

Deutsche Direktinvestitionen in Indien

Motive, regionale Verteilung und Effekte

Von der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät
der Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover
zur Erlangung des akademischen Grades

Doktor der Wirtschaftswissenschaften
(Dr. rer. pol.)

genehmigte Dissertation

von
Madan M. Arora
Dipl.-Ing., M.B.A.
geboren am 10.12.1944 in Indien

2018

Referenten:

Prof. Dr. Rolf Sternberg

Prof. Dr. Stefan Helber

Tag der Promotion: 19.03.2018

Kurzzusammenfassung

Seit der Öffnung des indischen Marktes im Jahr 1990 ist ein verstärktes Engagement der ausländischen Direktinvestoren in Indien festzustellen. Diese Reformen haben auch zu steigenden deutschen Direktinvestitionen in Indien geführt. Diese Dissertation verfolgt folgende Ziele: Das erste Ziel ist herauszufinden, welche Motive die deutschen Direktinvestoren in Indien verfolgen. Das zweite Ziel der Arbeit ist die Standortwahl der deutschen Direktinvestoren in Indien zu untersuchen. Das dritte Ziel der Arbeit ist zu analysieren, welche Effekte die deutschen Direktinvestitionen in Indien ausgelöst haben. Die in dieser Dissertation verwendeten Daten wurden mit halbstrukturierten Interviews mit offenen und halboffenen Fragen erhoben. Die Analyse des Datenmaterials basiert auf qualitativen Inhaltsanalysen.

Insgesamt trägt diese Dissertation dazu bei, Erkenntnisse über die deutschen Direktinvestitionen in Indien zu erlangen und damit einen Beitrag zur Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Aspekten der Direktinvestitionen und zur wissenschaftlichen Weiterentwicklung der Theorie der ausländischen Direktinvestitionen zu leisten.

Schlagerworte: Direktinvestitionen, Wirtschaftsreformen in Indien, Wissenstransfer

Abstract

Since the opening of the market in 1990 India has increasingly attracted foreign direct investments. The reforms have also led to an increasing number of German investors in India. This dissertation addresses following aims: (1) to find the motives of the German investors in India, (2) to analyze the location choice of the German investors and (3) to identify the effects of the German investments in India. The data used in this dissertation was collected by semi-structured interviews. The interview data was analyzed using qualitative content analyses tool.

Overall, this dissertation contributes to understanding of different aspects of the German investments in India and to further develop the theory of foreign direct investments.

Key words: FDI, Economic reforms in India, Spillover

Für „Made in Germany“

Vorwort

Die vorliegende Arbeit wurde aus der Überzeugung heraus geschrieben, dass deutsche Direktinvestitionen in Indien zum wirtschaftlichen Wachstum und damit zum Wohlstand der indischen Bevölkerung beitragen können. Die Direktinvestitionen in Indien nützen zugleich den deutschen Unternehmen; Letztere sichern sich damit Marktanteile in einem wachsenden Markt. Ich bin von deutscher Qualitätsarbeit überzeugt. Aus diesem Grund habe ich diese Dissertation auch „Made in Germany“ gewidmet. Mit den deutschen Direktinvestitionen wird nicht nur das Wissen über die Qualitätsprodukte, sondern auch ein Stück deutscher Kultur nach Indien transferiert.

Die deutsch-indischen Wirtschaftsbeziehungen haben mich seit jeher interessiert. Mit dem Slogan „Make in India“ lädt Indien deutsche Direktinvestoren seit 2015 nach Indien ein. Mit dieser Arbeit möchte ich potenzielle deutsche Direktinvestoren auch dazu motivieren, dieser Einladung zu folgen. Diese Arbeit soll zudem einen Beitrag zum Erfolg der Geschäftstätigkeit deutscher Unternehmen in Indien leisten.

Bei meiner empirischen Untersuchung habe ich große Unterstützung seitens vieler deutscher Unternehmen in Indien und Deutschland sowie von ihren Zulieferern erfahren. Allen Gesprächspartnern in Deutschland und Indien danke ich für ihre Zeit und die überaus aufschlussreichen Gespräche. Meinen besonderen Dank möchte ich an die Volkswagen AG richten, die mir sowohl Gespräche in ihrem Werk in Indien ermöglicht als auch im Hinblick auf andere deutsche Unternehmen, die in Indien engagiert sind, eine Vermittlerrolle eingenommen hat.

Diese Arbeit wäre nicht möglich gewesen, wenn mich nicht Herr Professor Dr. Stefan Helber als Doktorand angenommen hätte. Dafür danke ich ihm ganz herzlich. Mein ganz besonderer Dank geht an Herrn Professor Dr. Rolf Sternberg für seine ständige Unterstützung und die wertvollen Anregungen für meine Arbeit. Er war immer da, wenn ich ihn gebraucht habe, und hat mich immer wieder zu meiner Arbeit ermuntert.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	v
Gliederung	vi
Abbildungsverzeichnis	x
Tabellenverzeichnis	xi
Anhangsverzeichnis	xiii
Abkürzungsverzeichnis	xiv
1 Einleitung	1
1.1 Hintergrund und Forschungsbedarf	1
1.2 Relevanz für die Dissertation	4
1.3 Aufbau der Arbeit	5
2 Definitionen, Klassifizierung und Formen der Direktinvestitionen	7
2.1 Definition der ausländischen Direktinvestitionen	7
2.2 Klassifizierung der Direktinvestitionen	10
2.2.1 Substitutive und additive Direktinvestitionen	11
2.2.2 Horizontale und vertikale Direktinvestitionen	11
2.3 Formen der ausländischen Direktinvestitionen	12
2.3.1 Tochtergesellschaften	12
2.3.2 Joint Venture	14
2.4 Statistische Erfassung der ausländischen Direktinvestitionen	15
2.4.1 Abgrenzung von anderen Formen des Kapitalverkehrs	15
2.4.2 Statistische Datenerhebung	15
2.4.3 Vollständigkeit der Erfassung	15
3 Stand der Forschung	17
3.1 Theoretische Erklärungsansätze zu Motiven, regionaler Verteilung und Effekten der ausländischen Direktinvestitionen	17
3.1.1 Theoretische Erklärungsansätze zu Motiven	17
3.1.1.1 Eklektische Theorie von Dunning	17
3.1.1.2 Verhaltensorientierte Theorie	19

<u>3.1.1.3 Produktlebenszyklustheorie</u>	21
<u>3.1.2 Theoretische Erklärungsansätze zur Verteilung der ausländischen Direktinvestitionen</u>	24
<u>3.1.2.1 Erklärungsansatz zur internationalen Verteilung der Direktinvestitionen</u>	24
<u>3.1.2.2 Erklärungsansatz zur regionalen Verteilung der Direktinvestitionen</u>	25
<u>3.1.3 Theoretische Erklärungsansätze zu regionalen Effekten</u>	28
<u>3.1.3.1 Beschäftigungseffekte</u>	31
<u>3.1.3.2 Wissenstransfer</u>	31
<u>3.1.3.3 Verflechtungseffekte</u>	37
<u>3.1.3.4 Struktureffekte</u>	38
<u>3.1.4 Zwischenfazit</u>	40
<u>3.2 Empirischer Forschungsstand der Motive, regionalen Verteilung und Effekte der deutschen Direktinvestitionen in Indien</u>	42
<u>3.2.1 Empirischer Forschungsstand der Motive der deutschen Direktinvestitionen in Indien</u>	43
<u>3.2.2 Empirischer Forschungsstand der regionalen Verteilung der deutschen Direktinvestitionen in Indien</u>	45
<u>3.2.3 Empirischer Forschungsstand der Effekte der deutschen Direktinvestitionen in Indien</u>	47
<u>3.2.4 Zwischenfazit</u>	51
<u>3.3 Forschungslücken</u>	52
<u>3.4 Untersuchungsziel und Forschungsfragen</u>	53
<u>4 Datenerhebung, -aufbereitung und -analyse</u>	55
<u>4.1 Datenerhebung</u>	57
<u>4.2 Datenaufbereitung und -analyse</u>	64
<u>5 Empirische Ergebnisse zu den Motiven, der regionalen Verteilung und den Effekten der deutschen Direktinvestitionen in Indien</u>	67
<u>5.1 Analyse der Wirtschaftsentwicklung Indiens und seiner Regionen</u>	67
<u>5.1.1 Indien vor der Unabhängigkeit im Jahr 1947</u>	67
<u>5.1.2 Wirtschaftliche Entwicklung zwischen 1950 und 1990</u>	68
<u>5.1.3 Gründe für die Wirtschaftsreformen</u>	70

5.1.4 Überblick über die eingeleiteten Wirtschaftsreformen	72
5.1.5 Auswirkungen der Reformen auf das Wirtschaftswachstum Indiens	75
5.1.5.1 Indiens Wirtschaftswachstum nach 1990	75
5.1.5.2 Soziale, ökonomische und räumliche Disparitäten in Indien	80
5.1.6 Zwischenfazit	83
5.2 Sekundärdatenanalyse der ausländischen Direktinvestitionen in Indien	84
5.2.1 Umfang und Herkunftsländer der gesamten ausländischen Direktinvestitionen und der deutschen Direktinvestitionen in Indien	87
5.2.2 Sektorale und regionale Verteilung der gesamten ausländischen Direktinvestitionen und deutschen Direktinvestitionen in Indien	91
5.2.2.1 Sektorale Verteilung	91
5.2.2.2 Regionale Verteilung	92
5.2.3 Zwischenfazit	95
6 Primärdatenanalyse der deutschen Direktinvestitionen in Indien	96
6.1 Motive und Marktstrategien der deutschen Direktinvestitionen in Indien	96
6.1.1 Motive der deutschen Direktinvestoren in Indien	96
6.1.2 Markteintrittsstrategien der deutschen Direktinvestitionen in Indien	103
6.1.3 Funktion und Autonomiegrad der Tochterunternehmen in Indien	109
6.1.4 Produktionsstrategie der deutschen Unternehmen in Indien	116
6.1.5 Zwischenfazit	121
6.2 Indien als Investitionsstandort	123
6.2.1 Struktur der indischen Wirtschaft und Lebensbedingungen in Indien	125
6.2.2 Standortwahl der deutschen Direktinvestitionen in Indien	143
6.2.3 Zwischenfazit	154
6.3 Effekte der deutschen Direktinvestitionen in Indien	156
6.3.1 Beschäftigungseffekte	159
6.3.2 Transfereffekte	162
6.3.3 Verflechtungseffekte	176
6.3.4 Struktureffekte	191
6.3.5 Zwischenfazit	196

<u>7 Interpretation der empirischen Befunde und Beantwortung der Forschungsfragen</u>	199
<u>7.1 Beantwortung der Forschungsfragen im Lichte der Theorien</u>	199
<u>7.2 Zusammenfassung der zentralen Ergebnisse</u>	215
<u>8 Limitation und Empfehlungen</u>	217
<u>Literaturverzeichnis</u>	224
<u>Verzeichnis der Internetquellen</u>	242
<u>Anhang</u>	248
<u>Lebenslauf</u>	264

Abbildungsverzeichnis

<u>Abbildung 1: Produktlebenszyklus</u>	21
<u>Abbildung 2: Ausdehnung des Produktlebenszyklus</u>	23
<u>Abbildung 3: Wirtschaftliche und räumliche Effekte der Direktinvestitionen</u>	30
<u>Abbildung 4: Ansatzpunkte und Determinanten des Wissenstransfers zwischen der Muttergesellschaft und dem Tochterunternehmen</u>	34
<u>Abbildung 5: Städte mit hoher Konzentration deutscher Unternehmen in Indien</u>	94
<u>Abbildung 6: Motive der deutschen Direktinvestoren in Indien</u>	97
<u>Abbildung 7: Funktion und Autonomiegrad der deutschen Tochterunternehmen in Indien</u> .	110
<u>Abbildung 8: Produktionsstrategie der deutschen Unternehmen in Indien</u>	116
<u>Abbildung 9: Stärken Indiens als Investitionsstandort</u>	124
<u>Abbildung 10: Schwächen Indiens als Investitionsstandort</u>	124
<u>Abbildung 11: Kriterien für den ausgewählten Standort der deutschen Direktinvestitionen in Indien</u>	144
<u>Abbildung 12: Effekte der deutschen Direktinvestitionen in Indien</u>	158
<u>Abbildung 13: Ansatzpunkte und Instrumente des Wissenstransfers</u>	164
<u>Abbildung 14: Aspekte der Zusammenarbeit mit Zulieferern</u>	177
<u>Abbildung 15: Nutzen für die Zulieferer</u>	188
<u>Abbildung 16: Entwicklung der die Direktinvestition umgebenden Region</u>	192

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Merkmale von ausländischen Direktinvestitionen und Portfolio-Investitionen	8
Tabelle 2: Systematik der Wissensformen	33
Tabelle 3: Merkmale quantitativer und qualitativer Methoden	56
Tabelle 4: Übersicht über die Branchen der untersuchten Unternehmen	64
Tabelle 5: Makroökonomische Daten von Indien zwischen 1950 und 1990	69
Tabelle 6: Makroökonomische Daten von Indien ab 1990	76
Tabelle 7: Durchschnittliches Wachstum des BIP nach 1990	77
Tabelle 8: Wachstum der Wirtschaftssektoren in Indien (in % gegenüber dem Vorjahr)	78
Tabelle 9: SWOT-Analyse von Indien	79
Tabelle 10: Einkommenschichten in Indien im Jahr 2005	81
Tabelle 11: Kumulierter ADI-Zufluss in Regionen – Daten gem. regionalen RBI-Niederlassungen	86
Tabelle 12: Weltweite ausländische Direktinvestitionen (1980 – 2014; in Mrd. USD)	87
Tabelle 13: Deutscher Außenhandel mit Indien nach den Güterabteilungen des Güterverzeichnisses des Statistischen Bundesamtes für Produktionsstatistiken für das Jahr 2015	89
Tabelle 14: Ausländische Direktinvestitionen in Indien (in Mio. USD)	90
Tabelle 15: Länder mit den größten Direktinvestitionen in Indien (in Mio. USD)	91
Tabelle 16: Sektoren mit den meisten ADI-Zuflüssen (in Mio. USD)	92
Tabelle 17: Bundesstaaten mit den meisten ADI-Zuflüssen von April 2000 bis März 2016 (in Mio. USD)	93
Tabelle 18: Regionale Verteilung der deutschen Direktinvestitionen in Indien von Januar 2000 bis Dezember 2015	93
Tabelle 19: Hauptkategorie Motive und Subkategorien	97
Tabelle 20: Hauptkategorie der Markteintrittsstrategie und Subkategorien	103
Tabelle 21: Hauptkategorie Funktion des Tochterunternehmens und Subkategorien	110
Tabelle 22: Hauptkategorie Produktionsstrategie und Subkategorien	117
Tabelle 23: Hauptkategorien Struktur der Wirtschaft und des Staates und Subkategorien ...	125
Tabelle 24: Hauptkategorie Lebensbedingungen und Subkategorien	138
Tabelle 25: Hauptkategorie Standortwahl und Subkategorien	144
Tabelle 26: Die Bundesstaaten im Vergleich	147

Tabelle 27: Hauptkategorie Effekte und Subkategorien	159
Tabelle 28: Hauptkategorie Effekte und Subkategorie Beschäftigung	159
Tabelle 29: Hauptkategorie Effekte und Subkategorie Wissenstransfer	163
Tabelle 30: Hauptkategorie Effekte und Subkategorie Verflechtungseffekte	176
Tabelle 31: Hauptkategorie Effekte und Subkategorie Struktureffekte	191

Anhangsverzeichnis

<u>Anhang A1: Liste der geführten Interviews</u>	248
<u>Anhang A2: Gesprächsleitfaden für Interviews mit CEO, CFO und Manager</u>	250
<u>Anhang A3: Gesprächsleitfaden für Interviews mit Zulieferer</u>	257
<u>Anhang A4: Deduktiv gebildete Kategorien auf der Grundlage der wissenschaftlichen Veröffentlichungen</u>	259
<u>Anhang A5: Induktiv gebildete Kategorien auf der Grundlage der Aussagen von Interviewpartnern</u>	260
<u>Anhang A6: Vergleichsdaten Indien – Deutschland für 2017</u>	263

Abkürzungsverzeichnis

ADI	Ausländische Direktinvestition/en
BIP	Bruttoinlandsprodukt
BJP	Bharatiya Janata Party
BMW	Bayerische Motorenwerke
CEO	Chief Executive Officer
CFO	Chief Financial Officer
DI	Direktinvestition/en
DIPP	Department of Industrial Policy and Promotion
EPZ	Exportproduktionszonen
Expats	Expatriate
F&E	Forschung und Entwicklung
FDI	Foreign Direct Investments
FIPB	Foreign Investment Promotion Board
gtai	Germany Trade and Invest
HDI	Human Development Index
HQ	Headquarter
IGCC	Indo-German Chamber of Commerce
IHK	Industrie- und Handelskammer
IMF	International Monetary Fund
IRS	Indische Rupie
ITI	Indian Technical Institute
ITT	Indian Institute of Technology
JV	Joint Venture
M&A	Merges and Acquisitions
MG	Muttergesellschaft
MNU	Multinationale/s Unternehmen
NCT	National Capital Territory
NIP	Nettoinlandsprodukt
NNE	Nettonationaleinkommen
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development
OEM	Original Equipment Manufacturer
PPP	Purchasing Power Parity (Kaufkraftparität)

Abkürzungsverzeichnis

R&D	Research and Development
RBI	Reserve Bank of India
SIA	Secretariat for Industrial Assistance
TU	Tochterunternehmen
UNCTAD	United Nations Conference on Trade and Development
UNDP	United Nations Development Programme
USD	United States Dollar
VW	Volkswagen
WTO	World Trade Organization

1 Einleitung

1.1 Hintergrund und Forschungsbedarf

Indien ist mit rund 1,3 Mrd. Einwohnern (Stand: 2015), gemessen an seiner Bevölkerung, das zweitgrößte Land und mit einer Fläche von 3,3 Mio. km² der siebtgrößte Staat der Erde. In den 29 indischen Bundesstaaten werden 23 Sprachen und über 100 Dialekte gesprochen. Die Hauptsprachen Hindi und Englisch bilden das Verbindungsglied zwischen den vielen Völkern in Indien, wobei Englisch als Verwaltungs- und Wirtschaftssprache gilt (vgl. Destatis, 2015; gtai, 2015a; Wamser, 2005).

In den letzten 3 Jahren hat sich Indien mit dem Slogan „Make in India“ zugleich als attraktiver Wirtschaftsstandort präsentiert (vgl. gtai, 2016a). Die sehr eindrucksvolle Beteiligung Indiens als Partnerland der Hannover Messe 2015 diene ebenfalls diesem Vorhaben. Die Bemühungen Indiens, seine Attraktivität als Wirtschaftsstandort für ausländische Direktinvestitionen (im Folgenden: ADI) zu steigern, gehen vor allem auf das Jahr 1990 zurück.

Nach der Unabhängigkeit von Großbritannien im Jahre 1947 entschied sich Indien beim wirtschaftlichen Aufbau für den sog. „dritten Weg“. Es wurde eine Planungskommission gebildet, die fortan als Institution für die indische Wirtschafts- und Planungspolitik arbeitete. Diese Kommission hatte die Aufgabe, wirtschaftspolitische Maßnahmen in Form von Plänen zu erstellen. Der staatliche Sektor wurde in der Folge in Form von Fünfjahresplänen gelenkt. Bereits 1948 wurden bestimmte Schlüsselindustrien, die die indische Regierung für die wirtschaftliche Entwicklung des Landes für besonders relevant hielt, verstaatlicht. Neben der zentralen Rolle des öffentlichen Sektors existierte die Privatwirtschaft weiter. Indien versuchte somit eine Wirtschaftspolitik zwischen Kommunismus und Kapitalismus, d. h., das Land beschritt den sog. „dritten Weg“ (vgl. Wamser und Sürken, 2005, S. 20 ff.).

Innenpolitische Entwicklungen und vor allem der Zusammenbruch der Sowjetunion führten dazu, dass die indische Wirtschaft Ende der 80er-Jahre zusammenbrach. Indien besaß damals Goldreserven, die nur noch für wenige Tage ausreichten, um die bestehenden Importrechnungen zu begleichen (vgl. Tendulkar und Bhavani, 2007, S. 80 f.). Unter diesem Eindruck wurde 1990 mit der Umgestaltung der indischen Wirtschaft begonnen.

Die 1990 eingeleiteten Wirtschaftsreformen haben seitdem das Ziel, die indische Wirtschaft für die Weltwirtschaft zu öffnen. Sie sollen die private Wirtschaft in Indien stärken, der Staat als Ordnungsfaktor soll sich hingegen zunehmend aus der Wirtschaft zurückziehen und Auslandsinvestitionen willkommen heißen. Um dieses Ziel zu erreichen, wurde eine Vielzahl von Maßnahmen eingeführt, um das alte binnen- und planwirtschaftlich orientierte Wirtschaftssystem Indiens abzustreifen (vgl. Franz, 2015, S. 10 ff.).

Indien befindet sich seit 1990 in einem Transformationsprozess von einem Agrar- zu einem Technologieland. Der Beitrag der Landwirtschaft zum Bruttoinlandsprodukt (im Folgenden: BIP) sinkt seitdem stetig. Die Landwirtschaft hatte 1989 noch einen Anteil von 29,2 % am BIP. Dieser sank 2000 auf 23 % und 2014 auf 17 %. Gleichzeitig ist der Anteil des produzierenden Gewerbes von 26 % im Jahr 2000 auf 30 % im Jahr 2014 und der des Dienstleistungssektors im gleichen Zeitraum von 51 % auf 53 % gestiegen (vgl. Destatis, 2015).

Indien verfügt über eine große Zahl von ausgebildeten Ingenieuren. Zugleich herrscht in Indien ein mit Deutschland verglichen niedriges Lohnniveau. Mit einem jährlichen Wirtschaftswachstum des BIP von durchschnittlich ca. 6 % (vgl. Tabelle 7) stellt Indien einen sehr großen Absatzmarkt, auch für deutsche Direktinvestitionen (im Folgenden: DI), dar. Die ADI in Indien sind seit 1990 ständig gestiegen. Der Zufluss an DI aus dem Ausland betrug im Jahr 2000 2,3 Mrd. USD und stieg im Jahr 2015 auf 39,3 Mrd. USD, sodass sich der Bestand an DI aus dem Ausland im gleichen Zeitraum von 16,3 Mrd. USD auf 291,6 Mrd. USD erhöhte. Der Zufluss der deutschen DI betrug im Jahr 2000 86 Mio. USD und erhöhte sich im Jahr 2015 auf 1,1 Mrd. USD. Im Jahr 2015 belief sich der Bestand der deutschen DI in Indien auf 12,7 Mrd. USD (vgl. DIPP-SIA, 2015; Destatis, 2015; gtai, 2017).

Mit der Öffnung des indischen Marktes seit 1990 hat das Land für ausländische Direktinvestoren an Attraktivität gewonnen. Daneben haben deutsche Unternehmen Indien als wichtigen Absatzmarkt für ihre Produkte entdeckt. Gleichzeitig ist die Zahl der Forschungsarbeiten und wissenschaftlichen Veröffentlichungen über Indien gestiegen. Exemplarisch genannt sei das Werk von Wamser (2005), der Indien als Investitionsziel ausländischer Unternehmen untersucht und zeigt, dass alle Standorte in Indien standortspezifische Probleme aufweisen, welche jedoch zu überwinden sind. In seiner Studie hebt er für eine erfolgreiche Geschäftstätigkeit in Indien u. a. die Notwendigkeit hervor, sich

als ausländisches Unternehmen an die kulturellen und lokalen Bedingungen anzupassen. Den Zusammenhang zwischen exportorientierten Produkten und der wirtschaftlichen Entwicklung der Bundesstaaten in Indien haben Maiti und Marjit (2010) untersucht und kommen dabei zu dem Ergebnis, dass diejenigen Bundesstaaten die ihren Markt stärker geöffnet haben, in ihrer wirtschaftlichen Entwicklung schneller gewachsen sind als andere Bundesstaaten. Nunnenkamp und Stracke (2007) gehen in ihrer Untersuchung der Frage nach, welchen Beitrag ADI zur wirtschaftlichen Entwicklung Indiens leisten. In ihrer Untersuchung stellen sie fest, dass ADI einen wesentlichen Treiber für das wirtschaftliche Wachstum in Indien darstellen. Darüber hinaus tragen ADI demnach zur Erhöhung der Kapitalbildung bei und führen zum Transfer von technologischem sowie Management-Know-how nach Indien. Zu einem ähnlichen Ergebnis kommen Choi et al. (2017). In ihrer Arbeit zeigen sie, dass ADI zum Wissenstransfer führen und damit zur Steigerung der Faktorproduktivität beitragen. Kaur et al. (2016) haben die Bedeutung der Infrastruktur in Indien für den Zufluss von ADI untersucht und kommen u. a. zu dem Ergebnis, dass der Umfang und die Qualität des Straßen- und Eisenbahnnetzes eine wesentliche Rolle bei der Gewinnung von ADI spielen. Sie stellen auch fest, dass umgekehrt die ADI die entsprechenden Regionen dazu veranlassen, stärker in Infrastrukturmaßnahmen zu investieren.

Eine Vielzahl dieser wissenschaftlichen Arbeiten setzt sich mit der wirtschaftlichen Entwicklung Indiens seit den eingeleiteten Wirtschaftsreformen im Jahr 1990 auseinander. Die DI in Indien sind zugleich nur in sehr geringem Maße ein Gegenstand der wissenschaftlichen Forschung. In völlig unzureichender Form liegen bis dato gleichwohl Erkenntnisse über deutsche DI in Indien vor. Das Schließen dieser Forschungslücken ist zugleich in wirtschaftspolitischer und wissenschaftlicher Hinsicht bedeutsam. Für deutsche Unternehmen wird Indien in Zukunft ein wichtiger Markt, gleichzeitig aufgrund seiner besonderen staatlichen, wirtschaftlichen und kulturellen Struktur eine Herausforderung bleiben.

Diese Dissertation hat speziell deutsche DI in Indien als Forschungsgegenstand. Der Verfasser Ersterer verfolgt damit das Ziel, erstens die Motive der deutschen Direktinvestoren für ihr Engagement in Indien zu identifizieren, zweitens die regionale Verteilung und drittens die Gründe für die Standortwahl der deutschen Direktinvestoren in Indien zu erklären sowie aufzuzeigen, welche Effekte die deutschen DI in Indien bis dato ausgelöst haben.

1.2 Relevanz für die Dissertation

In den letzten Jahrzehnten ist das Thema der ADI ausgiebig in der Forschung behandelt worden. Einige der entsprechenden Forschungsarbeiten befassen sich auch mit ADI in Indien. Es gibt zugleich kaum Erkenntnisse über deutsche DI in Indien. Darin liegt die wissenschaftliche und praktische Relevanz dieser Dissertation begründet.

Die bisherigen Forschungsarbeiten befassen sich überwiegend mit der wirtschaftlichen Entwicklung Indiens nach den 1990 eingeleiteten Wirtschaftsreformen. Dieser Umstand wird im Kapitel 3.2 ausführlich dargestellt. Bis auf wenige Ausnahmen können die Motive, die regionale Verteilung und die Effekte der deutschen DI in Indien noch nicht als etablierter Forschungsgegenstand der Wissenschaft festgestellt werden. Diese Dissertation hat das Ziel, ebendiese Forschungslücken zu schließen. Damit wird ein wichtiger Beitrag zur Erklärung der deutschen DI in Indien und zur wissenschaftlichen Weiterentwicklung der Theorie der ADI geleistet. Die Beantwortung der Forschungsfragen dieser Dissertation kann auch für deutsche DI in anderen Schwellenländern von Bedeutung sein.

Auch in Zukunft wird Indien ein wachsender Markt für die deutsche Wirtschaft bleiben. Daher kann davon ausgegangen werden, dass sich immer mehr deutsche Direktinvestoren in Zukunft in Indien engagieren werden. Eine Untersuchung der bisherigen deutschen DI in Indien leistet einen Beitrag zur Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Aspekten der DI in Indien und trägt zum Erfolg der zukünftigen DI bei. Die Ergebnisse dieser Dissertation haben für die deutsche Wirtschaft somit praktische Relevanz.

Der Verfasser dieser Dissertation möchte zugleich einen Beitrag zur wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung Indiens leisten. Indien hat 1990 mit der Einleitung der Wirtschaftsreformen seinen Markt für ADI geöffnet, mit dem Ziel, das Wirtschaftswachstum zu steigern, die Armut zu bekämpfen und die bestehende Disparitäten in Indien abzubauen. Mit der Kampagne „Make in India“ lädt die indische Regierung seit 2015 ausländische Direktinvestoren dazu ein, verstärkt in Indien zu investieren, mit dem Ziel, Arbeitsplätze in Indien zu schaffen. Die Analysen der in dieser Dissertation aufgezeigten Effekte der deutschen DI auf der regionalen Ebene beleuchten, welchen Beitrag die ADI zur wirtschaftlichen Entwicklung Indiens leisten. Die Darstellung der verschiedenen Aspekte der

ADI in dieser Dissertation tragen auch zum Verständnis der weltweiten Verflechtung der indischen Volkswirtschaft bei.

1.3 Aufbau der Arbeit

In dieser Dissertation werden im Kapitel 2 zunächst die notwendigen Definitionen, die Klassifizierungen sowie die Formen der DI erläutert. Danach werden im Kapitel 3 der Stand der Forschung bezüglich der DI im Allgemeinen und der empirische Forschungsstand über die deutschen DI in Indien behandelt. Nach der Darstellung der gewählten Methodik der Datenerhebung, -aufarbeitung und -analyse erfolgt im Kapitel 5 ein Überblick über den Wirtschaftsstandort Indien und die deutschen DI in Indien. Anschließend werden im Kapitel 6 die im Rahmen der vorliegenden Dissertation erhobenen Primärdaten über die deutschen DI dargestellt. Im Kapitel 7 werden die empirischen Befunde interpretiert und die Forschungsfragen im Lichte der vorgestellten Theorien beantwortet. Danach werden im Kapitel 8 die Grenzen der vorliegenden Arbeit aufgezeigt, Empfehlungen für die deutschen DI und die zukünftige Wirtschaftspolitik Indiens zusammengefasst sowie Anregungen für die Wissenschaft gegeben. Auf diesen kurzen Überblick folgt nun eine detailliertere Inhaltsangabe.

Im Kapitel 2 werden die notwendigen Definitionen erläutert sowie die grundsätzlichen Klassifizierungen und Formen der DI dargelegt. Dabei werden nur solche Unterscheidungen bei den Klassifizierungen und Formen der DI vorgestellt, die für die vorliegend zu untersuchenden Forschungsfragen von Bedeutung sind. Dabei werden die DI von anderen Formen des Kapitalverkehrs abgegrenzt und die Unterschiede in der statistischen Datenerhebung der ADI in verschiedenen Ländern herausgestellt. Zudem wird die unterschiedliche Vollständigkeit bezüglich der Erfassung der DI dargelegt.

Im Kapitel 3 werden die für diese Arbeit wichtigsten Theorien zur Erklärung der DI und der Stand der Forschung bezüglich der DI im Allgemeinen sowie der empirische Forschungsstand über die deutschen DI in Indien dargelegt. Dabei werden insbesondere solche theoretischen Erklärungsansätze dargelegt, die für diese Dissertation von Bedeutung sind. Danach wird der empirische Forschungsstand über die deutschen DI in Indien untersucht und entsprechende

Forschungslücken werden festgestellt. Aus diesen Forschungslücken werden die in dieser Arbeit zu untersuchenden Forschungsfragen abgeleitet.

Im Kapitel 4 werden die Datenerhebung, die Datenaufbereitung und die Analyse der Daten beschrieben. Es beinhaltet die Darstellung der für die Datenerhebung und -aufbereitung sowie -analyse gewählten Methodik. Die anhand eines Gesprächsleitfadens insgesamt 53 vom Verfasser persönlich geführten Interviews mit deutschen Direktinvestoren und ihren Zulieferern sowie Experten bilden die Grundlage für die Primärdatenanalyse. Die Interviews wurden transkribiert. Durch die wörtliche Transkription ist es möglich, einzelne Aussagen in ihrem Gesamtzusammenhang zu sehen. Das ist ein aufwendiges Verfahren, ermöglicht aber eine anspruchsvolle qualitative Auswertung.

Im Kapitel 5 wird sich ausführlich mit dem Wirtschaftsstandort Indien und der Datenanalyse der deutschen DI im Vergleich zu den gesamten ADI in Indien auseinandergesetzt. Dabei werden Sekundärdaten bezüglich der verschiedenen Regionen in Indien und Indiens insgesamt durchleuchtet. Dazu werden die Sekundärdaten über die deutschen DI und bezüglich der ADI insgesamt analysiert.

Im Kapitel 6 werden die Primärdaten zu den Motiven, der regionalen Verteilung und den Effekten der deutschen DI in Indien präsentiert.

Im Kapitel 7 werden die Primärdaten analysiert und die wichtigsten Ergebnisse zu den Forschungsfragen zusammengefasst.

Im Kapitel 8 werden die Grenzen der vorliegenden Arbeit aufgezeigt und es werden Empfehlungen für die deutschen Direktinvestoren, die Wirtschaftspolitik Indiens sowie Anregungen für die zukünftige Forschung bezüglich des Forschungsgegenstandes gegeben.

2 Definitionen, Klassifizierung und Formen der Direktinvestitionen

Nachfolgend werden die für diese Dissertation relevanten Definitionen, die Klassifizierungen sowie die Formen der DI beschrieben und die dieser Dissertation zugrundeliegende Definition der ADI wird dargestellt. Bei den Klassifizierungen und Formen werden vorliegend nur solche vorgestellt, die zur Beantwortung der Forschungsfragen (vgl. Kapitel 3.4) von Bedeutung sind. Dabei werden die DI von anderen Formen des Kapitalverkehrs abgegrenzt. Die statistischen Daten bezüglich der ADI werden in verschiedenen Ländern auf unterschiedliche Art und Weise erhoben und in ihrer Vollständigkeit unterschiedlich erfasst. Daher wird ebenfalls dargelegt, welche der veröffentlichten Daten für die ADI in Indien dieser Dissertation zugrunde gelegt werden.

2.1 Definition der ausländischen Direktinvestitionen

Auslandsinvestitionen eines Investors sind Kapitalanlagen außerhalb des Staatsgebietes, in dem der jeweilige Investor ansässig ist. Dabei ist zwischen DI und Portfolio-Investitionen zu unterscheiden. Der Begriff der ADI wird in der Literatur unterschiedlich definiert.

Die Außenwirtschaftsverordnung (vgl. Bundesgesetzblatt, 1993, Teil I, S. 1960) erfasst folgende Formen der DI:

- Gründung oder Erwerb von Unternehmen,
- Erwerb von Beteiligten an Unternehmen,
- Errichtung oder Erwerb von Zweigniederlassungen oder Betriebsstätten,
- Zuführung von Kapital zu Unternehmen, Zweigniederlassungen oder Betriebsstätten, die dem gebietsfremden Kapitalgeber gehören oder an denen er beteiligt ist,
- Gewährung von Krediten an Unternehmen, Zweigniederlassungen oder Betriebsstätten, die dem gebietsfremden Kreditgeber oder einem von ihm abhängigen Unternehmen gehören oder an denen der gebietsfremde Kreditgeber oder ein von ihm abhängiges Unternehmen beteiligt ist.

2 Definitionen, Klassifizierung und Formen der Direktinvestitionen

Bei den ADI handelt es sich somit um grenzüberschreitende Investitionen, die von Inländern im Ausland getätigt werden. Hierzu zählen auch Reinvestitionen aus den Erträgen früherer DI und die einem Tochterunternehmen (im Folgenden: TU) im Ausland gewährten Kredite.

Die Tabelle 1 zeigt die unterschiedlichen Merkmale von ADI und Portfolio-Investitionen. Das wesentliche Merkmal einer ADI ist vor allem darin zu sehen, dass ein Investor damit wesentlichen Einfluss auf das betreffende Unternehmen im Ausland erlangen will. Portfolio-Investitionen zielen hingegen auf Kapitalerträge ab und sind nicht durch den Wunsch nach Einfluss auf das Unternehmen, in das investiert wird, im Ausland motiviert.

Tabelle 1: Merkmale von ausländischen Direktinvestitionen und Portfolio-Investitionen

	Direktinvestitionen	Portfolio-Investitionen
Motive	<ul style="list-style-type: none"> - Erwirtschaftung von Ertrag - Ausübung von Kontrolle 	<ul style="list-style-type: none"> - Erwirtschaftung von Ertrag
Formen der Investitionen	<ul style="list-style-type: none"> - Erwerb von Kapitalanteilen von bestehenden Unternehmen - Neugründung von Unternehmen 	<ul style="list-style-type: none"> - Kauf von Aktien, Obligationen - Kauf von Investmentfonds
Eingesetzte Ressourcen	<ul style="list-style-type: none"> - Kapital, Anlagegüter - Reinvestierte Gewinne - Know-how 	<ul style="list-style-type: none"> - Kapital
Dauer der Investition	<ul style="list-style-type: none"> - langfristig 	<ul style="list-style-type: none"> - eher kurz- bis mittelfristig

Quelle: Eigene Darstellung, angelehnt an Holtbrügge und Welge, 2015, S. 58; Fischer, 2002, S. 32

DI zählen zum langfristigen, grenzüberschreitenden Kapitalverkehr. Sie unterscheiden sich von Portfolio-Investitionen, die zum Zwecke der Erzielung einer Rendite getätigt werden, ohne Einfluss auf das Management des jeweiligen Unternehmens nehmen zu wollen. Im Gegensatz zu DI, die nicht kurzfristig rückgängig gemacht werden können, ist bei Portfolio-Investitionen eine kurzfristige Rückführung der Beteiligung möglich.

Ein weiteres Unterscheidungsmerkmal besteht darin, dass bei Portfolio-Investitionen nur das Kapital transferiert wird, wobei bei DI neben dem Geldkapital das bei dem investierenden Unternehmen vorhandene Know-how im Hinblick auf Produkte und Prozesse sowie Marketing-Know-how transferiert wird (vgl. Gad, 2007, S. 1).

Die Merkmale der ADI in der Tabelle 1 finden sich auch in der nachfolgend aufgeführten Definition der Organization for Economic Cooperation and Development (im Folgenden: OECD) wieder:

“Direct investment is a category of cross-border investment made by a resident in one economy (the direct investor) with the objective of establishing a lasting interest in an enterprise (the direct investment enterprise) that is resident in an economy other than that of the direct investor. The motivation of the direct investor is a strategic long-term relationship with the direct investment enterprise to ensure a significant degree of influence by the direct investor in the management of the direct investment enterprise.” (OECD, 2008, S. 17)

Nach einer Empfehlung der OECD wird die Kapitalanlage in den meisten Ländern bei einer Beteiligungsquote ab 10 % als DI definiert (Haas und Neumair, 2006, S. 216; OECD, 2008, S. 17).

Der International Monetary Fund (im Folgenden: IMF) definiert **ADI** und **den Direktinvestor** wie folgt:

*“... defines the concept of **foreign direct investment** as international investment by an entity resident in one economy in an enterprise resident in another economy that is made with the objective of obtaining a lasting interest. ... Direct investment involves both the initial transaction that establishes the relationship between the two entities and all subsequent capital transactions between them and among affiliated enterprises, both incorporated and unincorporated.”* (IMF, 2001, S. 23)

*“... a direct investment enterprise is an incorporated or unincorporated enterprise in which a **direct investor** that is resident of another economy has 10 percent or more of the ordinary shares or voting power (for an incorporated enterprise) or*

the equivalent (for an unincorporated enterprise). ... The ownership of 10 percent of ordinary shares or voting power is the criterion for determining the existence of a direct investment relationship.” (IMF, 2001, S. 23)

Die Deutsche Bundesbank definiert ADI (vgl. Deutsche Bundesbank, 1965, S. 19) wie folgt:

“Die Direktinvestitionen im internationalen Kapitalverkehr werden nach den heute üblichen Definitionen als solche Kapitalanlagen bezeichnet, die vom Investor in der Absicht vorgenommen werden, einen unmittelbaren Einfluss auf die Geschäftstätigkeit des kapitalnehmenden Unternehmens zu gewinnen oder einem Unternehmen, an dem der Investor bereits maßgeblich beteiligt ist, neue Mittel zuzuführen.”

Im Folgenden werden ADI gemäß der Definition der Deutschen Bundesbank, das direkt investierende Unternehmen und der entsprechende Investor gemäß der Definition des IMF verstanden. Die Reserve Bank of India (im Folgenden: RBI) und die staatlichen Institutionen in Indien definieren und erfassen ADI seit 2000 nach dieser Definition (vgl. RBI, 2016; DIPP, 2014; DIPP, 2015; DIPP, 2016). Diese Definitionen zeigen die wesentlichen Merkmale der DI, des direktinvestierenden Unternehmens und des Investors. Eine DI ist für eine längere Dauer angelegt und der Investor zielt damit auf direkten Einfluss auf das Direktinvestitionsunternehmen ab.

2.2 Klassifizierung der Direktinvestitionen

In der Literatur werden verschiedene Arten von DI unterschieden. Die im Folgenden dargestellte Klassifizierung der DI wird durch die Motive des ausländischen Investors bestimmt. Sie hat darüber hinaus Bedeutung für die Analyse der Effekte der DI im Empfängerland.

Die Abgrenzung zwischen substitutiven und additiven DI bezieht sich auf die Investitionen im Empfängerland. Bei den horizontalen und vertikalen DI wird die Abgrenzung auf Grundlage der Eingliederung in den Unternehmensprozess berücksichtigt.

2.2.1 Substitutive und additive Direktinvestitionen

Additive DI sind Investitionen, die zusätzlich zu den anderen Investitionen im Empfängerland getätigt werden (vgl. Plum, 1995, S. 9 ff.). Investiert ein ausländischer Unternehmer im Gastland und führt diese Investition dort zur Verdrängung von bereits existierenden heimischen Unternehmen, so werden diese Investitionen als substitutive Investitionen definiert. Additive DI kommen vor allem bei der Neugründung von Unternehmen im Ausland und der Aufstockung einer bereits bestehenden Beteiligung oder bei der Reinvestition der im Ausland erwirtschafteten Gewinne vor. Im Gegensatz dazu wird die Übernahme eines bestehenden Unternehmens im Gastland als substitutive DI bezeichnet.

Substitutive Investitionen können im Empfängerland jedoch auch Investitionen bei den einheimischen Unternehmen auslösen. Das ist z. B. dann der Fall, wenn das ausländische Unternehmen Vorprodukte für seine Produktion im Gastland braucht.

In der vorliegenden Arbeit werden solche DI als additiv bezeichnet, die nicht zur Verdrängung der einheimischen Unternehmen führen. Diejenigen DI, die solche Verdrängungsprozesse auslösen, werden hingegen als substitutiv definiert.

2.2.2 Horizontale und vertikale Direktinvestitionen

Bei dieser Klassifizierung wird dahingehend unterschieden, wie die Produktion im Ausland mit der Muttergesellschaft (im Folgenden: MG) in Verbindung steht. Bei horizontalen DI werden im Ausland die gleichen Produkte produziert wie bei der Inlandsproduktion der MG. Die deutsche Automobilindustrie produziert beispielsweise auch im Ausland Kraftfahrzeuge und ist somit ein typisches Beispiel für eine horizontale DI. Bei der vertikalen DI werden im Ausland solche Produkte hergestellt, die als Vorprodukte in die Inlandsproduktion der MG eingehen. Dies wird als rückwärtsgerichtete vertikale DI bezeichnet. Bei der vorwärtsgerichteten vertikalen DI im Ausland werden Produkte hergestellt, welche in die bei der Inlandsproduktion der MG hergestellten Produkte eingehen (vgl. Haas und Neumair, 2006, S. 217).

Stehen die DI weder in horizontaler noch in vertikaler Produktionsbeziehung zu der MG, werden solche DI als Konglomerat-DI bezeichnet. Die Produktion im Ausland steht in diesem

Fall in keiner direkten Beziehung zu der Produktion der MG im Inland (vgl. Beck, 2005, S. 14 f.).

2.3 Formen der ausländischen Direktinvestitionen

Im Kapitel 3.1.1.1 werden die Möglichkeiten der Auslandsmarktbearbeitung für ein Unternehmen dargestellt. Für welche Form der Auslandsmarktbearbeitung sich ein Unternehmen entscheidet, hängt vor allem von seinen Motiven ab. Im Folgenden werden diejenigen Formen der DI dargestellt, die für die vorliegende Arbeit von Bedeutung sind. Entscheidet sich ein Unternehmen für DI im Ausland, können diese in Form von Tochtergesellschaften, Mergers and Acquisitions (im Folgenden: M&A) oder Joint Venture (im Folgenden: JV) durchgeführt werden.

2.3.1 Tochtergesellschaften

Ein Investor kann im Ausland eine neue Firma gründen, die dort als ein rechtlich selbstständiges Unternehmen operiert. Solche Investitionen werden als Greenfield-Investitionen¹ bezeichnet. Bei M&A kauft ein Investor Kapitalanteile an einem im Ausland ansässigen Unternehmen.

Die Tätigkeiten der Tochtergesellschaften werden durch die investierende MG bestimmt. Ihre Tätigkeit kann durch die MG z. B. auf den Vertrieb, die Produktion oder sonstige Dienstleistungen beschränkt werden (vgl. Kutschker und Schmid, 2011, S. 256).

Die Entscheidung, eine Tochtergesellschaft im Ausland zu gründen, kann für ein Unternehmen sowohl Vorteile als auch Nachteile mit sich bringen. Die Vorteile einer Tochtergesellschaft im Ausland umfassen folgende Aspekte:

¹ D. h. die Errichtung eines neuen Betriebs im Ausland.

2 Definitionen, Klassifizierung und Formen der Direktinvestitionen

- Durchsetzung der eigenen Strategien,
- Einfluss- und Kontrollmöglichkeiten,
- Bewahrung vor einem Verlust des eigenen Wissens,
- Inanspruchnahme von Subventionen des Gastlandes.

Als Nachteile einer Tochtergesellschaft im Ausland können folgende Aspekte genannt werden:

- Risiken durch die politische Lage im Gastland,
- hoher Kosten- und Zeitaufwand,
- langfristiges Engagement, das schwer reversibel ist (vgl. Kutschker und Schmid, 2011, S. 908 f.).

Bei M&A handelt es sich um eine vollständige oder zumindest mehrheitliche Übernahme der Anteile an einem ausländischen Unternehmen. Als Vorteile von M&A können folgende Aspekte genannt werden:

- schneller Markteintritt und schnelle Marktdurchdringung,
- Übernahme des vorhandenen Humankapitals,
- Übernahme des Know-hows.

Folgende Nachteile von M&A sind zu erwarten:

- hoher Ressourcenbedarf,
- mögliche Unsicherheitsgefühle und Unzufriedenheit der Mitarbeiter des ausländischen Unternehmens,
- Probleme in der Integrationsphase (vgl. Kutschker und Schmid, 2011, S. 918 ff.).

2.3.2 Joint Venture

JV stellen eine Alternative zu Tochtergesellschaften dar. An einem JV sind zwei oder mehr Partner beteiligt. Handelt es sich hierbei um ein internationales JV, dann ist mindestens ein ausländischer Partner am Unternehmen beteiligt.

Die Vorteile von JV sind vor allem in folgenden Aspekten zu sehen:

- beschleunigter Eintritt in einen ausländischen Markt durch Nutzung der vorhandenen Infrastruktur des lokalen Partners,
- Nutzen von Marktkenntnissen des lokalen Partners, auch beim Umgang mit lokalen Regierungsstellen,
- reduzierter Kapitalbedarf,
- Teilen von Risiken.

Als Nachteile des JV können folgende Punkte genannt werden:

- Leitung und Kontrolle des Unternehmens sowie Entscheidungen nur gemeinsam mit dem Partner möglich,
- möglicherweise langwierige Auseinandersetzungen mit dem Partner,
- hoher Koordinationsaufwand,
- Gefahr des Know-how-Verlustes.

Die Unterscheidung zwischen Tochtergesellschaft und JV ist auch im Hinblick auf die Effekte der DI im Gastland von Bedeutung. Die Empfängerländer, insbesondere Entwicklungs- und Schwellenländer, bevorzugen DI in Form von Greenfield-Investitionen, weil sie damit verbunden größere Auswirkungen auf den Gebieten der Beschäftigung sowie des Wissenstransfers und Wachstums erwarten. Die Schwellenländer sind Länder auf dem Weg zum Industrieland. Als Entwicklungsländer gelten Länder mit erheblichem Entwicklungsrückstand zum Industrieland. Bei M&A kommt es nur zu einem Wechsel des Eigentümers, ohne dass damit mit Beschäftigungseffekten, Wissenstransfer und Wachstumsimpulsen gerechnet werden kann. Diese Aspekte werden ausführlich im Kapitel 3.1.3 behandelt.

2.4 Statistische Erfassung der ausländischen Direktinvestitionen

2.4.1 Abgrenzung von anderen Formen des Kapitalverkehrs

Bereits im Kapitel 2.1 wurde bei der Definition der ADI die Abgrenzung von Portfolio-Investitionen dargelegt. Als weiteres Merkmal wird nach einer Empfehlung von IMF und OECD die Mindestbeteiligungshöhe von 10 % bei DI angeführt. Die Deutsche Bundesbank richtet sich bei der Erhebung von ADI nach ebendieser Beteiligungshöhe von 10 % (vgl. Deutsche Bundesbank, 2015a).

2.4.2 Statistische Datenerhebung

In Deutschland besteht eine Meldepflicht für ADI, die sich auf die tatsächlich durchgeführten ADI bezieht. Dabei werden alle inländischen Unternehmen und Privatpersonen erfasst, wenn sie am Stichtag der Meldung 10 % oder mehr Kapitalanteile oder Stimmrechte an einem ausländischen Unternehmen bzw. direkt oder indirekt (mittelbar) mehr als 50 % besitzen. Diese Meldepflicht gilt nur dann, wenn das ausländische Unternehmen eine Bilanzsumme von mehr als 3 Mio. EUR ausweist (vgl. Deutsche Bundesbank, 2015b, S. 77 ff.). Diese Vorgehensweise wird nicht in allen Ländern praktiziert. In Indien besteht, unabhängig von der Bilanzsumme, Meldepflicht für alle DI.

2.4.3 Vollständigkeit der Erfassung

Weder die Berücksichtigung von reinvestierten Gewinnen noch die Kreditbeziehungen, im Rahmen derer auch Kapitalströme vom ausländischen Investor zum Unternehmen im Empfängerland stattfinden, werden nicht in allen Ländern gleichbehandelt. Das gilt auch für die ADI, die nicht unmittelbar, sondern auf Umwegen, z. B. über eine Holdinggesellschaft, getätigt werden. Ein weiterer Aspekt ist die Finanzierung der ADI. Weitere Leistungen des Investors, z. B. die Entsendung von Mitarbeitern der MG, sind schwierig zu schätzen und werden bei der Erhebung der ADI auch nicht in allen Ländern gleichbehandelt (vgl. Plum, 1995, S. 37 ff.).

Die von der Deutschen Bundesbank veröffentlichten Direktinvestitionsdaten richten sich nach folgender Definition (vgl. Deutsche Bundesbank, 2015a; Deutsche Bundesbank, 2015b, S. 77 ff.):

“Direktinvestitionen setzen sich zusammen aus Eigenkapital – eventuell abzüglich ausstehender Einlagen auf das gezeichnete Kapital – zuzüglich anteiliger Kapital- und Gewinnrücklagen, plus anteiliger Gewinnvorträge bzw. abzüglich anteiliger Verlustvorträge, plus anteiliger Jahresüberschüsse bzw. abzüglich anteiliger Jahresfehlbeträge. Diese Komponenten stellen das Beteiligungskapital dar. Darüber hinaus gehen noch die Kreditbeziehungen zu den Kapitalgebern sowie die grenzüberschreitenden Kreditbeziehungen zu anderen verbundenen Unternehmen in die Berechnungen ein.”

Für diese Dissertation werden die vom indischen Ministerium für Handel und Industrie – Department of Industry Policy and Promotion (im Folgenden: DIPP) - veröffentlichten Daten der ADI in Indien zugrunde gelegt. Diese enthalten die DI über die Automatic Route, den Kauf von bestehenden Unternehmensanteilen und solche mit Genehmigung der Regierung. Bei einer DI über die Automatic Route brauchen die ausländischen Direktinvestoren keine Genehmigung der indischen Regierung zu beantragen. Die DI muss lediglich innerhalb von 30 Tagen nach Eingang der Investition bei dem TU in Indien bei der RBI angezeigt werden (vgl. Kaue et al., 2016, S. 558).

3 Stand der Forschung

Im vorigen Kapitel wurden die Definitionen, die Klassifizierung und die Formen der DI erläutert. Nachfolgend werden die für die vorliegende Dissertation wichtigsten Theorien und Erklärungsansätze zu den Motiven, der regionalen Verteilung und den Effekten der ADI ausgeführt. Dabei wird vor allem auf solche Theorien und Erklärungsansätze der DI eingegangen, die für diese Dissertation von Bedeutung sind. Anschließend wird der Forschungsstand bezüglich der deutschen DI in Indien untersucht und diesbezüglich werden Forschungslücken aufgedeckt. Aus diesen Forschungslücken werden die Forschungsfragen nach den Motiven, der regionalen Verteilung und den Effekten der deutschen DI in Indien abgeleitet.

3.1 Theoretische Erklärungsansätze zu Motiven, regionaler Verteilung und Effekten der ausländischen Direktinvestitionen

In der Literatur gibt es eine Reihe von Theorien zur Erklärung von ADI. Jede dieser Theorien erklärt Teilaspekte der DI im Ausland. Dadurch ergänzen sich diese Theorien und gewähren einen Gesamtüberblick über die verschiedenen Ansätze zur Erklärung der DI im Ausland.

3.1.1 Theoretische Erklärungsansätze zu Motiven

Die DI haben ihre Wurzeln im Außenhandel zwischen den Ländern. Der Außenhandel führt zu engeren Beziehungen zwischen den Ländern und letztlich zu zunehmenden DI. Bis zum Zweiten Weltkrieg stellte der Export die wesentliche Form des Außenhandels dar. Bis in die 1950er-Jahre sind die Urheber der Außenhandelstheorie und von Erklärungen über die internationalen Aktivitäten von Unternehmen lediglich der Frage nachgegangen, wo die Produktion stattfindet (vgl. Dunning und Lundan, 2008, S. 79). Die Frage nach dem Eigentum wurde hingegen vernachlässigt.

3.1.1.1 Eklektische Theorie von Dunning

Mit seinem als eklektisch bezeichneten Ansatz fasst Dunning (1979) bereits bestehende Ansätze zusammen und integriert sie in ein Konzept, das es ermöglicht, verschiedene Formen

der Auslandsmarktbearbeitung zu erklären (vgl. Fischer, 2000, S. 201). Dies ist ein integrierter Ansatz, der mehrere Aspekte der DI berücksichtigt. Mit diesem Ansatz werden die Theorie des monopolistischen Vorteils von Hymer (1976) sowie die Standort- und Internalisierungstheorie zusammengeführt (vgl. Beck, 2005, S. 56).

Der eklektische Ansatz von DUNNING ist der umfassendste theoretische Erklärungsansatz für ADI. Dieser Ansatz ist auf die Feststellung zurückzuführen, dass das Engagement der Unternehmen im Ausland nicht von einer, sondern von mehreren Überlegungen bestimmt wird. Der Ansatz führt, wie erwähnt, die Theorie des monopolistischen Vorteils sowie die Internalisierungs- und Standorttheorie zusammen. Somit ist es mit dieser Theorie möglich, die verschiedenen Formen der Auslandsmarktbearbeitung zu erklären. Unternehmen haben die Möglichkeit, den ausländischen Markt durch Exporte oder DI selbst zu bearbeiten; sie können den ausländischen Markt daneben auch durch eine Lizenzvergabe bedienen. Damit ein Unternehmen den Weg der DI beschreitet, müssen nach DUNNING die nachfolgend aufgeführten drei Grundvoraussetzungen erfüllt sein (vgl. Dunning, 1979, S. 276). Dieser Ansatz wird in der Literatur oft als OLI-Ansatz bezeichnet, wobei die Buchstaben O, L und I die Anfangsbuchstaben der englischen Bezeichnungen der Vorteilskategorien bilden:

1. Eigentumsvorteile (*ownership advantages*),
2. Standortvorteile (*location advantages*),
3. Internalisierungsvorteile (*internalization advantages*).

Diese drei Grundvoraussetzungen müssen nach DUNNING erfüllt sein, damit den grenzüberschreitenden DI gegenüber Export und Lizenzvergabe der Vorzug gegeben wird (vgl. Dunning, 1988, S. 25 f.). Sie werden nachfolgend einzeln beschrieben.

Eigentumsvorteile

Als Eigentumsvorteile werden die firmenspezifischen Wettbewerbsvorteile des investierenden Unternehmens bezeichnet, die inländische Unternehmen auf dem Heimatmarkt nicht besitzen. Dazu gehören z. B. Patente und Managementwissen sowie die Möglichkeit von Skalenvorteilen (*economics of scale*) aufgrund der Unternehmensgröße.

