. Tatsächlich belaufen sich die amerikanischen Investitionen in Frankreich nicht einmal auf einen Gesamtbetrag von 2 Mrd. \$. Angesichts dieses geringen Umfanges kann man sich schwer vor-

\*) Übersetzung aus dem Englischen · Hubert Höping.

<sup>1)</sup> General de Gaulle auf seiner jährlichen Pressekonferenz im November 1967.

stellen, wie eine derartige finanzielle „Macht“ eine Gesellschaft, deren Bruttosozialprodukt sich auf 100 Mrd. \$ beläuft, „beherrschen und korrumpieren“ könnte. Ganz offensichtlich haben sich amerikanische Firmen nicht dem französischen Markt zugewandt, um „Schlüsselindustrien zu beherrschen“. Sie produzieren vielmehr in den Sektoren, in denen sie komparative Vorteile besitzen und in denen sie eine Lücke ausfüllen können. Als z. B. in Belgien der Schlachtruf gegen eine „Ausbeutung“ der Schlüsselindustrien ertönte, antwortete der verantwortliche Minister, daß diese Schlüsselindustrien bis zur Ankunft der Amerikaner gar nicht existiert hätten.

Eine europäische Minderheit, die ausländische Investitionen ablehnt, behauptet sogar, es sei das Ziel der Amerikaner, souveräne Staaten durch ihre wirtschaftliche, finanzielle und politische Macht zu beherrschen und sie zu „Satelliten“ zu machen. Gleichzeitig wird den Amerikanern gerne die Schuld an inflationären Entwicklungen, überhöhten Löhnen und Zinsen zugeschoben. Doch selbst aufgrund der absurdesten Berechnungen kann wohl niemand den amerikanischen Tochtergesellschaften im Ausland ernsthaft vorwerfen, daß sie nach einer „Durchdringung“ und „planmäßigen Beherrschung“ des Gastlandes streben. Denn in wirtschaftlich hochentwickelten Ländern beträgt ihr Anteil an den Produktionseinrichtungen 1 % bis 10 % und vielfach erfolgt ihre Mitarbeit in Form von Partnerschaften und Gemeinschaftsunternehmen.

#### URSACHEN DER VORURTEILE

Das Ressentiment gegen multinationale Firmen, seien es nun amerikanische, deutsche oder japanische, ist darauf zurückzuführen, daß sie Veränderungen in einer statischen Gesellschaft verursachen. Sie sind Neulinge und schaffen ungewohnten Wettbewerb, stören kleinere Betriebe und erzwingen Neuerungen sowie das Eingehen neuer Risiken. Multinationale Unternehmen bringen revolutionäre wirtschaftliche Vorstellungen mit, die neue Managementfähigkeiten, ein verändertes Ausbildungswesen, Flexibilität statt bürokratischer Planung und hochproduktive Unternehmen mit besseren Löhnen usw. notwendig machen. Amerika sucht also in Europa lediglich Partner und strebt keineswegs eine „Übernahme“ und „Überfremdung“ an. Europa muß sich jedoch bemühen, Amerika zu imitieren und sich dadurch aus eigener Kraft aus jeder echten oder eingebildeten Abhängigkeit befreien.

#### BANKIERSFUNKTION DER USA

Durch die weltweite Voreingenommenheit gegen die amerikanische Zahlungsbilanzsituation und das Goldproblem werden die wahren Gegebenheiten in der Weltwirtschaft verzerrt und vernebelt. Wenn es auch zutrifft, daß die USA fast seit Anfang der 50iger Jahre eine defizitäre Zahlungsbilanz aufweisen, so wurde

ihre internationale wirtschaftliche Situation dadurch jedoch niemals tangiert. Natürlich könnte man jede der vielen Komponenten der Zahlungsbilanz für diese internationalen Veränderungen verantwortlich machen. Manchen exportieren die USA zu wenig, anderen wieder zu viel; ihre „Gesellschaft im Überfluß“ sei nur auf Freizeitgestaltung bedacht und reise zu viel; z. T. werden auch die Kosten für die internationalen Verpflichtungen der USA für die Unordnung der Zahlungsbilanz verantwortlich gemacht.

