

## Standortentscheidungen von Unternehmen – „Multis“ unter die Lupe genommen

Nach einer Idee von Anna Lena Mees, Flensburg

II/B5



Global Player überlegen ganz genau, wo sie produzieren, forschen und entwickeln möchten.

<b>Themen:</b>	Internationale Unternehmenstätigkeit; Global Player; Konkurrenz von Wirtschaftsstandorten; Planspiel; Standortentscheidungen; Steueroasen und Steuerflucht
<b>Ziele:</b>	Die Schülerinnen und Schüler ordnen die Aktivitäten von multinationalen Unternehmen ein und systematisieren Standortfaktoren. Sie vollziehen Standortentscheidungen in einem Planspiel nach. Die Lernenden analysieren Steueroasen und ihren Nutzen für die betreffenden Staaten und reflektieren die Motive und Auswirkungen legaler und illegaler Steuerflucht. Sie beurteilen den Handlungsbedarf und politische Maßnahmen gegen Steuerflucht.
<b>Klassenstufe:</b>	ab Klasse 11
<b>Zeitbedarf:</b>	6–8 Stunden

## Begründung des Reihenthemas

Trotz aller Ansätze zu Protektionismus in verschiedenen Staaten: Der Prozess der wirtschaftlichen Globalisierung ist schwerlich umkehrbar. Dabei spielen multinational agierende Unternehmen, sogenannte „Global Player“ oder „Multis“ eine wichtige Rolle. Sie können geschickt und effektiv Standortvorteile nutzen und haben die besten Voraussetzungen für Innovationen jeder Art. Dabei stehen sie aber auch vielfach in der Kritik. Von 2001 bis 2015 wurde mit dem „Public Eye Award“ parallel zum Weltwirtschaftsforum sogar eine Negativ-Auszeichnung für schlechtes Unternehmertum vergeben. Letzter „Preisträger“ war der US-amerikanische Ölkonzern Chevron. An welchen Punkten ist Kritik berechtigt und wo liegen hingegen die Chancen multinationaler Unternehmen?

## Fachwissenschaftliche Orientierung

### Motoren der Globalisierung

Multinational tätige Unternehmen sind Motoren der Globalisierung. Ihre grenzüberschreitende Unternehmenstätigkeit vernetzt unterschiedliche Weltregionen, bindet wirtschaftlich schwache Regionen in den Welthandel ein und baut Netzwerke und Handelswege aus. Die Anzahl der international agierenden Mutterunternehmen hat sich zwischen 1990 und 2008 von 35.000 auf 82.000 mehr als verdoppelt. Gleichzeitig stehen Global Player vor allem wegen schlechter Arbeitsbedingungen und hoher Umweltbelastung vielfach stark in der Kritik. „Multis“ verschaffen sich durch die Verlagerung der Produktionsstätten in günstigere Länder einen Wettbewerbsvorteil, dem kleine und mittelständische Unternehmen oftmals kaum standhalten können. Während ihnen einerseits vorgeworfen wird, hohe Renditen auf Kosten von Umwelt und Sozialstandards in Billiglohnländern einzufahren, verweisen andere auf die Arbeitsplätze, das Know-how und den technischen Fortschritt, den sie in diese Regionen „exportieren“. Hinsichtlich der Standortentscheidungen der großen Unternehmen ist ein Wandel zu verzeichnen. Früher waren die harten Standortfaktoren besonders attraktiv, wie z. B. der Zugang zu Absatzmärkten, die Nähe zu Lieferanten oder kostengünstige Produktionsbedingungen. Im Zuge der Globalisierung und des steigenden internationalen Wettbewerbs haben die weichen Standortfaktoren an Bedeutung gewonnen. Unternehmen müssen innovativ sein, neue Produkte entwickeln und dafür Forschungs- und Entwicklungsarbeit leisten. Um qualifizierte Forscher und Ingenieure zu gewinnen, muss ein attraktiver Arbeitsplatz mit Kulturangeboten, Freizeitmöglichkeiten und einem guten Image geboten werden.