Standortvorteile

Wenn ein Unternehmen DI im Ausland tätigen will, muss es dort Standortvorteile gegenüber der Produktion im Heimatland haben. Dazu zählen beispielsweise Markteintrittsbarrieren der Gastländer sowie geringere Arbeits- und Energiekosten. Weitere Kosten wie solche für Transport und Kommunikation sowie die kulturellen Unterschiede zum ausländischen Markt sind dabei zu berücksichtigen.

Internalisierungsvorteile

Internalisierungsvorteile sind dadurch gekennzeichnet, dass es für ein Unternehmen vorteilhaft ist, die Leistungstransaktion selbst durchzuführen, anstatt sie über den Markt abzuwickeln. Als Kosten sind nach DUNNING die Transaktions- und Verhandlungskosten sowie Kosten, um Patentrechte durchzusetzen, zu berücksichtigen (vgl. Dunning, 1979, S. 276).

Nach DUNNING gehen die verschiedensten Aspekte der eigentums-, internalisierungs- und standortspezifischen Vorteile in die Entscheidungsfindung für DI ein (vgl. Dunning, 1981, S. 80 f.). Im Laufe der Zeit hat DUNNING seinen Beitrag verfeinert sowie erweitert und in seiner Theorie später weitere Faktoren (vgl. Dunning, 1988, S. 41 ff.), z. B. Ursachen des Marktversagens, unternehmensspezifische Strukturvariablen und andere Einflussgrößen, hinzugefügt (vgl. Holtbrügge und Welge, 2015, S. 81). Dadurch wurde die Theorie den tatsächlichen Marktgegebenheiten angepasst.

3.1.1.2 Verhaltensorientierte Theorie

Zu dem verhaltenstheoretischen Erklärungsansatz für DI hat AHARONI in seiner 1966 veröffentlichten Arbeit *The Foreign Investment Decision Process* einen wesentlichen Beitrag geleistet (vgl. Aharoni, 1966, S. 44 ff.). Dass es zu DI im Ausland kommt, führt AHARONI auf eine Reihe von Faktoren innerhalb und außerhalb des Unternehmens zurück (vgl. Aharoni, 1966, S. 49 ff.; Perlitz, 2013, S. 71 ff.). Den Prozess der Investitionsentscheidung stellt AHARONI in folgenden vier Phasen dar: Anstoßphase („the decision to look abroad“), Bewertungsphase („the investigation process“), Investitionsphase („the decision to invest“) und Nachprüfungs- bzw. Verhandlungsphase („reviews and negotiations“).

Der Anstoß für eine DI im Ausland kann auf den Vorschlag unternehmenseigener Führungskräfte oder von außen hin erfolgen. Auch die Befürchtung, einen Exportmarkt zu verlieren, kann für ein Unternehmen ein Anlass sein, um eine DI im Exportmarkt in Betracht zu ziehen. Ein weiterer Anstoß für eine DI kann nach Aharoni (1966) von einem Konkurrenten auf dem Heimatmarkt stammen, der seinerseits eine erfolgreiche DI im Ausland getätigt hat. AHARONI nennt das den „Mitläufer-Effekt“. Oft können Auslandsinvestitionen von eigenen Kunden oder Lieferanten einen Anstoß für eigene DI in demselben Zielland geben. Auch das Aufkommen starker Auslands konkurrenz im Heimatmarkt wird von AHARONI als Grund für eine DI im Heimatland des Auslands konkurrenten angesehen.

In der Bewertungsphase sammelt das Unternehmen Informationen über das vorgeschlagene Investitionsprojekt und bewertet diese anschließend. Dabei werden mögliche Risiken analysiert, die voraussichtliche Größe des Marktes wird bewertet und die möglichen Kosten der DI werden geprüft.

Nach der Bewertungsphase kommt es im Unternehmen zu einer Entscheidung für oder gegen eine DI. Im Falle einer positiven Entscheidung werden andere Bereiche des Unternehmens, die noch nicht über die geplante Investition informiert waren, in die Investitionsentscheidung eingebunden (vgl. Aharoni, 1966, S. 122 ff.). Die endgültige Entscheidung für eine DI im Ausland stellt somit das Gesamtergebnis auf Basis der Beiträge vieler Entscheidungsträger aus den unterschiedlichen Bereichen des Unternehmens dar.

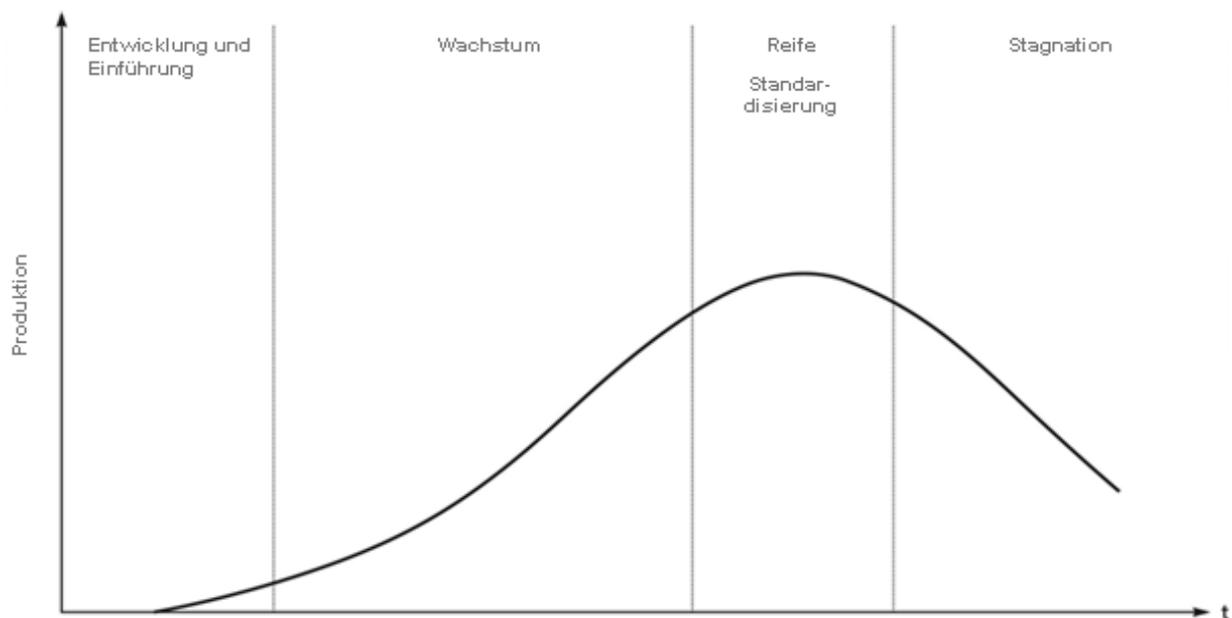
In der Nachprüfungs- bzw. Verhandlungsphase werden die Investitionsentscheidungen einer weiteren Überprüfung unterzogen, wobei Nachverhandlungen notwendig sein können. Hierbei wirken verschiedene Individuen und Unternehmensbereiche mit, die unterschiedliche Ziele und Motive aufweisen (vgl. Aharoni, 1966, S. 142 ff.).

In seiner Arbeit hat AHARONI die Verhaltensweisen verschiedener Unternehmensbereiche und Individuen bei der Entscheidungsfindung für eine DI im Ausland integriert. Darin liegt sein Verdienst. Es wird aber hervorgehoben, dass sich seine Arbeit vor allem mit DI beschäftigt, die ein Unternehmen zum ersten Mal tätigt. Ein Unternehmen, das bereits früher DI getätigt hat, wird bei seiner Entscheidungsfindung für eine neue DI im Ausland einen anderen, abgewandelten Entscheidungsprozess durchlaufen, da es bereits auf entsprechende Erfahrungen zurückgreifen kann.

3.1.1.3 Produktlebenszyklustheorie

ADI weisen einen dynamischen Entwicklungsprozess auf, wobei das Entstehen der Innovationen und ihre Vermarktung an verschiedenen Orten stattfinden können. Vernon (1966) hat eine Theorie entwickelt, die einen Teilbereich der Aktivitäten multinationaler Unternehmen (im Folgenden: MNU) erklärt. VERNON nutzt die Produktlebenszyklustheorie zur Erklärung von DI und orientiert sich hierbei stark an den US-amerikanischen DI in den 1950er- und 1960er-Jahren. Die genannte Theorie basiert auf der Hypothese, dass Produkte in ihrem Lebenslauf verschiedenen Produktions- und Absatzbedingungen unterliegen (vgl. Vernon, 1966, S. 190-207; Holtbrügge und Welge, 2015, S. 59 ff.; Schätzl, 2003, S. 211 ff.). Abbildung 1 zeigt den Lebenslauf eines Produktes nach der Produktlebenshypothese von SCHÄTZL.

Abbildung 1: Produktlebenszyklus



Quelle: Schätzl, 2003, S. 213, modifiziert

Einführungsphase (Innovationsphase)

In dieser Phase entwickelt ein Unternehmen im Heimatland ein neues Produkt und gewinnt dadurch eine gewisse marktbeherrschende Stellung.

Wachstumsphase

Diese Phase ist durch das Gewinnen von Marktanteilen gekennzeichnet. Aufgrund von größeren Marktanteilen und höheren Produktionszahlen werden die Produktionsprozesse optimiert (vgl. Schätzl, 2003, S. 212).

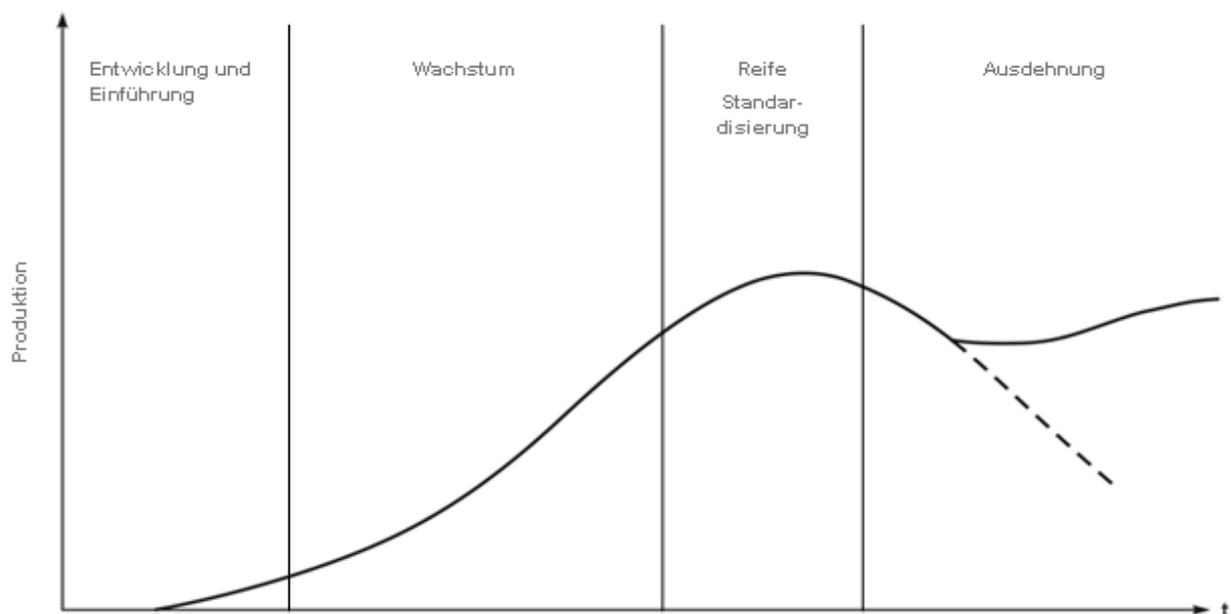
Reifephase (Exportphase) / Standardisierungsphase (Direktinvestitionsphase)

Diese Phase ist durch eine zunehmende Auslandsnachfrage und die Erreichung eines bestimmten Standardisierungsgrades gekennzeichnet, was eine Massenproduktion ermöglicht. Im Vergleich zu der Einführungsphase mit ihren geringen Produktionszahlen sind in dieser Phase der Massenproduktion die Voraussetzungen attraktiver, um mit geringem Aufwand Produktionsstätten im Ausland aufzubauen, um die dortige Nachfrage zu befriedigen (vgl. Braun, 1988, S. 139).

Stagnationsphase

HOLTBRÜGGE und WELGE fügen diesem Produktlebenslauf eine Stagnationsphase (Reimportphase) hinzu (Abbildung 2; vgl. Holtbrügge und Welge, 2015, S. 61). Diese Phase ist dadurch gekennzeichnet, dass das Produkt in zunehmendem Maße aufgrund der hohen Produktionskosten im Heimatland unter Preisdruck gerät. Durch Produktänderungen lassen sich neue Märkte für das Produkt erschließen und somit lässt sich der Lebenszyklus des Produkts verlängern (vgl. Abbildung 2; vgl. Schätzl, 2003, S. 212). Entwicklungsländer mit ihren niedrigen Lohnkosten bieten zunehmend Vorteile, sodass die Produktion gezielt in diese Länder verlagert wird und es dort vermehrt zu DI kommt. Um die Nachfrage im Heimatland zu befriedigen, werden die Produkte reimportiert.

Abbildung 2: Ausdehnung des Produktlebenszyklus



Quelle: Schätzl, 2003, S. 214, modifiziert

Dieser Ansatz von VERNON wurde u. a. deswegen kritisiert, weil er sich in seiner ursprünglichen Form auf Erfahrungen in den USA in den Jahren nach dem Zweiten Weltkrieg beschränkte. Aufgrund der stetigen Konvergenz der Weltmärkte hat diese Theorie ihre Gültigkeit zum Teil eingebüßt. In den 1980er-Jahren hat sich jedoch gezeigt, dass sich auch nicht standardisierte und arbeitsintensive Produkte für eine Produktion im Ausland eignen. Die Produktlebenszyklushypothese hat gleichwohl durchaus ihre Relevanz für Entwicklungsländer als Zielländer für DI (vgl. Braun, 1988, S. 145). In einer späteren Veröffentlichung hält VERNON selbst die Produktlebenszyklushypothese lediglich für eine Leitlinie für DI, (*“to provide a guide to the motivations and response of some enterprises in all countries of the world”*). Sie leistet jedoch auch einen Beitrag zur Erklärung von DI im Ausland (vgl. Vernon, 1979, S. 267).

LIEFNER geht in seinem Beitrag zu ADI in China auf die Produktlebenszyklustheorie ein, stellt fest, dass kostenorientierte DI in China vor allem der Fertigung reifer Güter dienen und schließt die Verlagerung von Hightech-Aktivitäten nach China in der Einführungsphase der Produktlebenszyklustheorie aus (vgl. Liefner, 2008, S. 7 f.).

3.1.2 Theoretische Erklärungsansätze zur Verteilung der ausländischen Direktinvestitionen

Die Erklärungsansätze der 1970er-Jahre haben sich mit den Gründen der Internationalisierung und somit mit ADI beschäftigt (vgl. Dunning, 1979). Die Entscheidung für eine DI im Ausland ist jedoch immer mit einer Standortentscheidung verbunden. In der Literatur ist zu der Frage nach dem Standort, wo die Internationalisierung stattfindet, wenig ausgesagt worden (vgl. Kutscher und Schmid, 2011, S. 442). Eine Standortentscheidung wird sowohl durch unternehmens- und länderspezifische Faktoren als auch das Verhalten der handelnden Personen bestimmt. In diesem Teilkapitel der Dissertation werden Bestimmungsfaktoren bezüglich der Standortwahl der internationalen Direktinvestoren vorgestellt.

3.1.2.1 Erklärungsansatz zur internationalen Verteilung der Direktinvestitionen

TESCH geht in seiner Arbeit über die Bestimmungsgründe des internationalen Handels und der DI ausführlich auf den Zusammenhang zwischen DI und der Standortauswahl ein (vgl. Tesch, 1980, S. 367). Dabei unterteilt er die Standortbedingungen in nationale und regionale Komponenten. Die erste Gruppe fasst die klassischen Standortfaktoren eines Nationalstaates zusammen. Dazu gehören u. a. die Gesellschafts- und Wirtschaftsordnung sowie das Rechtssystem, die allgemeine Wirtschafts- und Finanzpolitik und die Politik des Nationalstaates im Hinblick auf DI. Die zweite Gruppe umfasst regionale bzw. lokale Standortbedingungen. Die einzelnen Regionen in einem Nationalstaat können, vor allem bei Flächenstaaten, sehr unterschiedliche Standortbedingungen aufweisen. Zu den Unterscheidungsmerkmalen gehören u. a. Rohstoffvorkommen, die vorhandene Infrastruktur (z. B. die Nähe zu einem Seehafen) sowie die regionale Investitionspolitik. Die dritte Gruppe beinhaltet den Entwicklungsstand eines Nationalstaates. Dabei werden die Verfügbarkeit von Arbeitskräften und deren Qualifikation betrachtet. Des Weiteren spielen die Einkommensverteilung und die vorhandene Kaufkraft eine Rolle. In den Gruppen vier und fünf geht TESCH auf die unterschiedlichen kulturellen und geographischen Bedingungen ein. Bei der Entscheidung für eine DI in einem Industrie- oder Entwicklungsland werden die Standortbedingungen eine unterschiedliche Gewichtung erfahren.

Holtbrügge und Welge (2015, S. 73 ff.) heben ebenfalls hervor, dass die Entscheidung für eine DI vor allem durch die Standortfaktoren des Gastlandes bestimmt wird. Zu den Standortfaktoren zählen sie folgende Aspekte:

- marktübliche Faktoren wie Marktgröße und -wachstum,
- Kostenfaktoren, vor allem Lohnkostendifferenzen und Steuervorteile,
- ressourcenbasierte Faktoren, z. B. Zugang zu Rohstoffen,
- Zugang zu qualifizierten personellen Ressourcen,
- staatliche Investitionsanreize wie Subventionen sowie
- politische und rechtliche Faktoren, die vor allem die Rechtssicherheit von Eigentum garantieren.

Die Standortentscheidung wird langfristig angelegt, da ihre Revidierung mit erheblichen Kosten verbunden ist. In den letzten Jahren hat sich jedoch gezeigt, dass es für Unternehmen durchaus Vorteile haben kann, den Standort zu wechseln, um in einem anderen Gastland eine Kostenersparnis zu realisieren. Hier sei als Beispiel die Standortverlagerung einiger Textilunternehmen von China nach Vietnam bzw. Bangladesch erwähnt, die das Ziel hatte, komparative Kostenvorteile auszunutzen.

3.1.2.2 Erklärungsansatz zur regionalen Verteilung der Direktinvestitionen

Ein Teil der im Kapitel 3.1.2.1 vorgestellten Erklärungsansätze bietet auch eine Grundlage zur Erklärung der regionalen Standortwahl bezüglich der ADI. Wenn sich ein Investor für ein Gastland für seine DI entschieden hat, hat er auch die Entscheidung über die Region im Gastland zu treffen, in der er sich mit seinem Unternehmen niederlassen will. Bei dieser Entscheidung werden die Standortstrukturen der Regionen auf ihre Eignung für das Unternehmen hin untersucht. Dabei werden folgende Faktoren betrachtet (vgl. Kutscher und Schmid, 2011, S. 442 f.):

- Willkommenskultur gegenüber ausländischen Direktinvestoren,
- Investitionsanreize des Gastlandes,
- dort bereits vorhandene ausländische Unternehmen,
- Verfügbarkeit von qualifizierten Arbeitskräften,
- regionale Infrastruktur, insbesondere Energieversorgung,
- Agglomerationsvorteile,
- Lebensqualität, insbesondere Bildungs- und Kulturangebot sowie Klima,
- Verkehrsanbindung an das Heimatland.

Maier und Tödting (2012, S. 32 f.) gehen bei den Kriterien der Standortentscheidung auf die räumlichen Ebenen Land, Region sowie Stadt/Kommune ein und ergänzen diese Kriterien um die Grundstücks-Komponente. Zu den Kriterien für die Stadt/Kommune zählen sie u. a. die Verkehrserschließung, Quantität und Qualität der Arbeitskräfte sowie die lokale Wirtschaftspolitik. Als Kriterien für die Auswahl des Grundstücks werden die Faktoren „infrastrukturelle Erschließung“, „Größe“, „Preis“ und „Umweltsituation“ genannt. Die Regionen in einem Land stehen in einem Wettbewerb miteinander um ADI. Die Wettbewerbsfähigkeit der Region zeigt sich in der Attraktivität dieser harten und weichen Standortfaktoren (Haas und Neumair, 2006, S. 414).

Für ADI bevorzugen Unternehmen Regionen mit einer hohen Kaufkraft. Als positive Faktoren für die Standortwahl gelten darüber hinaus eine Willkommenskultur sowie eine gut ausgebaute und funktionierende Verwaltungsstruktur in der Region. Gleichzeitig gelten ein hohes Lohnniveau und hohe Steuern als negative Faktoren für die Standortwahl der ausländischen Direktinvestoren (Nielsen et al., 2017, S. 77).

Auch die Agglomerationsvorteile stellen einen wichtigen Standortfaktor für ADI dar. Die räumliche Konzentration von gleichartigen Unternehmen führt zu besseren Marktinformationen. Das Vorhandensein von Zulieferern und Serviceunternehmen in der Region hat für das ausländische Unternehmen Kostenersparnisse bei den Beschaffungs- oder Produktionskosten zur Folge (vgl. Nielsen et al., 2017, S. 77; Haas und Neumair, 2015, S. 40). Nationalitätenkonzentrationen tragen zur besseren Lebensqualität bei.

Die verhaltensorientierte Standorttheorie von Pred (1967, 1969) untersucht, wie die Unternehmer tatsächlich bei der Standortwahl vorgehen (vgl. Maier und Tödting, 2012, S. 25 ff.). Dieser Ansatz von PRED für die Standortwahl basiert auf der Grundlage, dass die handelnden Unternehmer nicht immer rationale Entscheidungen treffen oder stets nach Gewinnmaximierung streben. Diese Annahme wird von PRED als realitätsfern angesehen. Die Entscheidungsträger verfügen nicht immer über vollkommene Informationen über alle Standortalternativen. Das gilt vor allem für die Standortsuche im Ausland (vgl. Haas und Neumaier, 2006, S. 249). Hinzu kommt, dass die Fähigkeit der Entscheidungsträger, die gewonnenen Informationen effektiv zu verwerten, unterschiedlich ausgeprägt ist. Darüber hinaus werden Entscheidungsträger bei ihren Entscheidungen durch ihre Werte, Motive, Präferenzen und Wahrnehmung (vgl. Staudacher, 2005, S. 99) beeinflusst.

PRED hat auf die Bedeutung der mentalen und kulturellen Eigenarten der Entscheidungsträger hingewiesen. Er hat hervorgehoben, dass die Entscheidungsträger nicht ausschließlich objektiv-rational, sondern zum erheblichen Teil auch subjektiv-emotional entscheiden. Auch wenn Unternehmer einen hohen Informationsstand über einen Standort besitzen und auch dazu in der Lage sind, diese Informationen sinnvoll zu nutzen, ist nicht davon auszugehen, dass sie sich für einen gewinnbringenden Produktionsstandort entscheiden. Ihre subjektiven Wertvorstellungen führen vielmehr dazu, dass nicht immer der optimale Standort gewählt wird. Der Ansatz von PRED berücksichtigt die ganze Breite und Komplexität von Standortentscheidungen, ist somit realitätsnah und besitzt Praxisrelevanz (vgl. Haas und Neumaier, 2015, S. 54 f.; Haas und Neumaier, 2006, S. 248 ff.).

Der Entscheidungsprozess im Hinblick auf eine DI durchläuft verschiedene Phasen. In der Literatur wird dargelegt, dass die Direktinvestoren in der ersten Phase der Investitionsentscheidung die rationalen Faktoren, z. B. die Marktgegebenheiten im Gastland, die firmenspezifischen Vorteile und den Return on Investment, für die Auswahl eines Standorts berücksichtigen, aber im Augenblick der eigentlichen Entscheidung für die Standortwahl andere Faktoren eine sehr viel größere Rolle spielen. Hierbei spielen die persönliche Neigung und persönliche Werte eine wesentliche Rolle, wobei es durchaus möglich ist, dass sich die Direktinvestoren dessen selbst nicht bewusst sind (vgl. Buckley et al. 2007, S. 1086 ff.).

Ein Beispiel dafür, dass nicht immer das Rationalitätsprinzip für die Standortwahl eines Unternehmens entscheidend ist, war die Investitionsentscheidung der Bayerischen Motorenwerke (im Folgenden: BMW) für den Standort Leipzig im Jahr 2001. Die Firma BMW plante damals eine Investition in Höhe von 1,2 Mrd. EUR für einen neuen Produktionsstandort, der 5.000 Mitarbeitern Beschäftigung bieten sollte. Gesucht wurde eine ebene Fläche von 250 ha. Die Gesamtkosten sollten die geplante Summe nicht übersteigen und der Standort sollte über gute Straßen- und Bahnanbindungen verfügen. Zudem sollte an dem Standort ausreichend qualifiziertes Personal verfügbar sowie das Lohnniveau nicht zu hoch sein. Die Analyse ergab, dass sich die festgelegten Bedingungen nur in Zentraleuropa realisieren ließen. Daraufhin wurden 250 Standorte geprüft. Fünf davon erfüllten die genannten Bedingungen: die Städte Arras in Frankreich, Kolin in Tschechien sowie Augsburg, Leipzig und Schwerin in Deutschland. Die endgültige Analyse empfahl Kolin in Tschechien als den hierfür geeignetsten Standort.

BMW entschied sich stattdessen für den Standort Leipzig und wollte damit ein Bekenntnis zum Standort Deutschland geben. Dies wurde von der Politik als positives Signal für Ostdeutschland gewertet und BMW bekam von der öffentlichen Hand Subventionen in Höhe von 360 Mio. EUR.

PRED hat seinem Ansatz ein umfassendes Menschenbild zugrunde gelegt, indem er sowohl den „homo oeconomicus“ als auch den „homo psychologicus“ in seiner Theorie berücksichtigt hat. Damit schuf er die Möglichkeit, kulturelle Aspekte im Hinblick auf Menschen, Regionen und Länder, die bei ADI eine Rolle spielen, bei der Standortwahl zu berücksichtigen (vgl. Shkliarov, 2015, S. 52 ff.).

3.1.3 Theoretische Erklärungsansätze zu regionalen Effekten

In der Literatur sind vielfältige Beiträge zu den Effekten der DI in Zielregionen zu finden (vgl. Sternberg, 1997; Görg und Greenaway, 2004; Agrawal und Khan, 2011; Harms und Méon, 2014; Bagli und Adhikary, 2014; Alfraro, 2016; Ramasamy et al., 2017). Dahingegen existiert bis dato keine umfassende Theorie der Effekte von DI. Die Effekte der DI lassen sich als Output-, Transfer-, Verflechtungs- und Struktureffekte zusammenfassen (vgl. Haas und Neumair, 2006, S. 236 ff.; Werneck, 1998, 190 ff.).

Es sind direkte und indirekte Beschäftigungseffekte, die als Outputeffekte bezeichnet werden. Die direkten Beschäftigungseffekte treten beim ausländischen Investor selbst auf, die indirekten Beschäftigungseffekte ergeben sich aus den vorwärts- und rückwärtsgerichteten Verflechtungen des ausländischen Investors.

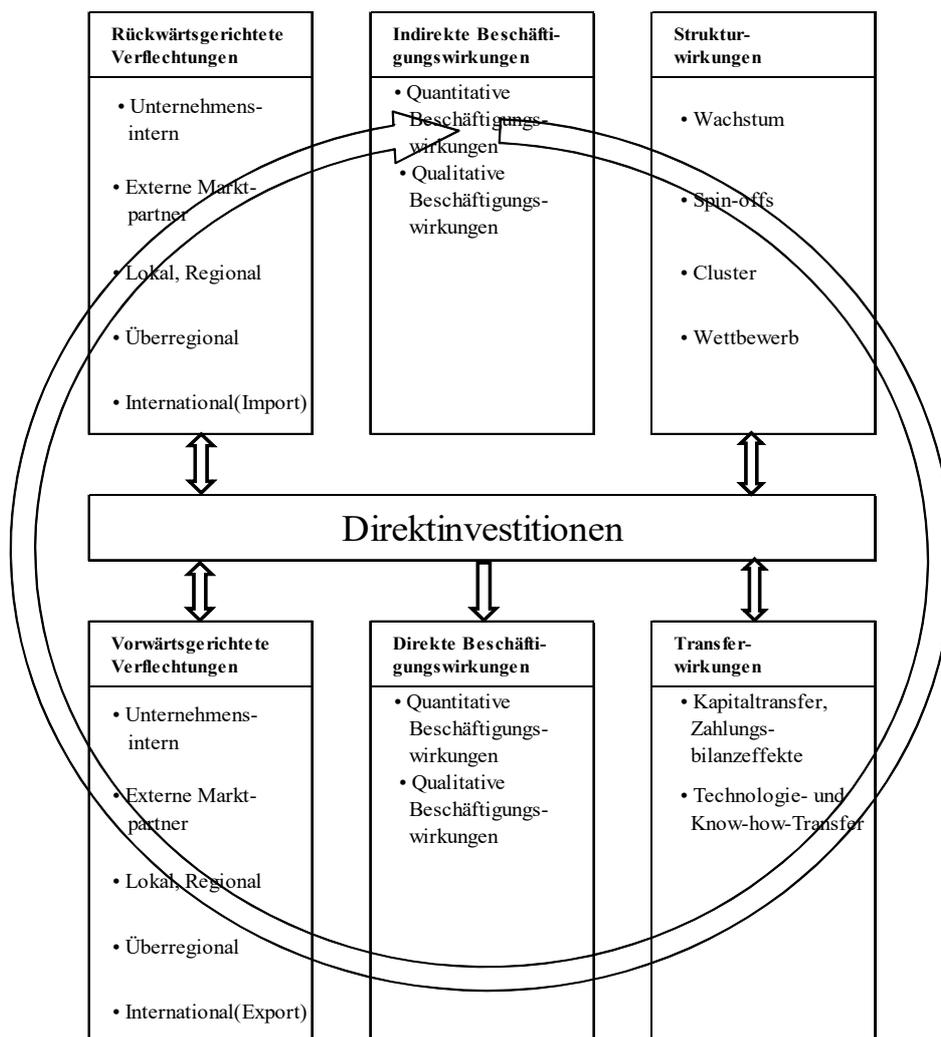
Bei den Transfereffekten werden Kapital, Technologie und Know-how in das Empfängerland übertragen. Wenn diese Ressourcen im Empfängerland fehlen oder nicht in ausreichendem Umfang vorhanden sind, führen diese Transfers im Empfängerland zu positiven Effekten. DI können jedoch auch negative Effekte haben, wenn sie der Zielregion diese Ressourcen entziehen. Als negativer Effekt kann die Verteuerung dieser Ressourcen in der Zielregion eintreten. Das Ausmaß dieser Transfereffekte hängt im Wesentlichen davon ab, welche Verflechtungen die Direktinvestoren in der Zielregion eingehen.

Wenn ausländische Investoren im Zielland mit einheimischen Unternehmen in eine geschäftliche Beziehung treten, kommt es zu vorwärts- und rückwärtsgerichteten Verflechtungseffekten. Die rückwärtsgerichteten Verflechtungseffekte beziehen sich auf die Zulieferer. Die vorwärtsgerichteten Verflechtungseffekte treten dann ein, wenn der ausländische Investor Produkte an einheimische Unternehmen liefert. Ob diese Verflechtungseffekte eintreten, hängt wiederum davon ab, welche Ziele der Investor mit den DI verfolgt.

ADI führen zu Struktureffekten in der Zielregion, auch wenn die Veränderung in der Wirtschafts- und Wettbewerbsstruktur sehr unterschiedlich sein kann. DI können zu lokalen Neugründungen führen und tragen dann zum Wachstum in der Zielregion bei. Sie können jedoch auch zur Verschärfung und Erhöhung der Disparitäten führen (vgl. Sternberg, 1997, S. 687).

Die nachfolgende Abbildung 3 stellt die wirtschaftlichen und räumlichen Effekte der DI dar.

Abbildung 3: Wirtschaftliche und räumliche Effekte der Direktinvestitionen



Quelle: Werneck, 1988, S. 124, modifiziert

Der große Pfeil auf der Abbildung 3 zeigt, dass die DI Effekte auslösen, die miteinander und voneinander abhängen. Unterschiedliche DI lösen unterschiedliche Effekte aus (vgl. Werneck, 1998, S. 122 f.).

Die theoretischen Erklärungsansätze zu den Effekten der ADI beziehen sich in der Literatur vor allem auf die nationalstaatliche Ebene. Bei den Erklärungen für die regionale Wirtschaftsentwicklung fehlt in der Literatur meist die Rolle der ADI (vgl. Williams, 1995, S. 42 f.; Mullen und Williams, 2005, S. 266 ff.).

3.1.3.1 Beschäftigungseffekte

Mit ADI wird häufig die Annahme verbunden, dass diese Investitionen im Gastland neue Arbeitsplätze – auch und gerade für einheimische Arbeitnehmer – schaffen (vgl. Hersel, 2015, S. 13 ff.; Werneck, 1998, S. 86). Es wird auch damit argumentiert, dass die ausländischen Investoren höhere Löhne zahlen als die einheimischen Unternehmen. Hierbei ist jedoch dahingehend zu unterscheiden, in welcher Form die ADI erfolgen. Greenfield-Investitionen führen zu positiven Beschäftigungseffekten – im Gegensatz zu M&A, die keine solchen Effekte auslösen. ADI verdrängen jedoch auch häufig die einheimischen Unternehmen. Das führt bei ebendiesen zu einem Arbeitsplatzverlust. Somit können ADI zum Verlust von bisherigen Arbeitsplätzen führen. Einen Spezialfall stellen die Exportproduktionszonen (im Folgenden: EPZ) dar. ADI in EPZ schaffen neue Arbeitsplätze, ohne dass die bei den einheimischen Unternehmen bestehenden Arbeitsplätze verdrängt bzw. vernichtet werden. Investitionen in EPZ haben keine Beziehung zu den einheimischen Zuliefer-Betrieben und schaffen somit bei diesen keine neuen Arbeitsplätze. Darüber hinaus werden in EPZ nicht immer die Arbeitnehmerrechte beachtet. DI in EPZ können in kürzester Zeit abgezogen und in andere Regionen verlagert werden, was zu einem plötzlichen Arbeitsplatzverlust führt, ohne dass dagegen Arbeitnehmerrechte geltend gemacht werden können.

Spiezia (2004, S. 143 ff.) kommt in einer vergleichenden Untersuchung zu dem Ergebnis, dass ADI unterschiedliche Effekte auf die Beschäftigung zeigen. Er zeigt in seiner Untersuchung, dass eine gleich große ADI im verarbeitenden Gewerbe in einem Schwellenland mehr Arbeitsplätze schafft als im gleichen Sektor in einem Land, wo das Pro-Kopf-Einkommen sehr viel höher ist.

3.1.3.2 Wissenstransfer

Um den Wissenstransfer besser verstehen zu können, werden in den nachfolgenden Ausführungen dieser Arbeit zuerst der Begriff des Wissens sowie Formen des Wissens und die Wissensgenerierung erläutert.

Wissensbegriff

Für das grundlegende Verständnis des Begriffes „Wissen“ ist es von Bedeutung, die Komponenten zu verstehen, aus denen das Wissen besteht. Die folgende Definition kommt diesem Ziel sehr nah und soll daher für diese Arbeit zur Beschreibung des im Unternehmen vorhandenen Wissens dienen:

“Wissen bezeichnet die Gesamtheit der Erkenntnisse und Fähigkeiten, die Individuen zur Lösung von Problemen einsetzen. Sie umfasst sowohl theoretische Erkenntnisse als auch praktische Alltagsregeln und Handlungsanweisungen.”

(Probst et al., 2012, S. 23)

Dabei ist Wissen wie folgt von Daten und Informationen abzugrenzen: Daten können konstruiert und beobachtet werden. Sie liegen in kodierter Form vor. Dazu zählen Daten in numerischer, bildlicher oder textlicher Form. Informationen sind Daten, die strukturiert in einen Sinnzusammenhang gebracht worden sind. Wissen wird von Personen konstruiert und stützt sich auf Daten und Informationen. Somit ist Wissen nicht mit Informationen identisch (vgl. Peterson, 2001, S. 32 f.).

Formen des Wissens

Bei der Bestimmung des Begriffes „Wissen“ wird zwischen explizitem und implizitem Wissen unterschieden, was für den Wissenstransfer von Bedeutung ist. Explizites Wissen wird durch niedergeschriebene Worte, Zahlen und Formeln dargestellt und ist somit jenes Wissen, das kodifiziert werden kann. Auf diese Weise ist es gut vermittelbar und austauschbar. Implizites Wissen ist hingegen an Personen gebunden, nicht kodifizierbar und somit auch nicht ohne Weiteres transferierbar (vgl. Peterson, 2001, S. 34; Maier et al., 2006, S. 112).

Tabelle 2: Systematik der Wissensformen

Wissensformen		Inhalte
explizit, kodifiziert	know-what	Informationen oder Wissen über Tatsachen
	know-why	Wissen über wissenschaftliche Prinzipien und Theorien
implizit, stillschweigend	know-how	Qualifikation / praktische Fähigkeit, bestimmte Aufgaben zu lösen
	know-who	Wissen, wer was weiß bzw. tun kann (z. B. Fachleute)

Quelle: Maier et al., 2006, S. 112

In der Tabelle 2 werden die Merkmale der einzelnen Wissensformen dargestellt und anhand von gebräuchlichen Begriffen werden diese Wissensformen definiert.

Wissensgenerierung

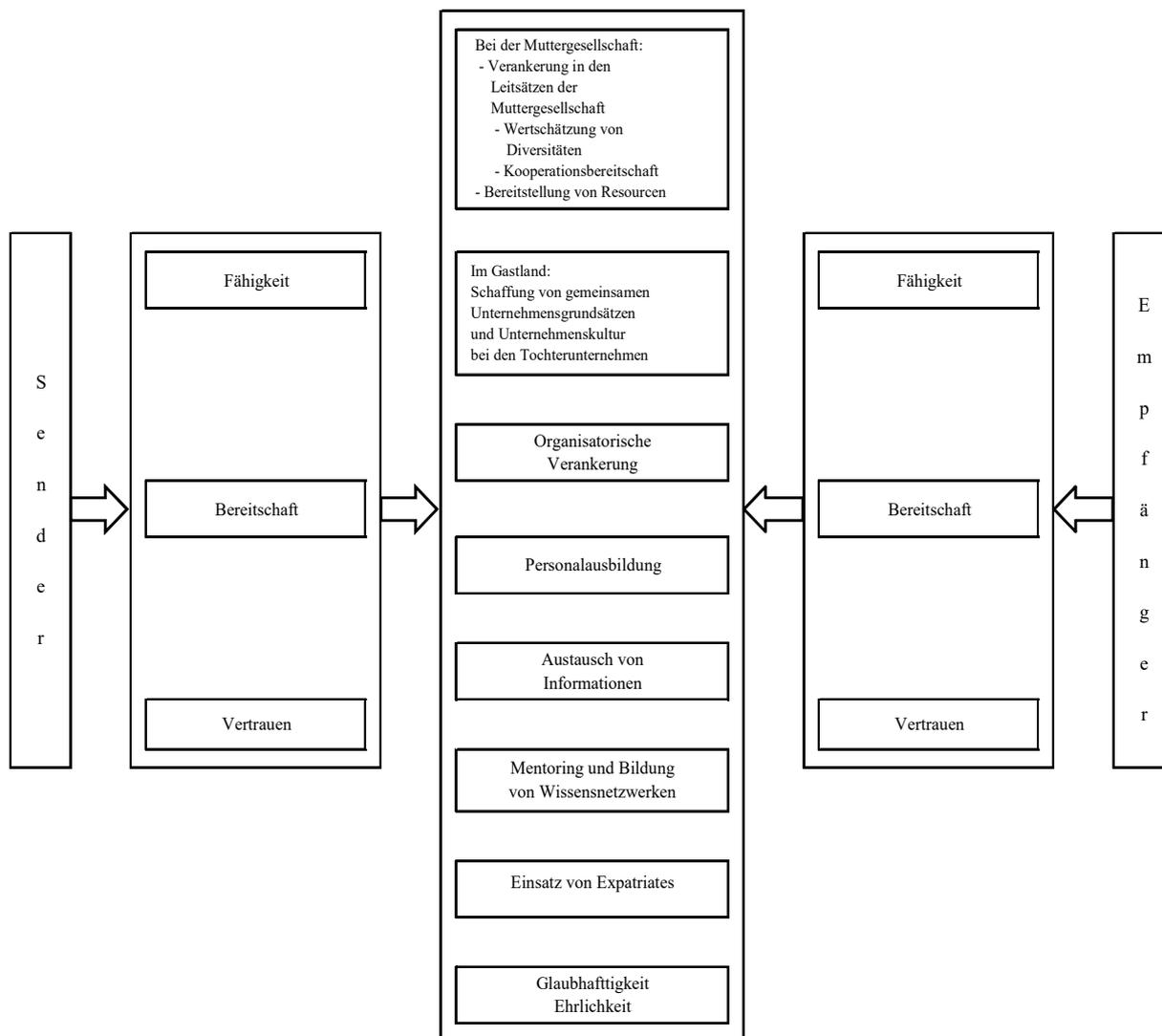
Die Generierung, Vermittlung und Aufnahme von Wissen basieren auf Prozessen auf der Individual- und Gruppenebene sowie intern auf der Unternehmensebene (vgl. Arrow, 1994, S. 9 ff.; Howell, 1996, S. 91 ff.). Die Wissensgenerierung auf der Individual- oder Gruppenebene kann erfolgen, wenn das vorhandene Wissen geteilt, Wissen von außen transferiert oder neues Wissen durch Interaktionen generiert wird (vgl. Peterson, 2001, S. 59 f.).

Anhaltspunkte und Determinanten des Wissenstransfers

Der Lernprozess, der durch die Zusammenarbeit und Interaktionen zwischen Wissenssender und -empfänger entsteht, ist vor allem für das implizite Wissen von größter Bedeutung. Die Vermittlung vom impliziten Wissen stellt für den Wissenssender und -empfänger eine besondere Herausforderung dar. Sie ist – wenn überhaupt – nur über Face-to-Face-Kontakte

zu erzielen (vgl. Sternberg et al. 2004, S. 169). Abbildung 4 zeigt die Ansatzpunkte und Determinanten des Wissenstransfers zwischen der MG und dem TU auf.

Abbildung 4: Ansatzpunkte und Determinanten des Wissenstransfers zwischen der Muttergesellschaft und dem Tochterunternehmen



Quelle: Eigene Darstellung, in Anlehnung an Bendt, 2000, S. 59 f.

Für das Gelingen des Wissenstransfers ist es erforderlich, dass der Wissenssender über Transferfähigkeit und -bereitschaft verfügt. Auf der Wissensempfängerseite ist es erforderlich, dass Aufnahmefähigkeit und -bereitschaft für das Wissen vorhanden sind. Die Voraussetzungen für das Gelingen des Wissenstransfers von einem ausländischen Unternehmen zu einem TU im Gastland sind dabei Vertrauen zwischen dem ausländischen

Wissenssender und dem inländischen Wissensempfänger sowie das beiderseitige Verständnis der kulturellen Unterschiede zwischen dem Land des Direktinvestors und dem Gastland.

Die Verankerung der Wertschätzung von Diversität und Kooperationsbereitschaft in den Unternehmensgrundsätzen der MG und des TU im Gastland ist unabdingbar für einen erfolgreichen Wissenstransfer von der MG zum TU. Oft unterschätzen ausländische Investoren den Aufwand für den Wissenstransfer. Die MG sollte daher ausreichend Ressourcen für diesen Bereich bereitstellen. Die Aufgabe des Wissenstransfers sollte sowohl bei der MG als auch bei dem TU detailliert in Form von Einzelaufgaben organisatorisch verankert sein. Der Personalausbildung kommt eine große Bedeutung für den erfolgreichen Wissenstransfer zu. Ein Training on the Job führt zum Learning by Doing. Das ist eine bewährte Methode, um Wissen zu vermitteln.

Auch wechselseitige Besuche der Mitarbeiter der MG im Gastland und der Mitarbeiter des TU bei der MG in Form einer Job-Rotation sind für das gegenseitige Verständnis und gegenseitigen Respekt wesentlich und tragen zu einem erfolgreichen Wissenstransfer bei. Für den Austausch von Informationen bieten sich schriftliche Dokumente und Handbücher, die in der MG verwendet werden, sowie gemeinsam vereinbarte Kommunikationskanäle an. Dazu zählt auch der Zugang zu den Datenbanken der MG. Auch die Benennung eines Mentors und die Bildung von Netzwerken zu den Wissensträgern bei der MG sind für den Wissenstransfer hilfreiche Mechanismen.

Viele ausländische Unternehmen entsenden Mitarbeiter (Expatriates) aus der MG für einen bestimmten Zeitraum ins Gastland. Umgekehrt werden Mitarbeiter (Impatriates) des TU für kurze Zeit in die MG geholt, um sie im Ausland auszubilden. Expatriates – auch Expats abgekürzt – werden Fachkräfte der MG genannt, die vorübergehend – meistens für ca. drei Jahre – zu einem TU ins Ausland entsandt werden (vgl. Winter, Mosen und Roberts, 2010, S. 261). Umgekehrt werden die Mitarbeiter der TU, die zu der MG entsandt werden, Impatriates genannt. Interkulturelle Differenzen können durch den Einsatz von Expatriates (im Folgenden: Expat/-s) überbrückt werden. Für eine erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen einer deutschen MG und einem indischen TU geben Besuche bei der MG dem indischen Mitarbeiter die Möglichkeit, die in der deutschen Arbeitswelt als besonders wichtig angesehenen Tugenden wie Ordnungssinn, Sauberkeit, Pünktlichkeit und Zuverlässigkeit persönlich kennenzulernen. Das ist der beste Weg, um Mitarbeitern aus einem anderen

Kulturkreis diese arbeitsorganisatorischen Fähigkeiten anschaulich zu machen und zu vermitteln.

Der Prozess des Wissenstransfers muss von beiden Seiten glaubhaft und ehrlich gestaltet werden. Nur dadurch kann gegenseitiges Vertrauen entstehen. Denn Vertrauen ist der Schlüssel für einen erfolgreichen Wissenstransfer. Der Wissenssender wird sich beim Transfer engagieren, wenn er sich darauf verlassen kann, dass das Wissen von dem Empfänger vertraulich behandelt wird. Der Wissensempfänger sollte zugleich von dem Wert des Wissens des Senders überzeugt sein. Nur dann wird er sich beim Wissenstransfer engagieren. Wird das erworbene Wissen erfolgreich implementiert, steigt das Vertrauen des Wissensempfängers in den Wissenssender (vgl. Bendt, 2000, S. 195).

Wissenstransfer

Häufig wird in der Literatur die Meinung vertreten, dass ADI zu Spillover-Effekten² im Gastland führen (Mullen und Williams, 2005, S. 265 ff.; Liefner und Schätzl, 2012, S. 160 ff.; Ramasamy, 2017, S. 427 ff.). Dieser Spillover-Effekt in Form eines Wissenstransfers ergibt sich dann, wenn einheimische Arbeitskräfte ausgebildet werden und die ausländischen TU mit den einheimischen Zulieferbetrieben zusammenarbeiten. Durch die Abwanderung von Arbeitskräften bzw. ein bewusstes Abwerben der durch die ausländischen Unternehmen ausgebildeten Arbeitnehmer kommt es zu einem Wissenstransfer hin zu den einheimischen Unternehmen. Diese Form des Wissenstransfers wird als horizontale Diffusion bezeichnet. Eine vertikale Diffusion findet hingegen bei der Zusammenarbeit mit Lieferanten statt, um die Produktivität zu steigern und eine bessere Qualität der Zulieferprodukte zu erhalten. Dafür ist die Überlassung von technischem Know-how an den Zulieferer sowie die Ausbildung seiner Mitarbeiter und auch der Führungskräfte erforderlich. Das führt zum Wissenstransfer vom ausländischen zum einheimischen Unternehmen.

Zugleich wird in der Literatur die Meinung vertreten, dass der Wissenstransfer durch ADI überschätzt wird (vgl. Hersel, 2015, S. 16 f.). Als Beispiel werden die ADI in EPZ angeführt, wo ausschließlich Arbeitnehmer mit geringer Qualifikation und somit zu niedrigen Lohn-

² Mit der Spillover-Theorie werden die Effekte des Markteintritts von Direktinvestoren im Gastland erklärt. Zu den entsprechenden Spillover-Effekten zählen die Auswirkungen auf die einheimischen Unternehmen und die Region, in der sich die jeweiligen TU niedergelassen haben (vgl. Liefner und Schätzl, 2012, S. 159 ff.).

kosten beschäftigt werden. Diese ausländischen Tochtergesellschaften haben keine oder kaum Verbindungen zu den lokalen Zulieferern und dort findet auch kein Wissenstransfer statt.

Ein Wissenstransfer wird zudem erschwert, wenn der ausländische Investor im Gastland nicht gut integriert ist und weder das nötige Grundwissen noch die Motivation der einheimischen Mitarbeiter zur Aufnahme neuen Wissens gegeben sind. In diesem Fall führen ADI nicht zu einem Wissenstransfer und tragen auch nicht zur Anhebung des Qualifikationsniveaus der einheimischen Arbeitskräfte und somit auch nicht zu einem höheren Einkommen, das letzten Endes zum Wirtschaftswachstum führt, bei (vgl. Nunnenkamp und Thiele, 2004, S. 11 f.).

Liefner (2008, S. 8) geht in seinem Beitrag auch auf die Transfereffekte in Form des Wissenstransfers nach China ein, stellt diesbezüglich fest, dass es auch bei der Verlagerung von Lowtech-Produktionen zu einem Wissenstransfer kommt, und weist in diesem Zusammenhang auf den Transfer von Prozess- und Organisationswissen hin. Er geht darüber hinaus auf die Voraussetzungen des Wissenstransfers ein und hebt hervor, dass dieser von den Motiven und Fähigkeiten beider Seiten bestimmt wird.

Daher kann festgehalten werden, dass von der Wissenschaft unterschiedliche Meinungen zum Wissenstransfer durch ADI vertreten werden: *“Although theory can identify a range of possible spillover channels, robust empirical support for positive spillovers is, at best, mixed”* (vgl. Görg und Greenway, 2004, S. 171).

3.1.3.3 Verflechtungseffekte

Im Rahmen einer DI im Gastland kommt es zu Vorwärts- und Rückwärtsverflechtungen zwischen den ausländischen Investoren und der einheimischen Wirtschaft. Der Grad dieser Verflechtungen hängt von den Zielen des Investors ab (vgl. Werneck, 1998, S. 85). Vorwärtsverflechtungen entstehen dann, wenn der ausländische Investor seine Produkte an andere Unternehmen im Gastland liefert. Rückwärtsgerichtete Verflechtungen treten ein, wenn der ausländische Investor Vorprodukte von den einheimischen Zuliefererunternehmen bezieht (vgl. Behera, 2016; Khachoo und Sharma, 2016). Die rückwärtsgerichteten Verflechtungen führen vor allem zur Steigerung der Produktqualität und Faktorproduktivität bei den Zulieferern (Kumar, 2016; Arora und Lohani, 2017; Pradeep et al. 2017). Eine

erfolgreiche Geschäftstätigkeit des ausländischen Investors im Gastland setzt eine effektive Zusammenarbeit mit den Zulieferern voraus. Die Sicherung der Qualitätsstandards erfordert einen ständigen Austausch von Informationen und Wissen zwischen dem ausländischen Investor und den Zuliefererunternehmen. Für die Wechselbeziehungen in der Wertschöpfungskette stellt die technologische und räumliche Nähe zwischen den Akteuren eine wichtige Voraussetzung dar (vgl. Depner, 2006, S. 21 f.).

3.1.3.4 Struktureffekte

In der globalisierten Weltwirtschaft spielen ADI eine immer größere Rolle. Durch ihre Anwesenheit in den Regionen der Gastländer nehmen sie Einfluss auf die dortige regionale Wirtschaftsentwicklung. Dadurch ist der Prozess der regionalen Wirtschaftsentwicklung vielschichtiger geworden. ADI üben unterschiedliche Effekte auf die Wirtschaftsentwicklung der Regionen aus, je nachdem, ob es sich um eine Region mit entwickelter oder stagnierender Wirtschaft handelt. Die endgültigen Effekte der ADI auf die regionale Wirtschaft hängen vor allem davon ab, ob es sich hierbei um eine Greenfield-Investition oder um M&A handelt (vgl. Kapitel 2.3). Eine Greenfield-Investition erhöht den Kapitalstock des Landes mit positiven Auswirkungen auf die Beschäftigung und die Einkommensentwicklung in der Bevölkerung, kann aber auch zu negativen Abwanderungsbewegungen der Arbeitskräfte führen. ADI können positive Effekte für die regionale Exportwirtschaft haben, was zu dem wichtigen indirekten Effekt von Beschäftigungszuwachs führt (vgl. Mullen und Williams, 2005, S. 265 ff.).

Das Wirtschaftswachstum einer Region hängt von einer Reihe von Wachstumsdeterminanten und ihrem Zusammenwirken ab (vgl. Liefner und Schätzl, 2012, S. 81). Dazu zählen u. a. die Produktionsfaktoren Arbeit, Kapital und technisches Wissen sowie die Infrastrukturausstattung der Region (vgl. Schätzl, 2003, S. 195). Die ADI setzen sich aus den Faktoren Kapital, Know-how sowie Technologie zusammen und tragen zum Wachstum der Region bei (vgl. Mullen und Williams, 2005, S. 265 ff.).

Welche Effekte ADI auslösen, hängt u. a. davon ab, in welchem Sektor DI getätigt wurden, welche Bedeutung der ausländische Investor in der Region hat und wie hoch der Entwicklungsstand des Ziellandes ist (vgl. Gad und Elmers, 2015, S. 8 f.; Nistor, 2015).

Investitionen der regionalen öffentlichen Institutionen in den Ausbau der Infrastruktur tragen zur Ansiedlung ausländischer Unternehmen bei und führen in der Region zum Wirtschaftswachstum.

ADI führen ferner zu mehr Wettbewerb im Gastland. Dadurch werden die einheimischen Unternehmen zu mehr Effizienz veranlasst und dies regt auch die regionale Wirtschaft an (vgl. Werneck, 1998, S. 86).

Eine oft vertretene Meinung ist, dass ADI in Entwicklungsländern zu weiteren inländischen Investitionstätigkeiten führen und dadurch einen Beitrag zum Wirtschaftswachstum leisten. Weiter wird die Meinung vertreten, dass dieses Wachstum durch Trickle-down-Effekte (positive Sicker-effekte) auf die verschiedenen Bevölkerungsschichten im Gastland einigermaßen gleichmäßig verteilt wird (vgl. Hersel, 2015, S. 15).

In Teilen der Literatur über Entwicklungsstrategien wird jedoch auch häufig dargelegt, dass ADI zur Verstärkung des regionalen Ungleichgewichts beitragen (vgl. Sternberg, 1995, S. 309; Sternberg, 1997, S. 687; Schätzl, 2003, S. 158 ff.). Es sind vor allem Greenfield-Investitionen, die diese Effekte auslösen können. Dann kommt es nicht zu Trickle-down-Effekte. In den benachteiligten Regionen kommt es stattdessen vielmehr zur Reduzierung der dortigen Wertschöpfung und der Investitionen. Zusätzlich kommt es in den benachteiligten Regionen zum Abfluss mobiler Produktionsfaktoren, die in Regionen gebraucht werden, wo Greenfield-ADI getätigt wurden (vgl. Gad, 2015, S. 10 f.). Die Polarisierungseffekte sind umso stärker, je geringer der Entwicklungsstand des Gastlandes ist. Somit tragen ADI nach der Polarisierungstheorie von Myrdal (1957) nicht gleichermaßen zum Wachstum und Wohlstand in allen Regionen und sozialen Schichten bei. Bei einigen Regionen und Bevölkerungsschichten können ADI auch zu einem Wohlstandsverlust führen (vgl. Gad, 2015, S. 12).

Es ist generell schwierig, die Auswirkungen der ADI auf die Wirtschaft des Gastlandes festzustellen (vgl. Alfaro, 2016). Der Beitrag der ADI (auf Englisch: FDI) zum wirtschaftlichen Wachstum wird in der Literatur mitunter infrage gestellt:

“Positive growth effects of FDI in developing countries are anything but guaranteed. Our analysis based on US FDI stocks in a large number of

developing countries clearly suggests that the currently prevailing euphoria about FDI among policymakers and external advisers rests on weak empirical foundations.” (vgl. Nunnenkamp und Spatz, 2003, S. 38)

ADI können auch zu negativen Effekten führen (vgl. Kapitel 6.3). Um ADI für eine Region zu gewinnen, ist es oft erforderlich, dass Regionen vorab Investitionen in ihre Infrastruktur, insbesondere in den Bereichen der Energieversorgung und Verkehrsanbindung, tätigen. Auch wenn von solchen Maßnahmen die anderen Unternehmen und die einheimische Bevölkerung profitieren können, fehlt der öffentlichen Hand das Kapital, um es in andere Bereiche, z. B. die medizinische Versorgung oder das Bildungswesen, zu investieren (vgl. Krüger, 2004, S. 59).