In einer sehr bezeichnenden Weise deutet aber die defizitäre Position der USA auf ihre Rolle als Bankier der Welt hin, der durch Anleihen und Direktinvestitionen langfristige Vermögenswerte im Ausland schafft. In dieser Bankiersfunktion sind die USA immer solide geblieben. Ihr gesamtes Auslandsvermögen weist einen Buchwert von über 100 Mrd. \$ auf (Nettowert der Tochterunternehmen im Ausland, Wertpapierbestände, kurzfristige Forderungen und Forderungen der Regierung), während ihre Verpflichtungen gegenüber dem Ausland nur die Hälfte dieser Summe ausmachen (in der Hauptsache 32 Mrd. \$ jederzeit einlösbarer Dollarverpflichtungen gegenüber ausländischen Notenbanken, Geschäftsbanken, Handelsfirmen und internationalen Währungsinstitutionen).

Die amerikanischen Kapitalexperte trugen nicht zu den Defiziten in der Zahlungsbilanz bei. Sie wurden in den Jahren, in denen sie ein großes Volumen erreichten (ehe die freiwilligen Einschränkungen in Kraft traten)<sup>2)</sup>, durch transferierte Zinszahlungen, Dividenden, Lizenzgebühren, Verwaltungskosten usw. ausgeglichen.

#### WANDEL IM INTERNATIONALEN HANDEL

Die Voreingenommenheit gegenüber der amerikanischen Zahlungsbilanzsituation hat davon abgelenkt, daß die amerikanischen Auslandsinvestitionen zu einem wichtigen Faktor in der Weltwirtschaft geworden sind, die nicht nur zu dem schnellen Wirtschaftswachstum in der freien Welt beigetragen haben, sondern auch die traditionelle Struktur des Welthandels veränderten. Im weltweiten Maße wurden und werden Wandlungen herbeigeführt, die fast mit denjenigen vom Feudal- zum Nationalstaat vergleichbar sind. Die USA sind dabei, an die Stelle der traditionellen Form des direkten Exports die Bereitstellung von Kapital, know-how, dynamischer Technologie und ihre Ausbildungs- und Managementenerfahrungen zu setzen, d. h. in weltweitem Ausmaß zu produzieren. Der Wert der jährlichen US-Ausfuhr beträgt nur noch ein Viertel der Produktionswerte der amerikanischen Tochtergesellschaften und der Beteiligungsfirmen im Ausland.

<sup>2)</sup> Der jährliche Kapitalexport betrug damals etwa 3 bis 5 Mrd. \$. Heute liegt er dagegen niedriger. Der amerikanische Beirat der Internationalen Handelskammer vertritt deshalb in einem Schreiben an Präsident Johnson die Ansicht, daß eine sorgfältigere geplante langfristige Expansion der US-Auslandsinvestitionen erforderlich sei, um die amerikanische Handelsbilanz zu verbessern.

Dieser Wandel wird noch offensichtlicher, wenn man ihn im Zusammenhang mit den emotionalen Schlagworten, wie z. B. „Ausverkauf an Ausländer“, betrachtet. Die amerikanische Geschäftstätigkeit hat zwar im Ausland außerordentlich zugenommen, dafür haben aber auch Ausländer den amerikanischen Markt „überfremdet“. Nur tun sie das noch mit den traditionellen und bald veralteten Methoden des direkten Exports. Dieser macht bereits 30 Mrd. \$ jährlich aus — sehr zum Leidwesen gleichermaßen altmodischer Protektionisten in den USA.

#### GRÖSSENORDNUNG DER US-INVESTITIONEN

Die amerikanischen Direktinvestitionen im Gemeinsamen Markt betragen 1966 ca. 7,5 Mrd. \$ und machten damit etwa 15% der gesamten amerikanischen Auslandsinvestitionen mit einem Buchwert von 55 Mrd. \$ aus.<sup>3)</sup> Der Anteil Gesamteuropas an den amerikanischen Direktinvestitionen im Ausland betrug 30% (davon also etwa die Hälfte im Gemeinsamen Markt, der Rest hauptsächlich in England). Auf Kanada entfielen ebenfalls 30%, auf Lateinamerika 20%, während der Rest eine weite Streuung aufwies.

Die jährliche Wachstumsrate der Investitionen in Europa, hervorgerufen durch zusätzliche Kapitalzufuhr und Reinvestitionen, beträgt 10 bis 15% (sie liegt somit etwas höher als der Weltdurchschnitt von 7 bis 10%). Die europäischen Investitionen in Amerika sind durchaus in einem vergleichbaren Umfang gestiegen, wenn auch die absoluten Größen niedriger sind. Die Gewinne aus direkten Auslandsinvestitionen betragen 1967 10% des investierten Kapitals. Damit lagen die Erträge aus europäischen Investitionen unter den vergleichbaren Erträgen in den USA.