### Steueroasen und Steuerflucht

Im Jahr 2015 spielte eine anonyme Quelle Journalisten der Süddeutschen Zeitung Dokumente über internationale Steuerhinterziehung von Privatpersonen und Firmen zu. Die Daten stammten von dem Vermögensverwalter Mossack Fonseca. Im Rahmen eines weltweiten Netzwerkes analysierten die Journalisten die gigantische Datenmenge von insgesamt 2,6 Terabyte oder 11,5 Millionen Dokumenten. Im April 2016 erfuhr die Weltöffentlichkeit in den sogenannten „Panama Papers“ von einem Skandal über Steuerhinterziehung in ungekanntem Ausmaß, der heftige politische Diskussionen über die Neuregelung von Steuerabkommen anstieß. Etwa eineinhalb Jahre später, im November 2017, wurden die sogenannten „Paradise Papers“ veröffentlicht. Durch sie kamen legale wie illegale Steuertricks großer Unternehmen ans Licht. Es wurde bekannt, dass Milliardäre, Königshäuser, Prominente, Konzerne und sogar Regierungen ihr Vermögen z. B. mittels Briefkastenfirmen in Offshore-Steueroasen wie die Bahamas oder die Cayman Islands schaffen, um heimische Steuern zu umgehen. Das Phänomen der Steuerumgehung und Steuerhinterziehung ist keinesfalls neu. Auch innerhalb der EU verlagern beispielsweise US-amerikanische Weltkonzerne wie Facebook, Google oder Apple ihren Hauptsitz in Länder mit geringer Unternehmenssteuer wie Irland oder die Niederlande. Auf diese Weise können Umsätze, die etwa in Deutschland erzielt werden, in Irland oder den Niederlanden niedriger versteuert werden. Diese Praktiken sind fragwürdig, jedoch zum größten Teil legal.

### Methodisch-didaktische Überlegungen

Die Tätigkeiten der Global Player und ihre Standortentscheidungen sind differenziert und aus unterschiedlichen Perspektiven zu betrachten. In einem ersten Schritt vollziehen die Schülerinnen und Schüler\* durch die Analyse eines Schaubilds und einer Statistik die Vielseitigkeit der Produktpalette multinationaler Unternehmen und das Ausmaß ihrer internationalen Verflechtung nach. Indem sich die Lernenden mit harten und weichen Standortfaktoren auseinandersetzen, erkennen sie, dass weitaus mehr Faktoren eine Standortentscheidung beeinflussen als die reinen Kostenaspekte. In einem Planspiel versetzen sie sich in unterschiedliche Rollen und treten miteinander in Verhandlungen, um Standortentscheidungen zu treffen. Das gesamte Planspiel bezieht sich dabei auf reale Daten und Unternehmen. Dies soll die Authentizität gewährleisten, das Interesse der Jugendlichen wecken und z. B. weitere Internetrecherchen ermöglichen. Die Darstellung von Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen und zweier konträrer Wirtschaftsstandorte (Deutschland und China) trägt ebenfalls zu einer differenzierten Betrachtung bei.

Im Zentrum der optionalen Stunden 7/8 steht die Frage, ob Steuerparadiese innerhalb und außerhalb der EU politisch bekämpft werden müssen. Die Schülerinnen und Schüler<sup>1</sup> setzen sich mit den gegensätzlichen Interessen von Unternehmen und vermögenden Privatpersonen einerseits sowie dem Staat und steuerzahlenden Bürgern andererseits auseinander. Ein Aktualitätsbezug wird hergestellt, indem die Lernenden Videos zu den Panama und Paradise Papers ansehen, welche die Ausmaße der Steuerflucht verdeutlichen. Eine spielerische Herangehensweise an neue Fachbegriffe durch ein Tabu-Spiel (Zusatzmaterial) steigert die Motivation. Auf der Grundlage eines Zeitungsartikels positionieren sich die Schüler im Rahmen eines Leserbriefs für oder gegen die Einführung eines einheitlichen Steuersatzes innerhalb der EU. Hierbei wenden die Jugendlichen ihr Vorwissen, u. a. zu Standortfaktoren, an und trainieren das strukturierte Formulieren von Argumenten.