ADI können auch negative Effekte auf die einheimischen Unternehmen ausüben. Durch den Eintritt eines ausländischen Investors in den einheimischen Markt erfahren die einheimischen Unternehmen zusätzlichen Wettbewerb auf dem Markt. Dieser Wettbewerb kann zum Verlust von Marktanteilen oder sogar zur vollständigen Verdrängung der einheimischen Unternehmen vom Markt führen (vgl. Agosin und Mayer, 2000, S. 3 ff.). Hinzu kommt, dass die ausländischen Unternehmen oft höhere Gehälter zahlen und bessere Sozialleistungen bieten. Dieser Umstand kann dazu führen, dass qualifizierte Arbeitnehmer von den einheimischen Unternehmen zu dem ausländischen Unternehmen abwandern (vgl. Plum, 1995, S. 10). ADI lösen auch negative Effekte durch die Rückführung der Investitionen in Form von Gewinnen und Dividenden aus (vgl. Gupta und Singh, 2015).

3.1.4 Zwischenfazit

Für DI gibt es bis dato keine allgemein anerkannte Theorie. Keine der in der Literatur vorgestellten Theorien erklärt die unterschiedlichsten Formen der DI oder nennt Gründe dafür, warum bestimmte MNU DI tätigen und warum diese wiederum in ganz bestimmten Ländern und Regionen vorgenommen werden (vgl. Nayak und Chaudhury, 2014, S. 2 ff.). Die Auseinandersetzung mit der Theorie der DI ist eng mit den Motiven, der regionalen Verteilung und den Effekten von ADI verbunden.

Mit seinem als eklektisch bezeichneten Ansatz stellt Dunning (1979, S. 276) die Grundvoraussetzungen vor, die erfüllt sein müssen, damit ein Unternehmen DI tätigt. Unternehmen sind demnach dann dazu motiviert, im Ausland zu investieren, wenn sie dadurch Eigentums-, Standort- und Internalisierungsvorteile erzielen können. In seiner Arbeit hat AHARONI verhaltenstheoretische Erklärungsansätze dafür dargelegt, warum sich Unternehmer für eine DI im Ausland entscheiden und welchen Prozess die Investitionsentscheidung im Unternehmen durchläuft. Auch die Produktlebenszyklustheorie von VERNON erklärt die Motive für DI.

Eine DI ist mit einer Standortentscheidung im Ausland verbunden (vgl. Kutscher und Schmid, 2011, S. 442). Diese Entscheidung des Direktinvestors wird u. a. durch unternehmens-, länder- und regionalspezifische Faktoren beeinflusst (vgl. Tesch, 1980, S. 367; Haas und Neumair, 2006, S. 114; Maier und Tödling, 2012, S. 32 f.). Unternehmer entscheiden bei der Standortwahl nicht immer objektiv-rational, sondern ihre Entscheidung wird oft auch durch ihre Herkunft und kulturellen Eigenheiten etc. bestimmt (vgl. Staudacher, 2005, S. 99; Pred, 1967, 1969).

DI lösen Beschäftigungseffekte aus (vgl. Hersel, 2015) und führen zu einem Wissenstransfer im Gastland (vgl. Bendt, 2000). Durch die geschäftlichen Beziehungen in der Region kommt es zu vorwärts- und rückwärtsgerichteten Verflechtungseffekten (vgl. Werneck, 1998). Durch ihre Anwesenheit und Geschäftstätigkeit im Gastland nehmen Direktinvestoren auch Einfluss auf die regionale Entwicklung und rufen Struktureffekte hervor (vgl. Gad und Elmers, 2015).

Zusammenfassend ist hervorzuheben, dass es bis dato nicht möglich ist, eine allgemeingültige empirisch überprüfbare Theorie für DI zu formulieren. Die zuvor dargestellten Theorieansätze zu den Motiven, der regionalen Verteilung und den Effekten beschreiben jeweils nur Teilaspekte der ADI. Sie ergänzen sich daher gegenseitig und sind nicht als Alternativansätze anzusehen, um die grenzüberschreitenden Aktivitäten der Unternehmen zu erklären. Alle in der Literatur vorgestellten Theorien zu ADI stimmen gleichwohl in einer Aussage überein; darin, dass Unternehmen mit dem Ziel ins Ausland gehen, dort standort- und firmenspezifische Vorteile sowie Vorteile der Internationalisierung zu realisieren (vgl. Nayak und Chaudhury, 2014, S. 2 ff.).

Im Kapitel 7 werden die empirischen Befunde bezüglich der Motive, der regionalen Verteilung und der Effekte der deutschen DI in Indien im Lichte der vorliegend vorgestellten Theorien interpretiert und die Forschungsfragen beantwortet. Bei der Frage nach den Motiven werden die eklektische Theorie von DUNNING, die verhaltensorientierte Theorie von AHARONI sowie die Produktlebenszyklustheorie von VERNON berücksichtigt. Bei der Erklärung der internationalen Verteilung der DI werden die von TESCH dargelegten Standortbestimmungen herangezogen. Für die regionale Verteilung der DI werden die von Maier und Tödting (2012) vorgestellten Standortfaktoren und die verhaltensorientierte Standorttheorie von Pred (1967, 1969) einbezogen. Schließlich werden die Theorie von Hersel (2015) zu Beschäftigungseffekten, die Theorien von BENDT, NUNNENKAMP sowie MAIER, TÖDTLING und TRIPPL zum Wissenstransfer, die Ansätze von Werneck (1998) zu den Verflechtungseffekten und die Erklärungsansätze von Liefner und Schätzl (2012), Mullen und Williams (2005) sowie von Gad und Elmers (2015) zu den Struktureffekten der DI berücksichtigt.

3.2 Empirischer Forschungsstand der Motive, regionalen Verteilung und Effekte der deutschen Direktinvestitionen in Indien

Das Ziel dieser Dissertation ist die Beantwortung der Fragen zu den Motiven, der regionalen Verteilung und den Effekten der deutschen DI in Indien (vgl. Kapitel 3.4). Nachfolgend werden die in der Literatur vorgestellten empirischen Ergebnisse zu den Forschungsfragen dieser Dissertation dargestellt. Diese Literaturrecherche leistet einen Beitrag zur Beantwortung der Forschungsfragen dieser Dissertation. Bei dieser Literaturrecherche hat sich jedoch gezeigt, dass in der Literatur bis dato kaum Beiträge zu den Forschungsfragen dieser Dissertation enthalten sind, die sich speziell auf die deutschen DI in Indien beziehen. Aus diesem Grund werden im folgenden Kapitel auch empirische Beiträge vorgestellt, die sich mit den ADI u. a. in Schwellenländern wie Thailand und Indonesien befassen, die eine Ähnlichkeit mit der Wirtschaftsentwicklung in Indien haben und daher zur Beantwortung der Forschungsfragen dieser Dissertation beitragen können.

3.2.1 Empirischer Forschungsstand der Motive der deutschen Direktinvestitionen in Indien

Das Wirtschaftswachstum in Indien seit 1990 hat deutsche Unternehmer dazu motiviert, in Indien zu investieren. Gleichzeitig gibt es kaum empirische Untersuchungen über die Motive der deutschen Direktinvestoren in Indien.

Die Erschließung neuer Absatzmärkte hat nach deren Aussage die höchste Priorität, wenn deutsche Unternehmen im Ausland investieren. Das zeigt eine Studie der KfW (Borger, 2016). Deutlich über 80 % der befragten Vertreter von deutschen Unternehmen geben demnach die Erschließung neuer Absatzmärkte als wichtigstes Motiv für Auslandsinvestitionen an. Als weitere Motive werden günstigere Arbeitskosten und die Überwindung der Handelsbarrieren im Zielland genannt.

Südafrika gilt wie Indien als ein Schwellenland. Daher ist es auch von Interesse, zu erkunden, welche Motive die deutschen Direktinvestoren mit Investitionen in Südafrika verfolgen. In der Untersuchung von Beck (2005) zu den Motiven der deutschen Direktinvestoren für ihre Investitionen in Südafrika nennen diese die Erschließung neuer und die Sicherung bestehender Märkte als ihre wichtigsten Motive für Investitionen in Südafrika. Darüber hinaus wurde in jener Untersuchung das Motiv genannt, wichtigen Abnehmern in Südafrika nachzufolgen. Aufgrund der Ähnlichkeiten in der Wirtschaftsentwicklung zwischen Südafrika und Indien kann angenommen werden, dass die deutschen Direktinvestoren bei ihren Investitionen in Indien ähnliche Ziele verfolgen.

Bei einer DI im Ausland prüfen die Direktinvestoren in ihren Unternehmen die Voraussetzungen für ebendiese. Diese Prüfung schließt den Stand der Produktivität in ihren Unternehmen ein. Diesem Aspekt sind Görg et al. (2010) in ihrer Untersuchung nachgegangen und kommen dabei zu dem Ergebnis, dass deutsche Unternehmen mit höherer Produktivität eher dazu neigen, in Indien zu investieren, als solche, die eine geringere Produktivität aufweisen. Bei einem Vergleich der deutschen DI in Indien vor 1990 und nach den 1990 eingeleiteten Reformen im Hinblick auf die Wirtschaft (vgl. Kapitel 5.1) haben sie festgestellt, dass nach der Einleitung der Reformen in Indien die deutschen Investitionen weniger in forschungsintensiven Industrien vertreten waren und, wenn solche Investitionen getätigt wurden, diese nur in Verbindung mit einem höheren deutschen Kapitalanteil

stattfanden. Im Vergleich dazu waren die wenigen deutschen Investitionen in Indien vor der Reformphase vor allem in forschungsintensiven Industrien mit einer Minderheitsbeteiligung vertreten. Dieser Umstand ist auf die vor 1990 von der indischen Regierung praktizierte Wirtschaftspolitik zurückzuführen, die vor allem auf den Kauf von technischem Know-how ausgerichtet war und dabei nur Minderheitsbeteiligungen an JV in Indien zugelassen hat (vgl. Görg et al., 2008, 2009). Die Literaturrecherche zu der Produktpolitik der deutschen Direktinvestoren in Indien hat keine Ergebnisse gebracht.

Die Entscheidung über die Höhe der Beteiligung stellt für die deutschen Direktinvestoren ein Dilemma dar: Auf der einen Seite bevorzugen sie eigene Tochtergesellschaften gegenüber JV, um zu verhindern, dass die eigene Technologie und das eigene Know-how „durchsickern“. Auf der anderen Seite zögern sie, eigene Tochtergesellschaften im Ausland zu gründen, wenn im Gastland eine hohe Unsicherheit in Bezug auf ihre Investition und eine schlechte Staatsführung herrschen. Hinzu kommt, dass JV schwer zu umgehen sind, wenn die ausländischen Unternehmen auf die Ressourcen, das Wissen und den Absatzmarkt des Gastlandes angewiesen sind. Die deutschen Direktinvestoren neigen zur Gründung eigener Tochtergesellschaften in Indien, auch weil die Investitionsrisiken durch bilaterale Staatsverträge mit Indien begrenzt sind (Görg et al., 2008).

Mit der Ermöglichung von ADI verfolgt Indien u. a. das Ziel, den Export zu steigern. Traditionell ist Indien für seine Textilexporte (vgl. Stang, 2002, S. 261 ff.; gtai, 2017a) bekannt, seit ca. 2000 auf dem Weltmarkt aber auch beim Dienstleistungsexport, z. B. im IT-Sektor, sehr erfolgreich tätig geworden (vgl. gtai, 2017b). Der Erfolg dieser Exporte hängt von der weltweiten Nachfrage, den Wechselkursen und Ausstattungsfaktoren wie Humankapital und Entwicklungsstand des Finanzsektors ab (vgl. Sahoo et al., 2013). Die deutschen Unternehmer haben in den IT-Sektor in Indien investiert oder arbeiten mit Unternehmen in Indien zusammen, weil sie dort auf diesem Sektor sehr gut ausgebildete und preiswerte Fachkräfte vorfinden (gtai, 2015a).

3.2.2 Empirischer Forschungsstand der regionalen Verteilung der deutschen Direktinvestitionen in Indien

Mit der Entscheidung für eine DI in Indien ist auch eine Entscheidung über den jeweiligen Standort verbunden. Bei einer Greenfield-Investition hat sich ein deutscher Direktinvestor sowohl für einen bestimmten Bundesstaat in Indien als auch für einen Standort für sein Unternehmen in diesem Bundesstaat zu entscheiden.

Administrativ ist Indien seit 1950 wie folgt in vier Wirtschaftsregionen eingeteilt: Zum Westen Indiens gehören die Bundesstaaten Gujarat, Maharashtra und Madhya Pradesh. Der Norden besteht aus den Bundesstaaten Jammu und Kashmir, Punjab, Himachal Pradesh, Uttar Pradesh, Haryana, Rajasthan und der Region mit der Hauptstadt Neu-Delhi (National Capital Territory, im Folgenden: NCT). Die Bundesstaaten Westbengalen, Odisha (Orissa) sowie die nordöstlichen Bundesstaaten werden zum Osten gezählt. Zum Süden zählen die Bundesstaaten Andhra Pradesh, Tamil Nadu, Karnataka und Kerala (vgl. Abbildung 5).

Auch wenn sich die wirtschaftliche Ausrichtung der Regionen innerhalb des jeweiligen Bundesstaates orientiert, haben sich in Indien vier Wirtschaftsräume herausgebildet, die für die deutschen Direktinvestoren bei der Standortwahl in Indien von Bedeutung sind. Diese vier Wirtschaftsräume bestimmen im weitesten Sinne die indische Wirtschaft. Dazu gehört der Wirtschaftskorridor, der die Bundesstaaten Maharashtra und Gujarat verbindet. Der Wirtschaftsraum im Süden besteht aus den Zentren Bangalore, Chennai und Hyderabad. Hinzu kommt als dritter Wirtschaftsraum die Region mit der Hauptstadt Neu-Delhi. Der vierte Wirtschaftsraum befindet sich im Osten Indiens mit der Stadt Kalkutta als Zentrum. In den letzten Jahren hat sich auch ein Wirtschaftskorridor entwickelt, der den Großraum Delhi mit den Bundesstaaten Rajasthan und Gujarat verbindet. Bis auf den Großraum Delhi haben die traditionellen Wirtschaftsräume Zugang zur Küste und zu Seehäfen. In diesen Wirtschaftsräumen haben sich traditionell exportorientierte inländische und ausländische Unternehmen niedergelassen. In den Wirtschaftsräumen mit den Städten Bangalore und Hyderabad im Süden Indiens sowie im Großraum Delhi konzentrieren sich vor allem Dienstleistungsunternehmen (vgl. Wamser, 2005; Stang, 2002).

Die Auswahl des Standortes für die DI innerhalb Indiens wird durch unterschiedliche Faktoren bestimmt. Dazu zählen die Art der für den indischen Markt geplanten Produkte, die

wirtschaftsgeografischen Faktoren wie die Vielfalt der in der jeweiligen Region vertretenen Industrien, die Qualität der regionalen Infrastruktur, die Sicherheit der Energieversorgung, der Entwicklungsstand des Finanzsektors, das Vorhandensein von qualifizierten Arbeitskräften und das lokale Geschäftsklima. Die Energieversorgung ist für den produzierenden Sektor entscheidend, wobei für den Dienstleistungssektor in Indien der Entwicklungsstand des Finanzsektors die wichtigere Rolle spielt (vgl. Mukim und Nunnenkamp, 2010).

Auch die Untersuchung von Kaur (2016) kommt zu dem Ergebnis, dass für die ADI Standorte in Indien mit der ausgebauten Infrastruktur für Straßen und Eisenbahnen sowie die Nähe zum Flughafen gute Voraussetzungen darstellen. Seine Untersuchung zeigt, dass eine solche Infrastruktur vor allem für den produzierenden Sektor wichtig ist, wobei der Dienstleistungssektor vor allem Standorte mit ausgebauter Kommunikationsinfrastruktur und einem ausreichenden Angebot an qualifizierten Arbeitskräften bevorzugt.

Die Wirtschaftsräume in Indien weisen unterschiedliche Strukturen auf. Wamser (2005) hat in seiner Arbeit die einzelnen Bundesstaaten Indiens, aber auch einzelne Städte als Standort für ausländische Unternehmen untersucht und kommt zu dem Ergebnis, dass alle Standorte standortsspezifische Probleme aufweisen, diese aber überwindbar sind. Für eine erfolgreiche Geschäftstätigkeit in Indien hebt er die Notwendigkeit hervor, sich an die kulturellen und lokalen Bedingungen in Indien anzupassen.

Bickenbach et al. (2013) kommen in ihrer Untersuchung über die Konzentration der ADI in Indien zu dem Ergebnis, dass sich ein hoher Anteil der ADI in nur wenigen Regionen angesiedelt hat. Demnach sind es vor allem die sechs Regionen mit den Städten Mumbai, Neu-Delhi, Bangalore, Chennai, Pune und Hyderabad (vgl. Abbildung 5), in denen sich die ausländischen Direktinvestoren niedergelassen haben. Nunnenkamp und Mukim (2011) kommen in ihrer Untersuchung über Neuinvestitionen in Indien zu ähnlichen Ergebnissen.

Bei der Entscheidung für die Standortwahl ist das Lohnniveau in der Region nicht von entscheidender Bedeutung. Ein niedriges Lohnniveau führt nicht zwangsläufig zu mehr ADI in der betreffenden Region (vgl. Goldar, 2007).

Die Willkommenskultur und die öffentliche Infrastruktur der Region haben hingegen mehr Einfluss bei der Standortwahl der Direktinvestoren. Zu diesen Faktoren zählen in Indien gute

Wohn- und Einkaufsmöglichkeiten, das Vorhandensein von kulturellen und schulischen Einrichtungen sowie eine gute Verkehrsanbindung (vgl. Goldar, 2007).

3.2.3 Empirischer Forschungsstand der Effekte der deutschen Direktinvestitionen in Indien

ADI lösen in Indien Beschäftigungseffekte aus und es kommt dadurch zu einem Wissenstransfer nach Indien. Darüber hinaus erwartet Indien Wachstumseffekte von den ausländischen Investitionen. Im Kapitel 3.1.3.4 wurde bereits darauf hingewiesen, dass es zugleich kaum Beweise für die Kausalität zwischen ADI und regionaler Wirtschaftsentwicklung gibt. Somit bleibt unklar, welche Reform welche Wirkungen erzielt hat.

Die Gründe für diesen Umstand liegen darin, dass Entwicklungen auch durch andere Rahmenbedingungen, z. B. eine veränderte Konjunktur, ausgelöst werden können. Zudem ist es möglich, dass die Entwicklungen auf inländische Investitionen zurückzuführen sind, welche die ADI ersetzt haben (vgl. Daniels und Radebaugh, 1994, S. 426).

Die in der Literatur dargestellten empirischen Untersuchungen über die Effekte der ausländischen Investitionen beziehen sich fast ausschließlich auf die nationale Ebene der Gastländer (vgl. Williams, 1995, S. 42 f.). Dieser Umstand trifft auch auf Indien zu. Einige Untersuchungen zeigen, dass ADI einen wesentlichen Treiber für das wirtschaftliche Wachstum in Indien darstellen (vgl. Nunnenkamp und Stracke, 2007; Kaur et al., 2016; Choi et al., 2017). ADI haben demnach zur Erhöhung der Kapitalbildung, zum Transfer von technologischem sowie Management-Know-how ins Gastland geführt. Diese Effekte werden vor allem mikroökonomisch, d. h. bei den einheimischen Unternehmen und ihren Produktionsprozessen, festgestellt (vgl. Görg und Greenaway, 2004). Die Verflechtungen der ausländischen Direktinvestoren mit den Zulieferern spielen eine wichtige Rolle bei der wirtschaftlichen Entwicklung der Region und des Gastlandes (vgl. Alfraro, 2016). Es sind, wie bereits mehrfach erwähnt, vor allem Greenfield-Investitionen, die wesentlich zum wirtschaftlichen Wachstum des Gastlandes beitragen, wobei M&A in Entwicklungsländern möglicherweise lediglich mikroökonomische Effekte auslösen, die sich z. B. auf die Wertsteigerung von Grund und Boden auswirken können (vgl. Harms und Méon, 2014).

Die Wirtschaftspolitik des Gastlandes hat Einfluss auf die Auswirkungen der ADI. Der Ausbau der Infrastruktur und Investitionen in Schlüsselindustrien durch die öffentliche Hand steigern die Auswirkungen der ADI. Auf diesen Zusammenhang haben Baer und Sirothi (2013) sowie Bashir et al. (2014) bei ihren vergleichenden Untersuchungen über die Rolle der ADI beim Wirtschaftswachstum in Indien, China und Brasilien hingewiesen. In den Schwellenländern, wozu auch Indien gehört, besteht ein signifikanter positiver Zusammenhang zwischen der Wirkung von ADI, der Intensität der nationalen Privatisierungsprogramme und den exportfördernden Strategien des Gastlandes (vgl. Apergis et al., 2008; Balasubramanyam et al., 1996).

In der Literatur wird häufig festgestellt, dass die indische Wirtschaft von der Öffnung des Marktes profitiert hat. Die produzierenden Betriebe haben dadurch demnach Zugang zu neuen Produkten, Technologien und Fähigkeiten bekommen. Einige Untersuchungen in Indien seit 2000 zeigen, dass ADI bei produzierenden Betrieben zu technologischen Spillover-Effekten geführt haben. Die Betriebe haben durch diese Spillover-Effekte ihre Produktivität gesteigert (vgl. Fujimorie und Sato, 2015; Goldar und Kumari, 2003). Durch die Spillover-Effekte wird die Faktorproduktivität der indischen Unternehmen gesteigert, dies führt zu einer Steigerung des Exports und trägt somit zum Wirtschaftswachstum in Indien bei (vgl. Choi und Baer, 2017). Die Faktorproduktivität wird definiert als Quotient aus dem Gesamtertrag und der Einsatzmenge eines Faktors (vgl. Winter et al., 2010, S. 1044). Zu einem ähnlichen Ergebnis kommt eine Untersuchung von produzierenden Unternehmen in Indien für den Zeitraum von 1995 bis 2010 (vgl. Rijesh, 2015). In dieser Untersuchung wird festgestellt, dass Spillover-Effekte durch das explizite und implizite Wissen zur Produktivitätssteigerung der Unternehmen geführt haben. Dies wurde vor allem bei Unternehmen mit einem mittleren bis geringen technologischen Wissensstand festgestellt. Dazu zählten Unternehmen in der chemischen und der Elektroindustrie sowie Maschinenbaubetriebe.

Die ausländischen Investoren können Massenprodukte preiswerter als die indischen Produzenten herstellen. Diese preiswerteren Zwischenprodukte stehen den einheimischen Industrien zur Verfügung und machen sie beim Export wettbewerbsfähiger. Der Wettbewerbsdruck durch den ausländischen Anbieter zwingt die indischen Produzenten zu einer besseren Qualität ihrer Produkte, führt jedoch gleichzeitig zu einer geringeren Gewinnmarge (vgl. Siggel und Agrawal, 2009).

Die Frage, für welche Beteiligungshöhe sich Investoren entscheiden, wenn sie Tochtergesellschaften im Ausland gründen, ist aus verschiedenen Gründen wichtig. Erstens wird die MG eher geneigt sein, die neueste Technologie zu der Tochtergesellschaft im Ausland zu transferieren, wenn sie diese zu 100 % besitzt, als bei einem JV. Mit der 100 %igen Beteiligung will die MG verhindern, dass Technologien an die ausländischen Partner „durchsickern“. Eine Untersuchung von Görg et al. (2009) kommt zu dem Ergebnis, dass es erhebliche Unterschiede beim Wissenstransfer dahingehend gibt, ob es sich hierbei um eine Mehrheits- oder Minderheitsbeteiligung an der Tochtergesellschaft im Ausland handelt. Daraus resultiert, dass die Höhe der Beteiligung für die Effekte der ADI und das Wirtschaftswachstum des Gastlandes entscheidend sind.

In der Literatur wird ferner die Frage behandelt, ob vor allem diejenigen einheimischen Unternehmen vom Technologietransfer profitieren, die sich in der Nähe des ausländischen Unternehmens befinden, im Vergleich zu solchen, die davon weit entfernt gelegen sind. Die Untersuchung von Behera et al. (2012) über die produzierenden Betriebe in Indien kommt zu dem Ergebnis, dass der Technologietransfer nicht unbedingt zwischen einheimischen und ausländischen Unternehmen stattfindet, die sich im selben Cluster befinden. Einheimische Unternehmen profitieren auch von ausländischen Unternehmen in der Region. Zu diesem Zweck wurden zehn ausgesuchte Cluster in Indien in der Zeit von 1990 bis 2007 untersucht. Um den Technologietransfer zu messen, wurde die Arbeitsproduktivität bzw. die Steigerung dieser als Maßstab gewählt.

Ein weiteres Ergebnis der Untersuchung ist, dass ein Technologietransfer vor allem dann stattfindet, wenn in der Region sehr viele ausländische Unternehmen vertreten sind. Im Rahmen der Untersuchung wurde auch festgestellt, dass der Technologietransfer umso geringer ist, je größer der Unterschied beim Wissensstand zwischen dem ausländischen und dem indischen Unternehmen ist.

Dabei spielt die Aufnahmefähigkeit der einheimischen Unternehmen und ihrer Mitarbeiter eine sehr wesentliche Rolle bei der Verwertung der Spillover-Effekte (vgl. Ramasamy et al., 2017; Pant, 2010). Agrawal und Khan (2011) sowie Bagli und Adhikary (2014) weisen auch auf die fehlenden qualifizierten Arbeitskräfte in Indien hin und vertreten die Meinung, dass ADI zwischen 1993 und 2009 zwar einen positiven, wenngleich geringeren Beitrag zur Erhöhung des BIP in Indien geleistet haben. Sie heben hervor, dass dieser Beitrag deswegen

so gering ist, weil es in Indien vor allem an Fachkräften fehlt, welche den durch die ADI gebotenen technologischen Fortschritt schnell aufnehmen können.

Die 1990 eingeleiteten Wirtschaftsreformen (vgl. Kapitel 5.1.4) haben in den einzelnen Bundesstaaten in Indien zu einem unterschiedlichen Wirtschaftswachstum geführt (vgl. Chakravorty, 2000). Die Öffnung des regionalen Marktes hat Einfluss auf die ADI und die Wirtschaftsentwicklung des Bundesstaates. In Indien sind Bundesstaaten wie Maharashtra oder Tamil Nadu, die sich stärker für den Markt geöffnet haben, in ihrer Wirtschaftsentwicklung schneller gewachsen als die anderen. Die Öffnung des indischen Marktes und die damit verbundene Förderung des freien Handels haben positiven Einfluss auf den Zufluss von ADI nach Indien gehabt. Davon haben vor allem diejenigen Regionen in Indien profitiert, die den regionalen Handel durch Subventionen unterstützt haben (vgl. Goldar und Banga, 2006).

Die Untersuchung von Maiti und Marjit (2010) kommt zu dem Ergebnis, dass von den 15 untersuchten großen Bundesstaaten in Indien diejenigen, die ihren Markt stärker geöffnet haben, im Durchschnitt um 1 bis 1,5 % pro Jahr schneller gewachsen sind als andere Bundesstaaten. Ein weiteres Ergebnis dieser Untersuchung besagt, dass diejenigen Bundesstaaten, die ihre Produktionsstrukturen stärker für den Export umgestaltet haben, schneller gewachsen sind als diejenigen, die sich stärker auf den inländischen Markt konzentriert haben.

Diese Wirtschaftsentwicklung hat in Indien seit 1990 zu einer Disparität zwischen den Bundesstaaten geführt. Einige Bundesstaaten wie Bihar oder Uttar Pradesh sind in ihrem Pro-Kopf-Einkommen gegenüber anderen zurückgefallen (vgl. SOI, 2015, S. 159). Eine Untersuchung von Kar et al. (2010) kommt zu dem Ergebnis, dass das nachlassende Wirtschaftswachstum auf die geringe Investitionstätigkeit in diesen Bundesstaaten zurückzuführen ist. Als Gründe dafür werden in der Untersuchung die politische Instabilität und eine „unfreundliche“ Wirtschaftspolitik des jeweiligen Bundesstaates genannt. In diesen Bundesstaaten sind auch keine wesentlichen ADI zu verzeichnen.

Ob ADI einheimische Investitionen eher fördern oder eher behindern, lässt sich nicht eindeutig nachweisen (vgl. Agosin und Mayer, 2000). Mit ADI kommt es im Gastland zu einer Kapitalzufuhr und dies trägt zum Wachstum der Wirtschaft im Empfängerland bei. Eine

Untersuchung der fünf ostasiatischen Schwellenländer (Indonesien, Malaysia, Philippinen, Singapur, Thailand) über den Zusammenhang zwischen Sachkapitalbildung und Wachstum kommt zu dem Ergebnis, dass die Sachkapitalakkumulation zu zwischen 4 und 20 % des Wachstums in diesen Ländern beigetragen hat (vgl. Fan und Dickie, 2000).

3.2.4 Zwischenfazit

Ziel dieses Kapitels war es, auf Basis einer Literaturrecherche den empirischen Forschungsstand bezüglich der Motive, der regionalen Verteilung und der Effekte deutscher DI in Indien zu vermitteln. Zu diesen drei Themen sind in der Literatur bis dato gleichwohl sehr wenige Beiträge erschienen.

Die Literaturrecherche hat gezeigt, dass deutsche Unternehmen mit ihren Investitionen im Ausland vor allem das Ziel verfolgen, neue Absatzmärkte zu erschließen. Sie wollen daneben die günstigeren Arbeitskosten im Ausland nutzen (vgl. Borger, 2016). Für die Investitionen in Indien wird von den deutschen Direktinvestoren die Erschließung des indischen Marktes als wichtiger Grund genannt (vgl. Wamser, 2005). Vor 1990 haben deutsche Direktinvestoren in Indien in forschungsintensivere Industrien investiert. Dabei waren sie mit einer Minderheitsbeteiligung am jeweiligen Unternehmen vertreten. Dieser Umstand ist auf die bis 1990 praktizierte Wirtschaftspolitik Indiens zurückzuführen (vgl. Görg et al., 2008, 2009). Seitdem der indische Markt 1990 geöffnet worden ist, streben die deutschen Direktinvestoren bei ihrem Markteintritt die Gründung eigener Tochtergesellschaften an. Sie gründen auch JV, wenn sie auf das Wissen und vor allem die Vertriebsstrukturen des indischen Partners angewiesen sind.

In Indien haben sich vier Wirtschaftsräume herausgebildet, die für die Standortwahl der deutschen DI von Bedeutung sind. Bei der Standortwahl für ihre Investitionen in Indien bevorzugen die ausländischen Direktinvestoren Regionen mit ausgebauter Infrastruktur. Dabei stellen die sichere Energieversorgung und ein ausgebautes Straßennetz für den produzierenden Sektor wichtige Faktoren dar. Die Regionen mit ausgebauter Kommunikationsinfrastruktur und einem ausreichenden Angebot an qualifizierten Arbeitskräften werden vom Dienstleistungssektor bevorzugt. Dieser Umstand hat zur Konzentration der ADI in wenigen Regionen in Indien geführt (vgl. Bickenbach, et al., 2013).

Dazu zählen beispielsweise die Regionen um die Städte Delhi und Pune. Das Lohnniveau stellt demnach hingegen keinen entscheidenden Faktor bei der Entscheidung bezüglich der ADI dar (vgl. Goldar, 2007).

ADI schaffen neue Arbeitsplätze und führen zum Wissenstransfer ins Gastland. Es sind vor allem Greenfield-Investitionen, die diese Effekte auslösen (vgl. Görg und Greenaway, 2004). Der Wissenstransfer führt zur Qualitäts- und Produktivitätssteigerung bei den einheimischen Unternehmen in Indien (vgl. Fujimorie und Sato, 2015; Siggel und Agrawal, 2009). Dadurch können die einheimischen Unternehmen auf dem Weltmarkt wettbewerbsfähige Produkte anbieten und ihren Export steigern (vgl. Choi und Baer, 2017). Von diesen Effekten profitieren die einheimischen Unternehmen vor allem dann, wenn sich viele ausländische Unternehmen in ihrer räumlichen Nähe befinden (vgl. Ramasamy et al., 2017). Der Wissenstransfer wird jedoch aufgrund der in Indien fehlenden qualifizierten Arbeitskräfte erschwert (vgl. Agrawal und Khan, 2011).

In Indien sind diejenigen Bundesstaaten, welche die Wirtschaftsreformen konsequenter umgesetzt und sich stärker für ADI geöffnet haben, wirtschaftlich schneller gewachsen als die Bundesstaaten, die sich gegenüber den Wirtschaftsreformen und den ADI eher restriktiv verhalten haben. Dieser Umstand hat zu einer Disparität zwischen den Bundesstaaten in Indien geführt (vgl. Maiti und Marjit, 2010).

3.3 Forschungslücken

Seit ca. 2000 ist aufgrund der Wirtschaftsreformen ein gesteigertes Forschungsinteresse bezogen auf die Wirtschaftsentwicklung in Indien festzustellen. Entsprechende Forschungsarbeiten konzentrieren sich jedoch häufig nur auf die ökonomische Entwicklung Indiens als Ganzes seit der Einleitung der Wirtschaftsreformen im Jahre 1990. Die DI in Indien sind hingegen kaum ein Gegenstand der wissenschaftlichen Forschung. Völlig unzureichend sind die Erkenntnisse über die deutschen DI in Indien. In der Literatur sind kaum Veröffentlichungen enthalten, die auf die in dieser Dissertation untersuchten Forschungsfragen nach den Motiven, der regionalen Verteilung und den Effekten der deutschen DI in Indien eingehen. Gelegentlich werden diese Fragen in den Veröffentlichungen am Rande behandelt.

Die Frage nach den Motiven ist eng mit den Markteintrittsstrategien verbunden, die auch in der Literatur nur sehr unzureichend thematisiert werden. Die Beiträge in der Literatur behandeln kaum die Frage, warum die deutschen Direktinvestoren bei der Standortwahl bestimmte Regionen in Indien bevorzugen. Zugleich liegen nur wenige Erkenntnisse darüber vor, welche Determinanten die Standortwahl bezüglich der deutschen DI in Indien charakterisieren. Zu den Effekten der deutschen DI in Indien sind gelegentlich Mitteilungen in den der deutschen und indischen Presse zu lesen. Diese Pressemitteilungen befassen sich fast ausschließlich mit großen Investitionen in Indien. Dabei wird lediglich über den Standort, die Investitionssumme und gelegentlich die geschaffenen Arbeitsplätze berichtet. Ein wissenschaftlicher Beitrag zu der Frage, welche weiteren Effekte die deutschen DI in Indien auslösen, fehlt in der Literatur bis dato vollkommen. Auch die Sekundärdaten zu deutschen Investitionen in Indien sind in sehr eingeschränktem Maße dazu geeignet, um die Forschungsfragen dieser Dissertation zu beantworten.

Diese Dissertation hat vor diesem Hintergrund das Ziel, diese Forschungslücken zu schließen. Durch das Schließen dieser wird ein wichtiger Beitrag zur Erklärung der deutschen DI in Indien und zur wissenschaftlichen Weiterentwicklung der Theorie der ADI geleistet. Das Schließen der Forschungslücken führt zugleich zum besseren Verständnis der bisherigen deutschen DI und ihres Beitrags zur wirtschaftlichen Entwicklung in Indien. Diese Erkenntnisse können auch Bedeutung für die deutschen DI in anderen Schwellenländern haben.

3.4 Untersuchungsziel und Forschungsfragen

Im Kapitel 3.1 wurden die Theorien bezüglich der ADI dargelegt. Diese bilden den Rahmen für die vorliegende Dissertation. Hierbei werden bei den Motiven insbesondere die eklektische Theorie von DUNNING, die verhaltensorientierte Theorie von AHARONI und die Produktzyklustheorie von VERNON berücksichtigt. Bei der Frage nach der Standortwahl werden der Erklärungsansatz von TESCH, die in der Literatur beschriebenen harten Standortfaktoren (vgl. Kutscher und Schmid, 2011; Maier und Tödting, 2012) und die verhaltensorientierte Standorttheorie von PRED einbezogen. Bei den Effekten der DI werden die Beschäftigungseffekte, die Transfereffekte in Form von Wissenstransfer, die

Verflechtungseffekte, insbesondere bei der Zusammenarbeit mit den Zulieferern und Struktureffekte in Bezug auf andere Unternehmen und die Region erörtert.

Der Gegenstand dieser Dissertation sind die deutschen DI in Indien und ihre dynamische Entwicklung seit ca. 2000. Diese Dissertation hat das Ziel, die Entwicklung der deutschen DI in Indien zu analysieren und einen Beitrag zu der Erklärung der Motive, der regionalen Verteilung und der Effekte der in Indien engagierten deutschen Direktinvestoren zu leisten. Dabei werden die nachfolgend einzeln aufgeführten Forschungsfragen behandelt.

Forschungsfrage 1 – Motive der deutschen Direktinvestoren in Indien

Welche Motive verfolgen die deutschen Direktinvestoren in Indien? Welche Markteintrittsstrategien charakterisieren die deutschen DI? Welche Motive verfolgen die deutschen Direktinvestoren in Bezug auf ihre Produktpolitik in Indien?

Forschungsfrage 2 – Standortwahl der deutschen Direktinvestoren in Indien

Welche Determinanten charakterisieren die Standortwahl der deutschen Direktinvestoren in Indien? Warum ziehen die deutschen Direktinvestoren bei der Standortwahl in Indien bestimmte Regionen gegenüber anderen vor?

Forschungsfrage 3 – Effekte der deutschen Direktinvestitionen in Indien

Welche Outputeffekte haben die deutschen DI in Indien ausgelöst? Welche Transfereffekte in Form von Wissenstransfer haben durch die deutschen DI in Indien stattgefunden? Welche Verflechtungseffekte haben die deutschen DI in Indien ausgelöst? Welche Struktureffekte haben die deutschen DI in Indien ausgelöst?

Die Verknüpfung der Theorien und empirischen Befunde bezüglich des Forschungsgegenstandes dienen im Kapitel 7 der Beantwortung der zuvor genannten Forschungsfragen.

4 Datenerhebung, -aufbereitung und -analyse

Für die Direktinvestitionsforschung werden in der Literatur hauptsächlich folgende zwei Vorgehensweisen vorgeschlagen: schriftliche Befragung und Analyse von Sekundärdaten. Bei den Sekundärdaten handelt es sich um bereits vorhandenes Datenmaterial, das nicht für einen konkreten Untersuchungszweck erhoben worden ist, sondern allgemein zur Verfügung steht (vgl. Winter, Mosenca und Roberts, 2010, S. 2699). Die statistischen Daten für die Sekundäranalyse liegen in stark zusammengefasster Form vor, sodass die Analyse dieser nur auf einem hohen Aggregationsniveau erfolgen kann. Die Fragen auf der Ebene der Unternehmen können mit dieser Methode nicht beantwortet werden (vgl. Werneck, 1998, S. 149).

Die empirische Analyse der Sekundärdaten dient als Einstieg und zur Festigung der durch die Primärdatenanalyse gewonnenen Erkenntnisse. Bei den Sekundärdaten handelt es sich um die veröffentlichten amtlichen Statistiken der Deutschen Bundesbank, der RBI, der indischen Regierung sowie weiterer Behörden der Bundesstaaten in Indien. Diese Daten sind in der Regel im Internet verfügbar. Die indischen Statistiken sind gleichwohl lückenhaft. Die Problematik hinsichtlich dieser Statistiken wird im Kapitel 5.2 ausführlich dargestellt.

Die empirische Forschung kennt unterschiedliche Wege zur Erkenntnisgewinnung. Die quantitativen und qualitativen Forschungsmethoden können als zwei in den jeweiligen Grundzügen unterschiedliche Paradigmen betrachtet werden, die gleichwohl miteinander kombiniert werden können.

Quantitative Methoden beruhen auf einer Interpretation sozialer Sachverhalte, die in der Beschreibung dieser Sachverhalte durch Zahlen resultiert. Dabei werden entweder die Merkmale der Sachverhalte oder die Häufigkeit des Auftretens bestimmter Merkmale durch Zahlen beschrieben (vgl. Gläser und Laudel, 2010, S. 27), empirische Beobachtungen über wenige, ausgesuchte Merkmale mit Zahlenwerten belegt und auf einer breiten Basis gesammelt. Zu den wichtigsten quantitativen Methoden zählt die Befragung durch standardisierte Fragebögen (vgl. Altobelli, 2007, S. 18; Brosius et al., 2016, S. 4).

Das Ziel quantitativer Forschung ist meist die Prüfung vorhandener Hypothesen/Theorien (Begründungszusammenhang). Dabei wird mittels Deduktion vom Allgemeinen auf das Besondere geschlossen (vgl. Eberhard, 1999, S. 81 f., S. 160).

Qualitative Methoden beruhen *“auf der Interpretation sozialer Sachverhalte, die in einer verbalen Beschreibung dieser Sachverhalte resultiert”* (Gläser und Laudel, 2006, S. 27). Mit diesen Methoden wird angestrebt, möglichst gesamtes Bild der Wirklichkeit zu erschließen (vgl. Kardoff, 1995, S. 4).

In der unten stehenden Tabelle 3 werden die wesentlichen Merkmale der quantitativen und qualitativen Methoden zusammengefasst.

Tabelle 3: Merkmale quantitativer und qualitativer Methoden

Quantitative Methoden	Qualitative Methoden
<ul style="list-style-type: none"> • Beruhen auf einer Interpretation sozialer Sachverhalte, die in der Beschreibung der Sachverhalte durch Zahlen resultiert • Dient meist der Prüfung vorhandener Hypothesen / Theorien (Begründungszusammenhang) • Schließt mittels Deduktion vom Allgemeinen auf das Besondere 	<ul style="list-style-type: none"> • Beruhen auf der Interpretation sozialer Sachverhalte, die in einer verbalen Beschreibung dieser Sachverhalte resultiert • Dient meist der Entwicklung neuer Hypothesen / Theorien (Entdeckungszusammenhang) • Schließt vom Besonderen mittels Induktion auf das Allgemeine

Quelle: Eigene Darstellung

Somit können qualitative und quantitative Forschungsparadigmen als zwei in unterschiedliche gedankliche Weltbilder eingebettete Forschungsansätze betrachtet werden (vgl. Kelle, 2008, S. 35).

Als Handwerkszeug qualitativer Forschung werden jene Methoden charakterisiert, *“bei denen wenige Auskunftspersonen, keine Stichprobenverfahren und keine statistischen Analysen eingesetzt werden”* (vgl. Vogel und Verhallen, 1983, S. 146). Zu den wichtigsten qualitativen Methoden zählen problemzentrierte und narrative Interviews, Gruppendiskussionen sowie die teilnehmende Beobachtung (vgl. Mayring, 2002, S. 65 ff.).

Bei der qualitativen Forschung wird der „Datenferne“ des quantitativen Vorgehens die eigene Feldarbeit – z. B. durch persönlich geführte Interviews – entgegengesetzt. Der Interviewpartner wird für den Forscher dabei zum gleichberechtigten Gesprächsteilnehmer. Die Feldarbeit wird im natürlichen Lebensbereich des Interviewpartners geleistet. Die Daten sind immer ein Ergebnis der Kommunikationsbeziehung zwischen Forscher und interviewter Person (vgl. Niedzwetzki, 1984, S. 65 f.). Die qualitativen Methoden sind sehr flexibel und können an die jeweilige Lebenssituation der Gesprächsteilnehmer angepasst werden. Durch die intensive Kommunikationsbeziehung zu den Interviewpartnern erhält der Forscher Einblick in die Gedankentiefe der Personen und bekommt dadurch tiefgründige Informationen zum Untersuchungsgegenstand. Darin besteht der große Vorteil der qualitativen Forschungsmethoden.

Beide Methoden haben Stärken und Schwächen. Vorliegend bietet es sich an, die Stärken beider Ansätze konstruktiv zu nutzen und in sinnvoller Weise beide Methoden zu kombinieren, um ein tieferes Verständnis sowie eine Bestätigung der Ergebnisse bezüglich der Forschungsfragen zu erhalten. Dieser Gedanke wird vom Ansatz der gemischten Methoden (Mixed Methods) aufgegriffen, indem die Elemente des qualitativen und quantitativen Forschungsansatzes miteinander vermischt werden. Diese Methode führt dazu, genauere Ergebnisse und ein besseres Verständnis der Ergebnisse der vorliegend durchgeführten Befragungen zu generieren. Die Anwendung eines solchen Methoden-Mix scheint der beste Weg zu sein, um sich mit komplexen Forschungsfragen auseinanderzusetzen (vgl. Angerer et al., 2006, S. 115).

4.1 Datenerhebung

Insgesamt 53 mündliche Befragungen in Form von persönlich geführten Interviews bilden die Grundlage für die Primäranalyse in dieser Arbeit. Interviewbasierte Forschung eignet sich besser für explorative Studien (vgl. Altobelli, 2007, S. 87 ff.). Diese Methode bietet mehr Potenzial, um sich dem Untersuchungsgegenstand dieser Arbeit zu nähern sowie dass dieser in seiner Komplexität bestmöglich erschlossen wird, und zur Beantwortung der Forschungsfragen in dieser Arbeit: *“There is no data source as rewarding as interviews, in order to tap into the brain of the person(s) within each organization under study who are most directly responsible for the phenomenon being researched”* (vgl. Parkhe, 2004, S. xviii).

Die Methode der mündlichen Befragung bietet gegenüber der schriftlichen Befragung die Möglichkeit, eine tiefe Beziehung zum Befragten zu entwickeln, mit der Folge, ehrliche und korrekte Informationen zu bekommen: *“Interviews may allow researchers to develop a deeper rapport with informants than is possible through written questionnaires. This may be necessary to gain honest and accurate responses and to add insights”* (Daniels und Cannice, 2004, S. 187). Zu diesem Zweck wurden Unternehmen und Experten in Deutschland und in Indien befragt. Bei dieser Befragung wurden vor allem qualitative, aber auch einige quantitative Daten gewonnen. Letztere statistische Daten dienen der Ergänzung der qualitativen Inhaltsanalyse der Interviews.

Experten werden auch als Spezialisten bezeichnet. Es sind Menschen, die über Sonderwissen verfügen, das wir selbst nicht haben, welches jedoch für das Verständnis und die weitere Analyse des Untersuchungsgegenstands gebraucht wird (vgl. Hitzler, 1994, S. 13). Es sind zugleich Berater und Ratgeber, die sich ständig mit den anstehenden Themen befassen (vgl. Stehr und Grundmann, 2010, S. 16 ff.; Helfferich, 2011, S. 162 f.).

“Eine Person wird im Rahmen eines Forschungszusammenhanges als Experte angesprochen, weil ... wie auch immer begründet annehmen, dass sie über ein Wissen verfügt, das sie zwar nicht notwendigerweise alleine besitzt, das aber doch nicht jedermann in dem interessierenden Handlungsfeld zugänglich ist. Auf diesen Wissensvorsprung zielt das Experteninterview.” (vgl. Meuser und Nagel, 2009, S. 37)

Befragung der Unternehmer

Durch eine persönliche Empfehlung kam es 2010 zum ersten Kontakt mit dem Unternehmen AG1³. Hierbei handelt es sich um ein deutsches MNU, das im Deutschen Aktienindex (im Folgenden: DAX) vertreten ist. In einem persönlichen Gespräch mit einem leitenden Mitarbeiter des Unternehmens, der direkt dem Vorstand unterstellt war, wurde diesem am 17.11.2010 das Promotionsvorhaben vom Autor vorgestellt. Mit der Zustimmung des Vorstandes wurde dem Verfasser dieser Dissertation organisatorische Unterstützung seitens des Unternehmens bei der Durchführung des Promotionsvorhabens zugesichert. Durch die

³ Hierbei handelt es sich um ein deutsches MNU der Automobilbranche, das im DAX vertreten ist. Hier und im Folgenden wurden sämtliche Namen von Privatpersonen und Unternehmen anonymisiert.

Vermittlung von AG1 wurden ab Juni 2011 die ersten Kontakte zu einigen anderen im DAX vertretenen Unternehmen aufgenommen. Hinzu kam eine Vielzahl von Kontakten zu Unternehmen, mit denen seitens des Verfassers dieser Dissertation geschäftliche Kontakte bestanden.

In einem persönlichen Schreiben wurde jeweils der erste Kontakt zu den genannten Ansprechpartnern der Unternehmen aufgenommen. Das Schreiben enthielt die Bezugnahme zu der vermittelnden Person im Unternehmen AG1, eine kurze persönliche Vita des Verfassers dieser Dissertation, eine Bezugnahme zu dem Institut und dem betreuenden Professor, Herrn Dr. Rolf Sternberg, sowie eine kurze Beschreibung des Promotionsthemas. In dem persönlichen Schreiben wurde den Interviewpartnern zugleich zugesichert, dass ihre Angaben absolut vertraulich behandelt und nur für Forschungszwecke verwendet und die Ergebnisse der Befragung nur in aggregierter Form sowie anonymisiert ausgewertet werden, damit keine Rückschlüsse auf einzelne Unternehmen und Personen gezogen werden können. Gleichzeitig wurde im Schreiben nach der Bereitschaft für ein Interview gefragt und für Rückfragen wurden die Kontaktdaten des Verfassers dieser Dissertation mitgeteilt.

Weitere Interviewpartner konnten auf der Hannover Messe Industrie in den Jahren 2015 und 2016 gewonnen werden. Indien war 2015 das Partnerland der Hannover Messe Industrie. Aus diesem Anlass haben sich in jenem Jahr besonders viele indische Unternehmen und Experten an dieser Messe beteiligt. Auch diesen auf der Messe gewonnenen Interviewpartnern wurde vor dem Gespräch absolute Vertraulichkeit zugesichert, wie zuvor beschrieben.

Insgesamt wurden 53 Interviews mit in Indien engagierten deutschen Unternehmen, Lieferanten der deutschen Unternehmen und Experten geführt. Die Interviews fanden im Wesentlichen im Zeitraum vom Januar 2012 bis April 2014 und nach den Wahlen in Indien im Sommer 2014 im Zeitraum vom April 2015 bis Februar 2016 statt. Mit diesen Wahlen wurde die bisherige Regierung unter der Kongresspartei durch eine von der Bharatiya Janata Party (BJP) geführte Regierung abgelöst. Die BJP gilt in Indien als wirtschaftsfreundlicher und offener gegenüber ausländischen Investoren als die Kongresspartei (vgl. gtai, 2012, S. 4 ff.; gtai, 2015b, S. 3). Mit dieser Vorgehensweise konnten die Auswirkungen des Regierungswechsels auf die Wirtschaftspolitik berücksichtigt werden. Die Gespräche fanden in Deutschland und in Indien statt. Bis auf zwei telefonisch geführte Interviews wurden alle Interviews face to face geführt. Für die Interviews wurde jeweils ein Zeitrahmen von 20 bis

40 Minuten eingeplant. Die allermeisten Interviews dauerten zwischen 20 und 67 Minuten. Die Gesamtdauer der 53 Interviews betrug ca. 26 Stunden und dies hat zu 536 DIN-A4-Seiten Interviewprotokollen und Transkriptionen mit einem Zeilenabstand von 1,5 Zeilen geführt. Als Gesprächspartner standen sowohl CEOs und CFOs, aber auch leitende Mitarbeiter der Unternehmen zur Verfügung. Die Befragung der leitenden Mitarbeiter ist vor allem deswegen wertvoll, weil die Unternehmensleitung erfahrungsgemäß nicht immer über alle Details in der Organisation informiert ist: *“Both experience and theory suggest that top management may not know most about what is going on in the organization, that middle management is likely to be much better informed”* (vgl. Macdonald und Hellgren, 2004, S. 265). Alle Gesprächspartner waren entweder direkt für die DI in Indien verantwortlich oder ständig mit der Führung des TU in Indien befasst. Die Gesprächspartner auf der Unternehmensleitungsebene waren meistens Deutsche, auf der Abteilungsleitersebene waren es in den meisten Fällen indische Staatsbürger. Der Verfasser dieser Dissertation ist gebürtiger Inder und beherrscht die indische Nationalsprache Hindi. Diese Tatsache hat die Befragung der indischen Interviewpartner erleichtert. Die indischen Interviewpartner waren im Gespräch dadurch offener und auch bereit, mit dem Verfasser über solche Aspekte der Forschungsfragen zu sprechen, die sie mit einem Ausländer mutmaßlich nicht diskutieren würden.

Alle Interviewpartner sind im Anhang A1 aufgelistet. Die entsprechende Liste enthält Angaben über die Branche, die Nationalität des Unternehmens, die Stellung des Interviewpartners im Unternehmen sowie den Ort und das Datum des Interviews. Auch in welcher Sprache das Interview geführt wurde, ist in der Tabelle angegeben.

Mit Zustimmung der Interviewpartner wurden die meisten Interviews elektronisch aufgenommen. Die Transkription dieser Gespräche diente zur Analyse des Gesprächsinhaltes. Bei einigen wenigen Interviews war es nicht möglich, diese aufzuzeichnen. Für diese Interviews wurde unmittelbar nach dem Gespräch ein Interviewprotokoll geschrieben.

In der Anfangsphase der Datenerhebung wurde den Interviewpartnern ein schriftlicher Fragebogen übersandt, der als Vorbereitung für das zu führende Interview dienen sollte. Dieser Fragebogen war in deutscher und englischer Sprache verfasst. Somit konnten die Fragen auch von Interviewpartnern mit Kenntnissen nur der englischen Sprache beantwortet werden. In diesem schriftlichen Fragebogen wurde neben einer Abfrage der allgemeinen Daten des Unternehmens u. a. um Auskunft bezüglich folgender Fragen gebeten:

- Höhe und Art der ausländischen Beteiligung am Eigenkapital des TU,
- Unternehmensziele mit ADI,
- Motive für die Investitionen in Indien,
- Gründe für die Standortwahl,
- Überblick über den Umsatz und die Zahl der Mitarbeiter sowie deren Bildungsstand,
- Weiterbildungsprogramme für die Mitarbeiter,
- Art und Umfang der Forschung und Entwicklung (im Folgenden: F&E),
- Auswirkungen der ADI in der näheren Umgebung der Fabrik,
- Zusammenarbeit und Weiterbildung der Zulieferer sowie
- Art und Umfang der Kooperation mit den Kunden von Original Equipment Manufacturer (im Folgenden: OEM).

Diese Informationen sollten der Vorbereitung der persönlichen Interviews dienen. Nur einige wenige haben den schriftlichen Fragebogen ganz oder teilweise ausgefüllt per E-Mail oder per Fax zurückgeschickt. Eine qualifizierte Auswertung der Fragebögen war daher nicht möglich. Aus diesem Grund wurde fortan auf die weitere Vorgehensweise mit schriftlich zu beantwortenden Fragebögen verzichtet und stattdessen wurden Daten im Rahmen von persönlich geführten Interviews gesammelt. Weitere Daten über das interviewte Unternehmen wurden von der Website des jeweiligen Unternehmens und aus anderen öffentlich zugänglichen Medien gesammelt. Dazu zählen u. a. die Tageszeitungen „Times of India“, „Hindustan Times“ und „Frankfurter Allgemeine Zeitung“ sowie das Wochenmagazin „WirtschaftsWoche“.

Alle persönlich geführten Interviews wurden mit einem leitfadengestützten Fragebogen geführt. Der Gesprächsleitfaden für die Interviews mit den deutschen Direktinvestoren war in deutscher Sprache verfasst (vgl. Anhang A2). Der Gesprächsleitfaden für die Interviews mit den Zulieferern war in englischer Sprache verfasst, weil bei den Zulieferern nur Englisch sprechende Interviewpartner zur Verfügung standen (vgl. Anhang A3). Vor dem Interview wurden dem Interviewpartner nochmals Vertraulichkeit bzw. Anonymisierung zugesichert und das Thema der Promotion in wenigen Worten erläutert. Nur durch die zugesicherte

Vertraulichkeit waren die Interviewpartner bereit, offen über alle Themen zu sprechen, auch dann, wenn es sich um heikle Themen handelte.