Wenn man sich in Erinnerung ruft, daß die US-Regierung seit 1945 130 Mrd. \$ für das Ausland aufgewendet hat — davon allein 90 Mrd. \$ als Schenkungen —, daß die Auslandshilfe in Form von Zuwendungen und Anleihen sich zwischen 1950 und 1966 auf 88 Mrd. \$ belief und daß der Marshall-Plan allein 13 Mrd. \$ zur Verfügung stellte, dann sinkt die Bedeutung des Wertes der amerikanischen Privatinvestitionen im Ausland sowohl für den Kapitalexporteur als auch für das ausländische Investitionsland sicherlich erheblich.

Seit 1945 sind die direkten Auslandsinvestitionen nicht schneller gestiegen als die Anlagen in Wertpapieren und die kurzfristigen Kapitalexporte. So schnell ihr Anstieg auch ist, so sollte er doch lediglich als eine verzögerte Reaktion auf die äußerst scharfen Restriktionen für ausländische Investitionen in den 30iger Jahren und in der Nachkriegszeit aufgefaßt werden. Hinzu kamen außerdem noch die Anreize, die von der Konvertibilität, den günstigen Aussichten auf-

<sup>3)</sup> Im gleichen Jahr betrug der Buchwert europäischer Direktinvestitionen in den USA 9 Mrd. \$, wovon auf Großbritannien 3 Mrd. \$, auf Holland 1,4 Mrd. \$, auf die Schweiz 1 Mrd. \$ und auf Westdeutschland 250 Mill. \$ entfielen.

grund des europäischen Wiederaufbaus und den sich schnell entwickelnden Märkten von EWG und EFTA ausgingen.

#### US-INVESTITIONEN IN DER BRD

Das Verhältnis zur Bundesrepublik wird vom Geist deutsch-amerikanischer Partnerschaft beherrscht. Die Entwicklung des deutschen Marktes ließ schon sehr frühzeitig eine lohnende Zusammenarbeit der amerikanischen Exporteure mit deutschen Partnern zu. So wurden Zweiggeseellschaften mit dem Ziel gegründet, den lokalen Markt günstiger zu versorgen, Transportkosten zu sparen, die Produktion den Verbraucherwünschen anzupassen und die örtlichen Erfahrungen und Hilfsquellen zu nutzen. Augenblicklich arbeiten etwa 500 amerikanische industrielle Tochterunternehmen in Deutschland (abgesehen von vielen anderen Firmen), die etwa 3 Mrd. \$ direkt investiert haben. Ein Drittel dieser Unternehmen haben Partnerschaften mit deutschen Firmen abgeschlossen. Emissionen konvertierbarer Obligationen sind zum bevorzugten Instrument örtlicher Geldaufnahme geworden. Sie sind

## EUROPA VERKEHR

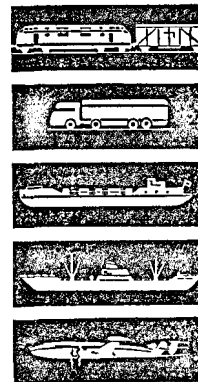
European Transport · Transports Européens

Fachzeitschrift für den gesamten Verkehr

Erscheint als internationales Organ mit Zusammenfassungen in französischer, englischer, italienischer, spanischer, schwedischer und russischer Sprache.

Wendet sich an Verkehrsträger und Verkehrsnutzer gleichermaßen.

International anerkannte Fachleute schreiben über Verkehrs-, Transport- und Umschlagtechnik, ebenso aber auch über Planung und Bau moderner Verkehrsanlagen.



EUROPA VERKEHR ist daher zugleich ein vorzüglicher Werbeträger für alle Bereiche des Verkehrs- und Transportwesens.



Otto Elsner Verlagsgesellschaft  
61 Darmstadt

Postfach 4014, Ruf (06151) 7 56 30, Telex 04 189378

mit Vorzugsrechten für den preisgünstigen Erwerb von Stammaktien der Muttergesellschaft ausgestattet. Amtliche Notierungen der Aktien von Mutter- und Tochtergesellschaften an den führenden westdeutschen Börsen dienen einer weiteren Streuung des Eigentums an diesen Unternehmen. Für das amerikanische Interesse an der Gründung eigener Tochtergesellschaften und an Beteiligungen an industriellen Firmen gab es einen weiteren wichtigen Grund. Es bot sich nämlich eine äußerst günstige Gelegenheit, den gesamten Gemeinsamen Markt zu versorgen und die deutschen Märkte in Übersee zu erweitern.