### Stundenverlauf

Stunden 1/2	Was sind Global Player?
<b>Intention</b>	Die Schüler begreifen, was Global Player sind und erarbeiten sich harte und weiche Standortfaktoren.
<b>Materialien</b> M 1–M 3	Mithilfe von <b>M 1</b> erarbeiten sich die Lernenden eine Definition von „Global Playern“.  Mithilfe des Zusatzmaterials <b>ZM 1</b> kann vorab der erweiterte Wirtschaftskreislauf thematisiert werden.  Mittels <b>M 2</b> lernen die Schüler das Auslandsvermögen sowie den Transnationalitätsindex als Bewertungsmaßstab für Global Player kennen.  <b>M 3</b> beleuchtet harte und weiche Standortfaktoren.

<sup>1</sup> Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird im Folgenden nur die männliche Form verwendet. Selbstverständlich sind damit immer auch Verbraucherinnen, Bürgerinnen, Sch... ..

## Materialübersicht

### Stunden 1/2 Was sind Global Player?

M 1 (Tx)	Global Player – was heißt das eigentlich?
M 2 (Ab)	Money, money, money – die größten Multis
M 3 (Ab/Sb)	Düsseldorf oder Delhi? – Standortfaktoren

### Stunden 3–6 Planspiel „Standortentscheidungen“

M 4 (Ab)	Materialübersicht	M 7 (Tx)	Auto-Export-Weltmeister Deutschland
M 5a (Tx)	Ausgangssituation	M 8 (Sb)	Forschung und Entwicklung weltweit
M 5b (Sb)	Spielübersicht	M 9 (Sb)	Arbeitskosten im Vergleich
M 5c (Ab)	Hinweise zum Spielverlauf	M 10 (Ab)	Steuern als Standortfaktor
M 6a (Ab)	Gruppe 1: Firma Bayer	M 11 (Tx)	Viel Forschung und viel Umsatz: die Pharmaindustrie
M 6b (Ab)	Gruppe 2: Firma Nestlé	M 12 (Ab)	Standortcheck Deutschland
M 6c (Ab)	Gruppe 3: Firma Volkswagen	M 13 (Ab)	Standortcheck China
M 6d (Ab)	Gruppe 4: Standort Deutschland	M 14 (Tx)	Das Geschäft mit der Milch
M 6e (Ab)	Gruppe 5: Standort China	M 15 (Ab)	Multis in der Kritik
M 6f (Ab)	Gruppe 6: Die Presse		

ZM 1–3 (Ab) Vorwissen Wirtschaftskreislauf, Arbeitsbögen für das Planspiel 

### Stunden 7/8 Panama und Paradise – Steueroasen und Steuerflucht

M 16 (Ab)	Legale und illegale Steuertricks – die Panama und Paradise Papers
M 17 (Ab)	Ebbe in der Staatskasse – Steueroasen und Steuerflucht

ZM 4 (Ab) Vorwissen Standortwettbewerb 

ZM 5 (Ab) Spielkarten „Steuerflucht“-Tabu

ZM 6 (Tx) Apple in Irland – Steueroasen und Steuerflucht

ZM 7 (Gl) Glossar

#### Erläuterungen der Abkürzungen und Symbole:

**Ab:** Arbeitsblatt – **Gl:** Glossar **Sb:** Schaubild – **Tx:** Text



Internetzugang erforderlich



Partnerarbeit



Gruppenarbeit



Zusatzmaterial

## M 1

## Global Player – was heißt das eigentlich?

In unseren Supermärkten ist die Marken- und Produktvielfalt größer als je zuvor. Doch heißt das gleichzeitig, dass sich dahinter eine Vielzahl von Herstellern verbirgt?