Bei jedem Gespräch wurde darauf geachtet, dass der Interviewpartner Aussagen zu den Forschungsfragen dieser Arbeit macht. Die Interviewpartner wurden daher immer wieder dazu animiert, zu den Motiven, der Standortwahl und den Effekten der DI auszusagen, sofern es ihre Stellung und das Aufgabengebiet des Interviewpartners im Unternehmen ermöglichten. Der Fragebogen für die leitfadengestützten Interviews enthielt offene und halb offene Fragen, sodass die Interviewpartner alle Fragen aus ihrer Sicht beantworten konnten. Sie konnten zusätzlich ergänzende Informationen angeben, von eigenen Erfahrungen berichten und Themen betonen, die sie in diesem Zusammenhang für wichtig hielten. Dadurch konnten weitere Informationen gesammelt werden. Aufbauend auf diesen Informationen und Berichten konnten nicht nur die im Gesprächsleitfaden enthaltenen Fragen besprochen werden, sondern dieses weitergehende Informationsmaterial konnte zusätzlich zur Beantwortung der Forschungsfragen verwendet werden. Jedes Interview war ein Prozess und stellte eine wechselseitige Kommunikation, Interaktion und Kooperation dar (vgl. Helfferich, 2011, S. 12).

Das Interview wurde stets mit einer allgemeinen „Eisbrecher-Frage“ nach dem Auslöser der Investitionsentscheidung und der Entwicklung des Engagements in Indien begonnen. Dadurch hatten die Interviewpartner die Möglichkeit, ausführlich über ihre ersten Überlegungen und Schritte für die Direktinvestitionsentscheidung und in Folge dieser Entscheidung die Entwicklung ihrer Geschäftstätigkeit in Indien aus ihrer Sicht zu erzählen (vgl. Anhang A2).

Interviews mit Experten

Mit einem Expertengespräch lässt sich in der Explorationsphase eines Forschungsprojektes viel Zeit sparen. Experten können mit ihrem Insiderwissen helfen, aufwendige Erhebungsprozesse zu kürzen. Oft sind Experten einflussreiche und sehr gut vernetzte Akteure auf dem Gebiet des Untersuchungsgegenstandes und können somit auch auf weitere Gesprächspartner für das Forschungsprojekt hinweisen und sogar den Kontakt zu diesen vermitteln (vgl. Bogner und Menz, 2009, S. 8):

“In der Praxis der Sozialforschung erfreuen sich Experteninterviews großer Beliebtheit. So gibt es wohl nur wenige empirische Untersuchungen, die nicht an irgendeinem Punkt des Forschungsprozesses auf das mittels Interviews erhobene Wissen spezifischer, für das Fach- und Themengebiet als relevant erachteter Akteure zurückgreifen.” (vgl. Bogner und Menz, 2009, S. 8)

Für die vorliegende Dissertation wurden ausschließlich Experten interviewt, die mit der indischen Wirtschaft befasst sind. Es sind Experten, die deutsche Unternehmen bei deren Engagement in Indien beraten. Aufgrund ihres speziellen Wissens über die verschiedensten Aspekte der Geschäftstätigkeit in Indien sind sie wertvolle Helfer bei der Entscheidungsfindung für oder gegen DI in Indien. Dabei handelt es sich um Personen sowohl deutscher als auch indischer Nationalität. Darüber hinaus wurden Vertreter deutscher und indischer staatlicher und halbstaatlicher Institutionen als Experten für die indische Wirtschaft befragt. Dazu zählen die Vertreter von Industrieverbänden und Regierungsstellen (vgl. Anhang A1).

Interviews mit Zulieferern

Deutsche Unternehmen produzieren in Indien in erster Linie für den indischen Markt. Auf diesem Markt begegnen sie einem sehr preissensiblen Kunden. Um auf diesem Markt bestehen zu können, kaufen sie die Vorprodukte von einheimischen Zulieferern. Somit stehen sie in ständiger Beziehung zu ihren Lieferanten. Bei den Gesprächen mit den deutschen Direktinvestoren in Indien wurden die Themen Lokalisierung der Wertschöpfung, Qualitätssicherung, Weiterbildung sowie Hilfeleistung und Nutzen für den Zulieferer erörtert. Bei diesen Gesprächen haben die deutschen Direktinvestoren aus ihrer Sicht Antworten auf die Fragen gegeben. Um ein Gesamtbild der Zusammenarbeit zwischen den deutschen Direktinvestoren und Zulieferern zu bekommen, war es wichtig, auch die Zulieferer zu befragen, damit sie die Antworten aus ihrer Sicht geben konnten. Bei den Gesprächen mit den Zulieferern wurden folgende Themen besprochen:

- Art der Verpflichtung mit dem deutschen Unternehmen (Kunden),
- Intensität der Beziehung zu dem deutschen Unternehmen,
- Teilnahme an Weiterbildungsprogrammen,
- Nutzen für den Zulieferer.

Da es sich ausschließlich um indische Zulieferer handelte, wurden die Gespräche anhand eines Gesprächsleitfadens in englischer Sprache geführt (vgl. Anhang A3).

4.2 Datenaufbereitung und -analyse

Datenaufbereitung

Die Datenaufbereitung dient der Datenauswertung. Das Transkribieren der Interviews als wichtiger Schritt für die Datenaufbereitung ist ein sehr aufwendiges Verfahren, für eine eingehende Auswertung der Interviewdaten jedoch zwingend erforderlich (vgl. Mayring, 2002, S. 89). Da erfreulicherweise fast alle Interviewpartner einer elektronischen Aufnahme der Interviews zugestimmt hatten, konnten diese Interviews transkribiert werden. Bei einigen wenigen Interviews, bei denen eine elektronische Aufnahme nicht möglich war, wurden diese vom Autor in Form eines Besprechungsprotokolls unmittelbar nach dem Gespräch zusammengefasst. Einige wenige Vorträge der Experten und Zulieferern sowie von CEOs wurden ebenfalls bei der Analyse der Forschungsfragen verwendet. Die Transkriptionen und Besprechungsprotokolle haben einen Umfang von 536 DIN-A4-Seiten mit einem Zeilenabstand von 1,5. Aus diesem Datenmaterial konnten nicht nur qualitative Aussagen zu den Forschungsfragen herausgearbeitet werden, sondern diese lieferten auch quantitative Daten. Die Darstellung dieser quantitativen Daten erfolgt im Kapitel 6 in Form von Abbildungen. Diese statistischen Daten dienen der Ergänzung der qualitativen Inhaltsanalyse der Interviews in dieser explorativ-deskriptiven Studie.

Datenanalyse

Die folgende Tabelle 4 zeigt die Branchen der Unternehmen der Interviewten.

Tabelle 4: Übersicht über die Branchen der untersuchten Unternehmen

Automobil (A)	A01 – A14
Chemie (C)	C01 – C14
Dienstleistungen (D)	D01
Lebensmittel (L)	L01 – L07
Maschinenbau (M)	M01 – M13

Quelle: Eigene Darstellung

Zur Datenanalyse wurde die Methode der Inhaltsanalyse angewendet. Dabei wird das Datenmaterial streng methodisch kontrolliert analysiert (vgl. Mayring, 2002, S. 114 ff.).

Mit den zuvor gebildeten Codes wurde das Datenmaterial nach Branchen, Experten, Direktinvestoren und Zulieferern aufgeteilt. Danach erfolgte die Selektion der Textteile von Transkriptionen und Besprechungsprotokollen. Die Textteile wurden Schritt für Schritt analysiert und daraufhin den nachfolgend aufgeführten induktiv gebildeten Hauptkategorien sowie den Subkategorien I und II zugeordnet (vgl. Anhang A5):

- Motive der DI in Indien und Markteintrittsstrategien,
- Funktion und Autonomiegrad des TU,
- Produktionsstrategie und Produktpolitik,
- Stärken und Schwächen Indiens als Investitionsstandort, Lebensbedingungen in Indien,
- Auswahl des Standortes der DI in Indien,
- Beschäftigungseffekte in Indien,
- Wissenstransfer,
- Zusammenarbeit mit Zulieferern sowie
- Effekte auf die Umgebung der DI und andere Unternehmen.

Danach erfolgten die Selektion und Reduktion des umfangreichen Datenmaterials. Dabei wurden die Transkriptionen Zeile für Zeile auf ihre Relevanz für die Forschungsarbeit hin beurteilt sowie die wichtigsten Textteile herausgefiltert und verdichtet, wobei darauf geachtet wurde, die Inhalte der Aussagen nicht zu verfälschen. In diesem Zusammenhang wurden diejenigen Aussagen der Interviewpartner berücksichtigt, die den zuvor gebildeten Kategorien (vgl. Anhang A4 und A5) als besonders typisch zugeordnet werden konnten.

Die von den Interviewpartnern getroffenen Aussagen sowie deren Haltungen und Meinungen zu den Interviewthemen dienten der Auswertung der Interviews und führten im Lichte der Theorien (vgl. Kapitel 3.1; Anhang A4) zur Beantwortung der Forschungsfragen nach den Motiven, der Standortwahl und den Effekten der deutschen DI in Indien.

Mixed Methods eignen sich gut für diese Dissertation, um ein umfassendes Verständnis des Forschungsgegenstandes zu erzielen. Die Transkriptionen und Besprechungsprotokolle der vom Verfasser geführten 53 Interviews haben auch quantitative Daten geliefert, die statistisch ausgewertet wurden. Es wird aber hervorgehoben, dass bei der Vermischung der Methoden in dieser Dissertation die qualitative Methode dominant bleibt.

5 Empirische Ergebnisse zu den Motiven, der regionalen Verteilung und den Effekten der deutschen Direktinvestitionen in Indien

Nachdem im Kapitel 2 die Definitionen, Formen und statistische Erfassung der ADI, im Kapitel 3 die theoretischen Erklärungsansätze zu den Motiven, der regionalen Verteilung und den Effekten der deutschen DI in Indien sowie die Forschungslücken dargelegt wurden, wurden im Kapitel 4 Datenerhebung, -aufbereitung und -analyse skizziert. Nachfolgend werden die empirischen Ergebnisse der Sekundär- und Primäranalyse vorgestellt, mit dem Ziel, im Lichte der dargestellten Theorien und empirischen Befunde die Forschungsfragen zu beantworten.

5.1 Analyse der Wirtschaftsentwicklung Indiens und seiner Regionen

Dieser Abschnitt setzt sich mit dem Wirtschaftsstandort Indien auseinander. Diese Auseinandersetzung ist für die Investitionsentscheidungen deutscher Direktinvestoren von Bedeutung. Dabei wird die wirtschaftliche Entwicklung Indiens vor und nach der 1947 erlangten Unabhängigkeit geschildert. Anschließend werden die Gründe und ein Überblick über die 1990 eingeleiteten Wirtschaftsreformen erläutert sowie die Auswirkungen dieser Reformen auf das Wirtschaftswachstum und die Gesellschaft beleuchtet. Hinzu kommt die Vermittlung von Daten über den Umfang und die regionale Verteilung der ADI und der deutschen DI in Indien.

5.1.1 Indien vor der Unabhängigkeit im Jahr 1947

Die Briten landeten im 17. Jahrhundert per Schiff in den Küstengebieten im Nordosten Indiens. Kurze Zeit später gründeten sie eine private Handelsgesellschaft, die Ostindien-Kompanie, die mit weitreichenden Handelsprivilegien ausgestattet war und den Handel zwischen England und Indien begründete sowie abwickelte. Die Kompanie entwickelte sich so rasant, dass sie im frühen 18. Jahrhundert fast den gesamten Warenaustausch zwischen England und Indien abwickelte. Darüber hinaus übernahm sie in einigen Regionen Indiens auch die Steuerhoheit. Ende des 18. Jahrhunderts fand in England die industrielle Revolution in der Textilindustrie statt. Die Kompanie wickelte die gesamte Ausfuhr der Rohstoffe aus Indien nach England und die Einfuhr von Fertigprodukten aus

England nach Indien ab. Die bis dahin in Indien erfolgreichen Textilmanufakturen konnten gegenüber der auf Massenproduktion spezialisierten Textilindustrie in England nicht wettbewerbsfähig sein. Das führte zur Vernichtung der indischen Textilindustrie und damit auch zur Massenarbeitslosigkeit in Indien. England war vor allem an Indien als Absatzmarkt interessiert und zeigte wenig Interesse daran, das Land zu industrialisieren (vgl. Stang, 2002, S. 47 ff.; Wamser und Sürken, 2005, S. 18 ff.).

Die ersten Ansätze der indischen Industrialisierung sind Mitte des 19. Jahrhunderts in Mumbai (Bombay) festzustellen. Hier wurden Spinnereien gegründet, die gleichwohl nur überleben konnten, indem sie grobes Tuch für die ärmere Bevölkerung zu Niedrigstpreisen herstellten und so der Konkurrenz aus England widerstehen konnten. Neben der Baumwollindustrie entwickelte sich im Nordosten von Indien in der Region Bengalen die Juteindustrie. Zu der Zeit beschäftigte die Textilindustrie mehr als die Hälfte aller Industriearbeiter. Zum Zeitpunkt der Unabhängigkeit 1947 war Indien ein Agrarland mit einer unterentwickelten Landwirtschaft.

Die Briten hinterließen jedoch ein gut ausgebautes Eisenbahnnetz, gute Verwaltungsstrukturen und vor allem auch die englische Sprache, die für die indische Wirtschaft bis heute einen großen Vorteil bei ihren Integrationsbemühungen in die Weltwirtschaft darstellt (vgl. Stang, 2002, S. 52 ff.; Zingel, 2007, S. 2; Dharampal und Frick, 2009, S. 9 ff.).

5.1.2 Wirtschaftliche Entwicklung zwischen 1950 und 1990

Indien ist mit seinen über 1,3 Mrd. Menschen (Stand: 2015) vor allem als die bevölkerungsstärkste Demokratie der Welt bekannt. Nachdem die Briten 1947 Indien in die Unabhängigkeit entlassen hatten, trat 1950 die indische Verfassung in Kraft, die auf folgenden Säulen aufgebaut war und ihre Gültigkeit bis heute erhalten hat:

- Gewaltenteilung zwischen Legislative, Exekutive und Judikative,
- säkularer Staat, d. h. Trennung von Staat und Religion,
- individuelle Bürgerrechte wie Meinungsfreiheit, Wahlrecht und Versammlungsfreiheit,
- Gleichheit aller vor dem Gesetz.

Das Land wird seit 1950 durch ein Zwei-Kammer-Parlament mit einem Premierminister regiert, der die politischen Geschicke des Landes leitet. Der Präsident des Landes hat repräsentative Funktionen, besitzt aber mehr Machtbefugnisse als z. B. der deutsche Bundespräsident. Das Land ist föderal organisiert mit 29 Bundesstaaten und sieben sog. Union Territories (vgl. Betz, 2007a, S. 6 ff., S. 26 ff.; Wagner, 2007; Wamser, 2005, S. 28 ff.; Wessler, 2007).

Obwohl sich Indien 1950 für die Demokratie als politisches System entschieden hat, ist das Land in der Wirtschaft nicht den marktwirtschaftlichen Weg gegangen. Indien hat sich stattdessen für eine staatlich zentral gelenkte und geplante Wirtschaft entschieden, die durch eine Planungskommission geleitet wurde. Diese Planungskommission gab Visionen und Ziele in Form von Fünfjahresplänen vor (vgl. Betz, 2007b, S. 46 ff.; Nitsch, 2016; Zingel, 2014).

Tabelle 5: Makroökonomische Daten von Indien zwischen 1950 und 1990

Jahr	Bevölkerung (Millionen)	Bruttonational- einkommen zu konstanten Preisen (Mrd. Rupien) (Basisjahr: 2004-05)
1950-51	359	2.930
1960-61	434	4.345
1970-71	541	6.403
1980-81	679	8.663
1990-91	839	14.708

Quelle: SOI, 2015; GOI, 2015

Der erste Fünfjahresplan wurde 1951 veröffentlicht. Die Ziele der damaligen Wirtschaftspolitik waren folgende:

- schnelles Wirtschaftswachstum, um die Armut zu bekämpfen,
- soziale Gerechtigkeit und
- außenwirtschaftliche Unabhängigkeit.

Bestimmte Schlüsselindustrien (Schwerindustrie, Maschinenbau, Waffenindustrie, Atomenergiebranche und Stromversorgung) wurden nach und nach verstaatlicht, weil Indien diese für die Entwicklung des Landes als wichtig erachtete. Der Grundgedanke war, dass der Staat und nicht die private Wirtschaft die Entwicklung des Landes vorantreiben sollte.

Neben dem staatlichen Sektor wurden Teile der Wirtschaft dem privaten Sektor überlassen. Dazu zählten Klein- und Mittelindustrie, Handwerk und vor allem die Landwirtschaft.

Dazwischen gab es einige Sektoren, in denen sowohl der Staat als auch die Privatwirtschaft tätig waren. Dazu zählten die chemische sowie die Aluminium- und Düngemittelindustrie.

Die einzelnen Fünfjahrespläne zeichneten sich durch übergeordnete Ziele aus. Der erste Fünfjahresplan (1951-1956) hatte seinen Schwerpunkt in der Grundinfrastruktur und der Landwirtschaft. Der zweite Fünfjahresplan (1956-1961) konzentrierte sich auf die Schwerindustrie. Der dritte Fünfjahresplan (1961-1966) sollte die Industrialisierung des Landes vorantreiben und der vierte Fünfjahresplan (1969-1974) war von einer ausgesprochenen Binnenmarktorientierung gekennzeichnet. Dazu zählten u. a. Währungskontrolle, Importkontrollen sowie Kontrollen des ausländischen Kapitals (vgl. Nitsch, 2007).

Auch nach 1980 wurde die Wirtschaftspolitik nach dem alten Muster der Staatswirtschaft und der stark kontrollierten Privatwirtschaft fortgesetzt. Das führte zu einer Abschottung des indischen Marktes; der Wettbewerbsdruck fehlte. In Indien wurde in der Folge zu überhöhten Kosten produziert. Auch die Qualität der Produkte entsprach nicht den international üblichen Standards. Der Misserfolg dieser Binnenmarktorientierung ließ nicht auf sich warten: Eine enorme Inflation sowie eine hohe Arbeitslosigkeit verbunden mit Arbeitsunruhen und Streiks sowie politische Verwirrungen waren die Folgen.

5.1.3 Gründe für die Wirtschaftsreformen

Im Folgenden werden die Gründe für die Wirtschaftsreformen in Indien ab 1990 auf Grundlage der nachfolgend genannten Quellen geschildert (vgl. Tendulkar und Bhavani, 2007, S. 72 ff.; Lall, 1985, S. 309 ff.; Mazumdar, 2008; Zingel, 2007; Stang, 2002; Wamser und Stüken, 2005).

Die Ölpreiserhöhungen in den 1970er-Jahren, die in vielen entwickelten Ländern, so auch in der Bundesrepublik Deutschland, zu einer Rezession geführt haben, führten auch in Indien zu einer Verlangsamung des wirtschaftlichen Wachstums. Seit 1985/86 verschlechterte sich die Handelsbilanz in Indien auch aufgrund des nachlassenden wirtschaftlichen Wachstums der Golfstaaten. Das hatte zur Folge, dass immer weniger Rücküberweisungen von den dort arbeitenden indischen Migranten erfolgten. Dieses Defizit konnte auch nicht durch die stetig steigenden Exportzahlen nach 1986/87 von über 15 % ausgeglichen werden (vgl. GOI, 2015). Das führte dazu, dass aufgrund der fehlenden Kapitaleinfuhren die indische Regierung immer wieder auf die vorhandenen Devisenreserven zurückgriff, um die Defizite im Haushalt nach 1985/86 auszugleichen (vgl. Tendulkar und Bhavani, 2007, S. 72 ff.). Traditionell war das Haushaltsdefizit in Indien meistens durch verbilligte Auslandshilfen finanziert worden. Das in den Industrieländern ab 1985/86 nachlassende Wirtschaftswachstum führte dazu, dass diese Hilfen nicht mehr im notwendigen Umfang zur Verfügung standen. Die indische Regierung musste daher auf die vorhandenen Devisenreserven zurückgreifen.

Das steigende Haushaltsdefizit, die steigenden Kreditkostenzahlungen und die sinkenden Devisenreserven bei gleichzeitiger Erhöhung der Auslandsschulden von 20 Mrd. USD 1980/81 (12 % vom BIP) auf 70 Mrd. USD 1990/91 (24 % vom BIP) und der steigende Anteil an teuren kurzfristigen finanziellen Krediten führten dazu, dass die indischen Auslandsreserven 1985/86 nur noch für 4,5 Monate reichten, um die Importe zu finanzieren. 1989/90 reichten die Devisenreserven dann nur noch für 1,9 Monate, um die Importrechnungen zu bezahlen. Hinzu kamen das nachlassende Wirtschaftswachstum in den Ländern der OECD und der Zusammenbruch der bilateralen Handelsbeziehungen zur UdSSR. Diese Konstellation führte zu einer immer stärkeren Abwertung der indischen Währung. Diese Situation wurde durch zwei äußere Schocks intensiviert (vgl. Tendulkar und Bhavani, 2007, S. 80):

Ende der 1980er-Jahre kam es zum Zusammenbruch der Sowjetunion. Damit ist für Indien damals einer der wichtigsten Exportmärkte weggefallen. Zur gleichen Zeit kam es zu einer weiteren Erhöhung der Ölpreise, was aufgrund der Invasion des Iraks in Kuwait im August 1990 ausgelöst wurde. Das führte zu einer Verdopplung der indischen Ölrechnung von 3 Mrd. USD 1988/89 auf 6 Mrd. USD 1990/91. Das bedeutete, dass nicht wie bisher 25 %, sondern sogar 33 % der Exporteinnahmen für den Ölimport ausgegeben werden mussten.

Die indische Regierung war gezwungen, Maßnahmen zu ergreifen, um bei den Auslandsschulden Zahlungsunfähigkeit zu vermeiden. Dazu gehörten eine Kreditaufnahme in Höhe von 1,8 Mrd. USD vom IMF und der Verkauf von Gold im Wert von 200 Mio. USD. Hinzu kam eine Kreditaufnahme von 400 Mio. USD von der Bank of England, wofür im Frühjahr 1991 Goldreserven als Sicherheit gestellt wurden.

Angesichts der misslichen Lage (finanzielle Forderungen des Auslandes, IMF, Zusammenbruch der Sowjetunion) und angesichts der enormen Erfolge Chinas, welches entsprechende wirtschaftliche Reformen bereits 1978 eingeleitet hatte, wuchs in Indien die Einsicht in die Notwendigkeit einer Veränderung der eigenen wirtschaftlichen Strukturen. Die dann zu Beginn der 1990er-Jahre eingeleiteten Reformen in der Wirtschafts- und Industriepolitik waren so tiefgreifend, dass man von einer Transformation des indischen Wirtschaftssystems sprechen kann.

5.1.4 Überblick über die eingeleiteten Wirtschaftsreformen

Unter dem erheblichen Druck internationaler Institutionen, z. B. des IMF und der Weltbank, wurde 1991 das bis dahin geltende planwirtschaftlich organisierte Wirtschaftssystem in Indien reformiert. Aufgrund des internationalen Drucks kam die politische Klasse in Indien zu der Überzeugung, dass die Effizienz der indischen Unternehmen nur gesteigert werden kann, wenn sie dem internationalen Wettbewerb ausgesetzt werden. Hinzu kam, dass Indien aufgrund des Zusammenbruchs der Sowjetunion und der mit ihr verbundenen osteuropäischen Staaten diese Märkte für seinen Export verloren hatte und dadurch dazu gezwungen war, neue Märkte zu erschließen. Nicht zuletzt hatte die politische Klasse in Indien den sehr eindrucksvollen ökonomischen Fortschritt Chinas seit seiner Öffnung für die Weltwirtschaft im Jahre 1978 erlebt und war zu der Einsicht gelangt, dass das, was in China möglich war, auch in Indien erreicht werden kann.

Die Reformen⁴ führten ab 1990 zu einer Stärkung der privaten Wirtschaft und zum weitgehenden Rückzug des Staates aus der Wirtschaft. Damit war das „Experiment“ der

⁴ Hierzu zählen das willkommen heißen von Auslandsbeteiligungen, die Vereinfachung des Genehmigungsverfahrens für ausländische Investitionen, die Reduzierung bzw. der Wegfall der Importrestriktionen, die Reduzierung bzw. der Wegfall der Importzölle sowie die weitgehende Abschaffung der Lizenzwirtschaft.

Binnenwirtschaftsorientierung beendet und das Land öffnete sich für ausländische Investitionen.

Die 1991 eingeleiteten Reformen betrafen die Bereiche Industrie, Handel, Auslandsinvestitionen und Technologietransfer. Die 1991 beschlossenen Reformen wurden in den Jahren danach ständig weiterentwickelt – mit dem Ziel, die indische Wirtschaft immer mehr für die Weltwirtschaft zu öffnen. Im Folgenden werden die wichtigsten Reformen aufgelistet, die seit 1991 eingeführt worden sind (vgl. Wamser und Sürken, 2005, S. 25 ff.; DIPP, 2014; DIPP, 2015; DIPP, 2016):

- Abwertung der indischen Währung und Freigabe des Wechselkurses. Nicht mehr der Staat legt den Wechselkurs fest, sondern dieser bildet sich nach den Marktbedingungen.
- Die bis 1990 geltenden Bestimmungen für Auslandsbeteiligungen mit dem Zwang zur Bildung von JV und einer Minderheitsbeteiligung wurden weitgehend aufgehoben. Das heißt, dass in den meisten Sektoren die Gründung von ausländischen Tochtergesellschaften mit 100 %igem Kapitalanteil im Besitz des ausländischen Investors ermöglicht wurde.
- Nur noch bestimmte Bereiche der Wirtschaft sind für den Staat reserviert. Dazu zählen Produkte der Atomenergie sowie des Eisenbahntransports und teilweise Produkte der Verteidigungsausrüstung. Auch in Teilbereichen der Landwirtschaft sind keine ADI erlaubt.
- Abschaffung der Lizenzpflicht für alle Wirtschaftsbereiche, mit Ausnahme einiger weniger Sektoren, die dem Staat vorbehalten sind oder für die eine Lizenzpflicht nach wie vor besteht. Dazu zählen z. B. Glücksspiele/Wetten/Wettspiele, Zigarettenproduktion und Immobiliengeschäfte. Auch für Kleinbetriebe sind einige Sektoren reserviert.
- Die Genehmigungsverfahren für ausländische Investitionen wurden vereinfacht.

In vielen Bereichen brauchen die ausländischen Investoren keine Genehmigung mehr für ihre Investitionen in Indien. Diese müssen lediglich unter der sog. Automatic Route bei der RBI angemeldet werden. Um ausländischen Investoren die Abwicklung ihrer Investitionsanträge

zu erleichtern, wurden Beratungseinrichtungen, die sog. „Single Window“ und „Invest India“ eingerichtet. Einige Bundesstaaten sind einen weiteren Schritt gegangen und bieten sog. „Single Room“-Dienstleistungen an. Direktinvestoren haben damit die Möglichkeit, alle Regularien der Bundes-, Länder- und lokalen Regierungsstellen bei einer einzigen Stelle klären zu lassen (gtai, 2016d).

- Es wurde eine besondere Institution, das Foreign Investment Promotion Board (im Folgenden: FIPB), geschaffen und mit weitreichenden Vollmachten ausgestattet, um genehmigungspflichtige Investitionen zu prüfen und innerhalb von acht Wochen nach Antragstellung über diese Anträge zu entscheiden.
- Viele der Importbeschränkungen wurden erheblich reduziert. Diese sind bei 95 % der Produkte entfallen. Auch die Importzölle und Steuersätze wurden deutlich reduziert. Betrag der durchschnittliche Zollsatz 1990 87 %, so lag dieser im Jahr 2000 nur noch bei 30 %. Im gleichen Zeitraum wurde der maximale Zollsatz von 355 % auf 39 % reduziert.
- Keine Bevorzugung inländischer Unternehmen gegenüber ausländischen Unternehmen: Jedes ausländische Unternehmen wird wie ein einheimisches behandelt.
- Weitgehende Abschaffung der Standortbeschränkungen für indische und ausländische Unternehmen. Nur in Städten mit mehr als 1 Mio. Einwohnern sind bei umweltverschmutzenden Industriezweigen Beschränkungen vorgesehen.
- Kapitalinvestitionen, erwirtschaftete Gewinne und Zinsen können rücktransferiert werden, was für ausländische Direktinvestoren von erheblicher Bedeutung ist.
- Die ausländischen Investmentgesellschaften dürfen auf den indischen Kapitalmärkten investieren. Die indischen Unternehmen dürfen sich Finanzmittel auf den internationalen Kapitalmärkten besorgen.
- Abschluss von Doppelbesteuerungsabkommen mit über 88 Ländern, darunter auch mit Deutschland. Darüber hinaus hat Indien bilaterale Investitionsschutzabkommen unterzeichnet.
- Zahlreiche Staatsbetriebe sind seit 1991 privatisiert worden.
- Der Import von gebrauchten Maschinen wurde gestattet.

Seit der Einführung der Wirtschaftsreformen haben in Indien einige Parlamentswahlen stattgefunden, die unterschiedlichen Parteien zur Regierungsmacht verholfen haben. Die eingeleiteten Reformen wurden dabei von keiner der gewählten Regierungen infrage gestellt. Die Reformen wurden vielmehr weiterentwickelt – mit dem Ziel, die indische Wirtschaft zu einer weltoffenen Volkswirtschaft zu entwickeln.

5.1.5 Auswirkungen der Reformen auf das Wirtschaftswachstum Indiens

5.1.5.1 Indiens Wirtschaftswachstum nach 1990

Gemessen am Bruttoinlandseinkommen von etwa 1.960 Mrd. USD im Jahre 2013 lag die indische Wirtschaft weltweit auf Platz 10. Gemessen an der Kaufkraftparität (Purchasing Power Parity [im Folgenden: PPP]) stand Indien mit seinem Bruttoinlandseinkommen von etwa 6.698 Mrd. USD im Jahre 2013 weltweit an 3. Stelle (vgl. SOI, 2015, S. 260, 266).

Die Liberalisierung der indischen Wirtschaft hat das Wirtschaftssystem in Indien im Vergleich zu den Jahren vor 1990 grundlegend geändert (vgl. Kandilov et al., 2016). Indien ist im internationalen Vergleich in vielen Bereichen jedoch nach wie vor eine vom Staat gelenkte Volkswirtschaft. Das bedeutet z. B. für ausländische Direktinvestoren, dass sie nicht in allen Sektoren der Wirtschaft ohne eine Genehmigung der staatlichen Behörden investieren können. Beim „Ease of Doing Business“ (Leichtigkeit, Geschäfte zu machen) liegt Indien auf Platz 130 und damit nur im unteren Drittel von insgesamt 183 von der Weltbank betrachteten Ländern (vgl. World Bank, 2017). Deutschland hat Rang 20 auf dieser Liste der Länder. Mit diesem Index wird zum Ausdruck gebracht, wie einfach oder schwierig es für Unternehmer ist, im jeweiligen Land ein Unternehmen zu gründen und zu führen. Die für die Wirtschaft in Indien zuständigen Ministerien streben einen Abbau der Vorschriften an, um die freie Entfaltung der Unternehmen zu ermöglichen und der von der Regierung 2015 initiierten Kampagne „Make in India“ zum Erfolg zu verhelfen. Mit dieser Kampagne will Indien das verarbeitende Gewerbe stärken und ausländische Direktinvestoren dazu motivieren, in Indien zu investieren (vgl. gtai, 2016b).

Die Öffnung des indischen Marktes und die Integration der indischen Wirtschaft in die Weltwirtschaft haben zu einer Beschleunigung des Wirtschaftswachstums beigetragen. Diese Reformen haben zu einem großen Wachstum der indischen Wirtschaft geführt. So ist die

indische Wirtschaft von 1950 bis in die 1980er-Jahre jährlich um zwischen 3 und 4 % gewachsen (vgl. Tabelle 5). Seit den Reformen ist das BIP ständig gestiegen (vgl. Tabelle 6).

Tabelle 6: Makroökonomische Daten von Indien ab 1990

Jahr	Bevölkerung (Mio.)	BIP (nominal, Mrd. USD)
1990	839	317
2000	1.053	462
2001	1.071	479
2002	1.090	508
2003	1.108	600
2004	1.126	700
2005	1.144	809
2006	1.162	920
2007	1.180	1.201
2008	1.197	1.187
2009	1.214	1.324
2010	1.231	1.657
2011	1.247	1.823
2012	1.263	1.828
2013	1.279	1.857
2014	1.294	2.035
2015	1.309	2.112
2016	1.324	2.264

Quelle: GOI, 2015; Weltbank, 2017

Ab 2003 stieg Indiens BIP durchschnittlich auf über 8 %. Aufgrund der globalen Wirtschafts- und Finanzkrise fiel das Wachstum 2008/09 im Vergleich zum Vorjahr zwar auf 3,7 %, stieg 2009/10 gegenüber dem Vorjahr jedoch auf 8,5 % (vgl. Tabelle 7).

Tabelle 7: Durchschnittliches Wachstum des BIP nach 1990

Jahr	BIP-Wachstum in %
1991/92-2000/01	5,6
2001	5,0
2002	3,9
2003	7,9
2004	7,9
2005	9,3
2006	9,3
2007	9,8
2008	3,9
2009	8,5
2010	10,3
2011	5,5
2012	5,5
2013	6,5
2014	7,1
2015	7,9
2016	6,8

Quelle: GOI, 2015; Weltbank 2017

Die nachfolgende Tabelle 8 zeigt die Entwicklung der Wirtschaftssektoren in Indien seit 2001. Von der Liberalisierung der indischen Wirtschaft hat vor allem der Dienstleistungssektor profitiert und zunehmend Aufgaben für ausländische Unternehmen übernommen. Dabei handelt es sich vor allem um Verwaltungsarbeiten, welche die ausländischen Unternehmen in sog. Backoffices nach Indien auslagern. Für solche Auslagerungsarbeiten bietet Indien eine große Zahl von gut ausgebildeten Arbeitskräften. Das gilt nicht nur für EDV-Dienstleistungen, sondern auch für die Bereiche Medizin und Pharmazie. Im IT-Sektor ist Indien zu einem der größten Exporteure der Welt aufgestiegen.

Tabelle 8: Wachstum der Wirtschaftssektoren in Indien (in % gegenüber dem Vorjahr)
(Basisjahr: 2004/05)

Jahr	Industriesektor	Agrarsektor	Dienstleistungssektor
2001-2002	2,61	6,01	6,61
2002-2003	7,21	-6,60	6,74
2003-2004	7,32	9,05	7,89
2004-2005	9,81	0,18	8,28
2005-2006	9,72	5,14	10,91
2006-2007	12,17	4,16	10,06
2007-2008	9,67	5,80	10,27
2008-2009	4,44	0,09	9,98
2009-2010	9,16	0,81	10,50
2010-2011	7,55	8,60	9,67
2011-2012	7,81	5,02	6,57
2012-2013*	0,96	1,42	6,96
2013-2014*	0,35	4,71	6,78

* Basisjahr 2011

Quelle: GOI, 2014; RBI, 2016

Das geringe Wachstum des Industriesektors in den Jahren 2012 bis 2014 ist vor allem auf den politischen und damit verbunden den wirtschaftlichen Stillstand in Indien zurückzuführen. Vor den 2014 in Indien stattgefundenen Wahlen hat die indische Regierung keine großen öffentlichen Ausgaben getätigt und auch keine Maßnahmen ergriffen, um den Industriesektor zu fördern. Um Arbeitsplätze für die heranwachsende Jugend zur Verfügung zu stellen, fördert die jetzige, seit 2014 amtierende indische Regierung mit der Maßnahme „Make in India“ ADI vor allem im verarbeitenden Gewerbe (vgl. gtai, 2016a, S. 10).

Die nachfolgende Tabelle 9 zeigt das Stärken-Schwächen-Profil Indiens als Wirtschaftsstandort. Diese sog. SWOT-Analyse mit Hinweisen auf die Stärken (*Strengths*), Schwächen (*Weaknesses*), Chancen (*Opportunities*) und Risiken (*Threats*) bietet sich als Entscheidungshilfe für den Markteintritt an.

Tabelle 9: SWOT-Analyse von Indien

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> • Großer potenzieller Absatzmarkt • Breite industrielle Basis • Stabile Demokratie • Westlich orientiertes Rechtssystem • Englisch als Geschäftssprache verbreitet • Große Anzahl qualifizierter Hochschulabsolventen 	<ul style="list-style-type: none"> • Kaufkraft des Großteils der Bevölkerung gering • Marode Infrastruktur • Ausufernde Bürokratie • Hohe Importabhängigkeit bei Rohstoffen • Niedriges Ausbildungsniveau, kaum berufliche Bildung, Fachkräftemangel, geringe Arbeitsproduktivität
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> • Konsumfreudige, wachsende Mittelschicht 	<ul style="list-style-type: none"> • Langwierige Rechtsdurchsetzung

Quelle: gtai, 2015a, modifiziert

Die Reformen haben indischen Unternehmen die Möglichkeit eröffnet, sich zinsgünstigere Finanzmittel auf den internationalen Kapitalmärkten zu besorgen. Von dieser Möglichkeit haben indische Unternehmen auch Gebrauch gemacht. Die renommierte indische Tageszeitung „The Times of India“ berichtet in ihrer Online-Ausgabe vom 30.06.2015, dass sich indische Unternehmen im Zeitraum von April 2014 bis März 2015 Finanzmittel in Höhe von 13,4 Mrd. USD auf ausländischen Kapitalmärkten besorgt hätten (vgl. TOI, 2015). Vor 1990 war indischen Unternehmen der Zugang zu den internationalen Finanzmärkten versperrt.

Der Übergang von der staatlich gelenkten Wirtschaft und der Orientierung auf die Binnenwirtschaft zur marktwirtschaftlich organisierten Wirtschaft ist auch nach mehr als 25 Jahren nicht abgeschlossen. Seitdem haben jedoch beachtliche Veränderungen in der wirtschaftlichen Struktur stattgefunden, die nicht nur auf die Wirtschaft, sondern auch die Gesellschaft nachhaltige Auswirkungen gehabt haben.

5.1.5.2 Soziale, ökonomische und räumliche Disparitäten in Indien

Seit der Unabhängigkeit Indiens 1947 haben alle Regierungen in ihren Fünfjahresplänen die Beseitigung der Armut in Indien als oberstes Ziel verfolgt. Dieses Ziel ist bis heute nicht erreicht worden; ein großer Teil der indischen Bevölkerung lebt noch heute in bitterer Armut und unter erbärmlichen Lebensbedingungen (vgl. Bergé, 2009, S. 112).

Um die Armutssituation zu erklären, werden häufig statistische Messmethoden angewandt und dabei Einkommensgrenzen festgelegt, bei deren Unterschreitung Armut konstatiert wird. Nach den offiziellen indischen Regierungsstatistiken mit der Armutsgrenze von 1 USD/Tag ist der Anteil der Armen an der Gesamtbevölkerung seit der Einführung der Wirtschaftsreformen gesunken. Die indische Armutsquote im Zeitraum von 1990 bis 2005 lag demnach durchschnittlich bei 28 %, (vgl. UNDP – Human Development Report, 2014, S. 180; Bergé, 2009, S. 120). Legt man hingegen eine Armutsgrenze von 1,5 USD/Tag zugrunde, wie sie häufig von der UNO angewandt wird, lag die Armutsquote in Indien im gleichen Zeitraum bei 33 % (vgl. UNDP, 2014, S. 180).

Diese Zahlen bilden den Durchschnitt der Armut in ganz Indien ab und ermöglichen somit keine Angaben über bestimmte Regionen. Im ländlichen Bundesstaat Punjab, der seine Landwirtschaft früh modernisiert hat, liegt die Armutsquote bei 2,4 %. Dieser Umstand ist darauf zurückzuführen, dass die Landwirtschaft im Punjab vielen Menschen eine Beschäftigung bietet, auch wenn das Lohnniveau niedrig ist. Die Bundesstaaten Odisha und Bihar im Nordosten weisen hingegen eine Armutsquote von 43 bzw. 41 % auf. Gemessen an der Armutsgrenze von 2 USD/Tag lebt die Hälfte der über 800 Mio. armen Menschen in Indien in nur fünf von 29 Bundesstaaten (vgl. Bergé, 2009, S. 120 f.).

Auch im weltweiten Vergleich lag Indien 2014 beim Human Development Index (im Folgenden: HDI) mit einem Pro-Kopf-Einkommen von 5.000 USD (PPP) auf Platz 135 und somit im unteren Drittel der Weltrangliste (vgl. UNDP, 2014, S. 159). In einem 1990 veröffentlichten Bericht von UNDP betrug der HDI in Indien 1990 0,439 (vgl. UNDP 1990, S. 111). Dieser verbesserte sich 2013 auf 0,586 (vgl. UNDP, 2014, S. 162). Bei der Berechnung des HDI werden nicht nur das Pro-Kopf-Einkommen, sondern auch soziale Faktoren wie Bildung und Gesundheit berücksichtigt. Der HDI-Index wird von UNDP als

Indikator für die Bewertung des sozioökonomischen Entwicklungsstandes eines Landes verwendet (vgl. Winter et al., 2010, S. 1434).

Nach diesem Zahlenvergleich haben die Wirtschaftsreformen zu einer Verbesserung der Lebensbedingungen in Indien beigetragen. Allerdings hat seit 1990 die Wirtschaftsentwicklung Indiens auch zu einer größeren Disparität der Einkommens- und Lebensbedingungen zwischen den Armen und der sog. neuen Mittelschicht geführt. Diese Mittelschicht, die vor allem in städtischen Gebieten lebt, hat seit 1990 am meisten vom wirtschaftlichen Wachstum in Indien profitiert. Ihr wachsendes Einkommen wird vor allem für Konsumgüter ausgegeben. Dieser rasante Anstieg der privaten Konsumausgaben durch die Mittelschicht trägt seitdem wesentlich zum wirtschaftlichen Wachstum Indiens bei.

Die nachfolgende Tabelle 10 zeigt nach einer Studie von McKinsey die Einkommenschichten in Indien.

Tabelle 10: Einkommenschichten in Indien im Jahr 2005

	Deprived (Sozial Benachteiligte)	Aspirers (Hoffende)	Seekers (Suchende/ Mittelschicht)	Strivers (Aufstrebende/ Mittelschicht)	Globals (Vermögende)
Anzahl Haushalte in Mio.	101,1	91,3	10,9	2,4	1,2
Einkommengrenzen p.a. in INR	< 90.000	90.000 – 200.000	200.000 – 500.000	500.000 – 1.000.000	> 1.000.000
Einkommengrenzen p.a. in USD	< 1.969	1.969 – 4.376	4.367 – 10.941	10.941 - 21.882	> 21.882
Einkommen p.a. in USD auf indische Lebenshaltungskosten bezogen	< 10.000	10.000 – 23.000	23.000 – 118.000		> 118.000

Quelle: McKinsey, 2008, modifiziert

Nach Angaben der indischen Regierung (vgl. Bergé, 2009, S. 121) zählen in Indien ca. 5 % der Bevölkerung zur Mittelschicht. Dabei wird ein Haushaltseinkommen von 200.000 bis 500.000 oder von 500.000 bis 1 Mio. Indische Rupien (IRS) zugrunde gelegt. Zu den

„Suchenden“ werden Universitätsabsolventen, Berufstätige auf dem mittleren Karrierelevel, Regierungsangehörige, Händler und Geschäftsleute gezählt. Diese Gruppe kann sich Fernsehgerät, Kühlschrank, Mobiltelefon, Zweirad oder immer häufiger auch ein Auto leisten. Zur Gruppe der „Aufstrebenden“ werden Manager des oberen Karrierelevels, höhergestellte Regierungsmitglieder und höher qualifizierte Fachleute gezählt. Diese Gruppe leistet sich auch Markenprodukte und höherwertige Elektronik (vgl. Helbig, 2009, S. 205 f.). Demnach zählten 2005 ca. 13 Mio. Haushalte bzw. 50 Mio. Konsumenten zur Mittelschicht (vgl. Mauer, 2014, S. 6). Die unter dem Vorbehalt des anhaltenden Wirtschaftswachstums oft genannte Prognose, dass bis zum Jahr 2025 ca. 41 % der Bevölkerung zur Mittelschicht zählen würden, wird sich vermutlich nicht als zutreffend erweisen (vgl. Bergé, 2009, S. 122).

Über die Größe der Mittelschicht werden in den Veröffentlichungen unterschiedliche Angaben gemacht. In ihrer 2010 veröffentlichten Studie zählt die Asiatische Entwicklungsbank (vgl. ADB, 2010) 260 Mio. Inder zur Mittelschicht. Davon zählt diese Studie $\frac{2}{3}$ zur unteren Mittelschicht, die täglich bis zu 4 USD für den Konsum ausgibt. Eine Gruppe von fast 90 Mio. Menschen konsumiert täglich Waren im Wert von zwischen 4 und 20 USD.

Seit dem Zweiten Weltkrieg haben die Industrienationen die Entwicklungspolitik verfolgt, mit dem Ziel, Trickle-down-Effekte in Entwicklungsländern zu erzeugen. Mit den Wirtschaftsreformen hat auch Indien das Ziel verfolgt, mit den Trickle-down-Effekten die Lage des armen Bevölkerungsteils zu verbessern. Diese Effekte sind vor allem durch die Mittelschicht ausgelöst worden. Die Beseitigung der Massenarmut ist mit diesen Effekten jedoch bei Weitem nicht erreicht worden. Das Wirtschaftswachstum in Indien hat vielmehr zu einer wachsenden Einkommensungleichheit geführt (vgl. Bergé, 2009, S. 129). Die Einkommensungleichverteilung wird mit dem GINI-Koeffizienten gemessen. Nach den Statistiken der Weltbank ist das Einkommen der Bevölkerung in Indien ungleichmäßig verteilt. Der GINI-Koeffizient wächst weiter und ist zwischen 1990 und 2011 von 0,30 auf 0,35 gestiegen (vgl. Atkinson et al., 2017). Ein Wert von 1 steht für maximale Ungleichheit bei der Einkommensverteilung.

Das Wirtschaftswachstum und Investitionstätigkeiten in Indien werden vor allem durch die mangelnde Infrastruktur und die weit verbreitete Korruption behindert. Oft behindern Arbeitsmarktgesetze betrieblich notwendige Kündigungen. Auch die oft unzureichende und praxisfremde Ausbildung stellt für die Wirtschaftsentwicklung ein Hindernis dar. In Indien

absolvieren jährlich ca. 150.000 junge Ingenieure ihr Studium, wobei diese Ausbildung nicht immer den Anforderungen der westlichen Direktinvestoren entspricht. Schätzungsweise erfüllt nur $\frac{1}{4}$ dieser Ingenieure die Anforderungen der westlichen Direktinvestoren.

Die ADI haben sich seit der Einführung der Reformen um ein Mehrfaches gesteigert. Dabei zeigt sich, dass sich die ADI auf die fünf Bundesstaaten Maharashtra, Tamil Nadu, Karnataka, Andhra Pradesh sowie das Gebiet NCT um die Hauptstadt Neu-Delhi konzentrieren (vgl. Tabelle 17, Abbildung 5). Auf diesen Umstand wird im Kapitel 5.2 ausführlich eingegangen. Gemessen am BIP sind dies zugleich die wirtschaftlich erfolgreichsten Bundesstaaten in Indien.

5.1.6 Zwischenfazit

Dieses Kapitel hatte das Ziel, die Wirtschaftsentwicklung Indiens und seiner Regionen seit 1950 zu analysieren. Ausgehend von der Darstellung der wirtschaftlichen Entwicklung Indiens wurden die Gründe für die 1990 eingeleiteten Wirtschaftsreformen und ihre Auswirkungen in Indien beleuchtet.

Nach der 1947 erlangten Unabhängigkeit von Großbritannien hat sich Indien für eine staatlich gelenkte Wirtschaftsordnung entschieden und wurde durch eine Planungskommission geleitet. Diese Planungskommission erstellte Fünfjahrespläne für die Entwicklung des Landes, vor allem mit dem Ziel der Armutsbekämpfung, der sozialen Gerechtigkeit und der außenwirtschaftlichen Unabhängigkeit. Einige Teile der Wirtschaft wurden unter staatlichen Auflagen dem privaten Sektor überlassen. Diese binnenmarktorientierte Wirtschaftspolitik führte bis in die 1980er-Jahre zur Abschottung des indischen Marktes. Die weltweiten Umwälzungen in der politischen und der damit verbundenen wirtschaftlichen Entwicklung führten Indien 1990 in eine Wirtschaftskrise. Unter dem Druck dieser Wirtschaftskrise hat Indien 1990 Wirtschaftsreformen eingeleitet – mit dem Ziel, das bis dahin praktizierte planwirtschaftlich organisierte Wirtschaftssystem zu reformieren. Die Reformen sollten die indische Wirtschaft von bürokratischen Hemmnissen befreien und den indischen Markt für die Weltwirtschaft und ADI öffnen.

Zu den entscheidenden Maßnahmen im Rahmen der Wirtschaftsreformen gehörten folgende: weitgehende Abschaffung der Lizenzpflicht für die Wirtschaft, Abbau der Importbeschränkungen, Reduzierung der Importzölle, Zulassung der Mehrheitsbeteiligung der ausländischen Direktinvestoren in den meisten Sektoren der Wirtschaft sowie Abschaffung der Bevorzugung von inländischen gegenüber ausländischen Unternehmen. Diese Wirtschaftsreformen werden seit 1990 ständig weiterentwickelt und haben wesentlich zum Anstieg des Wirtschaftswachstums in Indien beigetragen. Das BIP wuchs ab 2003 durchschnittlich um über 8 % pro Jahr, im Vergleich zu 3 bis 4 % in den 1980er-Jahren vor der Einleitung der Wirtschaftsreformen. Diese Wirtschaftsentwicklung hat jedoch auch zur sozialen, ökonomischen und räumlichen Disparität geführt. Die Einkommensverteilung der Bevölkerung in Indien ist ungleichmäßig. Die Wirtschaftsreformen haben zu einer größeren Mittelschicht in der Bevölkerung geführt. Diese Mittelschicht hat aufgrund ihres Konsumverhaltens zu gewissen Trickle-down-Effekten geführt. Das Ziel der indischen Regierung, die Armut in Indien zu beseitigen, ist aber bis heute nicht erreicht worden.

5.2 Sekundärdatenanalyse der ausländischen Direktinvestitionen in Indien

Im Folgenden werden der Umfang und die Herkunftsländer der gesamten ADI und der deutschen DI in Indien sowie ihre sektorale und regionale Verteilung präsentiert.

In einer Studie vom März 2015 stellt Satyanand (2015, S. 2 ff.) fest, dass in den indischen ADI-Statistiken eine Reihe von Lücken bestehen. Diese Lücken schränken das Verständnis von Beitrag, Verteilung, Art und Quellen der ADI über die Zeit ein. Zu diesen Lücken gehören folgende Aspekte:

1. Die Statistiken enthalten keine Angaben über die Arbeitsweise der ausländischen Unternehmen in Indien. Zudem fehlen aktuelle Angaben über die Beschäftigung, Produktions- und Verkaufszahlen, Wertschöpfung sowie F&E ausländischer Investoren in Indien, insbesondere auf lokaler Ebene. Aus diesen Gründen ist es nicht möglich, den Beitrag der ADI für die wirtschaftliche Entwicklung Indiens genau abzuschätzen.

2. Die Statistiken der RBI über die ADI werden nach den regionalen Büros (Niederlassungen) der RBI zusammengefasst. Die Angaben der RBI für die in dieser Dissertation im Vordergrund stehenden Bundesstaaten Maharashtra, NCT, Tamil Nadu, Karnataka und Andhra Pradesh schließen auch kleine Landflächen und vorgelagerte Inseln ein, die keine ADI aufweisen (vgl. Tabelle 11). Für die Statistiken der regionalen Verteilung der deutschen Direktinvestoren in Indien basieren auf dem Adressbuch der Deutsch-Indischen Handelskammer Mumbai (vgl. AHK, 2010; AHK, 2017a).
3. Die ADI werden von der RBI erfasst. Jeder Investor muss die Investition bei der RBI anzeigen. Eine solche Anzeigepflicht besteht auf der Ebene der Bundesstaaten nicht.
4. Die indischen ADI-Statistiken geben Auskunft über die jeweiligen Sektoren der DI. Diese Sektoren sind jedoch sehr grob zusammengefasst, sodass eine Detailanalyse nicht möglich ist. Ein weiteres Handicap der indischen ADI-Statistiken besteht darin, dass sie nicht zwischen Greenfield- und Brownfield-Investitionen unterscheiden. Brownfield-Investition wird als Zukauf und Neugestaltung eines bestehenden Betriebs im Ausland definiert.
5. Die Tabelle 15 im Kapitel 5.2.1 zeigt, dass fast die Hälfte der nach Indien geflossenen ADI aus Mauritius und Singapur stammt. Der Grund dafür ist, dass Indien besonders günstige Besteuerungsabkommen mit diesen Ländern vereinbart hat. Sehr viele ausländische Direktinvestoren leiten ihre Investitionen aus steuerlichen Gründen über diese Länder nach Indien. Das führt dazu, dass die indischen Statistiken nicht angeben können, aus welchem Land diese Investitionen ursprünglich stammen.

Bis 2000 haben diese Statistiken die in Indien reinvestierten Gewinne nicht zu den ADI gezählt. Diese Vorgehensweise wurde erst im Jahre 2000 revidiert, seitdem sind die Statistiken an die international geltende Praxis angepasst (vgl. Kaur et al., 2016, S. 558). Daher ist es nicht möglich, eine langfristige Analyse der ADI in Indien zu erstellen.

5 Empirische Ergebnisse zu den Motiven, der regionalen Verteilung und den Effekten der deutschen Direktinvestitionen in Indien

Tabelle 11: Kumulierter ADI-Zufluss in Regionen – Daten gem. regionalen RBI-Niederlassungen

Lfd. Nr.	RBI-Regionale Niederlassung	Region der ADI-Berichte	Gesamt-ADI April 2000 - Oktober 2014 Mio. USD	Anteil von Gesamt-ADI in %
1	Mumbai	1. Maharashtra 2. Dadra & Nagar Haveli 3. Daman & Diu	70,108	30
2	New Delhi	1. Delhi 2. Part of Uttar Pradesh 3. Part of Haryana	45,500	19
3	Chennai	1. Tamil Nadu 2. Pondicherry	15,381	7
4	Bangalore	1. Karnataka	13,999	6
5	Ahmedabad	2. Gujarat	10,144	4
6	Hyderabad	3. Andhra Pradesh	9,519	4
7	Kolkata	1. West Bengal 2. Sikkim 3. Andaman & Nicobar Islands	2,855	1
8	Chandigarh	1. Chandigarh 2. Punjab 3. Haryana 4. Himachal Pradesh	1,328	0.6
9	Jaipur	Rajasthan	1,250	0.5
10	Bhopal	1. Madhya Pradesh 2. Chattisgarh	1,216	0.5
11	Kochi	1. Kerala 2. Lakshadweep	1,046	0.4
12	Panaji	Goa	802	0.3
13	Kanpur	1. Uttar Pradesh 2. Uttraranchal	412	0.2
14	Bhubaneshwar	Orissa	397	0.2
15	Guwahati	1. Assam 2. Arunachal Pradesh 3. Manipur 4. Meghalaya 5. Mizoram 6. Nagaland 7. Tripura	80	0
16	Patna	1. Bihar 2. Jharkhand	47	0
17	Jammu	Jammu & Kashmir	4	0
18	Ohne Angabe von Regionen		60,839	26.10

Quelle: DIPP, 2014

5.2.1 Umfang und Herkunftsländer der gesamten ausländischen Direktinvestitionen und der deutschen Direktinvestitionen in Indien

Die Tabelle 12 zeigt die weltweite Verteilung der ADI. Die Daten belegen, dass große und wachsende Märkte mehr ADI erhalten. Zu diesen Ländern gehört China, in zunehmendem Maße auch Indien. Länder mit einem großen Vorrat an Bodenschätzen wie Minen, Ölvorkommen und einem hohen Arbeitskräftepotenzial stehen auf der Liste der ausländischen Investoren an erster Stelle.

Tabelle 12: Weltweite ausländische Direktinvestitionen (1980 – 2014; in Mrd. USD)

Jahr	Gesamte Welt	Industrie-länder	Entwicklungs-länder	Asien	China	Indien	Anteil Indiens an Gesamt-investitionen in %
1980	54	47	8	6	0,06	0,79	0,2
1990	205	170	35	23	3	0,2	0,1
2000	1.363	1.126	232	143	41	4	0,3
2010	1.328	673	580	402	115	27	2,0
2011	1.564	827	639	425	124	36	2,3
2012	1.403	679	639	401	121	24	1,7
2013	1.467	697	671	428	124	28	1,9
2014	1.228	499	681	465	129	34	2,8

Quelle: UNCTAD-WIR, 2015-FDI-Inflows

Eines der wesentlichen Ziele der Gastländer, um ADI anzuziehen, ist, die heimische Wirtschaftsentwicklung zu forcieren. Daneben verfolgen Länder immer auch spezifische strategische Ziele. Länder wie China, Malaysia und Singapur zielen mit ADI auf das Wirtschaftswachstum ab; Südkorea und Taiwan streben mit ADI-Technologie Spillover-Effekte an. Die Länder in Ost- und Südostasien wollen mit Local-Content-Auflagen der heimischen Wirtschaft helfen. Local-Content wird als regionaler Wertschöpfungsanteil der Produkterstellung definiert (vgl. Winter et al., 2010, S. 1943). Auch in Indien werden ausländischen Investoren gegenüber Local-Content-Auflagen gemacht (vgl. gta, 2016c, S. 1 ff.).