Der deutsch-amerikanische Sektor der deutschen Wirtschaft stellt Arbeitsplätze zur Verfügung, verdient Devisen, sorgt für einen ständigen Zufluß von Kapitalinvestitionen und erbringt ein großes Steueraufkommen. Auch der Beitrag, den diese Tochtergesellschaften zur Bekämpfung der Inflation leisten, indem sie einen hohen Grad an Leistungsfähigkeit erzielen, sollte keineswegs unterschätzt werden. Damit trugen sie auch dazu bei, daß die deutschen Reallöhne von 1960 bis 1962 um 42 % steigen konnten (gegenüber 10 % in den USA im gleichen Zeitraum). Letztlich leistet das dynamische Wachstum dieser Unternehmen einen wesentlichen und ständigen Beitrag für den Fortschritt des Gastlandes. Dadurch, daß ihnen die weltweiten Marktorganisationen und Forschungs- und Entwicklungsergebnisse ihrer Stammgesellschaften zur Verfügung stehen, steuern sie neben den Barzuwendungen neue technologische und Managementmethoden bei.

#### AMERIKANISCHE AUSGANGSPOSITIONEN

Die im Ausland investierende amerikanische Geschäftswelt ist durch Servan-Schreibers These nicht beunruhigt worden. Tatsächlich zollt sie der Kritik, die er an dem europäischen Ausbildungswesen übt, Beifall, soweit es sich um Business- und Managementmethoden, Risikofreudigkeit, Wettbewerbsfähigkeit und Flexibilität handelt. Weitgehende Übereinstimmung besteht auch mit seiner Ansicht, daß die auf dem Markt getroffenen Entscheidungen viel realistischer und wichtiger für die Gesellschaft sind als vage politische Ansichten über den sog. „Segen für die Gesellschaft“. Man geht davon aus, daß jegliche Tätigkeit auf dem privaten Sektor, ob sie von Einheimischen oder von ausländischen Tochterunternehmen unternommen wird, von Nutzen für die Gesamtheit ist, wenn sie für Arbeitsplätze, Produktionsmöglichkeiten, Gewinne und sonstige besteuerbare Einkommen sorgt und damit den Lebensstandard verbessert.

Die Amerikaner stimmen auch darin mit ihm überein, daß die wirtschaftliche Verflechtung mit dem Ausland ungeplant, einigermaßen zufällig und als Reaktion auf die Veränderung der Märkte zustande gekommen ist. Der Absatz der Tochterunternehmen beträgt jetzt durchschnittlich 10 % des Gesamtabsatzes der Stammgesellschaften. Abgesehen von dem Wunsch, die euro-

päischen Kapazitäten an die Absatzmöglichkeiten anzupassen, besteht zur Zeit wohl nicht die Absicht, diesen Anteil wesentlich zu erhöhen. Die Amerikaner reagieren empfindlich auf den Vorwurf, daß sie nicht vor Preisabsprachen, Marktteilungen oder anderen Mitteln zurückschrecken, um den Wettbewerb zu schwächen. Sie folgen in hohem Maße der Ansicht von Adam Smith, daß ihr von Eigennutz diktiertes Geschäftsgebaren ganz unvermeidlich zum Wohle der Gemeinschaft beiträgt, in der sie arbeiten. Deshalb glauben sie, daß jede Einmischung in den normalen Marktmechanismus ganz energisch zurückgewiesen werden sollte. Was die Abwanderung hochqualifizierter Fachkräfte betrifft, so wird sie hauptsächlich als Folge der freien, attraktiven und anregenden Forschungsarbeit in den USA angesehen und weniger als Folge finanzieller Anreize.

Im allgemeinen findet Servan-Schreibers Appell, als ersten und wichtigsten Schritt zur Wiederherstellung der alten Bedeutung des Kontinents die europäische Einigung zu beschleunigen, volle Unterstützung. Tatsächlich hat Amerika seit 1945 stets alle Maßnahmen für eine wirtschaftliche und politische Einigung Europas unterstützt und ermutigt. Die Amerikaner wünschen in einer weiten, offenen Gesellschaft mit einem Minimum an Geheimnistuerei zu wirken. Sie sind durchaus bereit, ihr know-how zu teilen, und sie haben den Wunsch, so viele Europäer wie möglich in den besten Managementmethoden zu unterweisen, damit sie später in Europa oder bei der amerikanischen Stammfirma eingesetzt werden können.