© iStockphoto/oaltindag

Global Player werden im Deutschen als „multinationale Unternehmen“ oder umgangssprachlich auch als „Multis“ bezeichnet. Dabei handelt es sich um international tätige Unternehmen. Sie sind durch sogenannte Tochtergesellschaften, Betriebsstätten oder Niederlassungen in zahlreichen Staaten präsent. Ein Beispiel für eine Mutter-Tochter-Beziehung, die jüngst in die Brüche ging, ist die zwischen General Motors und Opel. Der deutsche Automobilhersteller gehörte lange Zeit dem US-amerikanischen Unternehmen an. Allerdings ist Opel eine eigene Marke, die fast nur in Europa verkauft wird. Durch den Besitz von Tochtergesellschaften wie z. B. Opel ist der Automobilkonzern General Motors international präsent und zählt zu den Global Playern. Heute gehört Opel als Tochter dem französischen Mutterkonzern PSA an.

- <sup>5</sup> Der deutsche Automobilhersteller gehörte lange Zeit dem US-amerikanischen Unternehmen an. Allerdings ist Opel eine eigene Marke, die fast nur in Europa verkauft wird. Durch den Besitz von Tochtergesellschaften wie z. B. Opel ist der Automobilkonzern General Motors international präsent und zählt zu den Global Playern. Heute gehört Opel als Tochter dem französischen Mutterkonzern PSA an.
- <sup>10</sup> Die Absatzmärkte der Global Player sind auf mehrere Länder verteilt, sodass viele Käufer angesprochen werden können. Allerdings werden fast alle Planungsaktivitäten, wie zum Beispiel die Produktentwicklung oder Werbekampagnen, von Zentralen im Heimatland aus gesteuert. Die Unternehmen errichten darüber hinaus Produktionsstätten im Ausland. Diese ermöglichen es ihnen, günstige Standortvorteile und preiswerte Bezugsquellen von Rohstoffen zu nutzen. Ein Beispiel für ein multinationales Unternehmen mit weit verzweigten Tochtergesellschaften und dadurch einer breiten Produktpalette ist Nestlé.

## Aufgaben

1. Betrachten Sie das Schaubild über den Nestlé-Konzern unter <https://theduesseldorf.de/wp-content/uploads/2015/05/nestle.jpg#prettyPhoto/0/> (22.11.2018). Nennen Sie die Produktarten, die von dem Konzern vertrieben werden.



2. Erläutern Sie, was die Erkenntnisse aus dem Schaubild für Konsumenten bedeuten.

3. Lesen Sie den Text. Arbeiten Sie wesentliche Merkmale eines Global Players heraus.

**M 6e****Gruppe 5: Standort China****Basisinformationen:**

Sie sind Vertreter der wirtschaftlich aufstrebenden Volksrepublik China. In den vergangenen Jahren ist es Ihnen gelungen, zum wichtigsten Handelspartner Deutschlands aufzusteigen. Ihr Erfolg ist vor allem auf den Umbau Ihrer Wirtschaft zurückzuführen. Noch vor ein paar Jahren war China als

5 Billiglohnland, das günstig Güter für andere Länder produziert und dann exportiert, bekannt.



© CC0/www.pixabay.com

Inzwischen hat die Regierung jedoch vieles dafür getan, die eigene Volkswirtschaft und den Binnenmarkt zu stärken. Dadurch kann sich Ihre Bevölkerung mehr ausländische Produkte leisten. Dabei sind es insbesondere deutsche Produkte mit dem Qualitätssiegel „Made in

10 Germany“, die bei Ihnen sehr beliebt sind. Auch Unternehmen aus anderen Ländern sehen daher die Chance, bei Ihnen neue Absatzmärkte zu erschließen: Die Attraktivität des Standortes China wächst.

Trotz der guten wirtschaftlichen Entwicklungen verbinden ausländische Unternehmen noch einige Hindernisse und Herausforderungen mit Ihrem Standort. Der Mangel an qualifizierten Fachkräften ist eine dieser Herausforderungen. Gerade Unternehmen, die Fachkräfte für den Bereich der Forschung und Entwicklung benötigen, beklagen dies. Die fehlende Rechtssicherheit stellt ein weiteres Hindernis dar. Beispielsweise fehlen klare Regeln, um Produktpiraterie zu verhindern. Für die Unternehmen ist das abschreckend, da sie viel Geld in Forschung und Entwicklung stecken. Diese Probleme sind wohl auch der Grund dafür, dass China im Doing-Business-Index der Weltbank nur Platz 78 belegt und damit weit abgeschlagen hinter z. B. Neuseeland (Platz 1), den USA (Platz 6), Taiwan (Platz 15) oder Deutschland (Platz 20) liegt.