Auch die Geberländer und ausländischen Investoren verfolgen auf den Weltmärkten unterschiedliche Ziele. Während der britischen Kolonialherrschaft wurde Indien in erster Linie als Absatzmarkt für britische Produkte betrachtet. Durch seine Ost-Indien-Kompanie (vgl. Kapitel 5.1.1) hat England Jahrhunderte lang erfolgreich andere Länder am Eintritt in

Indien gehindert. Die deutsch-indischen Wirtschaftsbeziehungen haben ihren Anfang indes schon vor mehr als 500 Jahren, im 16. Jahrhundert, genommen.

KNABE beschreibt in seinem 1993 erschienenen Buch die Entdeckung des Seeweges nach Indien durch den Portugiesen Vasco da Gama (vgl. Knabe, 1993, S. 25 ff.). Dieser Seeweg stellte als Verbindung zwischen Europa und Indien eine Alternative zum Landweg über Konstantinopel nach Indien dar. Seine zweite Fahrt unternahm VASCO DA GAMA 1502 nach Indien, nachdem er wieder als Oberbefehlshaber der Flotte durch den portugiesischen KÖNIG MANUEL I. ernannt wurde. Auf dieser Fahrt fuhr auch der deutsche JÖRG HERWART mit, der im Dienste der FUGGER stand. Damit nahm der deutsche Indienhandel seinen Anfang. Die Fahrt begann am 10. Februar 1502.

Die deutschen Kaufleute bauten ihren Anteil an den See-Expeditionen nach Indien aus und hielten 1504 einen Anteil von 55 % an den geplanten See-Expeditionen nach Indien. Ende des 16. Jahrhunderts waren es die deutschen Händler, die den gesamten europäischen Indienhandel beherrschten (vgl. Knabe, 1993, S. 98). Dazu zählten vor allem die Handelshäuser FUGGER, WELSER und HÖCHSTETTER aus Augsburg und Nürnberg. Ein letztes Mal schickten die deutschen Händler am 16. April 1581 und am 15. Februar 1586 ihre Schiffe nach Indien. Die hohen Schiffsverluste durch die Überfälle von Piraten im Dienste von KÖNIGIN ELISABETH I. von England und der Vertragsbruch des portugiesischen Königs, der darin bestand, den auf eigene Kosten und Risiken in Indien eingekauften Pfeffer von deutschen Kaufleuten in Lissabon nicht zu einem vereinbarten Festpreis aufzukaufen, führte zu hohen wirtschaftlichen Verlusten für die deutschen Handelshäuser und brachte das Ende des deutschen Indienhandels. Das Welser'sche Handelshaus ging schließlich bankrott (vgl. Knabe, 1993, S. 76).

Im 18. und 19. Jahrhundert unterhielt Deutschland keine wesentlichen wirtschaftlichen Beziehungen mit Indien. Mit der Industrialisierung Mitte und Ende des 19. Jahrhunderts in Deutschland kam es wieder zu wirtschaftlichen Kontakten zwischen Deutschland und Indien. Beispiele dafür sind die 1860 durch die Firma Krupp gelieferten Lokomotiv-Radbandagen und der Bau der Telegrafien-Linie zwischen London und Kalkutta durch die Firma Siemens in den Jahren 1867 bis 1870 (vgl. Matter und Helbig, 2009, S. 212 f.). Bereits 1896 baute die Firma Bayer ihre erste Produktionsstätte in Indien auf. Es folgten die Firmen Siemens, Thyssen, Krupp und Bosch mit ihren Vertriebsgesellschaften in Indien. Die Firma Siemens

5 Empirische Ergebnisse zu den Motiven, der regionalen Verteilung und den Effekten der deutschen Direktinvestitionen in Indien

gründete 1924 die Siemens India Ltd., gefolgt von der Firma Krupp, die dann ebenfalls mit einem eigenständigen Unternehmen in Indien vertreten war.

Nach der Unabhängigkeit Indiens im Jahre 1947 entwickelten sich die deutsch-indischen Wirtschaftsbeziehungen weiter. Nicht nur deutsche Großkonzern, sondern auch mittelständische Unternehmen aus Deutschland engagierten sich ab den 1960er-Jahren in Indien. Einen weiteren Schub für die wirtschaftlichen Beziehungen zwischen Indien und Deutschland gab der Bau des Stahlwerks Rourkela in Odisha, das mit deutscher Entwicklungshilfe in Höhe von über 1 Mrd. DM errichtet wurde. Das Stahlwerk wurde unter der Leitung der Firmen Krupp und Mannesmann gebaut. Beteiligt an diesem Projekt waren insgesamt 35 deutsche Unternehmen (vgl. Matter und Helbig, 2009, S. 213).

Der deutsch-indische Außenhandel ist seit den 1970er-Jahren langsam, aber stetig gewachsen. Mit der Liberalisierung der indischen Wirtschaft ab 1990 kam es bei den deutsch-indischen Handelsbeziehungen zu einer beträchtlichen Wachstumssteigerung.

Tabelle 13: Deutscher Außenhandel mit Indien nach den Güterabteilungen des Güterverzeichnis des Statistischen Bundesamtes für Produktionsstatistiken für das Jahr 2015

Warenbezeichnung	Ausfuhr in 1.000 EUR	% von gesamten Ausfuhren	Einfuhr in 1.000 EUR	% von gesamten Einfuhren
Erzeugnisse der Landwirtschaft	7.338	0,08	425.633	5,61
Nahrungsmittel und Futtermittel	24.200	0,25	274.986	3,63
Textilien	54.542	0,56	477.429	6,30
Bekleidung	6.089	0,06	1.406.104	18,54
Leder und Lederwaren	11.017	0,11	601.657	7,93
Chemische Erzeugnisse	1.478.145	15,18	979.387	12,91
Pharmazeutische und ähnliche Erzeugnisse	216.417	2,22	403.705	5,32
Datenverarbeitungsgeräte, elektr. und optische Erzeugnisse	908.968	9,34	141.291	1,86
Elektrische Ausrüstungen	968.542	9,95	353.713	4,67
Maschinen	2.971.998	30,53	608.886	8,03
Kraftwagen und Kraftwagenteile	742.355	7,63	390.647	5,15
Sonstige Waren	2.344.669	24,09	1.520.600	20,05
Gesamt	9.734.280	100	7.584.038	100

Quelle: Statistisches Bundesamt, 2015

Die Tabelle 13 zeigt den Warenaustausch zwischen Deutschland und Indien. Dabei fällt auf, dass Deutschland vor allem Maschinen nach Indien exportiert. Das ist darauf zurückzuführen,

5 Empirische Ergebnisse zu den Motiven, der regionalen Verteilung und den Effekten der deutschen Direktinvestitionen in Indien

dass die Marke „Made in Germany“ in Indien ein hohes Ansehen hat. Deutsche Maschinen gelten in Indien als langlebig. Hinzu kommen der hohe technologische Stand dieser Maschinen sowie die Pünktlichkeit und Zuverlässigkeit der deutschen Firmen bei den Lieferungen.

Die Öffnung des indischen Marktes hat zu einem starken Wachstum der ADI in Indien geführt. Die Tabelle 14 zeigt die ADI von allen Ländern im Vergleich zu denen aus Deutschland in den Jahren 2000 bis 2015.

Tabelle 14: Ausländische Direktinvestitionen in Indien (in Mio. USD)

Jahr Jan. – Dez.	ADI-Zufluss von allen Ländern*		ADI-Zufluss aus Deutschland*	
	Mio. USD	Index 2000 = 100	Mio. USD	Index 2000 = 100
2000	2.347	100	86	100
2001	3.250	138	133	155
2002	3.359	143	138	160
2003	2.079	89	79	92
2004	3.213	137	158	184
2005	4.355	186	83	97
2006	11.120	477	313	364
2007	15.921	678	343	399
2008	37.095	1.580	789	917
2009	27.044	1.152	600	698
2010	21.007	895	198	230
2011	34.621	1.475	1.484	1.726
2012	22.789	971	729	848
2013	22.038	939	1.015	1.180
2014	28.785	1.226	1.152	1.340
2015	39.328	1.676	1.144	1.330
Gesamte Zuflüsse Jan. 2000 bis Dez. 2015	278.621		8.444	

* Die Beträge enthalten Zuflüsse über Automatic Route, den Kauf von bestehenden Unternehmensanteilen und solche mit Genehmigung der Regierung.

Quelle: DIPP-SIA, 2015

Der kumulierte ADI-Zufluss der Länder mit den meisten DI in Indien von 2000 bis 2016 geht aus der Tabelle 15 hervor.

Tabelle 15: Länder mit den größten Direktinvestitionen in Indien (in Mio. USD)

Rang	Land	<u>2013-14</u> (April bis März)	<u>2014-15</u> (April bis März)	<u>2015-16</u> (April bis März)	<u>Kumulierter Zufluss</u> (April 2000 bis März 2016)	% von gesamten Zuflüssen
1.	Mauritius	4.859	9.030	8.355	95.910	33
2.	Singapur	5.985	6.742	13.692	45.880	16
3.	GB	3.215	1.447	898	23.108	8
4.	Japan	1.718	2.084	2.614	20.966	7
5.	U.S.A.	806	1.824	4.192	17.943	6
6.	Niederlande	2.270	3.436	2.643	17.314	6
7.	Zypern	557	598	508	8.552	3
8.	Deutschland	1.038	1.125	986	8.629	3
9.	Frankreich	305	635	598	5.111	2
10.	VAE	255	367	985	4.030	1

Anmerkungen: - Die Beträge enthalten Zuflüsse über Automatic Route, den Kauf von bestehenden Unternehmensanteilen und solche mit Genehmigung der Regierung.
 - Die hohen Beträge seitens von Mauritius und Singapur sind auf die bereits 1982 mit Mauritius und 1995 mit Singapur abgeschlossenen Doppelbesteuerungsabkommen zwischen diesen Ländern und Indien zurückzuführen (vgl. Murthy und Bhasin, 2014).

Quelle: DIPP-SIA, 2015/2016

Dabei fällt auf, dass der kleine Inselstaat Mauritius einen Anteil von 36 % der gesamten DI in Indien hält. Das ist auf das besonders günstige Besteuerungsabkommen zwischen Indien und Mauritius zurückzuführen. Aus diesem Grund leiten viele Länder ihre DI über den Inselstaat Mauritius nach Indien. Das Gleiche gilt für Singapur mit einem Anteil von 12 % an den gesamten ADI in Indien. Der Anteil Deutschlands beträgt ca. 3 %.

5.2.2 Sektorale und regionale Verteilung der gesamten ausländischen Direktinvestitionen und deutschen Direktinvestitionen in Indien

5.2.2.1 Sektorale Verteilung

Die Tabelle 16 zeigt die branchenmäßige Verteilung der ADI in Indien. Dabei fällt auf, dass ADI vor allem in den Bereichen Dienstleistung und Bau festzustellen sind, wobei Deutschland diesbezüglich vor allem in den Sektoren Maschinenbau und technische Produkte sowie in der Automobilindustrie vertreten ist.

Tabelle 16: Sektoren mit den meisten ADI-Zuflüssen (in Mio. USD)

Rang	Sektor	<u>2013-14</u> (April bis März)	<u>2014-15</u> (April bis März)	<u>2015-16</u> (April bis März)	<u>Kumulierter Zufluss</u> (April 2000 bis März 2016)	% von <u>gesamten Zuflüssen</u>	<u>ADI aus Deutschland</u> (Jan. 2000 bis Dez. 2015)	% von <u>gesamten Zuflüssen aus Deutschland</u>
1.	Dienstleistung*	2.225	4.443	6.889	50.762	18	1.018	12
2.	Bau**	1.226	769	113	24.188	8	#	#
3.	Telekommunikation	1.307	2.895	1.324	18.382	6	#	#
4.	Computer Software und Hardware	1.126	2.296	5.904	21.018	7	#	#
5.	Pharma	1.279	1.498	754	13.849	5	#	#
6.	Automobilindustrie	1.517	2.726	2.527	15.065	5	1.762	21
7.	Chemische Industrie	878	763	1.470	11.900	4	638	8
8.	Allg. Maschinenbau und Technische Produkte	477	#	#	#	#	1.274	15

* Dienstleistung umfasst Finanzdienste, Bankwesen, Versicherungen, Outsourcing, F&E, Kurierdienste, technische Tests und Analysen

** Bau umfasst Städte-, Haus- und Straßenbau

Daten nicht verfügbar

Quelle: DIPP-SIA, 2013, 2015/2016

Der hohe Anteil des Maschinenbaus an den deutschen DI in Indien wird traditionell mit der Marke „Made in Germany“ begründet, die in Indien hohes Ansehen genießt. Der Anteil der Automobilindustrie ist den letzten Jahren erheblich gestiegen. Die deutsche Automobilindustrie hat sich in letzten Jahren in Indien mit höheren Investitionen engagiert. Ihr Anteil an den gesamten deutschen DI zwischen 2000 und 2013 in Indien betrug 17 %. Die Tabelle 16 zeigt, dass sich dieser Anteil bis 2015 auf 21 % erhöht hat.

5.2.2.2 Regionale Verteilung

1991 hat die indische Regierung die sog. Automatic Route für ADI eingeführt. Im Rahmen dieser Verfahrensweise brauchen Investoren für ADI in sehr vielen Branchen keine Genehmigung der indischen Behörden mehr. Die Investoren müssen lediglich innerhalb von 30 Tagen nach Eingang die Investitionssumme in Indien bei der RBI anzeigen. Diese vereinfachte Vorgehensweise hat wesentlich zur Steigerung der deutschen DI in Indien beigetragen.

Tabelle 17: Bundesstaaten mit den meisten ADI-Zuflüssen von April 2000 bis März 2016 (in Mio. USD)
(Daten gemäß regionalen RBI-Niederlassungen)

RBI-Regionale Niederlassung	Erfasste Bundesstaaten	2013-14 (April-März)	2014-15 (April-März)	2015-16 (April-März)	Kumulierter Zufluss (April 2000 bis März 2016)	% von gesamten Zuflüssen	Rang bei ADI-Zufluss	ADI aus Deutschland Jan. 2000 bis Dez. 2015	% von gesamten Zuflüssen aus Deutschland	Rang bei den ADI aus Deutschland
Mumbai	Maharashtra ^{a)}	3.420	6.361	9.511	82.629	29	1	2.464	29	1
New Delhi	NCT	6.242	6.875	12.743	62.154	22	2	950	10	3
Chennai	Tamil Nadu ^{b)}	2.116	3.818	4.528	21.542	7	3	1.399	17	2
Bangalore	Karnataka	1.892	3.444	4.121	20.241	7	4	812	10	4
Hyderabad	Andhra Pradesh	678	1.369	1.556	11.571	4	5	165	2	5

NCT: Dies ist die Abkürzung für National Capital Territory. Diese umfasst außer der Stadt Neu-Delhi/Delhi die um die Hauptstadt gelegenen Gebiete der Bundesstaaten Uttar Pradesh und Haryana.

^{a)} mit Dadra, Nagar Haveli, Daman und Diu

^{b)} mit Pondicherry

Quelle: DIPP-SIA, 2015

Bei der regionalen Verteilung der deutschen Investitionen in Indien fällt auf, dass sich die deutschen Investoren vor allem auf vier Regionen konzentriert haben: Dazu zählen der Großraum Delhi sowie die Bundesstaaten Maharashtra, Tamil Nadu und Karnataka.

Tabelle 18: Regionale Verteilung der deutschen Direktinvestitionen in Indien von Januar 2000 bis Dezember 2015

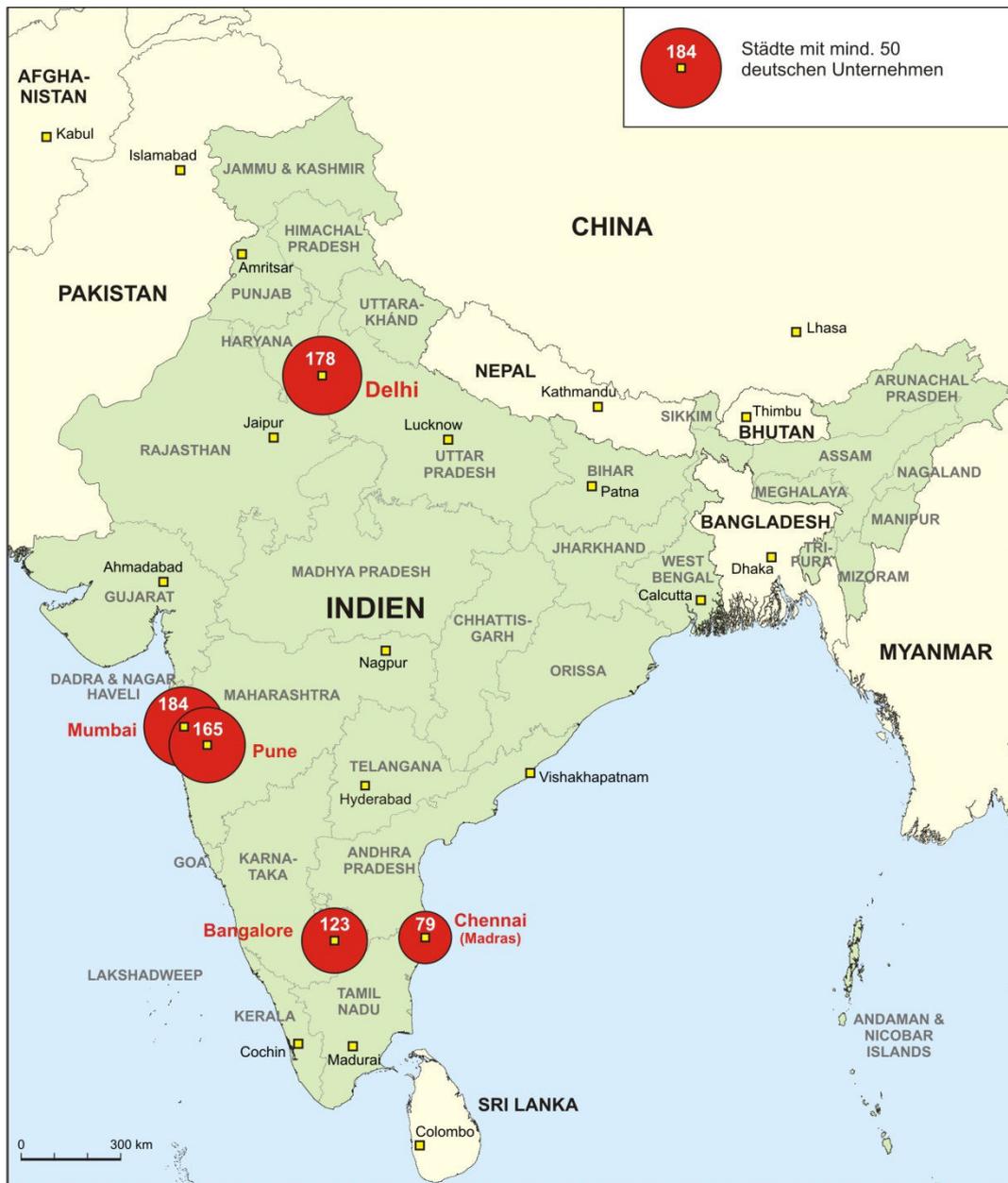
Rang	Berichtende RBI-Niederlassung	Mio. USD	% vom gesamten FDI-Zufluss aus Deutschland
1.	Mumbai (Maharashtra)	2.464	29,18
2.	Chennai (Tamil Nadu)	1.399	16,56
3.	New Delhi (NCT)	950	11,25
4.	Bangalore (Karnataka)	812	9,61
5.	Hyderabad (Andhra Pradesh)	165	1,96
Gesamt		5.790	68,56

Anmerkung: Die Beträge enthalten Zuflüsse über Automatic Route, den Kauf von bestehenden Unternehmensanteilen und solche mit Genehmigung der Regierung.

Quelle: DIPP-SIA, 2015

Gemäß dem Adressbuch der Deutsch-Indischen-Handelskammer in Mumbai waren 2010 etwa 1.000 deutsche Firmen in Indien vertreten. Die nachstehende Abbildung 5 zeigt, dass sich die deutschen Firmen innerhalb der zuvor genannten Regionen – und dort vor allem in Ballungsgebieten – konzentriert haben.

Abbildung 5: Städte mit hoher Konzentration deutscher Unternehmen in Indien



Quelle: AHK, 2010

Im Großraum Delhi ist es vor allem die Stadt Delhi, in Maharashtra sind es die Städte Mumbai und Pune, in Karnataka ist es die Stadt Bangalore und in Tamil Nadu die Stadt Chennai. Hinzu kommt der Bundesstaat Gujarat mit den Städten Ahmedabad und Vadodara. Im Bundesstaat Gujarat ist vor allem die chemische Industrie vertreten. Der Grund dafür ist das Vorhandensein größerer Industrie-Parks für die chemische Industrie in diesem Bundesstaat.

5.2.3 Zwischenfazit

In diesem Kapitel wurden die ausländischen und deutschen DI in Indien analysiert. Dabei wurde ihre branchenmäßige und regionale Verteilung in Indien aufgezeigt.

Die statistischen Daten für die deutschen DI in Indien in dieser Dissertation beruhen auf den Veröffentlichungen von DIPP. Diese enthalten die Investitionen über die Automatic Route, den Kauf von bestehenden Unternehmensanteilen und solche Investitionen, wofür die deutschen Direktinvestoren eine Genehmigung von der Regierung brauchen. Die Statistiken der regionalen Verteilung der deutschen Firmen in dieser Dissertation basieren auf dem Adressenverzeichnis der Deutsch-Indischen-Handelskammer in Mumbai.

Die ersten Handelsbeziehungen zwischen Indien und Deutschland gehen auf das Jahr 1502 zurück (vgl. Kapitel 5.2.1). Nach einer längeren Pause kam es 1860 wieder zu ersten wirtschaftlichen Kontakten zwischen Deutschland und Indien. Nach der Unabhängigkeit Indiens im Jahre 1947 wuchs der deutsch-indische Außenhandel langsam, aber stetig. Traditionell hat Deutschland in erster Linie Maschinen nach Indien exportiert, was vor allem auf die Marke „Made in Germany“ zurückzuführen ist, die in Indien ein hohes Ansehen genießt. Durch die Öffnung des indischen Marktes 1990 haben die deutschen DI kontinuierlich zugenommen und erreichten von 2000 bis 2015 eine Gesamthöhe von über 8 Mrd. USD.

Die Sekundärdaten zeigen, dass der Anteil Indiens an den weltweiten DI seit 1980 stetig gestiegen ist. Die meisten DI in Indien werden über Mauritius und Singapur geleitet, um die günstigen Besteuerungsabkommen mit diesen Ländern zu nutzen. Die deutschen DI sind vor allem in den Sektoren Maschinenbau und Automobilindustrie vertreten.

Bei der regionalen Verteilung der deutschen DI ist eine Konzentration auf fünf Bundesstaaten festzustellen. Innerhalb dieser haben sich die deutschen Direktinvestoren in einigen wenigen Regionen niedergelassen. Die vorliegend genutzten statistischen Daten zeigen nicht, warum sich die deutschen DI auf wenige Regionen konzentriert haben. Die Primärdatenanalyse im Kapitel 6 soll diese Frage beantworten und diese Lücke schließen.

6 Primärdatenanalyse der deutschen Direktinvestitionen in Indien

Dieser Abschnitt bildet mit einer umfangreichen Primäranalyse der deutschen DI in Indien, gemeinsam mit der im Kapitel 5 vorgestellten Empirie und den im Kapitel 3 dargestellten Theorien, die Grundlage für die Beantwortung der Forschungsfragen nach den Motiven, der regionalen Verteilung und den Effekten der deutschen DI in Indien.

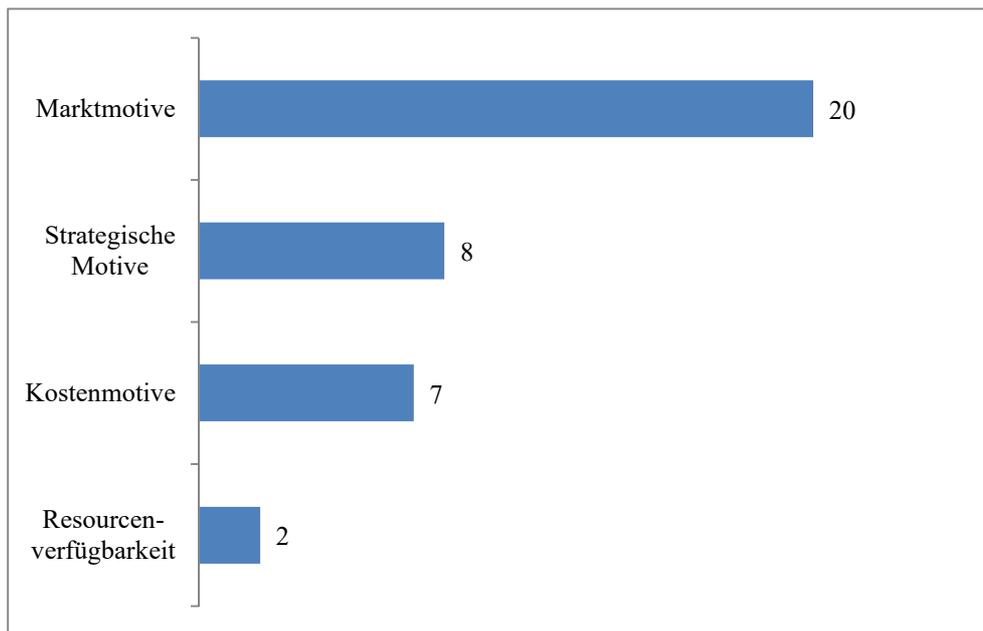
6.1 Motive und Marktstrategien der deutschen Direktinvestitionen in Indien

Die theoretischen Erklärungsansätze zu den Motiven von ADI wurden im Kapitel 3.1.1 behandelt. Im folgenden Teilkapitel werden die Motive der deutschen Direktinvestoren für ihre Investitionen in Indien analysiert. Die Grundlage dieser Primäranalyse bildet ein Gesprächsleitfaden für die vom Autor persönlich geführten 53 Interviews. Die deutschen Direktinvestoren wurden nach den Motiven bezüglich ihrer Investitionsentscheidung für Indien, aber auch danach befragt, was der Auslöser ihrer Investitionsentscheidung war. Weiter wurden die Direktinvestoren nach der Entwicklung ihres Engagements in Indien befragt. Dabei wurden die Markteintrittsstrategien, die Funktion und der Autonomiegrad der TU in Indien sowie die Produktionsstrategie und die Produktpolitik bezüglich der deutschen DI in Indien behandelt.

6.1.1 Motive der deutschen Direktinvestoren in Indien

Die Abbildung 6 zeigt die wesentlichen Motive der deutschen Direktinvestoren in Bezug auf Indien. In dieser Abbildung wird die Zahl der Antworten wiedergegeben, welche die Interviewpartner zu den einzelnen Aspekten der Motive gegeben haben. Die Interviewpartner hatten dabei die Möglichkeit, mehrere Aspekte zu nennen. Diese statistischen Daten dienen der Ergänzung der nachfolgenden qualitativen Inhaltsanalyse der Interviews.

Abbildung 6: Motive der deutschen Direktinvestoren in Indien



Quelle: Eigene Erhebung, n = 21

Die folgende Tabelle 19 gibt einen Überblick über die in diesem Kapitel dargestellten Subkategorien der Hauptkategorie der Motive der deutschen Direktinvestoren in Bezug auf Indien.

Tabelle 19: Hauptkategorie Motive und Subkategorien

Hauptkategorie	Subkategorie I	Subkategorie II
Motive	Marktmotive	Marktgröße und Absatzmarkt
		Wirtschaftswachstum
		Internationale Präsenz
		Nähe zum Kunden
	Strategische Motive	
	Kosten- u. Ressourcenmotive	

• *Marktmotive*

Marktgröße und Absatzmarkt

Von den befragten deutschen Direktinvestoren wurde vor allem die Größe des indischen Marktes als Motiv für die DI genannt. Sie prüfen den indischen Markt demnach im Hinblick auf die Absatzmöglichkeiten für ihre Produkte und sehen in Indien nicht nur einen sehr großen Markt für ihre Produkte, sondern erwarten dort auch ein langfristiges Wirtschaftswachstum.

Ein Geschäftsführer der deutschen Industrie- und Handelskammer berät die deutschen Unternehmen ständig bei ihrem Bestreben, den indischen Markt zu bedienen. Er wurde vom Autor nach seiner Meinung über die Motive befragt. Die Frage, welche Motive diese deutschen Unternehmen in Indien antreiben, beantwortet er wie folgt:

“Also die meisten Firmen, die wir betreuten oder zu uns kommen, haben vor, Indien als Absatzmarkt zu erschließen. Das ist der Hauptgrund.” (X01)

“Es geht darum, den lokalen indischen Markt für unsere Produkte zu erschließen.” (C13)

“Der wahre Grund warum wir dahin gehen, ist natürlich, wir wollen dort zusätzliches lokales Geschäft für uns gewinnen und daraus wachsende Ergebnisse und Profit.” (D01)

Ein deutscher CEO eines deutschen TU fasst seine Meinung sehr pointiert und kurz:

“Das war der größte Markt.” (M10)

Der CEO eines deutschen Unternehmens sieht für seine technisch sehr anspruchsvollen Produkte keine großen Absatzmöglichkeiten in Europa und speziell Deutschland, da hier Investitionen in Großprojekte fehlen. In Ländern wie Indien hat das Unternehmen hingegen großen Nachholbedarf in Branchen festgestellt, in denen seine Produkte Anwendung finden. Diese Tatsache führte zu der DI des Unternehmens in Indien:

“Alle großen Investitionen spielen heute außerhalb Europas eine Rolle. ... China, Indien, ... Da spielen die Märkte.” (M03)

Mathusekhar (2015) hat langjährige Erfahrungen als Geschäftsführer eines deutschen Maschinenbauunternehmens, das seit 2005 mit eigener Produktion in Indien vertreten ist. Er weist auf besondere Chancen für deutsche Unternehmen in Indien als Markt und Standort für die DI hin:

“So this is what I would like to highlight that there is a fantastic opportunity and automation has enormous scope ... the growth.”

MATHUSEKKAR untermauert seine Ausführungen über die Marktchancen in Indien mit einem Beispiel:

“I would like to give one single example of India post. Indian post is having about 155,000 post offices across the country and 300,000 employees ... there is a tremendous potential for automation.”

Wirtschaftswachstum

Ein deutscher CEO eines JV in Indien bringt seine Meinung zum Wirtschaftswachstum in Indien wie folgt vor:

“Wir sehen, Indien hat ein sehr starkes Wachstum, wirtschaftlich. Unsere Branche wächst auch in Indien, ... deshalb war für uns wichtig, dass wir in Indien tätig werden. Man nimmt dann am Wachstum des Marktes teil.” (D01)

Ähnlich äußert sich ein Abteilungsleiter eines deutschen Unternehmens in Indien:

“Der Auslöser der Investitionsentscheidung für Indien ist die Größe des Marktes und das Wirtschaftswachstum der letzten Jahre.” (C11)

Internationale Präsenz

Die deutschen Direktinvestoren betätigen sich im Ausland auch aus dem Grund, weil sie internationale Präsenz zeigen wollen. Diese Präsenz wird häufig von den Kunden im Heimatland gefordert. Dadurch können deutsche Unternehmen ihren Kunden zeigen, dass sie sie in allen wichtigen Ländern der Erde, auch in wachsenden Märkten wie Indien, durch eigene Mitarbeiter begleiten können oder über eigene Mitarbeiter im Ausland verfügen, die über eigenes Know-how der Lokalsprache und jeweiligen Markt verfügen.

Der CEO eines international tätigen deutschen Unternehmens der Chemiebranche stellt seine Ansicht hierzu wie folgt dar:

“Und deswegen sind wir auch in Indien unseren Kunden quasi gefolgt.” (C09)

Diese Ansicht wird von einem CEO eines deutschen TU der Maschinenbaubranche geteilt:

“Unsere Firma ist seit Beginn ihrer Gründung ein sehr international aufgestelltes Unternehmen. Auch mit Indien haben wir schon, seit Anfang der 80er-Jahre waren wir im Geschäft. Wir hatten damals schon so eine Art technische Kollaboration mit einem indischen Partner.” (M10)

Nähe zum Kunden

Als weiteres wichtiges Motiv für DI in Indien wurde die Nähe zum Kunden genannt. Mit dem Schritt, die Produktionsstätte dort zu haben, wo auch der Markt ist, streben die Unternehmen auch das Ziel an, schnell auf Kundenwünsche zu reagieren. Ein deutscher Investor berichtet, dass er dem Wunsch seiner Kunden in Indien nachkommen musste, in Indien eine Produktionsstätte aufzubauen:

“In our group I would say it was more initially customer driven issue.” (M02)

“The motive was basically I would say the customer pull.” (M02)

Als ein weiteres Motiv wurde die Möglichkeit genannt, auf Basis der kostengünstigen Produktion in Indien auch andere Märkte in Südasien zu gewinnen, die mit in Deutschland produzierten und somit preislich höher angesiedelten Produkten nicht zu gewinnen wären:

“... of course they also felt that there is a certain market they can address from India which they will lose in south east Asia or middle east to the other Asian manufacturers because of the price pressures. So they could address a bigger market if they will be using the products from the Indian manufacturing.” (M02)

Im Rahmen der Transaktionskosten spielen die Transportkosten eine wichtige Rolle. Allein deshalb können viele Produkte nicht in Deutschland produziert und nach Indien exportiert werden, um den dortigen Markt zu bedienen. Dies ist nur bei sehr komplizierten und qualitativ hoch anspruchsvollen Produkten der Fall, bei denen der hohe Preis aufgrund von hohen Produktionskosten mit hohen Löhnen in Deutschland akzeptiert wird. Das wird von einem CEO eines seit ca. 40 Jahren in Indien produzierenden deutschen Unternehmens mit folgenden Worten bestätigt:

“Es gibt gewisse Produkte, wenn es hochqualitative sind, wo der Kunde eben auf größte Anforderungen auch bereit ist, einen höheren Preis zu zahlen.” (C12)

• **Strategische Motive**

Das deutsche Unternehmen AG1 verfolgt eine Wachstumsstrategie. Das Ziel hinter dieser Strategie ist, in seiner Branche bis 2018 der größte Hersteller der Welt zu werden. Das bedeutet natürlich, dass AG1 an bestimmten Märkten nicht vorbeischauchen kann. Indien ist ein Wachstumsmarkt mit großem Potenzial für die Zukunft. AG1 hat erkannt, dass es diesen Markt auf Dauer nicht ignorieren kann, wenn das Unternehmen in der Welt die Nummer 1 in Bezug auf Produktionszahlen werden will.

Das Beispiel von AG1 zeigt auch ein oligopolistisches Parallelverhalten (vgl. Knickerbocker, 1973, S. 4 ff.), das in vielen Industrien in Indien identifiziert werden kann. Aufgrund der Öffnung des indischen Marktes und der Einleitung der Wirtschaftsreformen ab 1990 hat die südkoreanische Automobilfirma Daewoo eine Produktionsstätte in Indien errichtet. Einige Zeit später folgte der Wettbewerber Hyundai mit einer Produktionsstätte in Indien. Auch das

Beispiel von AG1 zeigt eine solche Reaktion, indem dieses Unternehmen dem Wettbewerb nach Indien gefolgt ist. Die japanische Firma Suzuki ist seit den 1980er-Jahren mit einer Kleinwagenproduktion in Indien vertreten. AG1 hat 2007 mit 580 Mio. EUR in Indien ein Werk für Kleinwagen errichtet, um der Firma Suzuki nicht allein den riesigen Markt in Indien zu überlassen.

Ähnlich argumentiert auch der CEO eines anderen deutschen MNU in Indien:

“... the chairman of the group at that time ... he had let's say four strategic ... one of them was internationalization of the company. So the countries that they had not gone earlier and they wanted to increase their presence. So India was one of the missing gaps.” (M02)

Ob ein deutscher Direktinvestor mit seiner Investition nicht zu spät nach Indien kommt, da sich zuvor bereits andere Unternehmen in Indien etabliert haben und den indischen Markt beherrschen, diese Frage wird von den Interviewpartnern mit dem Hinweis darauf beantwortet, dass für den Erfolg einer DI neben dem richtigen Zeitpunkt das richtige Produkt von entscheidender Bedeutung ist. Es wurde betont, dass eine DI mit einem erheblichen finanziellen Aufwand verbunden ist. Um das Risiko einer Fehlinvestition so gering wie möglich zu halten, bedarf es demnach einer sehr gründlichen Vorbereitung, die nicht unter Zeitdruck erfolgen darf.

Der CEO des TUs von AG1 hebt diesen Gesichtspunkt wie folgt hervor:

“Zusätzlich kam noch dazu, dass man die richtigen Produkte natürlich auch braucht für einen Markt, sonst funktioniert es ja auch nicht. Aber jetzt ist es dann irgendwann so weit gewesen. Sodass man dann gesagt hat, AG1-Strategie, Wachstumsmarkt Indien und das richtige Produkt ist vorhanden. Jetzt ist der richtige Zeitpunkt, zu sagen, wir gehen dahin.” (A01)

• **Kosten- und ressourcenorientierte Motive**

Indien bietet kostengünstige Arbeitsbedingungen. Die Lohn- und Lohnnebenkosten sind gering und betragen nur einen Bruchteil dessen, was in Deutschland üblich ist. Ein Elektriker

verdient in Indien monatlich ca. 29.750 IRS (ca. 425 EUR) (vgl. gta, 2017c). Auch Arbeitskräfte stehen in ausreichender Menge zur Verfügung, auch wenn das Ausbildungsniveau nicht immer den deutschen Anforderungen entspricht. Die Kostenmotive sind bei den deutschen Direktinvestoren jedoch nicht der entscheidende Faktor bei der Investitionsentscheidung in Indien.

Der CEO eines chemischen Unternehmens bringt seine Meinung wie folgt zum Ausdruck:

“Indien ist eigentlich ein Low-Cost-, Low-Price-, ich will nicht sagen Low-Quality-, aber Middle-Quality-Markt. Wir sind aber nicht nach Indien gegangen, um dort billiger produzieren zu können, um dann in Deutschland zu verkaufen.” (C12)

Ähnliches wird von einem Geschäftsführer einer deutschen Industrie- und Handelskammer formuliert:

“Man nutzt schon einheimische Kostenvorteile, wenn man produziert vor Ort. Vor allem für den lokalen Markt.” (X01)

6.1.2 Markteintrittsstrategien der deutschen Direktinvestitionen in Indien

Die folgende Tabelle 20 gibt einen Überblick über die in diesem Kapitel dargestellten Subkategorien der Hauptkategorie der Markteintrittsstrategien der deutschen DI in Indien.

Tabelle 20: Hauptkategorie der Markteintrittsstrategie und Subkategorien

Hauptkategorie	Subkategorie I	Subkategorie II
Markteintrittsstrategie	Auslöser der Entscheidung	
	Joint Venture (JV)	Partnersuche für JV
	Tochterunternehmen	

Im Kapitel 2.3 wurden die verschiedenen Formen dessen dargelegt, wie ein Unternehmen einen ausländischen Markt bearbeiten kann. Dabei wurden verschiedene Aspekte sowie die Vor- und Nachteile der Gründung eines TU und eines JV identifiziert.

Bei der Befragung der deutschen Investoren in Indien zeigte sich, dass sie bei ihrem Bestreben, den indischen Markt zu bedienen, unterschiedliche Wege gegangen sind. Dazu hat auch die indische Gesetzgebung beigetragen. Vor 1990 war es ausländischen Unternehmen nur über ein JV möglich, in Indien eine Produktionsstätte aufzubauen.

• *Auslöser der Entscheidung*

Der CEO eines deutschen Unternehmens, das bereits seit den 1980er-Jahren in Indien vertreten ist, berichtet über das Engagement seines Unternehmens im Ausland und speziell über den Markteintritt in Indien:

“Das ging schon in den 1960er-Jahren los. ... Und eben in den 1980er[n] ... also, unsere heutigen Partner [sind] damals auf uns zugekommen und haben gesagt, wir machen in Indien chemische Produkte für die Gießerei-Industrie und wir suchen einen Partner, der uns Technologie liefert, damit wir unsere Kunden in Indien besser beliefern können.” (C12)

Von einer ähnlichen Vorgehensweise hat der CEO eines deutschen TU in Indien berichtet:

“Das war ein ehemaliger Mitarbeiter von uns, der dann zurück nach Indien gegangen ist und [er] wollte sich mit unserer Produktpalette in Indien etablieren. ... Und vor dem Hintergrund hat man, ... hat man entschieden, 'ok, wir müssen in eine Produktionsstätte investieren'.” (M10)

Einige deutsche Unternehmen haben erst mit einer Verkaufsniederlassung den indischen Markt kennengelernt oder sie hatten bereits langjährige Geschäftspartner, bevor sie den Schritt der Etablierung einer Produktionsstätte in Indien unternommen haben.

Dass eine schrittweise Vorgehensweise beim Markteintritt in Indien üblich ist, wird auch von einem Geschäftsführer einer deutschen Industrie- und Handelskammer bestätigt:

“Es fangen viele mit Vertriebsgesellschaften zunächst mal an, also in Indien zu verkaufen. Bei vielen ist es dann so, dass sie auch nach einigen Jahren dann durchaus im kleineren oder größeren Rahmen auch Produktion aufnehmen in Indien ...” (X01)

• **Joint Venture**

Indien war bis 1990 wirtschaftlich ein abgeschottetes Land; die Wirtschaft wurde vom Staat gelenkt. Der Eintritt in den indischen Markt war für ausländische Investoren nur über ein JV möglich. Diese Thematik wurde im Kapitel 5.1 ausführlich dargelegt.

Die Erfahrungen der deutschen Direktinvestoren bestätigen diesen Umstand:

“Wir haben Joint Venture gegründet, weil einfach damals die Distanz viel zu groß war. Und das macht keinen Sinn. Wir hätten es auch nie alleine, den Markt gar nicht betreuen können. Es war damals ein abgeschotteter Markt.” (C12)

Im Zuge der Globalisierung und der in Indien ab 1990 eingeleiteten Wirtschaftsreformen ist es für ausländische Direktinvestoren möglich, in vielen Bereichen eigene Tochtergesellschaften zu gründen.

Einige deutsche Direktinvestoren sind bei ihrem Markteintritt in Indien jedoch bewusst den Weg über ein JV mit einem indischen Partner gegangen, wobei Letzterer aufgrund seiner jahrelang bestehenden Beziehungsnetzwerke viele Probleme schneller bewältigt, als dies ausländische Investoren allein regeln könnten:

“Ganz einfach, weil wir Und aus gutem Grund ... sagen wir: 'Bevor wir indische Gesetzgebung, Spielregeln, Vorgehensweisen als Deutsche tatsächlich lernen, das muss doch gar nicht sein.' Unsere indischen Kollegen, die kennen das, die beherrschen das.” (C08)

Mit einem JV nutzen die deutschen Direktinvestoren aber auch die vorhandenen Vertriebsstrukturen des indischen Partners:

“Weil diese Firma auch wieder Kontakte in die Petrochemie hatte, in die chemische Industrie hatte. ... Über diesen Kontakt und Indien war auch unser erstes ausländisches Tochterunternehmen, das gegründet wurde.” (M03)

Auf die Frage an einen deutschen CEO eines JV in Indien, ob er von der Möglichkeit Gebrauch machen würde, die sich nach den neuen Gesetzen bietet, alle Anteile des JV zu übernehmen, antwortet er mit einem entschiedenen Nein:

“Nein. Aus bekannten Gründen, die genannt wurden, dass eine vorhandene Infrastruktur vorhanden ist, eine vorhandene Vertriebsorganisation vorhanden ist usw.” (D01)

Bei einigen deutschen Direktinvestoren besteht hingegen der Wunsch nach einer Mehrheitsbeteiligung an dem JV:

“Das Einzige, was ich mal gesagt habe, ich möchte gerne bei allen Unternehmen irgendwann die Mehrheit haben, weil ich gerne gewisse Spielregeln haben möchte.” (M03)

Partnersuche für ein Joint Venture

Der Erfolg eines JV hängt vor allem von dem Partner im Ausland ab. Dabei spielt die Höhe der Beteiligung nicht immer eine sehr wichtige Rolle. Ein gutes Vertrauensverhältnis zwischen den Partnern ist die wesentliche Voraussetzung für den Erfolg eines JV. Daher ist es wichtig, dass sich deutsche Unternehmen ausreichend Zeit nehmen und vor der Gründung eines JV den zukünftigen Partner genauestens prüfen:

“Es ist ja immer so, die Chemie muss ja stimmen ... die Chemie zwischen den Partnern ...” (C12)

Indische Unternehmer haben die Neigung, kurzfristig Gewinne erzielen zu wollen. Wenn kurzfristige Gewinne jedoch ausbleiben, da es Zeit braucht, den Markt aufzubauen, besteht die Gefahr, dass der indische Partner das Interesse am JV verliert, weil die Gewinne auf sich

warten lassen, aber vielleicht auch, weil er finanziell nicht in der Lage ist, eine längere Aufbauphase durchzustehen.

Der folgende Erfahrungsbericht von einem CFO eines deutschen TU in Indien bestätigt diese Aussagen:

“Typischerweise geht dem indischen Partner das Geld aus. Und dann kommt es zu Friktion und zu einer sehr unangenehmen Zeit und meistens folgt dann eine totale Übernahme des Unternehmens.” (C03)

Ein deutscher CEO hebt die besondere Unternehmensphilosophie der deutschen Familienunternehmen hervor, und begründet, warum ihnen JV in Indien Probleme bereiten können, mit der „Händlermentalität“ der Inder:

“Deutsche Familienunternehmen sind sehr auf langfristige Investitionen ausgerichtet. ... Indische ... Mentalität ... [hat] viel mit Handel zu tun, von ihrer Geschichte. Ein Händler erreicht schnell 10, 15, 20 % Marge in einem Handelsgeschäft. Das sind auch Erwartungen, die manche indische Geschäftsmenschen immer noch haben. Deutsche Familienunternehmen gehen nicht davon aus, dass, wenn ich heute das investiere, dass ich in zwei Jahren mit 15 % Marge wieder rausgehe. Und das sind einfach Anforderungen und Erwartungshaltung, das muss man von vornherein besprechen, ansonsten geht das nach hinten los.” (M10)

Den richtigen Partner für ein JV in Indien zu finden, bleibt somit eine Herausforderung für die deutschen Direktinvestoren. Ein indischer Unternehmer, der bereits seit Jahren erfolgreich in einem JV mit einem deutschen Unternehmen zusammenarbeitet, rät zu eigener Analyse, anstatt sich diesbezüglich auf fremde Empfehlungen zu verlassen:

“... you have to have a right partner means I am talking in terms of understanding. You should get well with the partner, not in terms of financial terms but in terms of relationship ...” (L06)

Wichtig ist auch die Erkenntnis, dass die Partnersuche in Indien Zeit braucht:

“Die Suche hat lange gedauert, über zwei Jahre.” (D01)

Vor der Öffnung des indischen Markts für ausländische Anbieter war der indische Markt durch hohe Zölle und restriktive Einfuhrbestimmungen gegenüber dem Ausland geschützt (vgl. Kapitel 5). Dieser Umstand führte zu einer besonderen gegenseitigen Abhängigkeit zwischen dem ausländischen und dem indischen Partner. Indien hat sich 1990 für die Weltwirtschaft geöffnet. Seitdem haben sich die Einstellung der indischen Unternehmen gegenüber ausländischen Unternehmen und ihre Zielsetzung bei der Zusammenarbeit verändert. Einen geeigneten Partner für JV zu finden, ist seitdem schwieriger geworden. Diese Erfahrungen werden von den deutschen Direktinvestoren in Indien bestätigt:

“Damals war das so eine Win-win-Situation. Beide bauen zusammen einen Markt auf, der eigentlich damals zu der Zeit nicht groß existierte.” (C12)

“Heute ... wird auch ein Deutscher wahrscheinlich eher auch als Verdränger betrachtet. Technologie kann er liefern, ja, aber ansonsten soll er mich zufriedenlassen. ... heute hätte ich Schwierigkeiten, einen richtigen Partner zu finden.” (C12)

In einer Zusammenarbeit mit ausländischen Unternehmen verfolgen die indischen Unternehmen das Ziel, an Zugang zu besserer Technologie zu gelangen. Auf die Frage an einen indischen Unternehmer: *“You said that you are looking for some foreign partners and the reason being is to get the higher technology or what?”*, antwortete dieser sehr deutlich mit folgenden Worten:

“Yes, higher technology.” (M09)

• **Tochterunternehmen**

Die Gründung eines TU zeichnet sich durch eine schrittweise Vorgehensweise ab. Der Investor fängt häufig mit einer kleinen Produktion an und plant dann die Ausweitung seines Engagements mit der Entwicklung des Marktes:

“Greenfield startet ja immer erst einmal klein. Die Fabrikation erfolgt ja immer erst nach den Sales-Entwickler[n]. Und sie folgen im Prinzip der Marktentwicklung.” (C03)

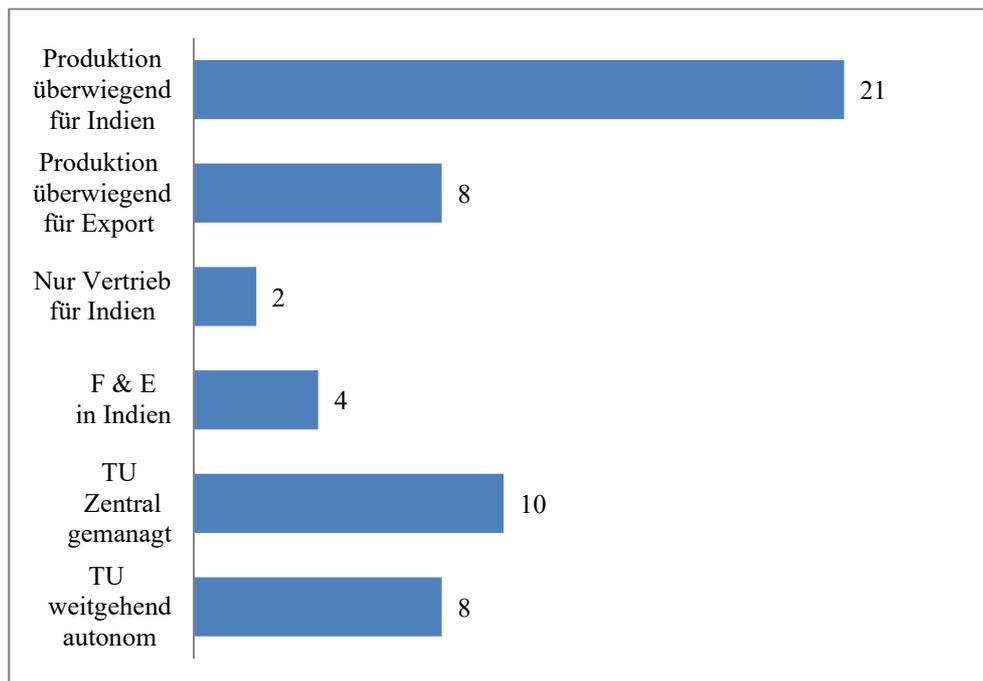
Auch ein weiteres deutsches Maschinenbauunternehmen hat den Markteintritt schrittweise vollzogen. Nachdem das Unternehmen einige Jahre lang die Produkte direkt nach Indien exportiert hat, wurde in Indien eine eigene Verkaufsniederlassung gegründet. Nach weiteren drei bis vier Jahren hat das Unternehmen mit der Produktion in Indien begonnen. Bei der Auswahl des Produktionsstandortes wurden die Dienste eines in Indien tätigen Beraters in Anspruch genommen:

“They of course had an Indian consultant ... he helped them to build first the core team and of course he also identified some possible states or locations where the factory could be located, ...” (M02)

6.1.3 Funktion und Autonomiegrad der Tochterunternehmen in Indien

Die Abbildung 7 gibt einen Überblick über die Funktion und den Autonomiegrad der deutschen TU in Indien. Dabei zeigt sich, dass das Hauptaugenmerk der deutschen Investoren in Indien auf der Produktion für den indischen Markt liegt. Der Grad der Autonomie des TU in Indien ist im Wesentlichen von der Tatsache abhängig, ob es sich um ein JV oder ein TU handelt. Der Autonomiegrad ist aber auch branchenabhängig. So werden die TU der Automobilbranche sehr stark zentral gelenkt. Im Vergleich dazu werden die TU, die Produkte für die OEMs in Indien liefern, weitgehend autonom gemanagt. Die Abbildung 7 zeigt die wesentlichen Aspekte der Funktion und des Autonomiegrads der deutschen TU in Indien. In dieser Abbildung wird die Zahl der Antworten wiedergegeben, welche die Interviewpartner zu den einzelnen Aspekten der Funktion und des Autonomiegrads gegeben haben. Die Interviewpartner hatten hierbei die Möglichkeit, mehrere Aspekte zu nennen. Diese statistischen Daten dienen der Ergänzung der nachfolgenden qualitativen Inhaltsanalyse der Interviews.

Abbildung 7: Funktion und Autonomiegrad der deutschen Tochterunternehmen in Indien



Quelle: Eigene Erhebung, n = 31

Tabelle 21: Hauptkategorie Funktion des Tochterunternehmens und Subkategorien

Hauptkategorie	Subkategorie I	Subkategorie II
Funktion des Tochterunternehmens	Produktion	Für den indischen Markt
		Für den Export
	F&E in Indien	Indien als Kompetenzcenter
	Autonomiegrad	Zentral gemanagt
		Weitgehend autonom

Die deutschen Direktinvestoren wurden danach gefragt, ob das TU in Indien eine reine Produktionsstätte ist oder auch Vertriebsaufgaben wahrnimmt. Diesbezüglich war auch die Frage relevant, ob das TU auch im Exportgeschäft tätig ist. Darüber hinaus wurde nach der Produktionsstrategie, F&E-Tätigkeit und sonstigen Funktionen des TU gefragt und darauf wie folgt geantwortet:

“ ... in den 1970er-Jahren ... hier in Deutschland wurde das produziert, in den Ländern wurde es verkauft. Dann ist die Produktion dort hingegangen. Mittlerweile ist die Produktion und Entwicklung da.” (C09)

Oft wird dem TU am Anfang seines Engagements in Indien die Funktion eines Beobachters übertragen, um den Markt kennenzulernen:

“Begonnen hat es damit, dass, zuallererst das Ohr am Markt zu bekommen, den Kontakt zum Kunden zu bekommen, Vermittlung von Aufträgen, ... damit wir erst mal überhaupt die Möglichkeit haben, den Markt kennenzulernen.” (M03)

• Produktion für den indischen Markt und Exporttätigkeit

Die meisten deutschen TU haben mit der Produktion auch eine Verkaufsorganisation aufgebaut und bedienen in erster Linie den indischen Markt. Einige TU exportieren ihre in Indien produzierten Produkte auch in die Nachbarländer:

“Es geht überwiegend in den indischen Markt. Es wird auch ein bisschen exportiert nach Südostasien, ... Aber hauptsächlich ist diese Produktion für Indien.” (C12)

“Indien ist hier gegründet worden für den indischen Markt. ... Also, wir sind, alles, was wir in Indien fertigen, ist für den indischen Markt.” (M10)

“Wir produzieren Produkte ... so, wie sie woanders in unserem Konzern produziert werden, aber für den indischen Markt. Also eine horizontale Integration.” (C03)

“Indien, ich sage mal größer Indien. Indien, Bangladesch, Pakistan nicht immer ganz einfach, aber auch Birma.” (C09)

“Basically, our product is sold in India and outside India too. If you look at my production volume only around 60 % is sold in India and around 40 % is sold outside India.” (L04)

• *Forschung und Entwicklung*

Generell ist festzustellen, dass die deutschen Unternehmen ihre F&E in der MG konzentriert haben. Der Grund dafür ist in erster Linie die vorhandene Kapazität für F&E in der MG. Die F&E-Abteilung bei der MG überwacht häufig auch die kleineren Entwicklungsaktivitäten im TU:

“Die Entwicklung ist weiterhin in Deutschland ansässig, ausschließlich in Deutschland.” (M10)

Einige der deutschen TU haben auch F&E-Aktivitäten in Indien. Dabei wird vor allem an Produktanpassungen gearbeitet. Daneben werden solche Produkte entwickelt, für die in Indien bessere Rahmenbedingungen existieren. Die F&E-Aktivitäten des TU stehen gleichwohl immer im engen Kontakt zu der F&E im Mutterunternehmen und werden oft von dort geleitet und kontrolliert:

“Wir haben eine eigene Forschungsentwicklungsgruppe, die in kleinerem Maße da ist. Sie ist natürlich in Förderanbindung an unser zentrales Forschungs- und Entwicklungsteam in unserem HQ mit fast 2.000 Mitarbeitern. Hier sind wir gerade mal acht. ... und an das Modifizieren der existierenden Produktgruppen. Das ist für uns sehr wichtig.” (C03)

“Es werden aber auch bestimmte Produkte in Indien direkt selber entwickelt und dort produziert.” (C09)

Als Beispiel für die eigene F&E wurde von einem deutschen TU neben den Zubehörteilen ein Produkt genannt, das vor allem in Indien ganz besonders verbreitet ist:

“Als Beispiel möchte ich den Horn [Automobilhupe] nennen. Indien hat ja besondere Anforderungen an Hörner. Wenn wir vielleicht eine neue Generation Hörner entwickeln, dass wir das dann vielleicht von hier aus machen. Die werden wir dann direkt mit einem lokalen Lieferanten machen.” (A09)

Ein leitender Mitarbeiter eines deutschen Unternehmens mit Produktionsstätte in Indien hat ähnliche Argumente für eine eigene F&E-Aktivität des TU:

“Wir haben in unserem Werk in Indien für ein bestimmtes Produkt einen Hub [Geschäftsmittelpunkt], der sozusagen eine Expertise darstellt.” (C02)

Indien als Kompetenzcenter

Mit den befragten Direktinvestoren wurde auch die Frage nach ihren F&E-Aktivitäten in Indien besprochen. Dabei ergab sich, dass die F&E-Aktivitäten überwiegend bei der MG in Deutschland durchgeführt werden. In einigen Fällen wurden diese Aktivitäten aber in Indien nicht nur konzentriert, sondern das TU ist in Indien als Kompetenzcenter ausgebaut worden. Die Gründe hierfür sind vor allem in den Rahmenbedingungen für eine solche Entwicklung in Indien zu sehen:

“Ein anderes Beispiel, wo wir gesagt haben, da kann man hier in Deutschland einfach nicht die beste Lösung entwickeln, ist Tee. Tearomen und das Verständnis von Tee, bei aller Liebe, das ist hier in Deutschland und in Europa nicht darstellbar ...” (C09)

Ein großes deutsches Chemieunternehmen hat in Indien ein indisches Unternehmen mit sehr viel Know-how entdeckt und es auf dem Weg der M&A übernommen. Die F&E-Aktivitäten des Unternehmens wurden nicht nach Deutschland verlagert, sondern in Indien belassen:

“Ich würde auch sagen, auch 60 % unserer Entwicklungsaktivitäten sind heute in Indien. Und nicht deshalb, weil sie billig sind, sondern weil sie gut sind.” (C08)

• Autonomiegrad des Tochterunternehmens

Im Kapitel 3.1.3 wurde ausgeführt, welche Effekte ADI im Gastland bewirken. Dazu zählen Output-, Transfer-, Verflechtungs- und Struktureffekte (vgl. Haas und Neumair, 2006, S. 236 ff.). Der Umfang dieser Effekte hängt von den Zielen des Investors und von dem Autonomiegrad des TU ab.