#### US-INVESTITIONEN IN KANADA ...

Für die Auswirkungen umfangreicher ausländischer Investitionen und die damit zusammenhängenden Probleme bietet Kanada ein instruktives Beispiel. Denn dort üben die ausländischen Investitionen einen kontrollierenden Einfluß aus, der alles übersteigt, was heute von irgendeinem europäischen Land als noch erträglich angesehen würde. Etwa drei Fünftel des gesamten in der Erdöl- und Naturgasproduktion, im Bergbau und in der Industrie investierten Kapitals befindet sich in den Händen des — hauptsächlich amerikanischen — Auslands.

Hier seien nur einige der Vorwürfe, die gegen fremde Tochterunternehmen erhoben werden, angeführt:

- zu wenige der gehobenen Managementpositionen werden von Kanadiern besetzt;
- die Tochtergesellschaften betreiben keine Forschung;
- es wird ein gewisser Zwang ausgeübt, in den USA zu kaufen;
- zuweilen werden Exporte begrenzt, um Märkte für die Stammfirma zu reservieren;
- die amerikanischen Tochterunternehmen richten sich zuweilen nach den Antitrust- und Exportkontrollgesetzen der USA.

Kürzlich sandte der kanadische Außenhandelsminister Robert Winters einen Katalog mit 12 Richtlinien an alle kanadischen Unternehmen in Auslandsbesitz, nach dem sie ihr Verhalten abstimmen sollten. Im wesentlichen empfahl er, daß die Unternehmen in vollem Umfange kanadische Rohstoffe und Hilfsquellen heranziehen, höchste Wettbewerbsfähigkeit und Marktentwicklung im In- und Ausland sicherstellen, die Preisgestaltung auf faire und vernünftige Erträge abstellen, die Besetzung von Aufsichtsräten und Vorständen durch Kanadier fördern, eine finanzielle Unternehmensstruktur schaffen, die kanadische Beteiligungen zuläßt, wahrheitsgemäß über ihre finanzielle Lage und ihre Aktivitäten berichten und einen Beitrag für die wirtschaftliche Entwicklung Kanadas und den geistigen, sozialen und kulturellen Fortschritt leisten.<sup>4)</sup>

#### ... WENIG GEFÄHRLICH

Eine Untersuchung, die die Reaktion der US-Stammfirmen auf diese Vorschläge analysierte, zeigte, daß sie glaubten, „bereits jetzt im Sinne dieser Vorschläge richtig zu handeln, daß sie nichts zu ändern oder verbessern brauchten und daß ihrer Meinung nach nicht einmal eine größere Publicity notwendig sei, um die Öffentlichkeit darüber zu informieren, daß sie bereits nach den vorgeschlagenen Richtlinien arbeiteten.“<sup>5)</sup> Einer weiteren Verteilung ihres Eigentums — so erklärten die Stammfirmen — stünde nichts im Wege, da ja jedermann ihre Aktien kaufen könne. Im allgemeinen spräche ihr Verhalten für sich selber und zeige, daß sich ihre Tätigkeit mit dem Interesse der Gemeinschaft decke.

#### EUROPAS VORTEILE DURCH US-FIRMEN

Auch die Stammfirmen amerikanischer Tochtergesellschaften in Europa sind offensichtlich davon überzeugt, daß sie den Gastländern durch ihr Gewinnstreben nur Vorteile bringen, da sie zur Erhöhung des Einkommens, der Gewinne, der Ersparnisse, des Steueraufkommens, des Exports und ganz allgemein zu einer modernen dynamischen Gesellschaft beitragen. Ironischerweise verfolgen gerade die europäischen Töchter amerikanischer Firmen eine wahrhaft europäische Politik der Einheit und Integration. Sie sind der festen Ansicht, daß sie sich im größtmöglichen Einklang mit den Art. 2, 85 und 86 des Vertrages von Rom befinden. Denn sie erfüllen die Forderung dieser Artikel, indem sie „einen höheren Lebensstandard und engere zwischenstaatliche Beziehungen der Mitglieder fördern“ und stetig „echte Wettbewerbsbedingungen schaffen und erhalten“.