Davon abgesehen steigen auch in China die Lohnkosten, was die Produktion an Ihrem Standort verteuert. Hier stecken Sie in einer Zwickmühle. Denn einerseits bedeuten höhere Löhne mehr Kaufkraft und damit, dass sich Ihre Bevölkerung mehr leisten kann. Andererseits waren niedrige Lohnkosten lange Zeit ein großer Anreiz für ausländische Unternehmen, um sich bei Ihnen niederzulassen. Vor diesem Hintergrund stellt sich Ihnen die Frage, ob China eine neue Strategie braucht, um Unternehmen im Land zu halten und neue Firmen anzuwerben.

**Weiterführende Informationen:**

→ Weitere Informationen zu Ihrem Standort finden Sie zum Beispiel auf der Internetseite des Auswärtigen Amtes: <https://www.auswaertiges-amt.de/de/aussenpolitik/laender/china-node/-/200468>

→ oder auf <http://www.bpb.de/izpb/275583/china-in-der-weltwirtschaft?p=all>

**Aufgabe**

*Als aufstrebende Wirtschaftsation möchten Sie die großen multinationalen Unternehmen in Ihre Region locken. Entwickeln Sie Anreize, die Sie den Unternehmen bieten können. Überzeugen Sie die Unternehmen davon, ihre Standorte zu verlagern.*

**Das können Sie zum Beispiel tun:**

- Fragen Sie die Unternehmen, welche Anforderungen sie an einen Standort stellen;*
- Spielen Sie der Presse Informationen über die Vorteile Ihres Standortes zu;*
- Holen Sie Informationen über den Standort Deutschland ein und vergleichen Sie Ihre Standortfaktoren damit;*
- Spielen Sie der Presse Informationen über die Nachteile des Standortes Deutschland zu.*





**M 6f****Gruppe 6: Die Presse****Basisinformationen:**

Sie sind Journalisten einer Wirtschaftszeitung. Zu Ihren Aufgaben gehört es, über das Geschehen der internationalen Wirtschaftswelt möglichst objektiv und umfassend zu berichten. Als „vierte Gewalt“ haben Sie eine große Verantwortung gegenüber Gesellschaft, Politik und Wirtschaft. Die Informationen, die Sie weitergeben, können die Entscheidungen von Konsumenten, Unternehmen und Regierungen erheblich beeinflussen. Sie sind eine unabhängige Zeitung. Das bedeutet, dass Sie entscheiden, was veröffentlicht wird und was nicht. Niemand kann Sie zwingen, etwas zu veröffentlichen.



© Thinkstock/Zoomar

**II/B5****Weiterführende Informationen:**

- Sie haben Informationen darüber zugespielt bekommen, dass der Standort Deutschland an Attraktivität verliert. Das liege vor allem daran, dass zu wenig in die Digitalisierung investiert werde. Dies könnte dazu führen, dass Unternehmen ihre Standorte in andere Länder verlegen. Gehen Sie dieser Information nach und recherchieren Sie beispielsweise hier weiter: <https://www.welt.de/wirtschaft/article167634227/Deutsche-Firmen-verzweifeln-an-digitalen-Analphabeten.htm>. 
- Ein Informant lässt Sie wissen, dass Nestlés Verkauf von Milchprodukten in China nicht nur Vorteile mit sich bringt. Der Verkauf von Milchpulver für chinesische Babynahrung führe zu Engpässen in deutschen Supermarktregalen. Überprüfen Sie, ob dieser Vorwurf berechtigt ist, z. B. mithilfe folgender Internetseite: <https://netzfrauen.org/2013/12/19/chinas-durst-auf-milch-nestl-ist-weltgroesstes-milchunternehmen/>. 
- Das Unternehmen Bayer hat kürzlich seinen großen Konkurrenten Monsanto übernommen. Dies hat den Pharmakonzern vergrößert und bringt dem Standort Deutschland mehr Steuern ein. Allerdings bringt die Fusion auch Nachteile und Gefahren mit sich. Recherchieren Sie, welche dies sein könnten, beispielsweise hier: <https://www.tagesschau.de/wirtschaft/boerse/boerse-monsanto-bayer-uebernahme-101.html>. 
- Skandal: Internetzensur in China. Unternehmen beklagen eingeschränkten Zugang zu Internetseiten und sozialen Netzwerken. Dies sei einer der Gründe, warum sich Unternehmen eher zögerlich in China ansiedeln. Stellen Sie weitere Untersuchungen dazu an, z. B. hier: <https://www.heise.de/newsticker/meldung/EU-Unternehmen-beklagen-geschaeftsschaedigende-Internetzensur-in-China-2548111.html>. 