Die deutschen TU wurden nach ihrem Autonomiegrad befragt. Dabei wurde nach den eingeräumten Entscheidungskompetenzen, insbesondere nach der Funktion des CEO und CFO, gefragt. Seitens der Vertreter der deutschen TU wurden dabei sehr unterschiedliche

Aussagen getroffen. Einige der TU werden demnach zentral von der MG geführt. Ihnen werden nur wenige Entscheidungskompetenzen für das Tagesgeschäft in Indien eingeräumt. Andere TU genießen weitgehend Entscheidungsfreiheit. Das gilt insbesondere für JV.

Der CFO des indischen TU eines multinationalen deutschen Unternehmens beschreibt die Arbeitsteilung zwischen dem TU und der MG wie folgt:

“Unsere Werke sind zentral gemanagt. Es gibt vor Ort einen CEO und es gibt einen CFO, aber die Werke an sich werden bei uns zentral gemanagt ...” (C02)

Der CFO von AG1 berichtet, dass das TU bei grundsätzlichen Fragen von der MG abhängig ist. Das TU wird aufgefordert, Vorschläge zu verschiedenen Themen zu unterbreiten, die Entscheidungen werden aber im Headquarter (im Folgenden: HQ) getroffen.

“Also, bestimmte Entscheidungen werden gemeinsam mit der Zentrale getroffen. ... Welches Produkt kommt in einen Markt? Welches Produkt wird gebaut? Das wird natürlich in der Zentrale entschieden. Gewisse, jetzt im Vertrieb zum Beispiel, Grundsatzentscheidungen. Aber was die Umsätze anbelangt usw., das ist schon das Thema in Indien.” (A01)

Der CEO eines anderen deutschen TU weist auf die globalen Verflechtungen der MG, die eine weltweite Abstimmung bei den Vertriebstätigkeiten und der Einhaltung der gleichen Standards bei allen seinen TU notwendig machen, hin:

“I would say basically there is lot of freedom still to work in India. On the other side definitely there are some ... certain limits and the parameters set by the board and in case it exceeds those then definitely we have to seek permission. Then also we have to coordinate and seek permission in case we find there are global customers based in India ...” (M02)

Von den Interviewpartnern wurde immer wieder hervorgehoben, dass die MG weltweit die gleichen Qualitätsstandards sicherstellen will. Aus diesen Gründen haben die TU nur sehr wenig oder gar keine Entscheidungsfreiheit bei Maßnahmen, welche die Qualität der hergestellten Produkte betreffen:

“Third is on the technical front also for the standard, the quality because we are carrying the international brand name with us, we have to make sure that whatever we produce ... So, all those initial lots, trials, samples, you send so that they can confirm.” (M02)

Der CEO eines deutschen Unternehmens, das seit vielen Jahren erfolgreich an einem JV in Indien beteiligt ist, hat das Tagesgeschäft weitestgehend der Geschäftsführung des TU übertragen. Bei den globalen Kunden, die von der MG, aber auch anderen TU in anderen Ländern betreut werden, wird die Betreuung der Kunden zwischen ihnen abgestimmt:

“Der örtliche Geschäftsführer oder in dem Fall auch Mitinhaber hat die volle Gewalt über das Tagesgeschäft. ... Nur wenn's dann eben globale Kunden sind, dann gibt's einen regen Austausch, zu den Kunden.” (C12)

“Also im operativen Geschäft ist der Standort selbstständig. Wir legen auch sehr viel Wert darauf, dass unsere Standorte im Ausland von lokalen Managern betrieben werden, nicht von Deutschen. Weil, die lokalen Leute verstehen das lokale Geschäft viel besser, als wir das je könnten.” (C08)

Die folgenden Aussagen von deutschen Direktinvestoren zeigen den unterschiedlichen Grad der Autonomie der TU in Indien:

“Ich sage mal 70 bis 80 %.” (C09)

“Das Management der Gesellschaft erfolgt weitgehend unabhängig von [der] MG.” (C13)

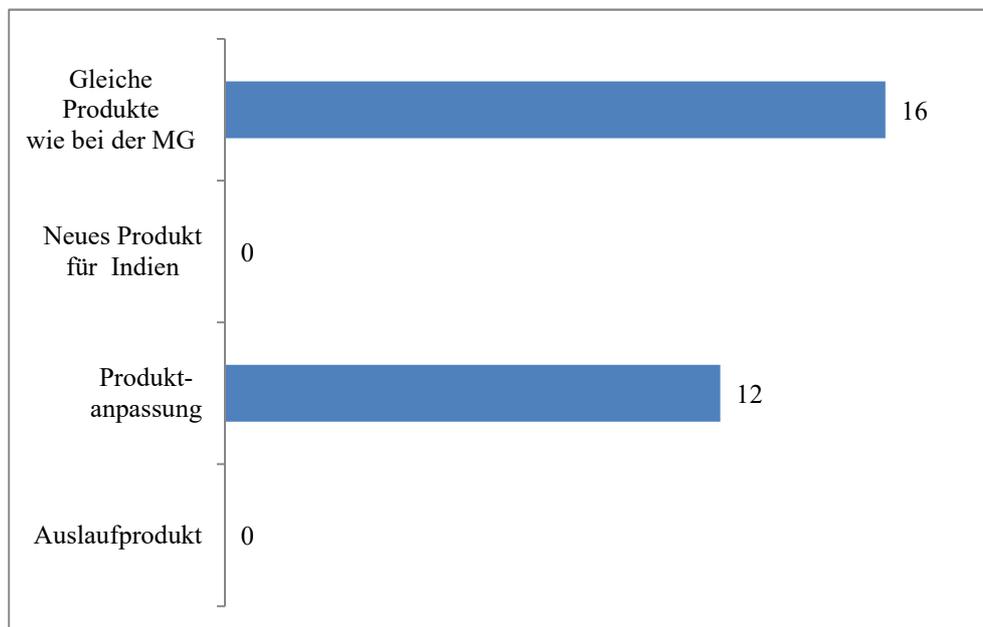
“Das Werk in Indien wird sehr streng von oben gemanagt. Vor Ort darf fast nicht entschieden werden. Alle Vorgaben kommen von oben.” (C10)

“Ich habe jetzt mittlerweile 30 Mitarbeiter. Und die Firma wird geführt wie ein Familienunternehmen.” (M10)

6.1.4 Produktionsstrategie der deutschen Unternehmen in Indien

Die Abbildung 8 gibt einen Überblick über die Produktionsstrategie der deutschen Unternehmen in Indien. Dabei fällt auf, dass die deutschen Unternehmen überwiegend der Strategie der horizontalen Integration (vgl. Kapitel 2.2.2) folgen. Für den indischen Markt werden auch nicht extra neue Produkte entwickelt. Ferner führen die deutschen Unternehmen keine in Deutschland ausgelaufenen Produkte auf dem indischen Markt ein. Dabei achten die deutschen Unternehmen darauf, dass ihre Qualitätsstandards auch in Indien eingehalten werden. Auf den eigenen Qualitätsanspruch der deutschen Unternehmen in Indien wird im Kapitel 6.3 ausführlich eingegangen. Die Abbildung 8 zeigt die wesentlichen Aspekte der Produktionsstrategie der deutschen Unternehmen in Indien. In dieser Abbildung wird die Zahl der Antworten wiedergegeben, welche die Interviewpartner zu den einzelnen Aspekten der Produktionsstrategie gegeben haben. Die Interviewpartner hatten dabei die Möglichkeit, mehrere Aspekte zu nennen. Diese statistischen Daten dienen der Ergänzung der nachfolgenden qualitativen Inhaltsanalyse der Interviews.

Abbildung 8: Produktionsstrategie der deutschen Unternehmen in Indien



Quelle: Eigene Erhebung, n = 16

Die folgende Tabelle 22 gibt einen Überblick über die in diesem Kapitel dargestellten Subkategorien der Hauptkategorie Produktionsstrategie der deutschen Direktinvestoren in Indien.

Tabelle 22: Hauptkategorie Produktionsstrategie und Subkategorien

Hauptkategorie	Subkategorie I	Subkategorie II
Produktionsstrategie	Gleiche Produkte oder neue Produkte	
	Produktanpassung	Preispolitik
	Einführung v. Auslaufmodellen	

• ***Gleiche oder neue Produkte***

Für den indischen Markt produzieren die deutschen Direktinvestoren demnach keine neuen Produkte. Sie verfolgen mit dieser Strategie auch die Aufrechterhaltung ihrer weltweit geltenden einheitlichen Qualitätsstandards. Dabei werden lediglich Produkthanpassungen für die indischen Marktanforderungen vorgenommen:

“In Indien produzieren wir die gleichen Produkte wie in Deutschland.” (C11)

“Also, in der Regel für Indien selber werden zum Teil vorgefertigte Baukastenprodukte, die nach Indien geschickt werden und dort entkonfektioniert werden.” (C09)

Die Frage, ob für den indischen Markt andere Produkte entwickelt werden mussten und, wenn ja, ob diese Produkte von dem JV in Indien entwickelt wurden, beantwortete der CEO eines deutschen Unternehmens wie folgt:

“Es geht sehr viel über den Preis und nicht über Technologie. In Indien produzieren wir daher Produkte, die diesen Marktbedingungen angepasst sind. ... Die eigentliche Rezeptur für den indischen Markt wurde dann vom JV selbst entwickelt.” (C12)

Der CEO eines deutschen TU stellt klar, dass die deutsche MG weltweit in all ihren Produktionsstätten die gleichen Produktstandards gewährleistet:

“It is exactly the same technology that we are started with. ... They tend to make the machines common so that the processes are common. Their standards are common. Their efficiency norms are common.” (M02)

Die deutschen Unternehmen verfolgen in Indien die gleichen Qualitätsgrundsätze wie in ihren Unternehmen in Deutschland. Schlechte Qualität spricht sich auch in Indien sofort herum. In Indien verläuft Kommunikation extrem schnell. Das ist vor allem der freien Presse zu verdanken:

“Da staunt man ja, aus welchen Ecken man da die E-Mails bekommt und was weiß ich alles Mögliche. Mit diesem 'word of mouth' [Die Nachricht verbreitet sich wie ein Lauffeuer] muss man sehr aufpassen.” (A01)

Ein leitender Angestellter eines deutschen multinationalen Unternehmens formuliert die Produktpolitik seines Unternehmens wie folgt:

“This German company is a company where our strategy, our strength is our products. So, when we came to India our strategy was very clear. We do not want to dilute our products by de-standardizing or de-specifying our product unlike some of our competitors have done ...” (A07)

Auf die Frage an einen Werksleiter eines deutschen Lebensmittelherstellers in Indien: *“So that means that whether the product is sold within or outside India the quality standard is the same?”*, antwortet dieser wie folgt:

“Absolutely. We do not have two quality standards in our production. So we do not have different quality standards for different countries.” (L04)

• **Produktanpassung**

Für den indischen Markt werden von deutschen Direktinvestoren häufig Produkthanpassungen vorgenommen. Das ist auf die indischen Rahmenbedingungen zurückzuführen. Dazu zählen Faktoren wie Geschmack, Lebensgewohnheiten und Lebensbedingungen:

“Unser Produkt ‚P‘ dort ist für Indien gemacht, für die indischen Straßenverhältnisse mit ihren Schlaglöchern. Und genauso unser Produkt ‚V‘ auch.” (A01)

Eine Produktpassung kann auch dann erforderlich sein, wenn in Indien die Fertigungsmöglichkeiten für das Produkt, wie es in Deutschland produziert wird, nicht vorhanden sind:

“Wir haben in unserer Produktion in Deutschland Rezepturen, wo wir Phenol einsetzen, das fast zu 100 % reines Phenol ist. ... Das heißt, Sie brauchen hier ... beheizte Trucks, damit das Phenol flüssig hier bei uns am Produktionsstandort in Deutschland ankommt. In Indien gibt es keine beheizten Fahrzeuge. ... Und da sieht die Rezeptur schon ganz anders aus.” (C12)

“See we have developed these specifications for Indian conditions. See for transportation, for export the boxes should be steady and for Indian condition we need not actually have that same box for packing.” (L03)

Preispolitik

Die Preispolitik in Indien wird im Kapitel 6.2.1 „Struktur der indischen Wirtschaft“ ausführlich diskutiert. Indien ist ein sehr preissensibles Land. Beim indischen Kunden spielt der Preis im Kaufentscheidungsprozess eine sehr wichtige Rolle. Die deutschen TU haben sich auch dort für die hohe Qualität ihrer Produkte und den Qualitätsanspruch, der durch „Made in Germany“ zum Ausdruck kommt, entschieden. Bei der Preisgestaltung haben die deutschen Unternehmen den Spagat zu überbrücken, dass die Inder auf der einen Seite preisbewusst, gleichzeitig aber anspruchsvoll in Bezug auf die Eigenschaften der Produkte sind:

“Unsere Technologie ist teurer und in Indien sind wir noch weit entfernt von der Akzeptanz von dem, was wir als AG2⁵ anbieten. ... Wir verkaufen nicht einfach nur ein Produkt, weil das irgendetwas kostet. Wir verkaufen am Ende der Kette cost

⁵ Hierbei handelt es sich um einen deutschen Zulieferer der Automobilbranche, der im DAX vertreten ist.

per mile. ... Also, da ist noch viel Arbeit vor uns und konzeptionelle Arbeit und Überzeugungsarbeit.” (C03)

Bei der Preisfindung haben die deutschen Anbieter zu beachten, dass die Preisunterschiede zwischen dem ersten und zweiten Anbieter in Indien sehr gering sind. Die Preisgestaltung ist extrem begrenzt. Dieser Umstand macht es aufwendig, zu erklären, warum ein Konzept wie „cost per kilometer“ ein attraktives Modell ist. Wenn die Qualitätsanforderungen auf ein hohes Niveau gebracht werden, dann kann das Produkt auf dem Markt am Ende preislich nicht allzu konkurrenzfähig sein:

“Jeder weiß, dass die Produkte von AGI nicht die günstigsten sind. Und das ist weltweit so. Nicht nur in Indien. ... Wenn man einen, ein Produkt von AGI kauft, man kauft Qualität und Qualität hat auch ihren Preis. ... Und wenn ich ein Produkt von AGI kaufe, ich weiß, was ich auch kaufe. Das hat mit dem Preis-Leistungs-Verhältnis zu tun.” (A11)

• **Auslaufprodukte**

Im Kapitel 3.1.1.3 wurde die von Vernon (1966) entwickelte Produktlebenszyklustheorie vorgestellt. Sie basiert auf der Hypothese, dass Produkte in ihrem Lebenslauf verschiedene Produktions- und Absatzbedingungen durchlaufen. VERNON nutzt die Produktlebenszyklustheorie, um DI zu erklären. Mit dieser Theorie wird der Versuch unternommen, darzulegen, dass ein Unternehmen ein Produkt, wenn es in entwickelten Ländern seine Reife erreicht hat und es dort zu einer Marktsättigung gekommen ist, es dann in einem Schwellen- bzw. Entwicklungsland einführt.

In den 1950er- und 1960er-Jahren wurde beobachtet, dass vor allem US-amerikanische MNU Auslaufmodelle auf ausländischen Märkten eingeführt haben. In Zeiten der fortschreitenden Globalisierung und des Informationsaustausches werden jedoch auch von den Verbrauchern in Schwellen- und Entwicklungsländern keine Auslaufprodukte mehr akzeptiert.

Diese Überlegungen werden von den Interviewpartnern in Indien geteilt. Die Produkte, die sie in Indien herstellen, sind die gleichen Produkte wie die in Deutschland und keine Auslaufprodukte:

“Nein, das kann man so nicht sagen. Wir gehen da genauso auf den Kundenwunsch ein wie in Deutschland.” (M10)

“Und ich bin froh, da Nein sagen zu dürfen, ... Also, die Antwort ist Nein.” (C03)

“Keine Auslaufmodelle für neue Märkte.” (C03)

6.1.5 Zwischenfazit

Das Ziel dieses Kapitels war es, mithilfe der vom Autor persönlich geführten Interviews die Fragen nach den Motiven (Forschungsfrage 1) der deutschen Direktinvestoren zu beantworten:

Forschungsfrage 1 – Motive der deutschen Direktinvestoren in Indien

Welche Motive verfolgen die deutschen Direktinvestoren in Indien? Welche Markteintrittsstrategien charakterisieren die deutschen DI? Welche Motive verfolgen die deutschen Direktinvestoren in Bezug auf ihre Produktpolitik in Indien?

Zusammenfassend zeigt sich, dass sich die deutschen Investoren nach eigenen Angaben vor allem aufgrund der Größe des Marktes in Indien engagieren. Sie erwarten dort auch für die Zukunft überdurchschnittliche Zuwächse. Auch strategische Motive führen zu DI der Deutschen in Indien. Es wurde hervorgehoben, dass, wenn ein deutsches Unternehmen weltweit eine Wachstumsstrategie verfolgt, es am indischen Markt nicht vorbeischaun kann.

Indien bietet kostengünstige Arbeitsbedingungen. Die Lohn- und Lohnnebenkosten sind gering. Die Daten der Primäranalyse legen jedoch nahe, dass die Kostenmotive für die deutschen Direktinvestoren nicht das entscheidende Motiv für eine DI in Indien darstellen.

Das Vorhandensein des richtigen Produktes für den indischen Markt bestimmt bei den deutschen Direktinvestoren den Zeitpunkt für deren Markteintritt in Indien. Auch das Motiv, den indischen Markt nicht allein dem Wettbewerb zu überlassen, spielt bei den deutschen Direktinvestoren eine Rolle.

Ein weiteres wichtiges Motiv für DI stellt der Wunsch der deutschen Direktinvestoren dar, die Produktion in der Nähe des Kunden zu haben, um schnell auf Kundenwünsche eingehen zu können. Auch der Wunsch der Kunden an den deutschen Direktinvestor, in Indien zu produzieren, stellt ein Motiv für die Investition in Indien dar.

Für den Markteintritt in Indien haben die deutschen Direktinvestoren vor der 1990 eingeleiteten Marktöffnung Indiens nur die Möglichkeit gehabt, mit einem JV in Indien präsent zu sein. Nach 1990 haben die deutschen Direktinvestoren vermehrt die Möglichkeit genutzt, dort eigene TU zu gründen.

Die JV und die TU haben in erster Linie die Funktion, den indischen Markt zu bedienen. Die Exporttätigkeit dieser Unternehmen ist begrenzt und erstreckt sich in den meisten Fällen nur auf die Nachbarländer Indiens.

Die F&E-Tätigkeit der deutschen Unternehmen in Indien wird häufig von der MG geleitet und kontrolliert. Die TU in Indien engagieren sich bei der F&E lediglich mittels einer Produktpassung und der Entwicklung von solchen Produkten, für die in Indien bessere Rahmenbedingungen existieren.

Der Autonomiegrad der deutschen Unternehmen ist bei JV und TU unterschiedlich. Bei den JV, aber auch einigen Tochtergesellschaften werden der Unternehmensführung in Indien weitgehende Entscheidungsbefugnisse eingeräumt. Die TU der Automobil- und ihr verwandten Branchen werden häufig zentral von der jeweiligen MG in Deutschland geführt. Lediglich für das Tagesgeschäft hat die Unternehmensführung der TU die Entscheidungskompetenzen.

Die Produktpolitik der deutschen Unternehmen in Indien richtet sich nach den indischen Rahmenbedingungen. Nach den in Indien herrschenden Geschmacks- und Lebensgewohnheiten sowie Lebensbedingungen nehmen die deutschen TU in Indien Produktpassungen vor.

In Indien begegnen die deutschen TU einem sehr preissensiblen Markt. Sie haben sich nach eigener Aussage dennoch für die hohe Qualität ihrer Produkte entschieden und wollen ihren

weltweiten Qualitätsanspruch nicht verwässern. Aus diesen Gründen verfolgen sie in Indien nicht das Ziel der Niedrigpreispolitik.

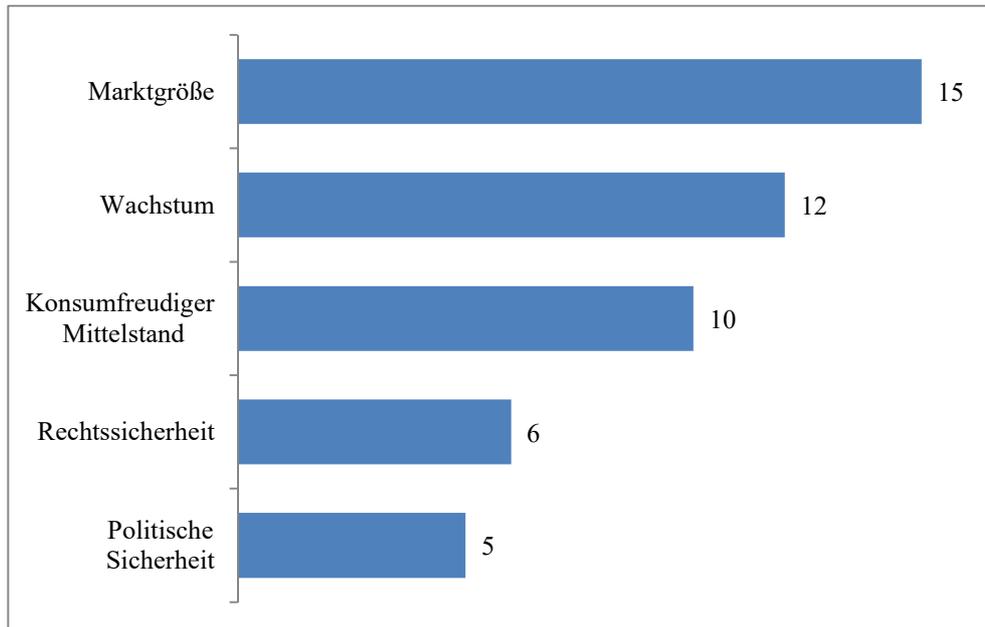
6.2 Indien als Investitionsstandort

Die Motive der deutschen Direktinvestoren in Indien wurden im Kapitel 6.1.1 ausgeführt. Die Unternehmen verfolgen Absatz- und marktorientierte Ziele, haben Kosten- und ressourcenspezifische sowie strategische Motive und das Bestreben, eigene Wettbewerbsvorteile zu nutzen. Damit diese Ziele erreicht werden können, ist eine profunde Kenntnis über Indien, insbesondere die Wirtschaftsstruktur und die Lebensbedingungen in Indien, wichtig.

Im Rahmen ihrer Standortentscheidung analysieren die Direktinvestoren die Standortbedingungen im Zielland. Dabei werden die Stärken und Schwächen des Investitionsstandortes berücksichtigt.

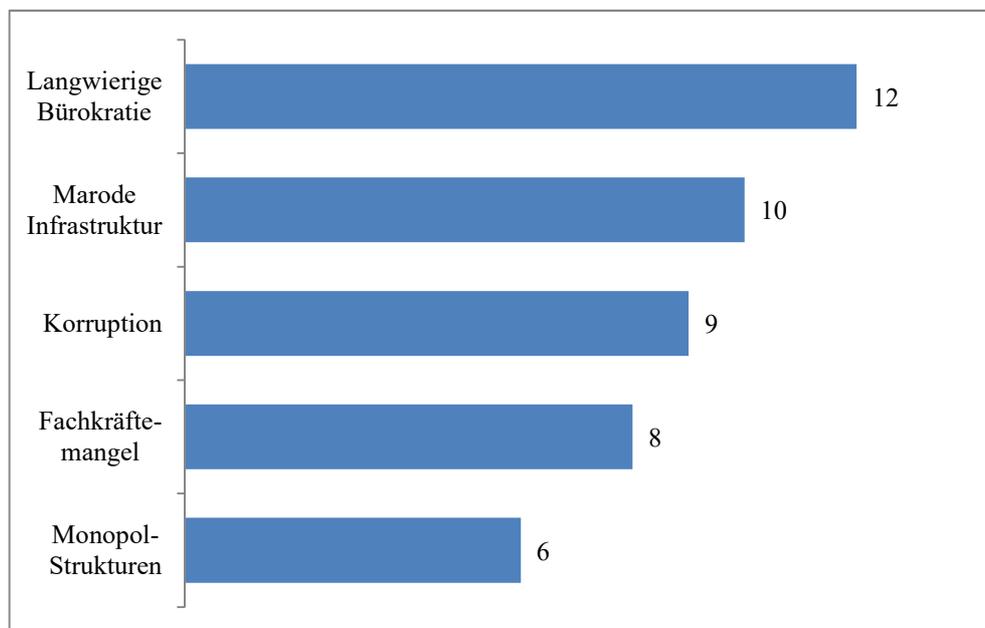
Die Abbildungen 9 und 10 geben einen Überblick über das Ergebnis der Unternehmensbefragungen. Als Stärken Indiens als Investitionsstandort werden vor allem die Marktgröße, das Wirtschaftswachstum und der konsumfreudige Mittelstand hervorgehoben. Diese Stärken unterstützen die von deutschen Unternehmen verfolgten absatzorientierten Ziele in Indien. Die Abbildung 10 zeigt, dass die deutschen Unternehmen durchaus die Schwächen Indiens als Standort kennen und auch beklagen. Dazu gehören vor allem die langwierige Bürokratie und die marode Infrastruktur. In diesen Abbildungen wird die Zahl der Antworten gegeben, welche die Interviewpartner zu den Stärken und Schwächen Indiens als Investitionsstandort gegeben haben. Die Interviewpartner hatten dabei die Möglichkeit, mehrere Aspekte zu nennen. Diese statistischen Daten dienen der Ergänzung der nachfolgenden qualitativen Inhaltsanalyse der Interviews.

Abbildung 9: Stärken Indiens als Investitionsstandort



Quelle: Eigene Erhebung, n = 21

Abbildung 10: Schwächen Indiens als Investitionsstandort



Quelle: Eigene Erhebung, n = 21

6.2.1 Struktur der indischen Wirtschaft und Lebensbedingungen in Indien

Die folgende Tabelle 23 gibt einen Überblick über die in diesem Kapitel dargestellten Subkategorien der Hauptkategorien Struktur der Wirtschaft und staatlichen Strukturen in Indien.

Tabelle 23: Hauptkategorien Struktur der Wirtschaft und des Staates und Subkategorien

Hauptkategorie	Subkategorie I	Subkategorie II
Struktur der Wirtschaft	Monopolistische Strukturen	
	Bevölkerungsdividende	Qualifizierte Mitarbeiter
		Lohnstruktur
	Mittelstand	
	Preissensibilität	
	Monopolistische Strukturen	
Staatliche Strukturen	Infrastruktur	Energieversorgung
		Umweltverschmutzung
	Bürokratie	
	Korruption	
	Politische Situation	Rechtssicherheit
		Arbeitsgesetzgebung

• *Monopolistische Strukturen der indischen Wirtschaft*

Die indische Wirtschaft weist monopolistische Strukturen auf und ist noch sehr stark in indischer Hand befindlich. Dies ist geschichtlich bedingt (vgl. Kapitel 5.1). In Indien ist der Markt besetzt. Dadurch herrscht ein Verdrängungswettbewerb:

“In Indien gibt es in unserer Branche noch [die] vier großen staatlichen Gesellschaften, die immer noch 60 oder mehr Prozent des Marktes untereinander aufteilen.” (D01)

Seit 1990 kommen vermehrt ausländische Investoren nach Indien. Dabei handelt es sich in erster Linie um MNU, die mit neuen Ideen und Produkten auf dem indischen Markt nach Absatzmöglichkeiten suchen. In Indien begegnen sie jedoch einem Käufer, der sehr preissensibel ist (vgl. Kapitel 6.1.4). Der Eintritt der ausländischen Direktinvestoren wird auf dem indischen Markt sicherlich früher oder später zu einer Konsolidierung führen.

Indische Unternehmer sind recht stolz auf ihre Unternehmen und sehen daher überhaupt keine Veranlassung, ihre Anteile an Unternehmen zu verkaufen. Sie möchten gleichwohl an der zukünftigen Entwicklung partizipieren und diese auch mitgestalten. Viele versuchen daher, zunächst einmal ein JV zu gründen oder andere Wege einer engen Zusammenarbeit mit ausländischen Firmen zu finden.

Das wird auch von einem CEO eines deutschen TU in Indien festgestellt:

“Also, ich halte es für möglich, dass, aber vielleicht in der nächsten Generation, ... Es wird noch ein bisschen brauchen, weil es noch keinen Grund für diese indischen Hersteller gibt, das [sich trennen von Unternehmensanteilen] zu tun. Sie haben noch die Mehrheit des Marktes in der Hand.” (C02)

• **Bevölkerungsdividende**

Indien ist mit rund 1,3 Mrd. Einwohnern (Stand: 2015), gemessen an seiner Bevölkerung, nach China das zweitgrößte Land der Erde. Die wirtschaftliche Entwicklung eines Landes hängt auch vom Bildungsstand seiner Bevölkerung ab. Bildung ist notwendig, um Humankapital in einem Land aufzubauen. Dieses verfügbare Humankapital trägt zur wirtschaftlichen Entwicklung eines Landes bei. In Indien befinden sich jährlich mehr Jugendliche in Ausbildung als die Gesamtbevölkerung von Deutschland, Großbritannien und Kanada zusammengenommen. Der Bildungssektor Indiens gilt als der weltweit größte. Die quantitativen Indizien besagen jedoch nichts über die Qualität des Bildungssektors. Die mangelhafte Qualität der Bildung hat negative Auswirkungen auf das Wirtschaftswachstum in Indien (vgl. Brosch und von Hauff, 2008, S. 249 ff.). Die Folge der unzureichenden Qualität der Bildung führt dazu, dass die Jugendliche nach ihrer Ausbildung nicht als Arbeitskräfte vermittelt werden können.

Qualifizierte Mitarbeiter

In seiner Studie „National Employability Report“ stellt Aggarwal (2015, S. 7 ff.) fest, dass über 80 % der Hochschulabsolventen in Indien eine für die IT-Branche ungeeignete Ausbildung haben und daher in dieser Branche nicht vermittelbar sind. Die Studie basiert auf einer Untersuchung von 150.000 Ingenieuren aus 650 Ausbildungsstätten, die 2015 ihr Studium beendet haben.

In dieser Studie wird weiter festgestellt, dass lediglich 3,84 % der indischen Hochschulabsolventen für die Gründung eines Start-ups qualifiziert sind. Auch die Attraktivität von Start-up-Unternehmen als Arbeitgeber ist nicht sehr hoch. Lediglich 8 % der Hochschulabsolventen sind laut der Studie daran interessiert, für ein Start-up-Unternehmen zu arbeiten.

Die Studie weist ferner auf die Notwendigkeit einer höherwertigen sowie stärker praxisbezogenen Ausbildung hin und empfiehlt anstelle einer Hochschulausbildung eine praxisbezogene Fachhochschulausbildung. Die Ergebnisse dieser Studie bestätigen die Erfahrungen der deutschen TU in Indien:

“Man spricht ja immer von der Bevölkerungsdividende. ... dass Indien in den nächsten Jahren unter den großen wichtigen Volkswirtschaften den höchsten Anteil an jungen Menschen hat. ... Das Problem, das man hat, ist, diese Dividenden zu heben. Das sehen immer mehr Branchen, dass viele Mitarbeiter für eine moderne Industrie, Servicegesellschaft, gar nicht beschäftigbar sind, weil denen die Basis-Qualifikationen fehlen.” (A10)

“We are now being faced by a lot of industries that the required skill sets are not there. There are jobs and there are people, but the requirements are not matching.” (L04)

“Eine richtige Facharbeiterausbildung, ... die gibt's eigentlich gar nicht in Indien. Die müssen immer ausgebildet werden. Und das ist gerade für deutsche Firmen ... ein Riesenproblem.” (X01)

In der indischen Wirtschaft mangelt es vor allem an qualifizierten gewerblichen Mitarbeitern. Indische und deutsche Unternehmen haben das Problem erkannt und haben in letzten Jahren Maßnahmen ergriffen, um die gewerblichen Mitarbeiter in ihren fachlichen und sozialen Fähigkeiten besser auszubilden, sodass dem Arbeitsmarkt in Zukunft besser ausgebildete Mitarbeiter zur Verfügung stehen:

“So I think India maybe 20-30 years back and today’s India is quite different. And ... there are lot of sponsorship from the industry in terms of training blue collared from unskilled to skilled.” (M01)

“The very problem I see with Indian engineers they are very good engineers but collectively when they work as a team then they go down little bit. Where the German culture comes in the force, they trained them to work in a team. So that must be the benefit.” (M08)

Lohnstruktur

Indien ist ein Niedrig-Lohn-Land. Die Lohnstruktur unterscheidet sich dort zugleich erheblich zwischen den Branchen und den Regionen. Die Löhne sind in der Landwirtschaft am niedrigsten, wobei im Finanzwesen und in der IT-Branche die höchsten Löhne gezahlt werden (vgl. gta, 2012, S. 23). Die Löhne und Gehälter liegen um ein Vielfaches unter dem Niveau in Deutschland, aber auch unter dem Niveau in anderen Schwellenländern wie China:

“Wobei ich sagen muss, Indien, die Lohnstruktur ist, wenn Sie es mit anderen Ländern vergleichen, sehr gering. Ein Beispiel: Was wir einem Ingenieur in Indien bezahlen, ist ein anderes niedriges Niveau als wir einem Ingenieur in China bezahlen.” (M03)

• **Mittelstand**

Im Kapitel 5.1.5.2 wurde im Zusammenhang mit der sozialen und ökonomischen Disparität in Indien die Einkommensverteilung verschiedener Bevölkerungsschichten Indiens dargelegt. Seit der Öffnung Indiens gegenüber der Weltwirtschaft hat sich eine neue Mittelschicht gebildet, die als Gesicht des indischen Aufschwungs angesehen werden kann. Waren es

Beamte und leitende Angestellte der Regierung, die bis 1990 als gutverdienende Mittelklasse mit sicheren Arbeitsplätzen galten, sind es seit 1990 vor allem die in der privaten Wirtschaft Tätigen, welche die wachsende und konsumfreudige Mittelschicht in Indien repräsentieren.

Auch wenn die absolute Höhe des Einkommens nicht hoch erscheint, ist zu berücksichtigen, dass die Kaufkraftparität in Indien beim ca. 3,4-Fachen des tatsächlichen Einkommens liegt (vgl. SOI, 2015, S. 266). Exemplarisch hierfür steht folgende Aussage:

“Mittelschicht beginnt in Indien schon nach indischer offizieller Definition ... bei 5.000 EUR Jahreseinkommen pro Haushalt, beginnt schon untere Mittelschicht. ... Wobei man natürlich sagen muss, ist fairerweise, die Kaufkraft ist natürlich eine höhere für Lebensmittel. Aber dieser Vergleich, der manchmal auch in den Medien gezogen wird, ja, da ist ja die Mittelschicht, die ist riesig groß, so groß wie in Europa. Nein.” (X01)

Für die Markteintrittsstrategien der deutschen Investoren ist es wichtig, hervorzuheben, dass sich die neue Mittelklasse vor allem auf Großstädte konzentriert hat (vgl. bpb, 2016, S. 6).

• **Preissensibler Markt**

Indien ist ein sehr preissensibler Markt. Dieses Thema wurde bereits im Kapitel 6.1.4 behandelt. Im Folgenden werden einige weitere Aspekte zu diesem Thema dargelegt:

“Da ist Indien ein sehr spezieller Markt. Indische Kunden auch sehr preissensibel kaufen, um es mal diplomatisch auszudrücken.” (M03)

“Quality has a major point in India. But price remains still very important.” (L02)

Eine Preisdiskussion findet vor allem bei Massenprodukten statt. Deshalb haben sich einige deutsche Unternehmen, z. B. M02 und M03 (vgl. Anlage A1), auf die sog. Hightech- und hochpreisigen Produkte konzentriert:

“Deswegen sind wir nur, was man heute so als Premiumanbieter nennt oder High-end-Segment mit technisch hohen Anforderungen. Das ist unser Markt.”

(M03)

• **Monopolistische Strukturen bei den staatlichen Institutionen**

Viele Schlüsselbereiche der indischen Wirtschaft befinden sich weitestgehend in staatlicher Hand. Dazu zählt auch die Energiewirtschaft. Ausländische, aber auch inländische Unternehmen sind auf diese staatlichen Betriebe als Lieferanten angewiesen und somit von diesen anhängig:

“There is a state hold company providing electricity to us. They are just monopolies. They do whatever they want with you. So clearly there is no big choice. We can't go to anybody else. ... they fix the price. So there is no competition.” (A06)

Für viele Produkte setzt nach wie vor der indische Staat die Preise fest. Das ist häufig bei Grundnahrungsmitteln und pharmazeutischen Produkten der Fall. Das führt zu einer Preisverzerrung und einer Gewinnminderung bei den produzierenden Unternehmen:

“Government has a price control on these items. For e.g. this mineral water bottle here is costlier than the venous fluid [Infusion]. This can happen only in our country.” (L04)

• **Infrastruktur**

Indien hat einen sehr großen Nachholbedarf im Hinblick auf den Infrastrukturausbau. Auch wenn Indien nach USA und China das zweitgrößte Straßennetz der Welt hat, so stockt der Verkehr ständig auf den Straßen (vgl. Lexus, 2011). Die Wirtschaft leidet darunter, da 60 % der Waren über die Straße befördert werden. Der schlechte Zustand der Straßen führt auch zu Transportschäden bei den Waren. Das Schienennetz stammt noch aus der Kolonialzeit und ist genauso wie die See- und Flughäfen sowie die Energieversorgung vielerorts nicht mit dem Wirtschaftswachstum seit 1990 gewachsen. Die indische Regierung hat dieses Problem

erkannt und 2015 über 750 Mrd. EUR für die Infrastruktur bereitgestellt (vgl. WirtschaftsWoche, 2015).

Die marode Infrastruktur in Indien ist für die deutschen Unternehmen ein ständiges Problem. Insbesondere leiden die deutschen Unternehmen unter dem häufigen Stromausfall, der unzureichenden Trinkwasserversorgung und den maroden Straßen. Auch wenn einige Bundesstaaten in den letzten Jahren große Anstrengungen unternommen haben, um die Energieversorgungsprobleme zu beseitigen, bleibt dieser Bereich eine ständige Herausforderung sowohl für die deutschen als auch die indischen Unternehmen:

“Die Energieversorgung ist sehr schwierig. Wir müssen uns ortsunabhängig mit Generatoren bestreiten. ... Es geht weiter, wenn wir von unseren Mitarbeitern sprechen. Die haben teilweise kein Wasser zur Verfügung. ... Wir spüren sie auch als Privatperson, die fünf Stunden brauchen für eine sehr kleine Strecke.” (C03)

“Gut, also, wenn man ..., letztendlich Straßenverhältnisse sind nach wie vor nicht so, wie man sie sich vorstellt, obwohl sich viel verändert in Indien. Ein Flughafen in Mumbai hat sich entwickelt. ... Das ist heute ein moderner Flughafen. Also, Indien entwickelt sich rasant ... und phänomenal. ... Von Monat zu Monat sieht man Veränderungen.” (C08)

• **Bürokratie**

Die Bürokratie in Indien geht auf die Kolonialherrschaft der Engländer in Indien zurück. Die Ost-Indien-Gesellschaft hatte eine ausgefeilte Bürokratie eingeführt, um das riesige Land zu kontrollieren. Diese Bürokratie ist in vielen Bereichen der indischen Gesellschaft leider bis heute erhalten geblieben. Das stellt sowohl die deutschen Direktinvestoren, aber auch die indischen Unternehmen vor große Probleme, die zu zusätzlichen Kosten, langwierigen Genehmigungsverfahren und letzten Endes zur Korruption führen:

“Das ist ein großes, großes Problem, aber nicht nur für uns, sondern auch für die indischen Partner.” (D01)

“... es ist schon sehr schwierig, in den verschiedenen Staaten und in dem Staat, in dem wir sind, ist es durchaus komplizierter als in anderen Staaten, die ganzen Formalien zu beachten.” (C06)

“Indien ist aus meiner Sicht ein sehr schwieriges Land hinsichtlich Regularien.” (M03)

• **Korruption in Indien**

Das Thema Korruption ist in Indien allgegenwärtig. Das ist zugleich etwas, womit die deutschen Unternehmen in Indien nicht gut umgehen können:

“Ich kann noch zwei Dinge ergänzen, wenn Sie möchten. Und zwar zwei Dinge, die sofort eigentlich in den ersten dreißig Minuten eines jeden Gesprächs kommen – und das ist das Thema von Korruption.” (C03)

“Also, das [Korruption] ist in der Tat ein Problem, weil, ich sage mal, Menschen und Kultur in Indien und Deutschland ist eine ganz andere. Das unterscheidet sich diametral.” (X01)

Die deutschen Unternehmen ertragen die Unannehmlichkeit, dass sie Anlagen nicht rechtzeitig aus dem Zoll „herausbekommen“, wollen sich aber nicht auf Korruption einlassen:

“Insofern haben wir von Anfang an da eine klare Position gehabt. Sie sind immer wieder in Indien mit dem Thema Korruption konfrontiert. Das ist offensichtlich. Und wir haben halt dazu eine sehr klare Stellung: Mit uns nicht!” (A10)

Für größere deutsche Unternehmen wie AG1, die in Indien größere DI getätigt haben und dort mehrere Tausend Mitarbeiter beschäftigen, ist es aufgrund der Unternehmensgröße einfacher, sich gegen die Korruption zu wehren:

“Wir haben uns da immer rausgehalten. ... Und deswegen habe ich auch gleich vom ersten Tag an gesagt: 'Wer hier was macht, ist sofort raus. Der fliegt raus.' ... Wenn dann ein Fall bekannt wurde, dann habe ich schon mal den Chief-Minister

[Ministerpräsident des Bundesstaates] *angerufen. Dann hat das ganz schnell aufgehört.*" (A01)

Die deutschen Unternehmen lehnen es nach eigener Aussage auch ab, mit sog. Experten zusammenzuarbeiten, die mit sog. „speedy money“ und ihren Kontakten versuchen, die Genehmigungsverfahren bei den Behörden zu beschleunigen:

“Für uns ist das ganz einfach. Wir zahlen keine Schmiergelder. Generell.” (C06)

Auf die Nachfrage beim Interviewpartner, ob er Korruption doch in Kauf nehme, wenn sonst die Produktion darunter leide, bekräftigt er seine Meinung:

“Auch wenn wir dadurch gewisse Zertifikate nicht mehr erhalten haben oder, ja, Verzögerungen erleiden, wir nehmen es in Kauf.” (C06)

Auch die Mitarbeiter der deutschen TU werden von ihnen dazu angehalten, keine Handlungen im Sinne von Korruption zu unternehmen:

“Wir können uns über die Korruption angenehm unterhalten. Aber wenn Sie der Mitarbeiter sind, der jetzt rausgeht und den Auftrag hat, die Teile aus dem Zoll zu holen, das ist eine andere Situation. Da ist der wahre Konflikt. ... Da müssen wir sehr stark unseren Mitarbeitern Schutz geben und sie unterstützen.” (C03)

Ein großer deutscher internationaler Konzern hat durch M&A ein indisches Unternehmen übernommen, das sich in einem Bundesstaat befindet, der in Indien für seine Korruption berüchtigt ist. Der CFO dieses Unternehmens berichtet wie folgt von seinen Erfahrungen mit den dortigen Behörden:

“Wir leiden auch darunter, natürlich. Wir werden an vielen Stellen geblockt, Prozesse hängen sich fest, weil ganz klar Parteien in dem Prozess auf Bestechungsgelder warten. ... wir müssen es ertragen, dass Dinge unsäglich hingezogen werden. ... Das tut richtig weh, ...” (C03)

Einige deutsche Unternehmen haben sich zusammengetan und sind aktiv in der Antikorruptionsbewegung. Sie lassen sich demnach nicht nur nicht auf Korruption ein, sondern ermuntern auch andere Unternehmen, gegen Korruption vorzugehen. Damit wollen sie auch einen Beitrag zur Entwicklung Indiens leisten:

“... wir wollen und wir müssen auch in Indien einen Beitrag leisten, dass es aufhört. Wenn jeder sagt, der andere soll es mal machen, dann passiert nichts. Wir wollen es nicht tun.” (C08)

• *Politische Situation*

Die politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen im Gastland sind für den Erfolg einer DI von Bedeutung. Dies sind wichtige Bestimmungskriterien bei der Entscheidung bezüglich einer Auslandsinvestition.

Die deutschen Interviewpartner haben diese Aspekte in ihren Antworten immer wieder bestätigt. Dabei haben sie auch sehr deutlich ihre Kritik an den herrschenden Bedingungen in Indien zum Ausdruck gebracht und diesbezüglich ihre Wünsche artikuliert.

Die interviewten Vertreter der Unternehmen wurden im März 2012 danach gefragt, ob sie, bei allen in Indien vorkommenden Schwierigkeiten, die politische und die wirtschaftliche Lage Indiens und das Investitionsklima als durchschnittlich gut oder sogar als gut bezeichnen würden.

Der CFO von AG1 formulierte seine Antwort wie folgt:

“Also, im Moment würde ich sie nicht als gut bezeichnen, weil der regulatorische Rahmen im Moment sehr unsicher ist. Und man hat auch den Eindruck, dass die Politik sehr gelähmt ist im Moment.” (A10)

Nach den 2014 stattgefundenen Wahlen haben sich nach Meinung vieler deutscher Direktinvestoren die politischen Rahmenbedingungen in Indien für ausländische Investitionen positiv entwickelt. Die deutschen Unternehmen haben seitdem eine positive Meinung über die politische Situation in Indien und sehen in Indien einen wachsenden Markt.

Ackermann (2015) hebt in seinen Ausführungen die Herausforderungen für deutsche Unternehmen, insbesondere kleine und mittelständische Betriebe, in Indien hervor:

“We see more business opportunities, growing trust and more friendly business environment. But we also see challenges of investing in India for small and medium size companies from Germany. First of all the situation in education sector must be improved. German engineering industry is technology driven industry and therefore requires skilled personnel. ... Beside this topic I wanted to mention facilitating of investing and this refers to the availability of land ... Thirdly we did make calls to the Indian government to sign the free trade agreement between the European Union and India.”

Rechtssicherheit / Unkalkulierbare Gesetzgebung

England hat Indien über Jahrhunderte als Kolonie beherrscht (vgl. Kapitel 5.1.1). Zu den Hinterlassenschaften dieser Kolonialzeit zählen u. a. die englische Sprache sowie das Zivil- und Handelsrecht, das auf das englische Common Law zurückzuführen ist. Indien hat sich 1950 eine Verfassung gegeben, welche als Grundlage für die Rechtsprechung in Indien dient. Hinzu kommen weitere Gesetze, die sog. „Statutes and Acts“ sowie die Entscheidungen der obersten Gerichte, die sog. Supreme Courts und High Courts. Deren Entscheidungen sind für nachrangige Gerichte bindend. Englisch gilt als Rechtssprache, wobei vor den unteren Gerichten auch in der jeweiligen Landessprache verhandelt werden kann:

“One is this comfort that India is a country where may be legally it is more safe as compared to some other country and also patents and intelligent proper right can be better handled than the other country.” (M02)

Der Umgang mit diesen Gesetzen stellt sich für viele Direktinvestoren als schwierig dar. Die Schwierigkeiten stellen sich vor allem bei ihrer Umsetzung durch die Behörden ein.

Zum Schutz von Kapitalanlagen hat die Bundesrepublik Deutschland 1995 einen Vertrag mit Indien geschlossen. Darüber hinaus besteht seit 2009 das Deutsch-Indische Abkommen über Sozialversicherungen, das die Rentenversicherungssysteme beider Staaten koordinieren soll. Hierzu äußert sich CFO eines deutschen TU wie folgt:

“Wir haben von der Seite der Behörden eine sehr komplexe und auch durchaus wechselnde Situation bei Vorschriften, Regelungen, Gesetzeslage.” (A10)

Auch wenn die indischen Gesetze sehr komplex sind und ihre Umsetzung mit manchen Schwierigkeiten verbunden ist, sind die deutschen Direktinvestoren mit dem indischen Rechtssystem zufrieden und heben die Rechtssicherheit in Indien hervor.

Arbeitsgesetzgebung

Die indische Arbeitsgesetzgebung enthält eine Reihe von Regelungen, welche die Arbeitnehmer in sehr starkem Maße schützen. Diese Regelungen gelten aber nur für eine Minderheit der Arbeitnehmer. In Indien wird zwischen einem organisierten und einem nicht organisierten Sektor der Mitarbeiter unterschieden. Zum organisierten Sektor zählen vor allem Unternehmen, die mindestens zehn Arbeitnehmer beschäftigen; Unternehmen mit weniger als zehn Beschäftigten gehören dem nicht organisierten Sektor an.

Die Arbeitnehmer im organisierten Sektor sind häufig gewerkschaftlich organisiert. Diesen Mitarbeitern kann folglich sehr schwer gekündigt werden, wenn das Unternehmen eine solche Notwendigkeit verspüren sollte. Das führt dazu, dass viele Unternehmen einen Großteil ihrer Mitarbeiter mit Zeitverträgen anstellen. Diese temporären Mitarbeiter werden für einige Monate beschäftigt und danach entlassen. Nach der Entlassung dürfen sie drei Jahre lang nicht mehr in der gleichen Firma beschäftigt werden. Nach drei Jahren kommen sie zum gleichen Arbeitgeber zurück, sodass hier von einem Ringtausch der Mitarbeiter gesprochen werden kann:

“Es ist im Prinzip nicht möglich, sie zu kündigen.” (A10)

“... dass insbesondere die lokalen Hersteller sehr viel über temporäre Mitarbeiter machen. Also, es ist ja Indien so, dass die Arbeitsgesetzgebung sehr restriktiv ist in dem Moment, wo sie einen Mitarbeiter fest eingestellt haben.” (A10)

Den deutschen Investoren begegnen in Indien zahlreiche Betriebsgewerkschaften, die eng mit politischen Parteien verbunden sind. Die einzelnen Betriebsgesellschaften handeln

eigenständig und treffen eigene Vereinbarungen mit dem jeweiligen Unternehmen. Eine flächendeckende Tarifikultur gibt es in Indien nicht.

Um den politischen Einfluss auf die Arbeitnehmervertretung zu umgehen, hat ein großer deutscher Direktinvestor, der in Indien mehrere Tausend Mitarbeiter beschäftigt, eine Hausgewerkschaft gegründet. Das Unternehmen hat diese sehr stark unterstützt. Das Unternehmen ist in Deutschland generell als sehr arbeitnehmerfreundlich bekannt, in dem die Gewerkschaften eine starke Position haben. Die Arbeitnehmervertretung beim TU in Indien wurde auch in Zusammenarbeit mit dem Konzernbetriebsrat aufgebaut. Die Kollegen vom Betriebsrat in Deutschland wurden eingebunden, um beim TU auch organisatorisch zu unterstützen. Die Kollegen der Hausgewerkschaft beim TU sind mittlerweile auch in den entsprechenden Gremien des Konzernbetriebsrats vertreten:

“Wir haben eine Art Hausgewerkschaft, auch weil wir sehen, dass die überregional agierenden Gewerkschaften halt sehr oft politisch beeinflusst sind und an irgendwelchen Parteien hängen. Man wird dann sehr schnell zum Spielball irgendwelcher politischen Interessen. Und das wollen wir auf keinen Fall.” (A10)

Lebensbedingungen in Indien

Die folgende Tabelle 24 gibt einen Überblick über die in diesem Kapitel dargestellten Subkategorien der Hauptkategorie Lebensbedingungen in Indien.

Tabelle 24: Hauptkategorie Lebensbedingungen und Subkategorien

Hauptkategorie	Subkategorie I	Subkategorie II
Lebensbedingungen	Infrastruktur	Umweltverschmutzung
	Geräusch	
	Schmutz	Im privaten Bereich
		Im öffentlichen Bereich
	Armut	Einkommensunterschiede
		Kastenwesen
	Arbeiten als Expat	

Der Erfolg der deutschen DI in Indien hängt u. a. davon ab, inwieweit sie in die indische Gesellschaft integriert sind. Um dieses Ziel zu erreichen, ist es notwendig, die Lebensbedingungen in Indien zu kennen. Das gilt auch und gerade für die Expats und die ausländischen Mitarbeiter des TU in Indien.

Indien ist ein Land der Kontraste: Man begegnet dort der Hochmoderne unmittelbar neben absoluter Rückständigkeit. Verlässt man die Hauptstraßen einer Metropole oder fährt in Indien aufs Land, wird man um Jahrhunderte zurückversetzt.

Indien ist zugleich ein Land der großen sozialen Unterschiede: Eine kleine Minderheit der indischen Bevölkerung ist extrem reich; die große Mehrheit der Inder kann hingegen als arm bezeichnet werden und lebt zum Teil unter dem Existenzminimum. Dieser Punkt wurde im Kapitel 5.1.5.2 ausführlich dargelegt. Zwischen diesen beiden Bevölkerungsgruppen entwickelt sich seit der Öffnung des indischen Marktes die sog. Mittelschicht, die gut ausgebildet ist, eine gut bezahlte Arbeit hat und konsumfreudig ist.

Seit 1990 hat sich das obere Drittel der Bevölkerung wirtschaftlich sehr positiv und sehr rasant entwickelt, wobei das untere Drittel fast keine Entwicklung erfahren hat. Trotz dieser Disparität stellen die deutschen Direktinvestoren in Indien ein bemerkenswertes Miteinander in der Gesellschaft fest:

“Also, ich finde es bewundernswert, wie in Indien eine derartige Menge von Menschen auf engem Raum mit begrenzten Ressourcen so miteinander umgeht, dass es noch halbwegs diszipliniert abläuft. Ich habe mich auf der Straße nie unsicher gefühlt. Und das ist für ein derart bevölkerungsreiches Land, wenn auch mit starken Unterschieden im Wohlstand, schon bemerkenswert.” (D01)

Zu den schwierigen Lebensbedingungen in Indien gehören die Umweltverschmutzung, der hohe Geräuschpegel und die Armut. Auch die unzureichende Infrastruktur stellt eine große Schwierigkeit für das Leben in Indien dar.

Im Folgenden werden Aussagen der interviewten Vertreter der Unternehmen zu den einzelnen Problembereichen des Lebens in Indien wiedergegeben.