4) 1967 fügte der damalige Ministerpräsident Pearson hinzu, daß ausländisches Kapital und ausländische Unternehmen so arbeiten sollten, als ob sie kanadisch wären, und sich somit der Wirtschaftspolitik Kanadas anpassen.

5) Vgl. die Erhebung von D. Ashton und seinen Assistenten, Canada, Pressures on US Subsidiaries, in: Worldwide P. & I. Planning, Nov./Dez. 1967.

Aufgrund der relativ jungen amerikanischen Geschäftserfahrung mit den hochzivilisierten Ländern Europas werden laufend neue Möglichkeiten erkundet, um sich an die soziale und kulturelle Umgebung der Gastländer anzupassen. Die amerikanischen Firmen haben den Wunsch, ein Glied dieser Gemeinschaft zu werden und örtliche Sitten, Gewohnheiten und Spielregeln zu respektieren. Amerikaner sind Sophisten der wirtschaftlichen Betätigung und halten diese für eine Kunst, die gelehrt werden kann, die aber nicht auf Vererbung und Statusdenken basieren sollte. Sie akzeptieren weltweite Unternehmen als Instrumente einer neuen Wirtschaftsweise, die zum Vorteil der Menschheit für eine gemeinsame Förderung moderner Produktions- und Absatzmethoden eintritt und keine Grenzen kennt.

Die amerikanischen Unternehmen teilen aber Servan-Schreibers Prognose nicht, nach der ein Trend zu einem abgeschlossenen „Euro-amerikanischen industriellen Unternehmenssystem“ besteht. Denn sie streben die Ausbreitung weltweiter Unternehmen an, seien sie nun amerikanisch, europäisch, japanisch oder wie auch immer, da sie glauben, daß diesen Unternehmen die Zukunft gehört.

#### MANGELHAFTES MANAGEMENT IN EUROPA

Die übertriebene Besorgnis über Europas „technologische Lücke“ ist irreführend. Europas Wissenschaft ist von höchstem Rang und genießt in Amerika größtes Ansehen. Der europäische Rückstand ist auf die „Management-Lücke“ zurückzuführen, d. h. auf das Versagen, Ideen in Produktionsmethoden umzusetzen. Der verstorbene Dr. Nordhoff wies in einem Vortrag über „Die Revolution des europäischen Management“ den einschlagenden Weg:<sup>6)</sup> Er forderte für Europa Managementexperten, Massenerziehung und Massenkonsum. Nach seiner Meinung war der amerikanische Produktionserfolg auf einen großzügigen Informationsaustausch, auf ein Minimum an Geheimnistuerei und nationalistischer Kleinstaaterei zurückzuführen, d. h. auf eine Haltung, die eine wirkungsvolle Gleichschaltung von privaten und öffentlichen Interessen ermöglicht. Gerade der Gemeinsame Markt bietet einen weiten Rahmen für Forschungs- und Entwicklungsaufgaben, die an Ort und Stelle durchgeführt und von der Stammfirma finanziert werden.

#### KONZENTRATION KEIN ALLHEILMITTEL

Servan-Schreibers Vorschlag, aus den europäischen Unternehmen Super-Giganten zu machen, um die „amerikanische Überfremdung“ zu stoppen, wäre nicht unbedingt zum Vorteil Europas. Die amerikanischen Unternehmen haben sich dort spezialisiert, wo sie sowieso die stärkste Stellung besitzen. Eine Kooperation

6) Dieser Vortrag wurde am 18. April 1967 vor dem Institute of the Motor Industry in London gehalten.

europäischer Firmen wird keineswegs notwendigerweise starke und wettbewerbsfähige neue Unternehmen schaffen. Auch bringt sie keineswegs automatisch hervorragende Managementtechniken und alle anderen Vorzüge mit sich, die diesen Unternehmen zu internationaler Bedeutung verhelfen würden. Selbst ihre größeren Mittel für die Forschung garantieren nicht einen Erfolg. Großbritannien steckt im Vergleich zu den europäischen Ländern das meiste Geld in Forschung und Entwicklung, leidet aber trotzdem an seiner wirtschaftlichen Schwäche. Die Management-Lücke kann nicht durch die Fusion großer Unternehmen auf internationaler Basis allein beseitigt werden.