**Aufgabe**

Sprechen Sie mit den anderen Gruppen und erkunden Sie Hintergrundinformationen. Bemühen Sie sich um eine kritische, dennoch faire Berichterstattung. Ihre Nachrichten teilen Sie entweder direkt im Gespräch mit oder Sie veröffentlichen sie auf einer Wandzeitung.

**Das können Sie zum Beispiel tun:**

- a) Interviews und Hintergrundgespräche mit einzelnen Gruppen führen,
- b) aufrüttelnde, informative Berichte und Kommentare schreiben,
- c) Wandzeitungen und Leserbriefe veröffentlichen,
- d) Anfragen anderer Gruppen beantworten.

**Tipp:** Bilden Sie mehrere Reporterteams, damit Sie arbeitsteilig vorgehen können

**M 16****Legale und illegale Steuertricks –  
die Panama und Paradise Papers**

Die im April 2016 und im November 2017 veröffentlichten Panama und Paradise Papers sind das Ergebnis der Auswertungen von Millionen von Dokumenten und Datenmengen im Terabyte-Bereich, die internationalen Journalisten zugespielt wurden. Sie präsentierten der Weltöffentlichkeit die legalen und illegalen Steuertricks von Milliardären, Königshäusern, Prominenten, Großkonzernen und sogar Regierungen – und sorgten damit für weltweite Entrüstung.

		richtig	falsch
1.	Panama ist eine Steueroase.		
2.	Unter dem Begriff „Panama Papers“ versteht man die Steuererklärungen von reichen Menschen, die in Panama leben.		
3.	Journalisten haben ein Jahr lang für die Auswertung der Panama Papers gebraucht.		
4.	Mossack Fonseca ist ein Dienstleistungsunternehmen, welches Briefkastenfirmen verkauft.		
5.	Briefkastenfirmen sind Firmen, die weltweit Briefe und Dokumente zustellen.		
6.	Offshore-Orte sind für Menschen, die Steuern vermeiden wollen, interessant. Denn hier gelten häufig andere, günstigere Steuersätze als auf dem Festland.		
7.	Reiche können ihr Vermögen in sogenannten Scheinfirmen anlegen. Dadurch verschleiern sie die tatsächliche Höhe ihres Vermögens.		
8.	Briefkastenfirmen dienen ausschließlich legalen Zwecken.		
9.	US-Politiker haben die illegalen Steuerhinterziehungen aufgedeckt.		
10.	Im Zuge der Enthüllung des Skandals um die Paradise Papers wurden über 13 Millionen Dokumente ausgewertet.		
11.	Appleby ist eine Firma, die unter anderem Unternehmen dabei hilft, Vermögen so anzulegen, dass sie keine Steuern zahlen müssen.		
12.	Nachdem die Panama Papers veröffentlicht worden sind, wurden EU-weit einheitliche Steuersätze eingeführt.		

**Aufgaben**

1. Sehen Sie sich zwei Erklärvideos zu den Panama Papers und den Paradise Papers an:



<https://www.youtube.com/watch?v=hPLnDM6-9-s>

<https://www.youtube.com/watch?v=YjN3abTVXnM>



2. Kreuzen Sie an, ob die Aussage richtig oder falsch ist.

3. Berichtigen Sie die falschen Aussagen.