• Infrastruktur

Über die marode Infrastruktur in Indien wurde bereits bei der Beschreibung der Struktur der indischen Wirtschaft berichtet. Darunter leiden nicht nur die deutschen Unternehmen in Indien, sondern auch ihre Mitarbeiter. Der häufige Stromausfall, die schlechte Trinkwasserversorgung und die verstopften Straßen beeinträchtigen das Privatleben der gesamten Bevölkerung in Indien:

“ ... unzureichende Infrastruktur nach wie vor ein sehr großes Problem ist. Die stellt bei unserer täglichen Versorgung mit den Waren und Gütern ein Problem [dar]. ... was für viele Mitarbeiter und auch für mich persönlich durchaus ein Problem ist, dass [ist] das ganze Thema zur Arbeit zu kommen, ... Also, ich sage mal, mit zwei Stunden pro Tag ... Das ist sicher für viele eine Belastung.” (A10)

“Was für mich sehr markant ist, der unheimlicher Bau-Boom in der Stadt mit allen seinen positiven und negativen Seiten. Offensichtlich auch ein starker ungebremster Zuzug an Menschen, unter dem die Infrastruktur extrem leidet. Also, Sie sehen es, ob es jetzt die Wasserversorgung, die Müllentsorgung oder den Wohnungsbau betrifft.” (A10)

Umweltverschmutzung

Das wirtschaftliche Wachstum, die verstärkte Industrialisierung und die fortschreitende Urbanisierung in Indien produzieren immer mehr Abfälle, Abwässer und Abgase, die unbehandelt bzw. ungefiltert in die Umwelt gelangen. Die wenigen dafür bestehenden Kläranlagen reichen mit ihrer Kapazität nicht für die anfallenden Mengen an Abfall aus. Darüber hinaus genügen sie in der Regel nicht den modernen Standards. Laut einer Untersuchung der WHO aus dem Jahr 2014 befinden sich 13 von 20 Städten mit der schlechtesten Luft in der Welt in Indien (vgl. gtai, 2016b). Hierzu nimmt der CFO eines deutschen TU der Chemie-Branche wie folgt Stellung:

“Die Umweltverschmutzung ist in Indien das Problem. Also, Delhi hat es ja geschafft, zur most polluted city of the world zu werden vor ein paar Monaten. ... es gibt diese awareness dafür gar nicht. Es wird nicht viel darüber gesprochen.”
(C03)

“Was für uns natürlich stark gewöhnungsbedürftig ist, ist das Wasser. Also, wenn ich jetzt an so was denke. Man kann halt das Wasser nicht aus der Leitung trinken. In Deutschland schon, in Indien nicht.” (A10)

• **Geräuschpegel**

Dem ausländischen Besucher fällt in Indien u. a. der hohe Lärmpegel vor allem in den Städten auf. Es wird laut geredet und auf den Straßen ständig gehupt. In bestimmten religiösen Jahreszeiten ist es nicht unüblich, dass mehrere Tage lang die Gebete aus den Tempeln über Lautsprecher übertragen werden:

“Gewöhnungsbedürftig. Die Menschen lieben es hier gerne ein bisschen lauter.”
(A10)

“Lebendig würde ich sagen.” (C09)

“Also, Lärm, das ist ein Problem. In Indien kommt zu dem Straßenlärm das Motorengeräusch und das ständige Hupen dazu.” (D01)

• *Schmutz*

In Deutschland herrscht eine andere, positive Grundeinstellung zu Sauberkeit. Auch die Müllentsorgung ist gut organisiert und funktioniert in Deutschland. In Indien herrscht eine andere Einstellung zu Sauberkeit. Die Müllentsorgung ist sehr mangelhaft, wenn es sie überhaupt gibt. Hierzu nimmt CFO eines deutschen TU wie folgt Stellung:

“Auf der Straße und nicht nur auf der Straße. Wenn Sie in ein Mehrfamilienhaus gehen, ist mir schon oft passiert, gehen Sie ins Treppenhaus, dann denken Sie: Um Gottes willen, in was für einer Kaschemme bin ich hier gelandet? Und dann kommen Sie zu der Wohnung. Die Wohnungstür geht auf, und ist eigentlich wunderbar. Aber es interessiert keinen, wie das Treppenhaus aussieht. ... Das ist halt Gemeineigentum und deswegen interessiert das nicht.” (A10)

• *Armut*

In Indien leben Superreiche und Bitterarme nebeneinander. Der Besucher wird mit diesen Gegensätzen und mit der Armut in Indien unmittelbar konfrontiert. In den Metropolen befinden sich Slums in unmittelbarer Nähe von hochmodernen Hotels und Wohnsiedlungen. Für einen ausländischen Mitarbeiter ist es schwierig, mit der Armut in Indien umzugehen. Wenn die indische Politik diese Bevölkerungsgruppe der Armen, die mindestens die Hälfte der Bevölkerung betrifft, nicht in Sozialprogramme integriert und mitentwickelt, dann könnte das in Indien ein großes soziales Problem werden. Hierzu äußern sich die CFO und CEO eines deutschen TU wie folgt:

“Das darf man natürlich nicht vergessen. Und da gibt es Diskrepanzen. ... Die Armen, das sind die, die auf der Straße leben ... die auf dem Bürgersteig auf einer Pappe schlafen. Und das ist alles, was die haben. ... Also, die haben nicht mal ein bisschen Blech oder Plastiktüten, um sich gegen den Regen zu schützen. ... campieren da ganze Familien mit Kindern auf dem Bürgersteig.” (A10)

“Aber ansonsten ist das eine Frage der Einstellung. Es gibt natürlich viele Ausländer, die gucken auf die Straße und können das nicht sehen, was man auf der Straße sieht. ... Viele Leute haben ein Problem damit.” (A01)

• *Kastenwesen*

Das Kastenwesen ist ein charakteristisches Merkmal der hinduistischen Religion, der 82 % der indischen Bevölkerung angehören. Der Hinduismus teilt die Menschen von Geburt an in vier Kasten ein: Die „Brahmanen“ (Priester), die „Kshatryas“ (Krieger) und die „Vaishyas“ (Händler) bilden die drei höheren Kastengruppen. Als vierte Kaste kommen die „Shudras“ (Bauern und Handwerker) dazu. Ganz unten in der Hierarchie stehen die „Dalits“, die auch als Kastenlose und Unberührbare bezeichnet werden (vgl. Stang, 2002; Wamser, 2005).

Indien hat das Kastenwesen 1950 gesetzlich abgeschafft. Es ist dennoch tief in der Gesellschaft verankert und bestimmt immer noch die Denkstrukturen der Menschen in Indien. Beim Umgang mit indischen Mitarbeitern ist es für die deutschen Direktinvestoren wichtig, diese gesellschaftlichen Strukturen zu kennen, um Fehler bei der Personalpolitik zu vermeiden. Seine Erfahrungen damit schildert der CEO eines deutschen Direktinvestors wie folgt:

“Ich habe damals einen ganz, ganz großen Fehler gemacht, weil ich es nicht verstanden habe. Wir hatten damals diesen sehr langjährigen Mitarbeiter, der sehr gut ist. Kriegt noch einen Partner, der eine Kaste über ihm stand. Aber eigentlich war der Untere fachlich viel besser. Wir haben uns nach einem Jahr wieder von dem, der in der Kaste höher stand, wieder trennen müssen, weil das [Miteinander der beiden] zu solchen Spannungen geführt hat.” (M03)

• *Arbeiten als Expat*

Viele deutsche Unternehmen entsenden Mitarbeiter von der MG nach Indien, die vor allem beim Aufbau des TU helfen. Für diese Experten stellen die Lebensbedingungen in Indien eine besondere Herausforderung dar:

“Für unsere ausländischen Mitarbeiter, da hatten wir am Anfang viele Themen. ... Wir haben viel Zeit [da]mit verbracht, das für die Leute zu organisieren. Das ist eben für viele stark gewöhnungsbedürftig gewesen. ... ” (A01)

“Wenn sie jetzt jemanden aus dem Westen dort hinschicken, ist Indien immer noch etwas härter. Das muss man ganz klar sagen. Es ist von den

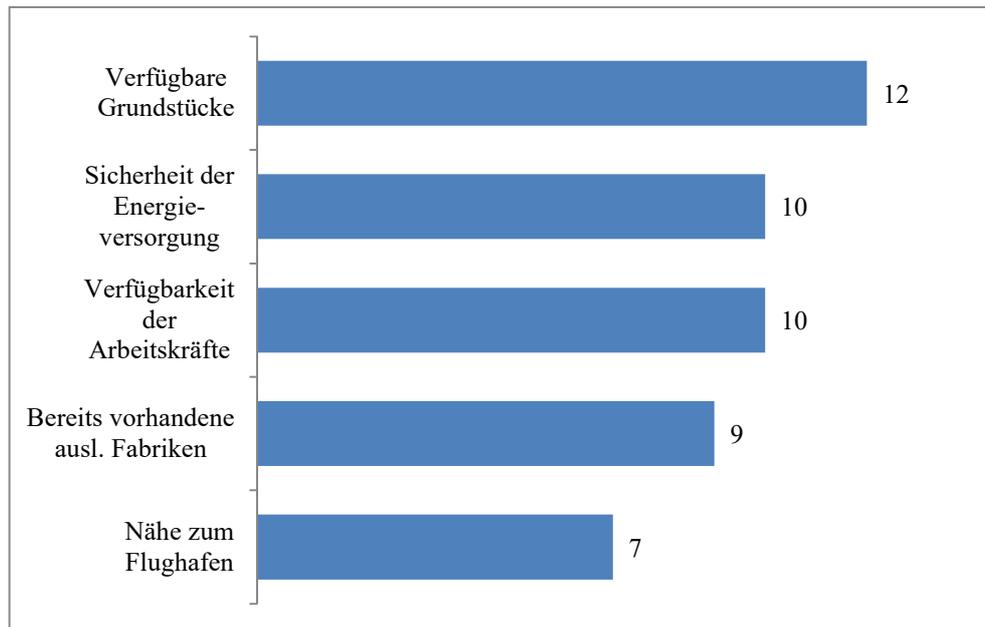
Lebensbedingungen an manchen Stellen doch noch etwas einfacher. Aber Indien holt sehr schnell auf. Und ich bin mir sicher, in fünf Jahren ist das auch kein Thema mehr.” (C09)

6.2.2 Standortwahl der deutschen Direktinvestitionen in Indien

Im Kapitel 5.2.2.2 wurde die regionale Verteilung der deutschen DI in Indien dargelegt. Die deutschen Firmen sind demzufolge vor allem in den Bundesstaaten Maharashtra, Tamil Nadu, Karnataka und im Großraum Delhi vertreten. In jüngster Zeit hat der Bundesstaat Gujarat für die deutschen Direktinvestoren an Attraktivität gewonnen.

In den persönlichen Gesprächen haben die befragten deutschen Direktinvestoren ihre Kriterien für den ausgesuchten Standort in Indien genannt. Dabei wurden vor allem die Verfügbarkeit von Grundstücken, die Sicherheit der Energieversorgung und die Verfügbarkeit von Arbeitskräften als die wesentlichen Gründe für den ausgesuchten Standort aufgeführt. Auch die Tatsache, dass an dem Standort bereits ausländische Fabriken vorhanden waren, sowie die Nähe zum Flug- und Seehafen spielten bei der Entscheidung für die Standortauswahl eine Rolle. Die Abbildung 11 zeigt die wesentlichen Kriterien für den ausgewählten Standort der deutschen DI in Indien. In dieser Abbildung wird die Zahl der Antworten wiedergegeben, welche die Interviewpartner zu den einzelnen Aspekten der Standortwahl gegeben haben. Die Interviewpartner hatten dabei die Möglichkeit, mehrere Aspekte zu nennen. Diese statistischen Daten dienen der Ergänzung der nachfolgenden qualitativen Inhaltsanalyse der Interviews.

Abbildung 11: Kriterien für den ausgewählten Standort der deutschen Direktinvestitionen in Indien



Quelle: Eigene Erhebung, n = 17

Die folgende Tabelle 25 gibt einen Überblick über die in diesem Kapitel dargestellten Subkategorien der Hauptkategorie Standortwahl der deutschen Direktinvestoren in Indien.

Tabelle 25: Hauptkategorie Standortwahl und Subkategorien

Hauptkategorie	Subkategorie I	Subkategorie II
Standortwahl	Bevorzugte Regionen der deutschen DI	Verfügbarkeit des Grundstücks
		Energieversorgung
		Verfügbarkeit von Arbeitskräften
		Bereits vorhandene ausländische Fabriken
		Nähe zum Flughafen
	Beitrag des Bundesstaates	Willkommenskultur
		Investitionszulagen

Die einzelnen Bundesstaaten in Indien stehen bei ihren Bemühungen, Direktinvestoren zu gewinnen, im Wettbewerb zueinander. Die Bundesstaaten versuchen, ihre Standortvorteile zu identifizieren, und diese den potenziellen Direktinvestoren vor allem im Internet und auf Messen etc. zu präsentieren. Die vier zuvor genannten Bundesstaaten haben früh mit dem Etablieren einer Willkommenskultur für Direktinvestoren angefangen und sind daher erfolgreicher bei ihren Bemühungen, Direktinvestoren zu gewinnen.

Die Bundesstaaten sind sich dessen bewusst, dass sie sich gegenüber potenziellen Direktinvestoren so präsentieren müssen, dass die Direktinvestoren sie mit einer Branche bzw. einem oder mehr Standortvorteilen identifizieren können. Einige Standorte haben sich als Zentren für bestimmte Branchen entwickelt. Dazu zählt der Bundesstaat Karnataka mit der Hauptstadt Bangalore, in der vor allem die Software-Industrie vertreten ist. Der Bundesstaat Gujarat hat sich hingegen zu einem der größten Chemie-Standorte Asiens entwickelt. Hierzu äußert sich der CEO eines indischen Beratungsunternehmens wie folgt:

“If we talk about software they think about Bangalore. If we talk about chemical industry they think of Gujarat.” (X02)

Der Bundesstaat Tamil Nadu mit der Hauptstadt Chennai hat sich wiederum als Hub für die Automobilindustrie entwickelt. Der Großraum Delhi hat den Vorteil der Nähe zur Hauptstadt Neu-Delhi.

• Bevorzugte Regionen der deutschen Direktinvestoren

Es sind vier Großregionen, welche die Vielfalt Indiens darstellen. Im Norden sind es vor allem die Bundesstaaten Punjab, Rajasthan, Uttar Pradesh und das Hauptstadtterritorium NCT. Der Westen wird durch die Bundesstaaten Madhya Pradesh, Gujarat und Maharashtra repräsentiert. Im Süden befinden sich die Bundesstaaten Karnataka, Andhra Pradesh, Tamil Nadu und Kerala. Im Osten sind es die Bundesstaaten Westbengalen und Odisha (vgl. Prakash, 2016).

Die meisten deutschen Firmen haben sich im Bundesstaat Maharashtra niedergelassen (vgl. Tabelle 18). Die Abbildung 5 zeigt eine sehr starke Fokussierung der deutschen Investoren auf den Korridor Mumbai/Pune. Im Folgenden wird darauf näher eingegangen.

Viele deutsche Großkonzerne haben traditionell ihre Hauptverwaltung in Mumbai. Mittlerweile ist Mumbai sehr teuer geworden. Das hat dazu geführt, dass die Konzerne in Mumbai überwiegend nur ihre Verwaltung haben. Das bestätigen auch die befragten Vertreter der Unternehmen:

“Für die Wahl des Standortes Mumbai waren eher die zentrale Lage sowie die internationale Anbindung als Gründe ausschlaggebend.” (C13)

“Und im Großen ist das auch so, dass also Versicherungsgesellschaften ihren Hauptsitz nur in wenigen Zentren Indiens haben. Mumbai ist eine, Pune eine andere. Es gibt also nur wenige Zentren, wo die Leute ihren Sitz haben. ... dann ist natürlich die Gefahr, dass einem die Führungskräfte abgeworben werden, viel größer, als wenn man seinen Sitz woanders hat. Deswegen haben wir bewusst gesagt, wir wollen nicht nach Mumbai.” (D01)

Der Geschäftsführer der Deutsch-Indischen Handelskammer berichtet von einer 2012 durchgeführten Untersuchung seines Hauses, aus der die bevorzugten Regionen der deutschen Direktinvestoren hervorgehen:

“Da haben wir die deutschen Top 400 untersucht bei den Investoren und wir haben eine ganz, ganz starke Fokussierung auf den Bereich oder auf den Korridor Mumbai/Pune festgestellt. ... Zweitwichtigster Standort, wenn man das so sagen kann, aus deutscher Sicht wäre Delhi und dann kommen im kleinen Abstand Südindien, Bangalore und Chennai. Bei diesen vier genannten Großräumen ist Mumbai/Pune mit Abstand führend an erster Stelle, ... Mit diesen vier Metropolregionen haben Sie locker über 80 % aller deutschen Investitionen abgedeckt. ... Auch, ich sage mal, kleinere Städte wie Hyderabad oder Aurangabad sind hoch interessante Stadtstandorte. Aber ... Häufungen oder Clusterbildungen haben wir eigentlich nur in den vier großen Metropolen.” (X01)

Die vier Großregionen haben sich seit der Unabhängigkeit Indiens wirtschaftlich unterschiedlich entwickelt. Die Tabelle 26 zeigt die wirtschaftlich am weitesten entwickelten Bundesstaaten sowie NCT in den vier Großregionen. Diese tragen mit einem Anteil von ca. 34 % an der Gesamtbevölkerung Indiens zu über 50 % zum Nettoinlandsprodukt (im

Folgenden: NIP) Indiens bei. Der Beitrag Maharashtras, mit seinem Bevölkerungsanteil von ca. 9 % an der Gesamtbevölkerung Indiens, ist mit über 15 % zum NIP Indiens besonders hoch. Das ist vor allem auf die Finanzmetropole Mumbai mit einer Einwohnerzahl von über 12 Mio. und die fortgeschrittene Industrialisierung Maharashtras zurückzuführen.

Tabelle 26: Die Bundesstaaten im Vergleich

Bundesstaat	Fläche TKm ²	Bevöl- kerung Stand 2011 Mio.	% Bevöl- kerungs- Anteil vom Gesamt Indien	NIP 2013- 2014 zu Markt- preisen Mrd. IRS	% NIP- Anteil vom Gesamt Indien	ADI- Zufluss vom Apr. 2000 - Sept. 2016 Mrd. USD	% vom gesamten ADI- Zufluss	Rang bei ADI- Zufluss	ADI aus Deutsch- land vom Jan. 2000 - Dez. 2015 Mrd. USD	% vom gesamten ADI- Zufluss aus Deutsch- land	Rang bei ADI aus Deutsch- land
Andhra Pradesh	275	84,7	7,0	7.702	8,9	12,6	4	6	0,2	2	5
Delhi (NCT)	1,5	16,8	1,4	3.871	4,5	65,6	21	2	0,9	11	3
Gujarat	196	60,4	5,0	5.844	6,7	13,6	4	5	#	#	#
Karnataka	192	61,1	5,0	5.165	5,9	21,3	7	4	0,8	10	4
Maharashtra	308	112,4	9,2	13.337	15,3	92,8	30	1	2,5	29	1
Tamil Nadu	130	72,1	6,0	7.718	8,9	22,2	7	3	1,4	17	2
Gesamt Indien	3.287	1210,2		86.957		310,3			8,4		

*NCT: National Capital Territory

Daten nicht verfügbar

Quelle: GOI, 2015; SOI, 2015; DIPP-SIA, 2015; DIPP Fact Sheet, 2016

Die Gründe dafür, dass sich die vier Bundessaaten (Maharashtra, Tamil Nadu, Karnataka, Andhra Pradesh) und NCT für die deutschen Direktinvestoren als Standorte herausgebildet haben, sind nachvollziehbar. Die Deutschen folgen auch den Investitionsmustern der indischen Industrie. Diese Regionen zeichnen sich durch eine gute Infrastruktur, vor allem durch eine halbwegs zuverlässige Energieversorgung, aus. In diesen Regionen sind die größten Kunden ansässig. Dadurch ist dort eine enge Verbindung zwischen Produzenten und Kunden gegeben. Im Bundesstaat Gujarat ist vor allem die chemische Industrie vertreten und hat in jüngster Zeit für die deutschen Direktinvestoren an Attraktivität gewonnen.

Eine große Mehrheit der deutschen Unternehmen in Indien hat sich im Bundesstaat Maharashtra niedergelassen (vgl. AHK, 2010). Sie befinden sich vor allem in dem Korridor Mumbai – Pune. Im Folgenden werden die Gründe für diese Konzentration analysiert.

• *Beitrag des Bundesstaates*

Maharashtra hat im Vergleich zu anderen Bundesstaaten sehr früh mit der Industrialisierung begonnen. Dies spiegeln auch die Aussagen der Interviewten wider:

“During late 1970s and early 1980s and they found that Maharashtra especially Mumbai was dominant business doing for industrialization.” (M11)

“Maharashtra in general I would say people are seen as more productive than people in Gujarat. More productive because I would say engineering and industrial base is stronger than in Gujarat and especially people are more skilled in Maharashtra ...” (M02)

Maharashtra hat eine klar formulierte Strategie, um ausländische Investitionen zu gewinnen. Diese Strategie ist für die deutschen Investoren zu erkennen und wird als beständig angesehen, wie die folgenden Aussagen belegen:

“This is an area which has been developed by Maharashtra Industrial Development Corporation as an industrial hub. It is the nodal agency of the state government. It sets up the infrastructure to set up the plant and they provide the basic amenities like roads for transport, water and electricity. Subsequently you have to develop your structure on the land allocated. Besides they always try to see that there are residential colonies or some cities. So they can spend less time commuting to work and more time with their families. So these are small things but they contribute to the basic needs of the employee which helps in achieving the targets.” (L02)

Gerade am Anfang ihres Engagements brauchen die ausländischen Direktinvestoren erhebliche Unterstützung seitens der staatlichen Stellen. Maharashtra hat dies erkannt und kümmert sich in besonderer Weise um die Direktinvestoren. Der Abteilungsleiter eines deutschen TU äußert sich hierzu wie folgt:

“In the beginning we received a red carpet treatment. We were given a special status for the first two years. We received a preferential treatment whenever we asked for a clearance or meeting.” (A05)

Pune

Bei der Industrialisierung von Maharashtra kommt der Stadt Pune eine besondere Bedeutung zu. Neben Mumbai bildet die Stadt Pune einen bedeutenden Industriestandort Maharashtras. Pune mit einer Einwohnerzahl von über 3 Mio. ist die zweitgrößte Stadt Maharashtras und hat sich zu einem wichtigen Zentrum für die Automobilindustrie entwickelt.

Die indischen Fahrzeughersteller Bajaj Scooters und Telco LKW haben sich in den 1970er-Jahren in Pune angesiedelt. Ein Grund dafür waren die Bemühungen des Bundesstaates Maharashtra, die Industrialisierung zu fördern. In dieser Stadt haben sich 2006 die deutschen Fahrzeughersteller Volkswagen (im Folgenden: VW), Daimler-Benz und MAN niedergelassen. Diese Unternehmen brauchten Zulieferer. Dieser Umstand hat wiederum dazu geführt, dass sich viele Zulieferer der Automobilindustrie in Pune angesiedelt haben.

Ein großer deutscher Automobilhersteller hat sich für Pune als Standort für eine Produktionsanlage entschieden und begründet seine Investitionsentscheidung mit folgenden Argumenten:

“Hier war ein Industriegebiet in Teilbereichen vorhanden. Aber auch für weiteren Ausbau vorbereitet. Die Regierung und die Beteiligten hatten gemerkt, dass man gute Chancen hat, Ansiedlungen zu bekommen, wenn man gute Infrastruktur anbieten kann. Ganz wesentlich ist dabei,

- *dass die Landthemen geregelt waren. Es gab keine Besitzdiskussionen mehr – insbesondere mit Bauern, die dort stark vertreten sind.*
- *Zweitens waren die Straßen und die Anbindungen in Vorbereitung. Diese waren noch nicht fertig, aber AGI hat die Pläne gesehen und auch gesehen, dass bereits gebaut wurde und dass die Bauarbeiten auch vorangingen.*
- *Drittens stand die elektrische Energie zur Verfügung.*
- *Und viertens war die Wasserversorgung und -entsorgung sichergestellt.*
- *Dazu kam eine positive Einstellung gegenüber Investoren in der Administration des Landes und auch der Stadt Pune.*

- *In Pune wissen wir ja, das es ja eine große Ansiedlung von ausländischen Unternehmen gibt, Automobilindustrie insbesondere.*
- *Also, wir haben ja uns hier angesiedelt unter anderem, weil wir ein interessantes Paket an Investitionszulagen bekommen haben.*
- *Also, es gibt ein Paket, das jetzt erst mal für alle zugänglich ist. ... Die Grundlogik funktioniert so, dass Sie Zuschüsse zu Ihren Sachinvestitionen über eine Rückerstattung der Mehrwertsteuer bekommen.” (A10)*

Das waren für AG1 wichtige Punkte für die Entscheidung, um sich in Pune niederzulassen.

Hinzu kommt, dass die Stadt Pune sehr früh Beziehungen nach Deutschland geknüpft hat. Die Kooperation zwischen der Stadt Pune und Bremen geht in die 1970er-Jahre zurück. Zwischen beiden Städten bestehen insbesondere auf zivilgesellschaftlicher Ebene vielfältige Verbindungen. Schwerpunkte dieser Verbindungen sind in einer Kooperation und einem Austausch im Bereich von Universitäten, Museen, Krankenhäusern, Kultureinrichtungen und der Handelskammer zu sehen. Mit diesen Aktivitäten wurde die Stadt Pune früh in Deutschland bekannt. Das hat auch zur Attraktivität von Pune für die deutschen Direktinvestoren beigetragen. Die vor mehr als 40 Jahren eingeleiteten Schritte einer Annäherung zwischen Pune und Deutschland auf kulturellem Gebiet haben in der Folge zu einer engen wirtschaftlichen Zusammenarbeit geführt:

“As far as I know the relationship between Pune and Germany started the way back in 1970 and there were some collaboration in the field of education. As I recollect it should be as an exchange programme between the university in Pune and universities in Germany. May be that was the starting point of the relationship with them. That is how the relationship started building up. And over the years it became stronger and stronger. And then you go to places which are familiar to you.” (M12)

Die folgenden Aussagen der befragten Mitarbeiter der Unternehmen zeigen die Entwicklung der Stadt Pune in den letzten Jahren auf:

“And you see there has been a tremendous growth in the last 10-15 years. This particular city was being developed as an industrial hub for the engineering and automobile industry, so the manufacturing base has widened.” (L02)

“And you have lots of connectivity with almost with center, as you cater to south as well as cater to north. It’s very close to Gujarat. You can go across south. So maybe it’s a possible reason why they have established companies here.” (M07)

“Actually if you see Pune in last 5-10 years it has developed or you can say that has been an explosion sort of thing. The industry has developed very fast. The automobile industries it is said that Pune has become an auto hub now.” (L03)

Viele deutsche Großkonzerne haben traditionell ihre Hauptverwaltung in Mumbai, wozu beispielsweise die Firmen Siemens, Bayer und BASF zählen. Mittlerweile ist Mumbai aber sehr teuer geworden. Die Mietkosten in Mumbai sind am höchsten in Indien. Die Stadt steht auf Rang zwölf der teuersten Städte der Welt (vgl. WirtschaftsWoche, 2014) und zählt zu der teuersten Stadt in Indien. Aus diesem Grund haben viele Firmen nur noch ihre Hauptverwaltung und teilweise auch Ingenieurabteilungen in Mumbai, andere Unternehmensteile wurden verlagert.

Der CEO von AGI bestätigt die räumliche Konzentration von deutschen Unternehmen in Pune und nennt seine Gründe dafür:

“Und man sieht es ja sehr oft, dass sich dann so richtig deutsche Cluster bilden. Und nicht nur ein Cluster in Bezug auf eine Industrie, sondern auch so Nationalitätencluster ... Und dann auch alleine die Tatsache, dass es einen Direktflug aus Deutschland nach Pune gibt, ist sicher ein kleiner entscheidender Standortfaktor.” (A10)

Eine Reihe von anderen Interviewpartnern haben ähnliche Aussagen zum Standort Pune getroffen:

“Mumbai has an international airport and Pune Mumbai connectivity is very good.” (M13)

“And when they looked at Maharashtra they found that Pune is a good location because there are some major customers also in Pune. For example automotive.”

(M02)

“Pune is automotive hub and it started about 20 years ago. I feel that most of the German companies followed Bajaj und Telco.” (M05)

“Ich denke, ein Grund wird wahrscheinlich sein, dass die Automobilbranche sich auch sehr stark auf Pune eingeschossen hat. Deutschland ist ja ein Autoland, kann man ja sagen, und alle Zulieferer sind auch, glaube ich, da stark mit den Automobilunternehmen mitgezogen in die Richtung.” (M10)

Deutsche Unternehmen sind weltweit für ihren Werkzeugmaschinenbau bekannt und haben vor allem in Pune in der in dieser Stadt stark vertretenen Automobilindustrie ihren Markt gefunden:

“Most of the machine tools, they are sold in Pune because of the auto ancillary units. They found the biggest market there. That could be the one of the reasons. Secondly the history mainly starts from Bajaj auto. They started making scooters in Pune. ... So those were the early birds. ... The ancillary was not developed because by Germans. But they developed on their own. But then German machine manufacturers found their market in that region.” (M08)

In den letzten Jahren haben sich die meisten deutschen Firmen von Anfang an in der Stadt Pune niedergelassen. Dabei handelt es sich auch um Firmen, die nicht als Zulieferer für die Automobilindustrie gelten. Sie haben sich in Pune niedergelassen, weil dort bereits eine große Zahl der deutschen Firmen existierte. Pune wird in Indien von Indern und Deutschen die „heimliche Hauptstadt der Deutschen“ genannt. Dazu stellt der Geschäftsführer der Deutsch-Indischen Handelskammer seine Sicht wie folgt dar:

“Also, Pune wird bei uns intern immer so ein bisschen jetzt die heimliche Hauptstadt der Deutschen genannt in Indien. Hängt damit zusammen, dass Pune stark ist im Bereich Maschinenbau. Und natürlich auch ein ganz wichtiger Standort für die Automotive-Industrie ist. Und natürlich auch ein bisschen

Clusterbildung. Und wo schon zehn Deutsche sind, da sagt der Elfte, da kann es ja nicht so schlecht sein, und geht dann da hin. Na ja, wir fördern das ja auch ein bisschen. Zum Beispiel haben wir 2008 in Pune unser Kammerbüro eröffnet und machen ja auch diverse Aktivitäten, die wir für die deutsch-indische Community vor Ort organisieren, und tragen mit diesen Aktivitäten so ein bisschen zum Wohlfühlfaktor bei.” (X01)

Weitere Interviewpartner in Indien haben diese Aussagen bestätigt:

“And they also have support mechanism in terms of the Indo-German Chamber of Commerce being very active in the Mumbai region. And you have the consulate also in Mumbai. So few factors which are small but they can always add up to it.” (M13)

“They do create a small Germany there in Pune.” (M08)

“Und ich denke, das wiederum hatte dann auch Auswirkungen auf weitere Investitionen von Unternehmen, die vielleicht mit dem Automobilsektor nichts zu tun haben ...” (M10)

Aufgrund der bereits vorhandenen deutschen Unternehmen und des „Nationalitätenclusters“ haben sich immer mehr deutsche Unternehmen in Pune niedergelassen. In Pune ist es dadurch zu einer Clusterbildung im Sinne einer räumlichen Konzentration deutscher Firmen gekommen:

“Here in Pune we have now 280 companies. Pune is the second largest city in the world having more number of German companies and we are happy to be there.” (M02)

“I think it is matter of herd mentality than anything else. I don't really see any advantages of Mumbai-Pune belt except they would be amongst some of their own same countrymen living there in larger numbers ...” (M04)

Tendenzen der Abwanderung aus Pune

Durch das sehr starke wirtschaftliche Wachstum in den letzten Jahren hat die Stadt Pune laut vieler Interviewpartner ihre Wachstumsgrenzen erreicht. Aus diesem Grund sind in der Wirtschaft Abwanderungstendenzen zu erkennen:

“Pune hat kaum Land anzubieten. Daher gehen die Firmen jetzt nach Chennai. Beispiele dafür sind die Firmen Ford, Renault und Mercedes-Benz.” (L02)

“So as on date my industrial area is full. There is no plot available. Now the government is trying to acquire more land 30 km away to set up another industrial area.” (L04)

“In Pune sagen viele Firmen 'Ja, wohin denn?'. Wenn Sie nämlich mal im Internet gucken, da gibt's ja die MAIDA, Maharashtra Industrial Development Authority, die betreibt so ungefähr 35 Industrieparks. ... Und wenn Sie dann dem deutschen Mittelständler sagen, 'Du darfst ein Grundstück kaufen, wenn du jetzt dort investierst in Indien', sagt der 'Gut'. Wenn er dann aber hört, dass die Immobilienpreise in Pune wesentlich höher sind als in Hannover ... dann überhaupt die Probleme beim Grundstückserwerb, hier kommt schon wieder das ganze Thema Schwarzgeld rein.” (X01)

“So now there is a problem that with so many people coming in the entire environment and infra structure is not able to keep pace with that growth.” (L04)

“They are also setting plants in Chennai. So there is really no specific reason why need to be following herd mentality.” (M04)

6.2.3 Zwischenfazit

In diesem Kapitel wurde Indien als Investitionsstandort analysiert, um folgende Fragen nach der Standortwahl (Forschungsfrage 2) der deutschen Direktinvestoren zu beantworten:

Forschungsfrage 2 – Standortwahl der deutschen Direktinvestoren in Indien

Welche Determinanten charakterisieren die Standortwahl der deutschen Direktinvestoren in Indien? Warum ziehen die deutschen Direktinvestoren bei der Standortwahl bestimmte Regionen gegenüber anderen in Indien vor?

Die Analyse zeigt, dass die Stärken Indiens als Investitionsstandort vor allem in der Marktgröße, im Wirtschaftswachstum und einem konsumfreundlichen Mittelstand zu sehen sind. Gleichzeitig zeigt die Analyse die Schwächen Indiens als Investitionsstandort. Diese sind vor allem in der langwierigen Bürokratie, der maroden Infrastruktur und im Fachkräftemangel zu sehen.

Die indische Wirtschaft ist sowohl in der privaten Wirtschaft als auch bei den staatlichen Institutionen durch monopolistische Strukturen gekennzeichnet. Die politische und die rechtliche Situation in Indien werden von den deutschen Direktinvestoren als positiv bezeichnet.

Die Untersuchung zeigt, dass Indien einen sehr großen Bildungssektor aufweist. Indien bildet jedes Jahr eine große Zahl von Ingenieuren aus. Die Qualität ihrer Ausbildung entspricht jedoch nicht den Ansprüchen der deutschen Direktinvestoren in Indien. Den Hochschulabsolventen in Indien fehlt demnach vor allem eine praxisbezogene Ausbildung.

Die marode Infrastruktur in Indien stellt für die deutschen Unternehmen in Indien ein dauerhaftes Problem dar. Der schlechte Zustand der Straßen führt häufig zu Transportschäden der Waren. Darüber hinaus führen die ständig verstopften Straßen zu unverhältnismäßig langen Transportzeiten. Ein weiteres Problem stellen die häufigen Stromausfälle dar, die zu massiven Produktionsausfällen führen.

Die deutschen Direktinvestoren begegnen in Indien zugleich einem sehr preissensiblen Markt. Dieser Umstand stellt die deutschen Investoren vor große Schwierigkeiten, da sie ihre Qualitätsstandards einhalten wollen, was letzten Endes nur durch moderne Herstellungsverfahren und umfangreiche Qualitätskontrollen zu erzielen ist. Das führt jedoch zu einem höheren Verkaufspreis, den die deutschen Unternehmen mit Argumenten bezogen auf die Qualität und Langlebigkeit der Produkte durchzusetzen versuchen.

Die schwerfällige Bürokratie führt zu langwierigen Genehmigungsverfahren, zusätzlichen Kosten und letzten Endes auch zur Korruption, die in der indischen Bürokratie allgegenwärtig ist. In diesem Kapitel wurden auch die Lebensbedingungen in Indien dargestellt. Die Kenntnis und der konstruktive Umgang mit diesen Gegebenheiten sind entscheidend für den Erfolg der deutschen DI in Indien.

Bei der Standortwahl der deutschen Direktinvestoren in Indien zeigt sich, dass vor allem die Verfügbarkeit der Grundstücke, die Sicherheit der Energieversorgung und das Vorhandensein der Arbeitskräfte die wesentlichen Gründe für den ausgesuchten Standort darstellen. Dabei haben sich der Bundesstaat Maharashtra und darin der Distrikt Pune als den bevorzugten Standort für die deutschen Direktinvestoren herausgestellt. Die Gründe dafür sind die gut entwickelte Industrie in dieser Region und die gute Infrastruktur. Hinzu kommt, dass in dieser Region die größten Kunden der deutschen Direktinvestoren ansässig sind.

Die Konzentration der deutschen Firmen in dieser Region ist auch darauf zurückzuführen, dass sich der Bundesstaat Maharashtra sehr früh, d. h. schon um 1976, um wirtschaftliche Kontakte zu Deutschland bemüht hat. Auch jetzt werden die ausländischen Direktinvestoren in diesem Bundesstaat besonders unterstützt und er verfolgt eine klare Strategie, um ausländische Investitionen zu gewinnen. Dazu gehören die Regelung der Landthemen, der Ausbau der Straßen, die Sicherstellung der elektrischen und Wasserversorgung sowie ein für die DI interessantes Paket an Investitionszulagen. Auch eine positive Einstellung gegenüber den Investoren in der Administration des Bundesstaates wurde von den deutschen Direktinvestoren hervorgehoben.

Aufgrund der bereits in großer Zahl vorhandenen deutschen Firmen in Pune haben sich in den letzten Jahren immer mehr deutsche Firmen in dieser Stadt niedergelassen. In Pune ist es somit zu einer Clusterbildung der deutschen Unternehmen gekommen. Pune wird von Indern und Deutschen als die „heimliche Hauptstadt der Deutschen“ in Indien genannt.

6.3 Effekte der deutschen Direktinvestitionen in Indien

Im Kapitel 3.1.3 wurden Erklärungsansätze zu den Effekten der DI in Zielregionen vorgestellt. Zu diesen Effekten zählen vor allem Beschäftigungs- sowie Transfereffekte in

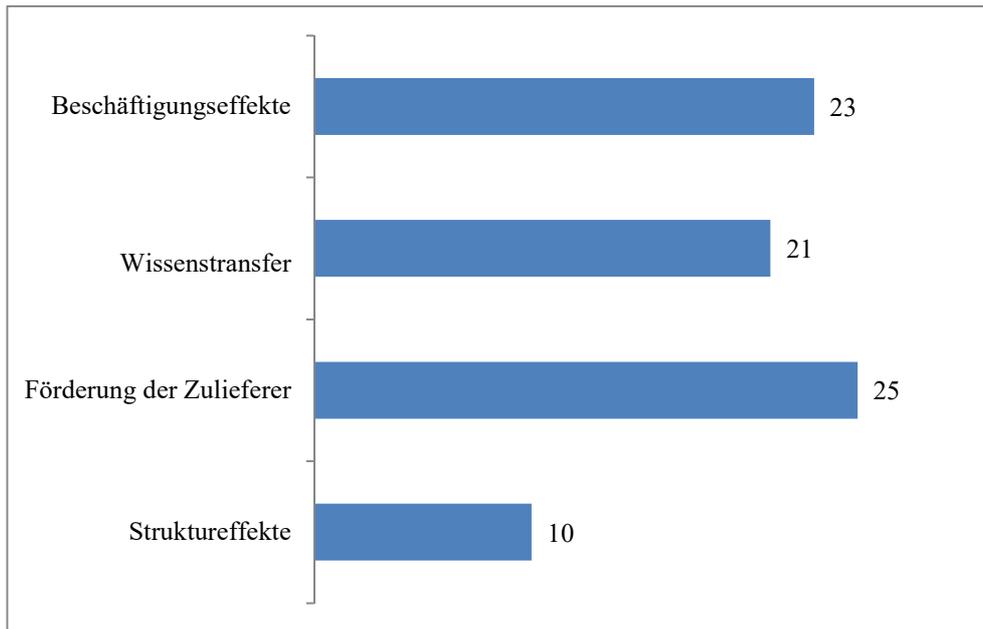
Form von Wissenstransfer, die sich auf den Wissensstand der eigenen Mitarbeiter, aber auch auf Zulieferer auswirken. Zu den weiteren Effekten können die Auswirkungen auf die nähere Umgebung des Unternehmens der DI genannt werden. Die Effekte der deutschen DI hängen auch vom Autonomiegrad und dem Grad der Einbettung des TU in Indien ab (vgl. Haas und Neumaier, 2006, S. 236). Einige der deutschen Unternehmen produzieren seit Jahrzehnten in Indien. Sie haben sich als Unternehmen, auch wenn sie weiterhin einen deutschen Namen führen, und mit ihren Produkten in der indischen Wirtschaft und Gesellschaft so erfolgreich etabliert, dass sie in Indien mittlerweile als „indische Unternehmen“ wahrgenommen werden:

“Wir haben hier so groß investiert. Das ist ja auch ein Statement unseres Unternehmens, die Investitionen hier von mehreren hundert Mio. EUR. Dass man auch sagen kann: Wir sind Bestandteil des indischen Marktes.” (A10)

“Wir sind ein globales Unternehmen mit einer starken indischen Repräsentanz. Also, wir sind da, wo wir sind, auch lokal, gar keine Frage.” (C09)

Die Abbildung 12 zeigt die wesentlichen Effekte der deutschen DI in Indien. Es sind vor allem die Entstehung neuer Arbeitsplätze und der Wissenstransfer zwischen der MG und dem TU sowie den Zulieferern. In dieser Abbildung wird die Zahl der Antworten wiedergegeben, welche die Interviewpartner zu den einzelnen Aspekten der Auswirkungen gegeben haben. Die Interviewpartner hatten dabei die Möglichkeit, mehrere Aspekte zu nennen. Diese statistischen Daten dienen der Ergänzung der nachfolgenden qualitativen Inhaltsanalyse der Interviews.

Abbildung 12: Effekte der deutschen Direktinvestitionen in Indien



Quelle: Eigene Erhebung, n = 36

Die folgende Tabelle 27 gibt einen Überblick über die in diesem Kapitel dargestellten Subkategorien der Hauptkategorie Effekte.

Tabelle 27: Hauptkategorie Effekte und Subkategorien

Hauptkategorie	Subkategorie I	Subkategorie II				
Effekte	Beschäftigung	Durch die DI				
		Durch die Lieferanten				
		Durch andere Unternehmen				
	Wissenstransfer	Organisation und Instrumente des Wissenstransfers	Interner Wissenstransfer			
			Externer Wissenstransfer			
			Barrieren des Wissenstransfers			
			Strategien zur Überwindung der Barrieren des Wissenstransfers			
		Verflechtungseffekte / Zusammenarbeit mit Zulieferern	Qualitätssicherung	Weiterbildung		
				Hilfestellung		
			Struktureffekte	Nutzen für die Zulieferer	Entwicklung in der Umgebung des Unternehmens	
					Auswirkungen auf andere Unternehmen	
				Werbeeffekte für den Standort		

6.3.1 Beschäftigungseffekte

Die folgende Tabelle 28 gibt einen Überblick über die in diesem Kapitel dargestellte Subkategorie Beschäftigung.

Tabelle 28: Hauptkategorie Effekte und Subkategorie Beschäftigung

Hauptkategorie	Subkategorie I	Subkategorie II
Effekte	Beschäftigung	Durch die DI
		Durch die Lieferanten
		Durch andere Unternehmen

VW hat 2010 in Pune im Bundesstaat Maharashtra ein Automobilwerk aufgebaut und dadurch 3.500 neue Arbeitsplätze geschaffen. Nach eigenen Angaben arbeitet VW in Indien mit 110 Zulieferern für den Produktions- und mit 130 Zulieferern für den Dienstleistungsbereich zusammen (vgl. VW, 2010). VW wünscht sich, möglichst viele Lieferanten in seiner unmittelbaren Nähe zu haben, um die Logistik zu sichern und Kosten zu sparen. Daher haben sich viele Lieferanten am Standort von VW niedergelassen und bilden dort einen Lieferantenpark. Diese Zulieferer arbeiten nicht nur für VW, sondern bedienen auch andere Unternehmen in Indien. Bei den Lieferanten handelt es sich um indische und ausländische Unternehmen. Durch diese Zusammenarbeit sind bei diesen Zulieferern weitere Arbeitsplätze, auch in unmittelbarer Nähe von VW, geschaffen worden. Das bestätigen die folgenden Aussagen von Interviewpartnern:

“Not only the pure German suppliers have made additional incremental investments for us and generated employment, also Indian suppliers have definitely done so. Yes, it is a combination of pure Indian suppliers and global suppliers by themselves or global suppliers in partnership with Indian suppliers.”
(A07)

“Wir haben sicher einen sehr hohen Effekt indirekt in der Beschäftigung, dadurch, dass wir Zulieferer hier angesiedelt haben oder motiviert haben, sich anzusiedeln.” (A10)

Einige ausländische Zulieferer von VW hatten schon immer die Absicht, den indischen Markt für sich zu erschließen. Durch die Investition von VW haben sie die Chance für den Eintritt in den indischen Markt genutzt:

“Yes, we brought them to this city because we wanted them to have a manufacturing base in near us. They also had an ambition to grow in India and we offered them the right avenue for growth in India. They saw a chance through us to enter India.” (A07)

Ein anderer Lieferant eines deutschen Unternehmens am Standort Pune hat nicht nur in neue Anlagen investiert, um die Nachfrage des deutschen TU zu befriedigen, sondern auch die Mitarbeiterzahl erheblich erhöht:

“Yes, because the requirement was so huge that we had to double our production capacity.” (L05)

Nach der Übernahme des indischen Unternehmens hat AG2 nicht nur die Fertigungsprozesse im Werk erneuert, sondern auch neue Produkte eingeführt. Durch die Einführung neuer Produkte wurde das Werk gerettet, wie folgende Aussage belegt:

“Wenn wir diesen Deal nicht gemacht hätten, dann wäre das Werk wieder geschlossen worden. Für die Mitarbeiter ist es auf jeden Fall positiv. Sie haben wieder eine Beschäftigung.” (C02)

“We are longing to see the success of the new products we are going to introduce into the market. This is a definitely very big positive development in the history of this place. Otherwise this place would have no future. ... So this will definitely give a very big boost to the image of this plant [Fabrik] and to the people here it is a big boost. They really realize that the German investor is not just saying but really doing things.” (C05)

“Es hat sich vieles verändert für unsere direkten Mitarbeiter, aber auch für die indirekten. Also, wir beschäftigen im indirekten Umfeld ungefähr 5.000 Menschen durch diese Fabrik. Das ist natürlich ein Effekt, auf den Wohlstand, auf die Lebensführung dieser 5.000 Personen und deren Familien. Und zwar natürlich einen positiven Effekt.” (C03)

Ein deutscher Investor hat eine Vorreiterrolle gespielt und andere Unternehmen in das Industriegebiet nachgezogen. Dadurch, dass sich ein deutsches Unternehmen im Industriegebiet niedergelassen hat, wurde es auch für andere ausländische Direktinvestoren attraktiv. Dadurch wurden viele Arbeitsplätze, auch für nicht höher ausgebildete Mitglieder der bäuerlichen indischen Familien, in einem ländlichen Gebiet geschaffen:

“If one German company has set up a plant, it gives a lot of confidence to many others that the environment is right. ... So one success example gives others that confidence and then obviously one big player like ... comes, he brings with him

four ancillary people. Now ... is there he brings in 20 ancillaries, ... comes he brings another 50 ancillaries.” (L04)

“In 1995 we were the first multinational to set up a plant here. As we were the first multinational, it made a big impact with respect to adapting the other multinationals to the region. Today if you look at my industrial area, 70 % of the units are multinationals. Maybe we were small, as it was a German company setting up a plant and that gave confidence to others. So we really contributed in a big development of the region. ... The first benefit is that in the entire region employment generation started. As on date if you have everything I think around more than 500 people are working in my unit directly. And there are indirect benefits too if you add their family members, transporters and other ancillary in the surroundings.” (L04)

Der Geschäftsführer der Deutsch-Indischen Handelskammer berichtet von einer in seinem Haus 2012 durchgeführten Studie über die von den deutschen Investoren geschaffenen Arbeitsplätze in Indien:

“Wir haben auch mal so eine Übersichtuntersuchung gemacht. Wie viele Arbeitsplätze denn die Deutschen geschaffen haben? Da muss man jetzt immer unterscheiden zwischen direkten Arbeitsplätzen bei deutschen Unternehmen oder indirekten. Also, indirekt heißt jetzt zum Beispiel, wenn eine indische Firma deutsche Produkte verkauft, das ist ja eine indirekte Schaffung eines Arbeitsplatzes. Weil, diese Leute leben ja dann sozusagen auch von den deutschen Aktivitäten. Also, und da kann ich Ihnen ungefähr die Zahlen sagen. Also Gesamtbeschäftigungseffekt ist ungefähr 500.000 Menschen. Davon 360.000 direkt bei deutschen Firmen und 140.000 ungefähr indirekt.” (X01)

6.3.2 Transfereffekte

In diesem Kapitel werden die Transfereffekte in Indien in Form von Wissenstransfer dargestellt und die Ansatzpunkte und Instrumente des Wissenstransfers von der MG zum TU

vorgestellt. Des Weiteren wird dargelegt, welche Barrieren des Wissenstransfers existieren und welche Strategien die deutschen Unternehmer zur Überwindung ebendieser verfolgen.

Die folgende Tabelle 29 gibt einen Überblick über die in diesem Kapitel dargestellte Subkategorie des Wissenstransfers.

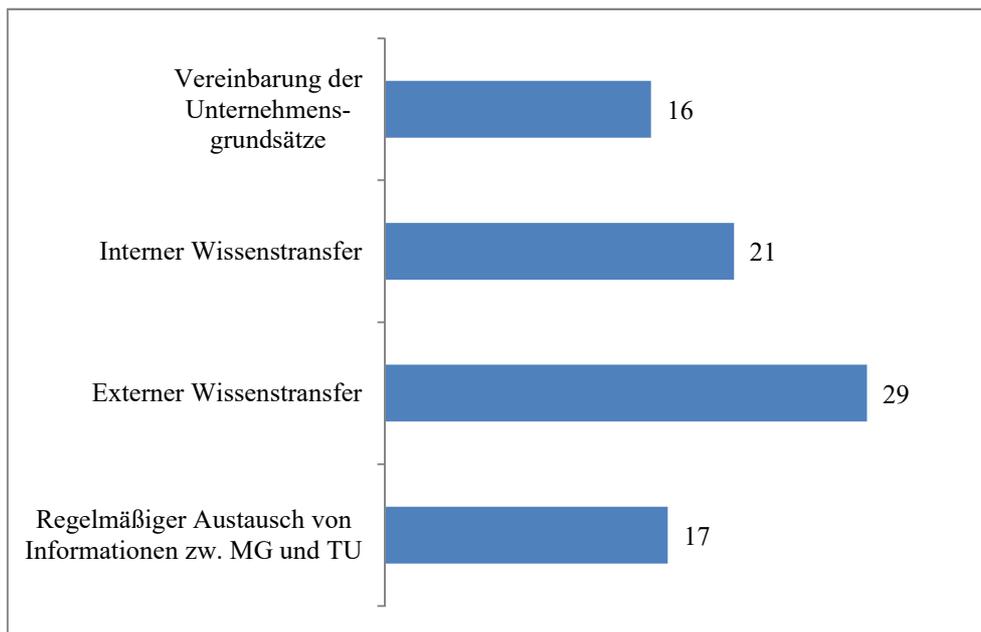
Tabelle 29: Hauptkategorie Effekte und Subkategorie Wissenstransfer

Hauptkategorie	Subkategorie I	Subkategorie II
Effekte	Wissenstransfer	Organisation und Instrumente des Wissenstransfers
		Interner Wissenstransfer
		Externer Wissenstransfer
		Barrieren des Wissenstransfers
		Strategien zur Überwindung der Barrieren des Wissenstransfers

• ***Ansatzpunkte und Instrumente des Wissenstransfers***

Die Abbildung 13 zeigt die Ansatzpunkte und wesentlichen Instrumente des Wissenstransfers von der MG zum TU und ihren Zulieferer in Indien. In dieser Abbildung wird die Zahl der Antworten wiedergegeben, welche die Interviewpartner zu den Ansatzpunkten und Instrumenten des Wissenstransfers gegeben haben. Die Interviewpartner hatten dabei die Möglichkeit, mehrere Aspekte zu nennen. Diese statistischen Daten dienen der Ergänzung der nachfolgenden qualitativen Inhaltsanalyse der Interviews.

Abbildung 13: Ansatzpunkte und Instrumente des Wissenstransfers



Quelle: Eigene Erhebung, n = 36

Aufgrund der jahrhundertelangen Kolonialherrschaft der Engländer in Indien (vgl. Kapitel 5.1.1) wurde die englische Sprache in Indien eingeführt. Auch nach der Unabhängigkeit wird Englisch neben Hindi als Hauptsprache gepflegt. Dieser Umstand erleichtert die Zusammenarbeit mit anderen Akteuren in Indien:

“Die Inder können Englisch. Das ist im Vergleich zu anderen Ländern sehr hilfreich.” (C10)

Die befragten Unternehmen legen großen Wert auf die Vereinbarung der Unternehmensgrundsätze und deren Verankerung in der Organisation. Das gilt sowohl für die MG in Deutschland als auch das TU in Indien. Zugleich wird Wert auf die Wertschätzung von Diversität und Kooperationsbereitschaft gelegt:

“Und jetzt machen wir etwas, das ist basierend auf unseren Unternehmenswerten, wir hängen sie überall an die Wand, wir reden über trust, wir reden über one-for-another, über Teamfähigkeit ... Wir haben damit viel Erfahrung und trotzdem ist Indien eine spezielle Herausforderung, weil es hier wirklich anders ist als in anderen Regionen der Welt.” (C03)

Schon bei der Suche nach Partnern achten die deutschen Direktinvestoren darauf, dass sie nur mit solchen Partnern zusammenarbeiten, mit denen sie gemeinsame Unternehmensgrundsätze und eine gemeinsame Unternehmenskultur realisieren können:

“Denn wir sind davon überzeugt, dass die Unternehmenskultur eben ein sehr starkes Bindungsgefüge der gesamten Unternehmensgruppe bildet, bis hin zu einem freundschaftlichen Verhältnis.” (C12)

• **Organisation des Wissenstransfers**

Um den Wissenstransfer zu realisieren, haben die deutschen Direktinvestoren eine Reihe von Maßnahmen in der Organisation implementiert. Dabei werden die einzelnen Aufgaben des sowohl bei MG als auch bei TU detailliert vereinbart.

Benennung von Verantwortlichen / Teambildung und Expats

Zu den organisatorischen Maßnahmen zählen die Benennung von Einzelpersonen, die Bildung von Teams und Projektgruppen sowie die Entsendung von Experten. Dazu zählt auch die Festlegung eines Jahreskalenders für die für den Wissenstransfer vereinbarten Maßnahmen.