Ziel der amerikanischen Auslandsinvestitionen ist es, die neuzeitlichen Marktbedürfnisse durch eine weltweite Zusammenarbeit zu erfüllen. Die Amerikaner

lehnen jedes Monopoldenken im eigenen Lande und im Ausland ab. Sie sind aber davon überzeugt, daß der traditionelle Außenhandel, d. h. der „Tausch von Exporten gegen Importe“, einem Wandel unterworfen ist. Wissenschaft, Organisationswesen, Finanzen und andere Bereiche erfordern weltweite Firmen, die Ideen und Mitarbeiter austauschen können und eine Aktionsfreiheit besitzen, die es mit jeder denkbaren politischen supra-nationalen Einheit aufnehmen kann. Solche alle Grenzen überwindende Unternehmensformen hängen jedoch von der Voraussetzung einer ständigen und sichtbaren, auf wechselseitigem Geben und Nehmen beruhenden Zusammenarbeit aller Mitglieder der freien Welt ab.<sup>7)</sup>

<sup>7)</sup> Vgl. Robert G. Wertheimer, *America's Role in the World Economy*, in: *Babson Alumni Bulletin*, vol. 35, Herbst 1967, S. 2 ff.

## Ein Jahrzehnt amerikanische Zahlungsbilanzpolitik

Hans-Eckart Scharrer, Hamburg

Unter dem Eindruck einer schweren Dollarkrise verkündete Präsident Johnson am Neujahrstag ein umfassendes Zahlungsbilanzprogramm. Heute — mehr als ein halbes Jahr später — ist die Position der führenden internationalen Leitwährung eher noch schwächer geworden, und die Verwirklichung der angekündigten Sanierungsmaßnahmen ist so ungewiß wie vorher. Diese Tatsache ist der Anlaß zu der allgemeineren Frage nach der amerikanischen Zahlungsbilanzpolitik der letzten Jahre.

### DREI PHASEN

In der Nachkriegsentwicklung der amerikanischen Zahlungsbilanz lassen sich drei Phasen unterscheiden. Der erste Zeitabschnitt, der 1949 mit der Abwertung fast aller europäischen Währungen zu Ende ging, war durch ständige Überschüsse gekennzeichnet. Es folgte eine längere Periode relativ geringer Zahlungsbilanzdefizite, die bis zu dem durch die Suez-Krise bedingten Überschubjahr 1957 währte. Bei ihrer Beurteilung dominierte, gekennzeichnet durch das Schlagwort von der „Dollar-Lücke“, der Aspekt der internationalen Liquidität: Die amerikanischen Defizite erlaubten den westeuropäischen Ländern, ihre durch die Kriegsfolgen stark reduzierten Währungsreserven allmählich wieder aufzufüllen.

Mit einem Rekord-Defizit von 3,4 Mrd. \$ und Goldabflüssen von 2,3 Mrd. \$ markiert das Jahr 1958 den Beginn der dritten Phase, die den Gegenstand dieser Untersuchung bildet. Charakteristisch für den Zeitraum 1958—1967 sind hohe Zahlungsbilanzdefizite, verbunden mit erheblichen Goldverlusten und einem starken Anwachsen der kurzfristigen Verschuldung. Ein besonderes Merkmal der amerikanischen Außenwirtschaft dieser Periode ist der strukturelle Aktivsaldo im Waren- und Dienstleistungsverkehr, der jedoch überkompensiert wird durch ein hohes Defizit im Bereich der öffentlichen und privaten Kapitalbewegungen. Für den Zehnjahres-Zeitraum 1958—67 errechnet sich daraus nach dem Liquiditätskonzept ein Zahlungsbilanzdefizit von 27,4 Mrd. \$. Es schlägt sich in einer Abnahme der Goldbestände um 10,8 Mrd. \$ auf 12,1 Mrd. \$ bzw. der gesamten Währungsreserven um 10,0 Mrd. \$ auf 14,8 Mrd. \$ nieder. Außerdem erhöhten sich die liquiden Verbindlichkeiten gegenüber ausländischen und internationalen Währungsbehörden um 7,6 Mrd. \$ auf 16,7 Mrd. \$ sowie gegenüber sonstigen Ausländern um 9,7 Mrd. \$ auf 16,2 Mrd. \$. Anders als in der Vorperiode wird das Defizit nun aber nicht mehr als erwünscht betrachtet. Der Aspekt der Liquiditätsförderung tritt gegenüber dem Gesichtspunkt der Stabilitätsbedrohung vielmehr in ständig zunehmendem Maße in den Hintergrund.