“Und dann gibt es immer zwei Ansprechpartner im Hause, die ganz konkret für dieses Land zuständig sind. Die Mitarbeiter beim Tochterunternehmen in Indien haben immer zwei Leute im Hause, ein Kaufmann und ein Ingenieur, die sie jederzeit ansprechen können.” (M03)

“We have an annual training calendar which is taken care of by the technical training centre. We have a training academy where people take care of this stuff and put people into these trainings which are on-going round the year.” (A08)

“For suppliers there are certain areas which the purchase takes care of and it’s not done by us directly. The suppliers are also put through certain training and awareness programmes wherein they need to meet certain criteria which are mandatory as per our company’s standards.” (A08)

“Die ersten zwei, drei Jahre wird das sicherlich eine Hand voll Expats geben, die in gewissen Bereichen verstärken, helfen sozusagen, die Startphase erfolgreich zu überbrücken. Das ist geplant.” (C02)

Austausch von Wissen (Besuche in anderen Werken der Muttergesellschaft)

Als ein wesentliches Instrument für den Wissenstransfer gilt für die deutschen Unternehmen der Austausch von Informationen. Dazu zählen Informationen in Form von schriftlichen Dokumenten und die Kommunikation über die vereinbarten Kanäle. Als eine weitere Maßnahme für den Wissenstransfer werden Schulungen durchgeführt. Diese umfassen die Management-, Produktions- und Entwicklungsebene. Auch bei diesen Schulungsmaßnahmen spielen die Beziehungen zwischen den Mitarbeitern der MG und des TU eine wichtige Rolle:

“... In fact we send the people to Germany for 6 months or 1 year on the job training and they again come back to India and serve Indian market. So that way they get the German skills and that’s an advantage because we are a global company.” (M01)

“So we send our people fresh from the college, engineering college 2-3 years down the line to Germany and ask them to work on a live project and that’s how they develop the skill and then we bring them back into lead positions. So then he has got that skill set with him and he then trains 5 people or 10 people and that’s like a chain. ... but we send them continuously on job rotation.” (M01)

“Austausch von Informationen ist wichtig. Eventuell Netzwerk- und Personalausbildung, wie gesagt, in dem Rahmen, dass wir Schulungen machen hierin. Die werden schon in Deutschland trainiert, aber ansonsten ist das Training auch vor Ort.” (C12)

Die Zusammenarbeit mit der MG und dem TU findet auf der Management-, Produktions-, Marketing- und Entwicklungsebene statt:

“Also ich bin regelmäßig in Indien, sieben-/achtmal im Jahr. Wir haben angefangen mit ..., also wir haben halbe-halbe gemacht. Das halbe Jahr in

Deutschland, das halbe Jahr in Indien. Das war am Anfang so. Um tatsächlich diese Integrationsarbeit zu leisten. Ich habe es von der technischen Seite gemacht. Der Herr ... hat es von der Marketingseite gemacht.” (C08)

“Es gibt aber auch einen Austausch quasi über Sicherheitsstandards. Auf der Seite der Forschung und Entwicklung gibt es ebenfalls Austausch. Sprich, es kommen Chemiker aus Indien hierher nach Deutschland zur MG, machen hier eine Weiterbildung, gehen wieder zurück.” (C12)

“Key operators are also sent to Germany for training even though they were experienced operators from existing plant in India. But we again send them to understand the process in Germany. Then the German team came to India to make sure that they were also following the standards and processes.” (M02)

Um den Austausch von Wissen zu fördern, findet zwischen der MG und dem TU in Indien ein reger Austausch von Mitarbeitern statt. Der Austausch findet durchgängig vom leitenden Mitarbeiter bis zum Facharbeiter statt. Die Mitarbeiter des TU in Indien werden nicht nur zu der MG, sondern auch zu den anderen Standorten der MG weltweit entsandt:

“Beispielhaft für das neue Projekt, wir haben über 100 Personen an europäischen Standorten trainiert.” (C03)

Ein multinational tätiger deutscher Investor bestätigt die Wichtigkeit, Know-how zu übertragen. Das betraf alle Bereiche, wie Logistik, Personalwesen, Finanzen, Einkauf, vor allem jedoch die Qualitätssicherung. Aus allen Bereichen wurden Experten zum TU delegiert. Diese kamen nicht nur aus Deutschland, sondern aus der ganzen Welt, insbesondere aus den Schwellenländern Südafrika und Brasilien, wo die Gegebenheiten denen in Indien ähneln. Diese Experten haben Organisationen aufgebaut und die Mitarbeiter qualifiziert:

“Und wir dürfen nicht vergessen, dass auch in die andere Richtung viel Reiseverkehr stattfindet. Wir haben eigentlich ununterbrochen Kollegen aus der Zentrale hier. Gerade im Bereich auch Engineering. Und die bringen jede Woche neues Wissen in diese Fabrik.” (C03)

• *Interner Wissenstransfer durch Mitarbeiterentwicklung*

In Indien gibt es keinen Mangel an Arbeitskräften. Man spricht immer von der Bevölkerungsdividende. Indien wird in den nächsten Jahren unter den großen wichtigen Volkswirtschaften den höchsten Anteil an jungen Menschen haben und damit auch das größte Arbeitskräftepotenzial. Das Problem ist jedoch, dass viele dieser potenziellen Mitarbeiter in einer modernen Industriegesellschaft gar nicht zu beschäftigen sind, weil ihnen hierfür die Basisqualifikationen fehlen. Erstere kommen oft aus landwirtschaftlich vorgeprägten Regionen. Somit besteht für die deutschen Direktinvestoren die Herausforderung darin, in starkem Maße in die Qualifizierung der Mitarbeiter zu investieren und womöglich eine Berufsausbildung nach dem dualen System aufzubauen. Die Notwendigkeit der Qualifizierung ist vor allem für den gewerblichen Bereich erforderlich. Für den nicht gewerblichen Bereich sind in Indien sehr gut qualifizierte Mitarbeiter verfügbar.

Ein indischer Unternehmer, der mehrere JV mit deutschen Unternehmen hat, betont, dass in seinen Unternehmen die berufliche Weiterentwicklung eine wichtige Rolle spielt:

“We consider the vocational training very necessary.” (M07)

Das indische Bildungssystem liefert bis dato nicht genügend Facharbeiter, die den Anforderungen der deutschen Unternehmen genügen, auch wenn sie in „Industrial Training Institutes“ (im Folgenden: ITI) ausgebildet worden sind. Diese Ausbildung ist bei Weitem nicht damit vergleichbar, was in Deutschland üblich ist. Um diese Lücke zu füllen, haben viele der deutschen Unternehmen in Indien eigene Fortbildungsprogramme für die Mitarbeiter entwickelt:

“If you take an ITI person then the standard requirements of our company are not met. ... So now we straightaway go to the campus and recruit them before and give them three years training. ... which is based on the German Dual System.” (A04)

“The syllabus is from Germany. What is available in Germany and that’s what we are doing here. ... So something like a learn and earn principle. ... and at the end of it the person can decide for themselves their future.” (A04)

“After some time we will also give them short two month training by sending them to Germany.” (A04)

Die Programme für die Mitarbeiterentwicklung werden überwiegend bei der MG entwickelt, aber an die indischen Gegebenheiten angepasst:

“Yes. You see as far as this company is concerned most of our programmes are governed by what is there at the head quarter. So we have a very systematic plan when it comes to blue collar that is the labour forces and similarly when it comes to the managerial staff ...” (A08)

Die deutschen Ausbilder besuchen regelmäßig das TU, um nicht nur die Ausbildungsprogramme durchzuführen, sondern auch die indischen Ausbilder auszubilden:

“The Germans are here to give the support, what they do in Germany and they guide all our instructors as to what is to be done.” (A04)

“Und ein Unternehmen ist, glaube ich, gut beraten, wenn es morgen erfolgreich sein will, auch die Talente, die in der Region sind, so zu nutzen. Deswegen nehmen wir Personalförderung auch in der Region besonders wichtig.” (C09)

Entwicklung von Qualitätsbewusstsein

Die deutschen Unternehmen legen nach eigener Aussage großen Wert auf die Einhaltung der hohen Qualitätsstandards (vgl. Kapitel 6.1.4), was auch in der Marke „Made in Germany“ zum Ausdruck kommt. Dieses Gedankengut wird den indischen Mitarbeitern vermittelt:

“Für uns ist es sehr, sehr wichtig in dem Fahrzeug, dass die Spaltbündigkeit, Haptik, Optik exzellent wirklich harmonieren. Den Bezug zu diesen Hepatiken, Optiken usw. hat Indien noch nicht. Weil, es ist schön, ein Auto zu haben, aber es ist nicht unbedingt wichtig, dass es Optiken hat.” (A12)

“When I came here I did not know anything about this German company. So slowly I learnt everything what this German company means for us. There was lot

of expatriates coming. Training us, coaching us, giving us training to understand what quality means to a German company.” (C05)

“They respect the quality rules and they expect that people should respect the quality rules. ... In India the products are used in a very different environment than Germany. Climate in India is totally hostile for performance of the products we produce. And then, we are not disciplined in many sectors. We overcharge our products.” (C05)

Auf die Frage an einen deutschen Ausbilder, der seit mehreren Jahren als Ausbilder in Indien tätig ist, ob er zwischen den deutschen und indischen Auszubildenden Unterschiede in Bezug auf ihre Aufnahmefähigkeit und ihr Interesse an der Ausbildung feststellen konnte, antwortete er wie folgt:

“Sie [die indischen Auszubildenden] sind auch wirklich wissbegierig und nicht nur lernwillig, sondern wirklich neugierig auf mehr. Teilweise kommt es noch mit einer gewissen nicht ausreichenden Fähigkeit, die Dinge zu tun, zusammen.” (C03)

“Das Interesse hier in Indien ist genau so groß wie in Deutschland. ... Bisschen schwierig ist es in Indien, die Qualität zu halten. Das Bewusstsein ist hier noch nicht so da. Es herrscht die Einstellung 'es geht ja'.” (A09)

“Yes, quality consciousness is not there much in India. So we want to improve it and concentrate on this campaign. We teach them that quality, safety, cleanliness and discipline all these are interrelated. If the floor is not clean, it's not safe. One day they may think that ok, let's keep our streets clean to have safety.” (A04)

Entwicklung von Führungsqualitäten

Auch die Entwicklung von Führungsqualitäten gehört zum Wissenstransfer, wozu auch das Arbeiten in Team zählt:

“We cover communication skills, interpersonal skills and managerial skills like motivation, delegation, project management and time management. They are Basic Leadership Qualifications (BLQ) and Group Leadership Qualifications (GLQ) which are global standards of this German company.” (A03)

“The in-house trainers are Indians who are certified by the Germans. They know the German company’s system. They are supervised and observed by the German trainers.” (A03)

Das duale Ausbildungssystem

Das duale Ausbildungssystem in Deutschland ist ein systemimmanentes Konstrukt. Es bildet eine einmalige Verbindung zwischen dem Staat, der IHK sowie der Wirtschaft und letztlich auch den Auszubildenden. Dieses Konstrukt hat Indien nicht. Es gibt in Indien z. B. die Technical Institutes, wo Ansätzen versucht wird, das duale System umzusetzen. In Indien besteht gleichwohl großes Interesse daran.

A04 berichtet über das Interesse am dualen Ausbildungssystem in der indischen Wirtschaft und Politik wie folgt:

“There are many industries who contact us. Last year at the inauguration of this course we also gave an advertisement about this system. We got the media here and the Education Minister of this State was here to inaugurate, and they were asking about this German dual system.” (A04)

Aufgrund der Schwierigkeit, Fachkräfte in Indien zu finden, haben große deutsche Unternehmen in Indien teilweise ein internes duales Ausbildungssystem mit Schulungen und praktischem Unterricht aufgebaut – so z. B. die Firma Bosch. Sie hat eigene Lehrwerkstätten in Indien und baut dort grundsätzlich komplett ihr eigenes Personal auf. Im größeren Stil hat auch die Firma Weiler in Coimbatore im Bundesstaat Tamil Nadu ein Schulungszentrum aufgebaut. In diesem mehrfach ausgezeichneten Trainingsinstitut werden u. a. Dreher, Fräser und Schweißer ausgebildet.

• *Externer Wissenstransfer*

Der externe Wissenstransfer findet in erster Linie bei der Zusammenarbeit mit den Zulieferern statt und wird im Kapitel 6.3.3 ausführlich beschrieben.

• *Barrieren des Wissenstransfers*

Beim Wissenstransfer stellen sich Probleme ein, da die Verhaltensweisen von Deutschen und Indern unterschiedlich sind (vgl. Rappel, 2012; Youssufzay, 2009). Es ist für einen Deutschen eine besondere Erfahrung, wenn er nach Indien delegiert wird und auf einmal indische Mitarbeiter und Kollegen hat und dort feststellt, dass hier zwei unterschiedliche Kulturen aufeinandertreffen.

Um die Barrieren auf dem Gebiet der kulturellen Unterschiede zu überwinden, haben vor allem große deutsche Unternehmen wie AG1 und AG2 seit 2010 unterschiedliche Maßnahmen in Form von interkulturellem Training eingeführt. Dazu gehört, dass die Mitarbeiter der MG für ihren Aufenthalt in Indien auch auf kulturellem Gebiet vorbereitet werden. Die TU organisieren entsprechende Aktivitäten häufig außerhalb der Arbeitszeiten, um die deutschen und indischen Mitarbeiter in einem anderen ungezwungenen Rahmen zusammenzubringen. Diese Aktivitäten sollen die informelle Kommunikation zwischen den Beteiligten herbeiführen bzw. fördern.

Zu einem erfolgreichen Wissenstransfer gehört die Bereitstellung von Ressourcen und aktuellen Produktionsunterlagen für das TU. Änderungen in der Produktion bei der MG werden häufig nicht so gut dokumentiert, dass sie für das TU leicht ersichtlich sind. Dieser Umstand stellt häufig eine Barriere für den Wissenstransfer dar:

“Now there is an example. ... We discovered in this technology transfer that the drawing done by Germany were not 100 % working properly in India because the technology transfer gave the drawing if you are as per the records what were the right product, but on the shop floor they have modified the product as a part of the production, some small changes have been done in turn to adapt the problem that they are facing on a shop floor, but this was never recorded and told to us. When we started making this product in India we landed in few problems.” (M02)

Die deutschen TU in Indien haben durchaus Know-how entwickelt und sind in der Lage, Produkte nicht nur für den indischen Markt, sondern auch für die MG herzustellen. Ein großes deutsches international tätiges Unternehmen hat in Indien ein Unternehmen mit speziellem Know-how für die weltweite Produktion der MG käuflich übernommen. Anfangs gab es bei den deutschen Mitarbeitern dieser MG durchaus eine Einstellung, die mit „not invented here“ beschrieben werden kann. Der Gedanke, 'was wir nicht entwickelt haben, kann ja nichts wert sein', bestimmte die Einstellung der deutschen Mitarbeiter dieser MG. Von den deutschen Mitarbeitern wurden abwertende Bemerkungen wie *“Das haben wir nicht entwickelt, damit wollen wir nichts zu tun haben, die Inder, die können doch nicht ...”* usw. gemacht:

“Natürlich, gibt es [die oben dargestellte Einstellung der Mitarbeiter] in jedem Unternehmen ...” (C09)

“Also, die Fragen [nach der Produktqualität, Stellenabbau bei der MG] gab es natürlich. Und damit gab es auch, ja, Schutzfunktionen, so von wegen das ist ja alles neu, niedriges Niveau und Billigkram und was weiß ich. Also, zum einen konnten wir dem ganz gut begegnen, indem wir kaum in unseren Werken in Europa kaum Stellen abgebaut haben.” (C08)

• **Strategien zur Überwindung der Barrieren des Wissenstransfers**

Um die Probleme des Wissenstransfers zu überwinden, haben die deutschen Unternehmen unterschiedliche Maßnahmen eingeleitet. Dazu gehören vor allem die gegenseitige Vertrauensbildung und das wechselseitige Verständnis der unterschiedlichen Kulturen in Deutschland und Indien.

Vertrauensbildung

Beim Aufbau gegenseitigen Vertrauens spielen viele Faktoren eine Rolle. Diese wurden im Kapitel 3.1.3.2 beschrieben. Dazu zählen die Fähigkeit der Ausbilder, das Wissen zu vermitteln, aber auch die Bereitschaft und Fähigkeit des Auszubildenden, dieses Wissen aufzunehmen und zu verstehen:

“Yes, I agree but it also depends on the ability of the receiver only then the process will be complete. He may be very eager to share the knowledge, but he should be in a position to accept it and be a good listener. And I agree that trust plays a very important role here.” (L02)

“Also, Anteilnahme/Empathie ist wichtig in Indien, ist wichtig in jedem Land und auch das Gefühl, dass man wichtig und ernst genommen wird.” (C09)

Der CEO eines international tätigen deutschen Unternehmens, das schon seit den 1980er-Jahren mit einem JV in Indien vertreten ist, zeigt den Weg auf, den sein Unternehmen gegangen ist, um Vertrauen aufzubauen:

“Indem man eine vernünftige Unternehmenskultur generiert und ein vernünftiges offenes Klima generiert und das Gefühl, dass es belohnt wird, wenn sie offen und teamorientiert arbeiten ..., dass wir ihnen vertrauen und Vertrauen entgegenbringen.” (C09)

Interkulturelles Training

Einige der deutschen Unternehmen in Indien bieten ihren Mitarbeitern gleich am Anfang der Zusammenarbeit ein interkulturelles Training an. Dafür werden auch externe erfahrene Ausbilder engagiert:

“Yes, we have inter-cultural training which is done at the induction level and also at the department level. ... We preferably bring an Indian or a German with an Indian background who is able to relate to both the cultures positively and put it across too.” (A08)

Die indischen Mitarbeiter besuchen häufig die MG in Deutschland. Die deutschen Unternehmen in Indien bereiten diese Mitarbeiter auf das Leben und Arbeiten in Deutschland vor:

“So before sending them we had a cultural training also here, so that they don't feel new to the environment. So we train them first that how to behave there, what

are their rules and regulations, what are the legal aspects, what to do, what not to do, everything.” (C07)

Um gegenseitiges Verständnis zu erzielen und Missverständnisse auszuräumen, wird großer Wert auf Aktivitäten gelegt, welche die informelle Kommunikation fördern:

“We felt that ok there is a need for employee engagement because how you will integrate both cultures together. It’s very important that you sit together, you talk to each other, so for this we have taken few initiatives.” (C07)

“The recent example, we celebrated international women’s day in the company. ... Then we had lunch together ... Then we have few birthday celebrations every month and we invite everybody, we come together, we have snack together. So these kinds of small small initiatives we keep taking and then we have this cricket tournament, end of every year we have dance and in that everybody participates. ... These are very small things. But it plays a big role in this because this is the time when you come together. ... These are the platforms where you can talk to each other and understand each other. And sometimes if you have some problem during the day you can solve them in the evening.” (C07)

“We have a lot of cross functional training which happens in the department. We take certain case studies, talk about what went wrong, what was good, what was done in the right way, what could have been done. We try to understand from an Indian colleague why he did so and also from a German colleague as to why he felt so. And then try to correct as to how the cultural barrier is coming in and try to bridge that gap.” (A08)

Sprachunterricht

Bei den befragten Vertretern der Unternehmen wurde kein Angebot von Sprachkursen festgestellt. Dies wurde von Ersteren damit begründet, dass die deutschen und indischen Mitarbeiter mit der englischen Sprache sehr gut zurecht kämen und sie daher keine Notwendigkeit zum Erlernen der deutschen Sprache sahen.

6.3.3 Verflechtungseffekte

Die folgende Tabelle 30 gibt einen Überblick über die in diesem Kapitel dargestellte Subkategorie Zulieferer.

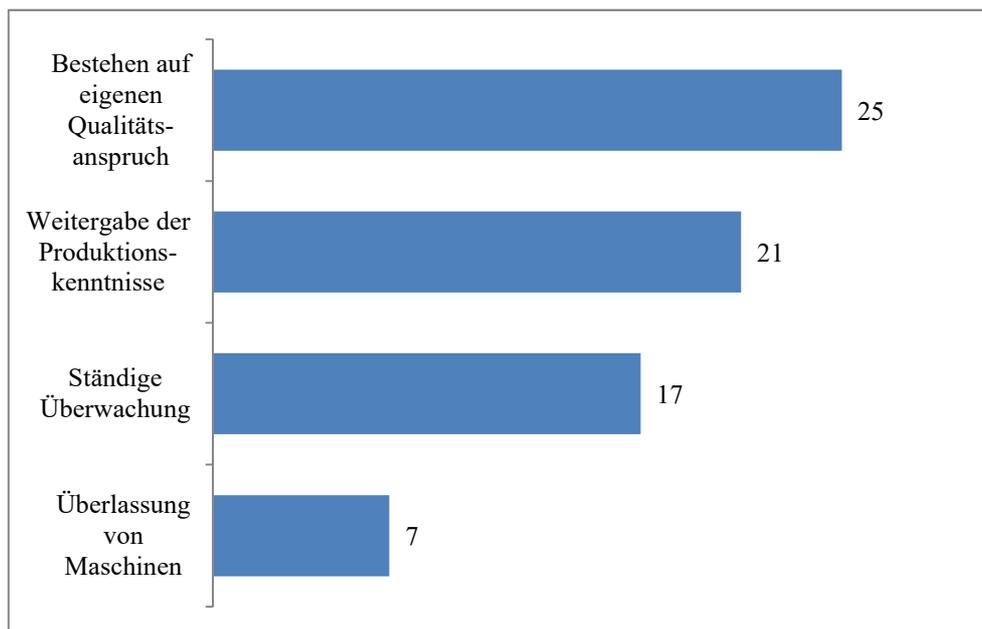
Tabelle 30: Hauptkategorie Effekte und Subkategorie Verflechtungseffekte

Hauptkategorie	Subkategorie I	Subkategorie II
Effekte	Verflechtungseffekte / Zusammenarbeit mit Zulieferern	Qualitätssicherung
		Weiterbildung
		Hilfestellung
		Nutzen für die Zulieferer

Die deutschen Investoren streben eine möglichst hohe Lokalisation der Wertschöpfung in Indien an, um Transportkosten zu sparen und in Indien kostengünstig produzieren zu können. Die befragten Vertreter der Unternehmen wurden nach der Art ihrer Verflechtungen mit anderen Firmen, insbesondere der Art ihrer Kooperation mit ihren Zulieferern, befragt. Diese Unternehmen haben sich auch über ihre Erfahrungen mit ihren Zulieferern geäußert. Die Abbildung 14 zeigt, dass die deutschen Unternehmen hohe Qualitätsansprüche haben, welche auch gegenüber ihren Zulieferern bestehen. Um dieses Ziel zu erreichen, geben sie auch Prozess- und Produktionskenntnisse weiter. In einigen Fällen wurden den Zulieferern sogar Produktionsmaschinen zur Verfügung gestellt. Um die Qualität zu sichern, werden die Zulieferer ständig kontrolliert.

Die Abbildung 14 zeigt die wesentlichen Aspekte der Zusammenarbeit der deutschen Direktinvestoren mit den Zulieferern in Indien. In dieser Abbildung wird die Zahl der Antworten wiedergegeben, welche die deutschen Direktinvestoren, ihre Zulieferer und Experten (vgl. Anhang A1) zu den einzelnen Aspekten der Zusammenarbeit gegeben haben. Die Interviewpartner hatten dabei die Möglichkeit, mehrere Aspekte zu nennen. Diese statistischen Daten dienen der Ergänzung der nachfolgenden qualitativen Inhaltsanalyse der Interviews.

Abbildung 14: Aspekte der Zusammenarbeit mit Zulieferern



Quelle: Eigene Erhebung, n = 36

Die Zusammenarbeit mit den deutschen Unternehmen wird von den indischen Zulieferern generell positiv beurteilt. Die Zulieferer heben die klare Meinungsäußerung und die Einhaltung der Vereinbarungen seitens der deutschen Kunden hervor:

“They are pretty fair as business minded. German company says what they mean, and they are restricting to it. There are other countries where you cannot be dependent upon as easily as in Germany.” (M04)

Viele der indischen Unternehmen sind Familienunternehmen. Daher arbeiten sie auch gern mit mittelständischen deutschen Familienunternehmen zusammen:

“On a personal note I prefer doing business with German companies. Only because a lot of companies in Germany are family owned which make working relationship better. I personally feel that way. While dealing with large multinational, may be ... or any other company, there is structure approach, multiple layer. I feel these companies are less understanding.” (M05)

• *Qualitätssicherung*

Eigener Qualitätsanspruch

Nach der Öffnung des indischen Marktes für ausländische Investoren haben viele deutsche Unternehmen, die vor 1990 Teile nach Indien exportiert haben, Produktionsstätten in Indien errichtet (vgl. Kapitel 5.2). Damit bieten die deutschen Unternehmen ihren bisherigen Kunden die Nähe zur Produktion. Von den deutschen TU in Indien wird jedoch von den indischen Kunden die gleiche Qualität wie bisher aus der deutschen Produktion erwartet. Dafür haben sich die deutschen TU in Indien eine entsprechende Ausrüstung beschafft:

“In our test and measurement laboratory we deploy state of the art equipments that help us produce high technology and high complex products with zero differences.” (A21)

Um dieses Ziel zu erreichen, werden hohe Qualitätsanforderungen auch an die indischen Zulieferer gestellt. Ein indischer Zulieferer bestätigt den Qualitätsanspruch der deutschen Unternehmen mit sehr deutlichen Worten:

“In engineering, nobody is ahead of German.” (M06)

“Talking to German companies and discussing quality is not making sense. The reason is that is understood even fact, if you are not talking quality you have no right to talk to [a] German company. So from our stand point it is something which is already understood.” (M04)

“So expertise is required and our standards and quality standards are very high. When we look at it from an Indian point of view or a nation’s point of view, there may be many things which may seem as ok to us but may not be ok from this German company’s point of view.” (A08)

Die Zusammenarbeit mit den deutschen Kunden stellt durchaus eine Herausforderung für die indischen Zulieferer dar. Sie haben sich gleichwohl auf die deutschen Qualitätsansprüche eingestellt und ihre Produktionsanlagen entsprechend aufgerüstet:

“Yes. In earlier days it was a problem. That time we don't have infrastructure and that much facility. But nowadays we have [a] very good laser cutting machine. Everybody is having good imported machines.” (M06)

Auch die eigenen Mitarbeiter der TU werden auf diese hohen Qualitätsansprüche eingestimmt und entsprechend geschult. Der Leiter der Qualitätskontrolle eines deutschen TU wurde nach seinem Verständnis der Qualität befragt und danach, wie das Wissen über Qualität von der MG zum TU transferiert wird:

“Because the quality is a pre-requisite for our business, it is pre-requisite for our success. Nobody will buy our products if they don't perform ... So everybody whether it is operator, the supervisor, the general manager, the purchasing guy, the quality guy, the other associates, the engineering department has a very big role and they have all to come together so that our products perform in the market place. It means for me making an environment where everybody responsibly understands that this concept of quality is of big importance.” (C05)

Die folgende Aussage zeigt, wie die deutschen Unternehmen bei der Einhaltung der geforderten Qualität ihre Lieferanten unterstützen und überwachen:

“So our main focus is to do it in India. But of course, you have to enable the suppliers to do it. We have some standards in terms of quality that have to be fulfilled by the suppliers. These are pretty much standard which has to be understood by the Indian suppliers. Hardware should not be a very big problem. Whereas software they need to be upgraded and they need to learn about that. So it is not only men power the suppliers have to provide, it is lot of technical capability.” (A06)

„Made in Germany“ / Preispolitik / preissensibler Markt

Die Marke „Made in Germany“ steht für eine gute und solide Produktqualität sowie Zuverlässigkeit in der Lieferung und im Betrieb. Diese Markenbezeichnung genießt international eine hohe Wertschätzung. Auch in Indien werden deutsche Produkte aufgrund ihrer hohen Qualität sehr geschätzt und haben dort einen sehr guten Ruf. Auch im

industriellen Bereich haben deutsche Firmen teilweise eine sehr gute Marktposition in Indien erreicht:

“I feel in India everybody knows German quality. Germans are known for their engineering except electronics. When it comes to tough things it’s German. It could be a washing machine from ... Everybody likes it in India. And their cars, ... and these are all known.” (C05)

Den deutschen Unternehmen ist zugleich die Preisproblematik in Indien bekannt (vgl. Kapitel 6.1.4): Sie wollen ihren Qualitätsanspruch „Made in Germany“ nicht aufgeben, versuchen aber, die Herstellungskosten durch größere Produktionsmengen zu reduzieren oder Produkte stärker an die Kundenanforderungen anzupassen:

“This is a challenge before the technology ... You have to understand the market. If you are overpriced because my technology is super, it will be little difficult. Yes, this technology should allow me to produce volumes. Once the volumes are there then definitely the cost will go down without compromising on the technology.” (C05)

„Good enough quality“

In Indien begegnet man bei Gesprächen mit Zulieferern oft dem Begriff der „good enough quality“, was übersetzt in etwa heißt: „Das ist gut genug“. Das ist auf der Zulieferseite wichtig, um das Produkt nicht so teuer zu machen, dass es sich auf dem sehr preissensiblen indischen Markt nicht mehr verkaufen lässt. Das hängt auch mit der langen Tradition in Indien zusammen: Der indische Markt war ja bis 1990 ein hochgradig geschützter Markt und die einheimischen Produzenten haben hinter den hohen Zollmauern sehr bequem und gut gelebt. Es gab bis 1990 daher kaum Konkurrenz zwischen den indischen Herstellern und fast keinen Wettbewerb durch ausländische Anbieter. Für die indischen Zulieferer, die indische Firmen mit ähnlichen Produkten, wie sie die Deutschen herstellen, beliefern, ist oft nicht nachvollziehbar, warum ihre Qualität nicht von den deutschen Kunden akzeptiert wird. Der indische Lieferant vertritt die Meinung, dass seine Ware gut genug wäre und ja auch von den Wettbewerbern des deutschen Herstellers akzeptiert werden würde. Der indische Zulieferer versucht, die qualitätsgewohnten deutschen Abnehmer in solchen Situationen immer wieder

zu Kompromissen zu zwingen. Die deutschen Unternehmen finden sich damit gleichwohl nicht ab und sagen sinngemäß *“Nein, ich habe meine Standards, die möchte ich auch von dir eingehalten wissen.”*

“Man muss, also, man muss die Lieferanten von vornherein erziehen. Also, das ist, man darf da auch nicht, man darf gar nicht anfangen, sozusagen mal ein Auge zuzudrücken, ... und da geht das genauso zurück wie in Deutschland.” (M10)

“There is a cultural difference in the sense that when a German says or has a drawing he wants everything as per the drawing. Even if there are 100 parameters in that drawing then all 100 parameters must meet the drawing. Whereas in India the culture is okay out of 100 if there are 20 parameters which are critical, and I am doing all the critical but if I am not doing some non-critical it's okay. So I think that difference is also one response to go. So cultural difference is also one of the reasons.” (C13)

Seit 1990 findet hinsichtlich der Wirtschaft in Indien ein Liberalisierungsprozess statt. Seitdem kommt es zu mehr Wettbewerb zwischen indischen Lieferanten. Auch treten Lieferanten aus dem Ausland als Wettbewerber auf dem indischen Markt auf. Die indischen Hersteller haben sich zwischenzeitlich an diese Situation angepasst:

“Earlier days we used to say that these are very good products, if you want to buy then buy otherwise forget. It used to be but German companies don't accept that. They have their standards. Now a day this thinking has been changed in our mind also.” (M07)

Ständige Überwachung der Zulieferer

Um die Qualität der Vorprodukte zu sichern, machen die deutschen Unternehmen in Indien ihren Zulieferern genaueste Fertigungsvorgaben:

“There are some special specifications for the boxes: What type of paper is to be used? How many plies? What should be the strength? How it should be actually

the pins? How many pins are to be there on the box? That all are actually specified in our specification.” (L03)

Eine ständige Kontrolle des Zulieferers wird von deutschen TU für unerlässlich gehalten. Die Kontrollen umfassen die Mitarbeiter und die Prozesse beim Zulieferer. Das gilt auch, wenn die Zusammenarbeit mit dem Lieferanten seit vielen Jahren besteht. Dabei wird auch von den indischen Lieferanten die Gründlichkeit der Kontrollen durch die deutschen Kunden bestätigt:

“They always do the visit at the grassroots level also. Not only quality, they come to see worker level also. He cannot speak with worker, but he can observe from the work rule and how he is handling the machine.” (M06)

“We have regular audit for quality and we also have a supplier rating system which they give us their feedback on the rating. They come and check the plant, the machineries. They check our processes, our quality system.” (M13)

“Yes, we are into a quality contract with ... They have a very good department called Quality Assurance (QA) department & not Quality Control (QC) department. In principal we have quality agreement with them. At any time, they can come to my factory and check the quality of my products.” (L05)

Die deutschen Unternehmen überwachen regelmäßig ihre Lieferanten – auch mit branchenbezogenen Audits:

“All the German companies whom we have done business with, go for not only audit of our company and manufacturing but they also conduct independent 6.3 audit. Showing and proving to them complete quality culture is the fact ...” (M04)

Um die Qualität der Lieferung zu sichern, nehmen die deutschen Unternehmen auch externe Dienstleister in Anspruch:

“Früher sind unsere Konstruktions-, sogar unser Konstruktionsleiter, der Indien sehr mochte, ist sehr gern rüber geflogen und hat sich das angeguckt. ... Und

dann ist es heute überhaupt kein Problem mehr, einen dritten Experten einzuschalten. TÜV sitzt dort oder sonst irgendwo. ... Und wenn es ganz, ganz kritische, verfahrenstechnische Produkte sind, dann fliegt auch schon mal von uns ein Konstruktionsingenieur rüber.” (M03)

• **Weiterbildung der Zulieferer**

Die Weiterbildung der Zulieferer wird von den deutschen Unternehmen als sehr wichtig erachtet. Sie sind davon überzeugt, dass sie Produkt- und Produktionskenntnisse an ihre Zulieferer weitergeben müssen. Nach ihren Aussagen würden sie sonst nicht die erforderliche Qualität erhalten. Dadurch findet ein Wissenstransfer von deutschen Unternehmen an die indischen Zulieferer statt.

“Ich denke schon, es findet ein relativ großer Wissenstransfer am Ende statt ... innerhalb dieser Gespräche und innerhalb der Diskussion über die Anforderungen, die an die Produkte da sind. Ich denke schon, da findet ein relativ hoher Wissensaufbau statt.” (A09)

“Der englische Begriff ist empowerment, sagt man so schön, der stattgefunden hat, um dort indische Lieferanten halt auch an das Weltmarktniveau heranzuführen. Also, im Automotive-Bereich haben wir das.” (X01)

“So when we came to India we found that even though these suppliers had been supplying to other global OEMs such as ... they were definitely not at the world class levels. So we spent enormous time and money to develop them to a higher level.” (A07)

Ein großer deutscher Hersteller von langlebigen Gebrauchsgütern verfügt über ein sehr ausführlich ausgearbeitetes Qualifizierungsprogramm für seine vielen Lieferanten:

“Well we have pretty well established process for developing suppliers ... We have 119 suppliers. Out of that 119 I would say about 60 suppliers are brand new suppliers to our group. So clearly you can see our strategy. ... So we wanted to develop the supply base further. ... It was a huge effort over the last three years.

We must have spent millions of Euros. I would easily guess 10 to 15 million EUR to develop all the suppliers in India.” (A07)

Sogar die kleineren und mittelständischen deutschen Unternehmen in Indien bilden ihre Lieferanten aus, um die gewünschte Qualität der Lieferung zu sichern:

“In some cases we have helped the local supplier with the knowledge of how to make the compound, signing the Non Disclosure Agreement and sharing the knowledge.” (M04)

“Wir haben bei uns jährliche Supplier-Ratings. Einmal im Jahr werden alle Lieferanten beurteilt und es gibt tatsächlich die, die den Ansprüchen nicht mehr genügen. Und für die gibt es ein Supplier-Development. Wir haben ein eigenes Team dafür in unserem Einkauf.” (C06)

Eine Herausforderung für die Weiterbildung der Lieferanten bildet ihre Ausstattung mit Betriebsmitteln. Dies sind oft einfache technische Betriebsmittel, die für eine kostengünstige Produktion optimal sind, aber nicht den neuesten deutschen Standards entsprechen:

“Wir gehen immer auf die jeweilige Technologie des Lieferanten ein. Diesen Lieferanten bringen wir erst mal bei, wie mit unserem technischen Verstand, wie er aus seinen vorhandenen Betriebsmitteln, Maschinen und Anlagen ein gleichmäßiges, kontinuierliches Produkt erzeugen kann.” (A12)

Ein weiterer Problembereich ist die Managementkultur, die speziell in Indien anzutreffen ist, wenn es um die Lieferantenqualifizierung der indischen Lieferanten geht:

“Ja, Indien ist für uns in folgenden Punkten ein sehr schwieriger Markt für die Qualifizierung und auch für eine zukünftige Entwicklung. Und zwar in einem Punkt, dass der Abstand zwischen Management, Eigentümer und Techniker, Ingenieure, Mitarbeiter viel zu groß ist. Die Kommunikation ist sehr, sehr, sehr schlecht. Das Verständnis für diese Produktion, für den Shopfloor ist ausbaufähig, um das positiv darzustellen.” (A12)

Die Zulieferer der deutschen Unternehmen haben ihrerseits Unterlieferanten. Daher ist es für die deutschen Unternehmen wichtig, dass auch diese Unterlieferanten qualifiziert werden:

“Ja. Es ist ein entscheidendes Thema von uns. Wir beziehen den Unterlieferanten ein über unsere First Tier [Systemlieferant für ein OEM]. Aktivieren den First Tier, motivieren den First Tier, seine Verantwortung zu übernehmen gegenüber dem Unterlieferanten und im Grunde genommen, die Qualifizierung die er von uns bekommt, auch dann bei dem Second und Third End Tier fortzuführen.”
(A12)

• **Hilfestellungen für Zulieferer**

Überlassung von Maschinen

Die Produktionsanlagen und Prüfeinrichtungen der indischen Zulieferer entsprechen häufig nicht den deutschen Anforderungen. Wenn bestimmte Prüfungsvorschriften vom deutschen Unternehmen erlassen und auch Qualitätsvorgaben gemacht werden, dann kommt es vor, dass der Zulieferer entsprechende Prüfeinrichtungen nicht besitzt. In solchen Fällen stellen deutsche Unternehmen nicht selten die Prüfmittel und die Maschinenlehren zur Verfügung:

“Diese Prüfmittel und die Lehren werden von uns bezahlt und bleiben in unserem Besitz. Wenn ein Werkzeug für die Herstellung von einem Bauteil benötigt wird, zahlen wir häufig auch für das Werkzeug, das wiederum grundsätzlich in unserem Eigentum bleibt.” (A11)

“In India the ways and process the other OEMs were using very low technology which was more suited for India. For that we told the supplier that your robotic method or manual method is not acceptable. So we had them invest in specific equipment. That equipment we funded.” (A07)

“... we helped the supplier to create the assembly area which was just to be done on the laminar floor and everything so we give them the full facility at his unit and then he is doing the job till now with us.” (L03)

Finanzierungshilfen für den Zulieferer

Einige deutsche Unternehmen unterstützen ihre Zulieferer auch bei Finanzierungsangelegenheiten. Sie unterhalten engen Kontakt zu den Banken und unterstützen ihre Zulieferer bei den Kreditverhandlungen:

“Yes we have done that. We have also given nomination letters to suppliers saying that you are nominated for this programme for this business for 5 years which they have used to get long term loan as well.” (A07)

Als weitere Unterstützungsmaßnahme werden von deutschen TU an den Zulieferern Vorauszahlungen für die Lieferungen getätigt.

Hierbei ist zu beachten, dass diese Vorgehensweise in Indien sehr unüblich ist. Im Gegenteil, die Zahlungsmoral in Indien wird generell als schlecht beurteilt:

“We can provide them with advance payments so that later on it can be converted against their invoices.” (L03)

Ein deutsches Unternehmen der Chemie-Branche, das seit 1983 eine Produktionsstätte in Indien unterhält und ca. 300 Mitarbeiter beschäftigt, unterstützt seine Lieferanten in besonderer Weise bei der Finanzierung: Das Unternehmen vergibt seinen Zulieferern Lieferaufträge auf exklusiver Basis. Aufgrund dieser Exklusivität bekommt der Zulieferer Finanzierungszusagen von den Banken für die für den deutschen Auftraggeber benötigten Produktionsanlagen. An den Gesprächen des Zulieferers mit den Banken nimmt auch der CEO des TU unterstützend teil.

Gemeinsame Produktentwicklung

Gelegentlich kommt es auch zu einer gemeinsamen Produktentwicklung zwischen einem deutschen Unternehmen und seinem indischen Zulieferer:

“We have developed this cap with a local vendor as per our requirement. We have developed it in cooperation with him.” (L03)

Übernahme der bisherigen Lieferanten

Nach einer Übernahme eines Unternehmens auf dem Wege der M&A stellt sich für das deutsche TU die Frage, ob auch die bisherigen Lieferanten übernommen werden, wie auch die Frage, ob die Nähe des Lieferanten zum übernommenen Unternehmen Vorteile für das TU bietet. Im Allgemeinen bevorzugen die deutschen TU Lieferanten in der Nähe:

“Generell ist es natürlich für mich immer ein Vorteil, wenn ich einen lokalen Lieferanten habe, weil ich die, und das auch wiederum gerade in Indien, wo ich keine optimale Infrastruktur habe, wo wir sehr lange Transportwege haben und auch sehr viele Komplikationen auf den Transportwegen haben, ist es natürlich für mich vorteilhaft, wenn ich hier Lokallieferanten habe, die Material lokal vor Ort halten.” (C06)

Die Frage, ob ein bisheriger Lieferant übernommen wird, wird von deutschen TU von Fall zu Fall entschieden. Es werden jedoch auch gewichtige Gründe dafür genannt, die bisherigen Lieferanten nicht zu übernehmen. Ein TU mit einem Standort in einer ländlichen Region, weit von einer Großstadt entfernt, hat oft keine Alternativen zu den bisherigen Lieferanten.

“Es gibt Bereiche, in denen wir Wert darauf legen, dass der Lieferant nicht aus diesem Distrikt kommt. Einfach, um es ganz einfach zu sagen, um Schmiergeldzahlungen zu vermeiden. Um bestehende Verbindungen aufzubrechen, Seilschaften, die sich in den letzten 40 Jahren hier entwickelt haben.” (C06)

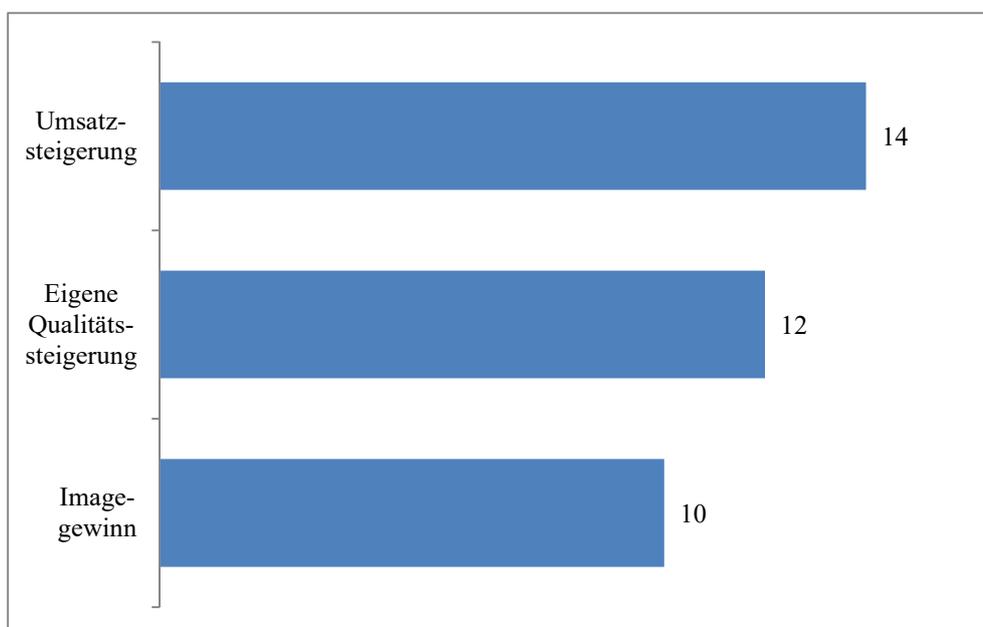
“Es ist für uns im Dienstleistungsbereich schwierig, Lieferanten aus Delhi zu motivieren, hierher zu fahren und hier die Arbeit zu verrichten. Dafür sind wir doch zu weit weg, ... Und da ist man dann doch sehr beschränkt auf ein paar sehr wenige.” (C06)

• **Nutzen für die Zulieferer**

Aufgrund der sehr hohen Lokalisation der Wertschöpfung (vgl. Kapitel 6.3.3) kommt es in Indien zu einer engen Zusammenarbeit zwischen den deutschen Direktinvestoren und den Zulieferern. Um die Auswirkungen dieser Zusammenarbeit auf die indischen Zulieferer zu

erkunden, wurden die befragten Vertreter der Unternehmen nach der Art und dem Umfang der Zusammenarbeit sowie dem Nutzen für die Zulieferer gefragt. Die Fragen bezogen sich insbesondere auf die Umsatz- sowie Qualitätssteigerung und den potenziellen Imagegewinn des Zulieferers durch die Zusammenarbeit mit deutschen Direktinvestoren. Die Abbildung 15 zeigt, dass die Zulieferer erheblichen Nutzen aus der Zusammenarbeit mit den deutschen Direktinvestoren ziehen. Sie konnten ihren Umsatz steigern, insbesondere im Export, und die Qualität ihrer Prozesse und Produkte verbessern. Darüber hinaus haben sie als Zulieferer der deutschen Direktinvestoren auf dem Markt an Reputation gewonnen, da sie als Zulieferer der als qualitätsbewusst eingeschätzten deutschen Direktinvestoren anerkannt wurden. Die Abbildung 15 zeigt die wesentlichen Aspekte des Nutzens, den die Zulieferer aus der Zusammenarbeit mit den deutschen Direktinvestoren in Indien ziehen. In dieser Abbildung wird die Zahl der Antworten wiedergegeben, welche die sechs deutschen Direktinvestoren und zwölf ihrer Zulieferer zu den einzelnen Aspekten des Nutzens gegeben haben. Die Interviewpartner hatten dabei die Möglichkeit, mehrere Aspekte zu nennen. Diese statistischen Daten dienen der Ergänzung der nachfolgenden qualitativen Inhaltsanalyse der Interviews.

Abbildung 15: Nutzen für die Zulieferer



Quelle: Eigene Erhebung, n = 18

Umsatzsteigerung

Durch die Zusammenarbeit mit deutschen Unternehmen bekommen die indischen Lieferanten Zugang zum globalen Markt. Das wird von den deutschen Unternehmen auch dadurch gefördert, dass die Lieferanten Lieferfreigaben auch für andere Werke des jeweiligen deutschen Unternehmens weltweit erhalten:

“We are having one system in our group companies. Once a vendor is approved in any of the group companies. Any of the other group companies can outsource through it. And it is available on our website, so they can actually show their requirement from him.” (L03)

“Und eine weitere und entscheidende Nutzung für die indischen Lieferanten ist ein globaler Markt. Wir bringen die indischen Lieferanten in einen globalen Markt. Die Bauteile, die dort erzeugt werden, werden in Indien unter diesen Bedingungen, die ich gerade genannt habe, produziert. Sie sind auf jeden Fall attraktiv für Brasilien, China usw. Also, generiert er neues Business. Es sind mir mehrere solche Fälle bekannt.” (A12)

“Our supplier development programme has contributed a lot in terms of knowledge spillover. This is one of the very important effects for the supplier because after this he is looked at differently in the market. Because he is qualified, he has gone through qualification programme. So he can build on this. And he is generating more business after that. And this has also been an enormous contribution to the growth of India.” (A07)

Qualitätssteigerung durch Wissenstransfer

Der Nutzen für die indischen Lieferanten besteht auch in der Tatsache, dass sie durch ihre Zusammenarbeit mit dem deutschen Unternehmen Zugang zu deutschen Innovationen erhalten:

“Der Nutzen, den er von uns hat, ist die Innovation. Wir sind ja eines der innovativsten Unternehmen weltweit. ... das kann [man] mehrfach auch an den

Awards sehen, die wir bekommen. Diese Innovation bekommt natürlich unser Lieferant mit, durch z. B. die Qualität der Liebe zum Detail.” (A10)

“Gibt es. Also, ein paar Firmen in Indien haben ein Qualitätsniveau erreicht, das dann weltweit akzeptiert wird.” (X01)

Ein indischer Lieferant bestätigt Lerneffekte im Rahmen der Zusammenarbeit mit deutschen Kunden. Das resultiere aus den Weiterbildungsprogrammen des deutschen Unternehmens, aber auch der schlichten Tatsache, dass der Lieferant mit dem deutschen Unternehmen zusammenarbeitet, wobei Lerneffekte entstehen:

“Our German customers have suppliers development programs. We are always learning through that and become better.” (M05)

“Yes, definitely, through the exposure to the German car manufacturing system.” (A13)

“Through your work with the German customer we have learnt I would say new processes, new technologies which we can possibly think of applying to other customers.” (M13)

Imagegewinn

Durch die Zusammenarbeit mit deutschen Unternehmen bekommt der Lieferant Zugang zur deutschen Produktionstechnik. Diese Erfahrung und das dabei gewonnene Know-how kann er auch woanders einsetzen. Es ist für einen indischen Lieferanten durchaus ein Qualitätsmerkmal, wenn er sagen kann: „Ich bin Lieferant eines deutschen Kunden.“ Dann kann er zu anderen indischen Kunden gehen und sagen: „Ich kann die Kriterien eines ausländischen, eines sehr qualitätsbewussten ausländischen Herstellers erfüllen.“ Und das ist für ihn auch ein gutes Aushängeschild:

“It is very prestigious for a company to get associated with and to be supplying the German company. Reaching the another quality rating that is quite appreciated by your customer. Something which is very good. That gives you lot

of reputation. That it is some kind of brand in leverage. And you generate more business out of this connection.” (M12)

“Sure. In the sense, in perception of Germany, it means high quality. It’s especially in India.” (M05)

“This also helps in the Indian companies when we approach anybody for supplying. The name of the German customer can help in easily getting the inlet for new business.” (L03)

6.3.4 Struktureffekte

Die folgende Tabelle 31 gibt einen Überblick über die in diesem Kapitel dargestellte Subkategorie Struktureffekte.

Tabelle 31: Hauptkategorie Effekte und Subkategorie Struktureffekte

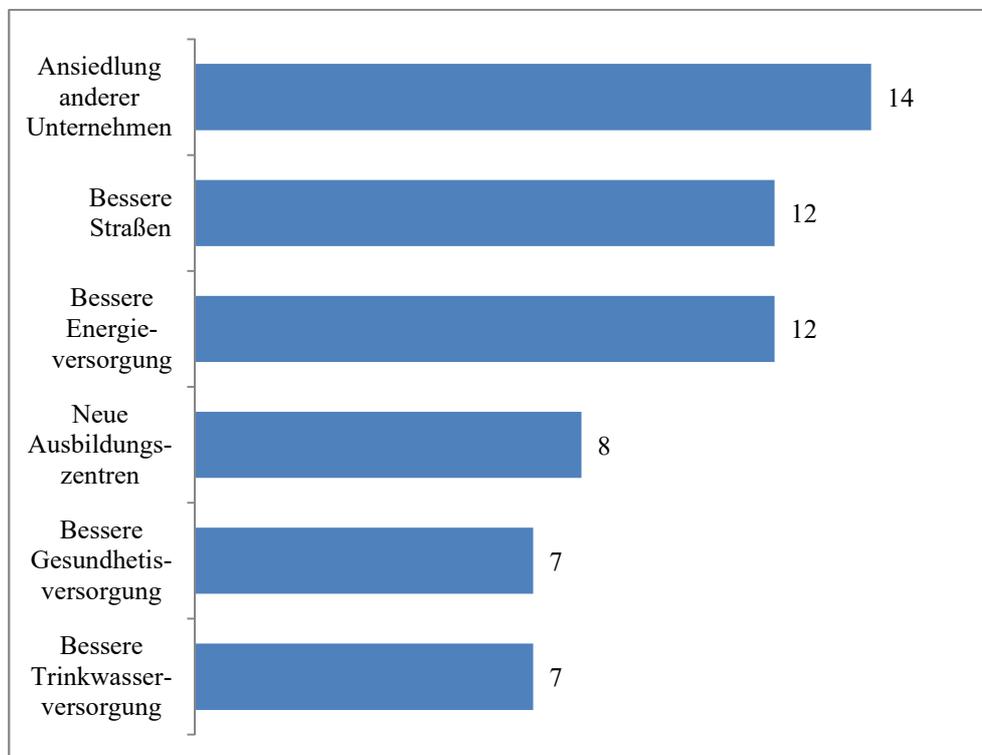
Hauptkategorie	Subkategorie I	Subkategorie II
Effekte	Struktureffekte	Entwicklung in der Umgebung des Unternehmens
		Auswirkungen auf andere Unternehmen
		Werbeeffekte für den Standort

• *Entwicklung in der Umgebung des Unternehmens*

In persönlich geführten Interviews wurden die deutschen Direktinvestoren danach gefragt, welche indirekten Auswirkungen in der näheren Umgebung des TU auf die DI zurückzuführen sind. Die Abbildung 16 zeigt die wesentlichen Entwicklungen der die deutschen DI in Indien umgebenden Region. Die Abbildung 16 zeigt, dass die deutschen DI vor allem zur Ansiedlung anderer Unternehmen, zu besseren Straßen und zu einer besseren Energieversorgung in der Umgebung beigetragen haben. In dieser Abbildung wird die Zahl der Antworten wiedergegeben, welche die Interviewpartner zu der Entwicklung der umliegenden Region der DI gegeben haben. Die Interviewpartner hatten dabei die

Möglichkeit, mehrere Aspekte zu nennen. Diese statistischen Daten dienen der Ergänzung der nachfolgenden qualitativen Inhaltsanalyse der Interviews.

Abbildung 16: Entwicklung der die Direktinvestition umgebenden Region



Quelle: Eigene Erhebung, n = 24

Ein direkter Effekt der Investition von AG1 ist, dass sich weitere Investoren am selben Standort niedergelassen haben und dadurch eine Initialzündung für öffentliche Investitionen gegeben wurde. Der Distrikt hat verstanden und gelernt, dass, wenn in die Entwicklung des Distrikts investiert wird, er dadurch weitere Investitionen anziehen kann. Der Distrikt hat z. B. sehr viel in den Straßenausbau investiert. Für die Mitarbeiter von AG1 hieß das, dass die Fahrzeit zwischen der Stadt und dem Werk von 90 auf 40 Minuten reduziert werden konnte:

“... Also, ich habe das immer zum Beispiel daran festgemacht mit meiner Fahrzeit. Als ich zum ersten Mal dahin kam, da habe ich von Pune bis dahin anderthalb Stunden gebraucht und zum Schluss waren es dann noch 40 Minuten. Das führe ich einfach auf die verbesserte Infrastruktur zurück.” (A01)

“Man sieht schon, dass dort was passiert. Es ist eine Schule gekommen. Jedes Mal, wenn ich hinkomme, hat sich ein bisschen was gewandelt, ein bisschen was [ist] dazu gekommen. Also, es ist schon inzwischen so eine Art Industriegebiet entstanden.” (C12)

Durch das Werk von AG1 wurde auch die Region um den Standort für die Entwickler privater Immobilien interessant. Der Standort von AG1 ist ca. 45 km von der Stadt Pune entfernt. Normalerweise lebt dort kaum jemand. Es gibt einige kleinere Dörfer, aber die Mehrheit der Menschen, die in diesem Industriegebiet arbeitet, kommt aus Pune selbst. Diese Menschen werden mit Bussen zu ihrem Arbeitsplatz gebracht. Die Fahrzeit für die einfache Strecke beträgt zwei Stunden. Die Mitarbeiter verbringen somit vier Stunden pro Tag im Bus. Dann haben alle ihre Familien zuhause, um die sie sich kümmern müssen. Dies ist insbesondere für die Frauen schwierig, die sich zuhause auch um den Haushalt kümmern.

AG1 hat mit Immobilien-Entwicklungsfirmen zusammengearbeitet, um für die eigenen Mitarbeiter Wohnraum zu bekommen. Das hat den Alltag der Mitarbeiter erleichtert und diese zugleich stärker an das AG1-Werk gebunden.

Die Investition der AG1 hat auch eine Initialzündung für den Bundesstaat ausgelöst, mehr in die Infrastruktur zu investieren. Die öffentlichen Investitionen wurden im Straßenbau, im Ausbau des Stromnetzes sowie in der Gas- und Wasserversorgung getätigt. Für das Werk von AG1 wurde überdies ein Eisenbahnanschluss zugesagt.

Es ist wichtig, hervorzuheben, dass die Investitionen von AG1 und diejenigen in die Infrastruktur durch die öffentliche Hand einen wechselseitigen Prozess darstellen. Auf der einen Seite hat AG1 in Pune investiert, weil dort einige für AG1 wichtige Infrastrukturen bereits vorhanden waren bzw. von der öffentlichen Hand in Aussicht gestellt wurden. Auf der anderen Seite hat die öffentliche Hand weiter in Infrastrukturmaßnahmen investiert, weil die AG1 das Werk in Pune gebaut hat.

Neue Ausbildungszentren und bessere Gesundheitsversorgung

Mit dem Ausbau der Wohnsiedlungen wurde auch das Schulangebot entwickelt. In diesem Zusammenhang ist die Gründung der Mercedes-Benz-Schule in Pune 1998 zu nennen. In

Pune haben sich viele deutsche, aber auch andere ausländische Firmen niedergelassen. Für die Kinder der ausländischen Mitarbeiter dieser Firmen wurde die Mercedes-Benz International School gegründet.

Die medizinische Versorgung in der Stadt Pune war nicht schlecht gewesen. Die Mitarbeiter von AG1 haben jedoch festgestellt, dass aufgrund der in Pune vertretenen ausländischen Firmen die Ausstattung der Krankenhäuser, aber auch ihr Service über die Jahre sehr viel besser geworden ist. Auch auf die Investitionen von AG1 ist diese Weiterentwicklung der Schulen, Einkaufsmöglichkeiten und medizinischen Versorgung zurückzuführen.

Der Einkaufsleiter von AG1 hebt das Wachstum der Kaufkraft aufgrund der durch die deutschen Unternehmen geschaffenen Arbeitsplätze für die einheimische Bevölkerung hervor:

“Of course this German investment has generated jobs here. With job they have generated income of the people. With that they have buying power. These things have been generated and some housing has come here.” (A07)

Ein deutsches Unternehmen in Indien hat eine Stiftung gegründet, die sich insbesondere um die Bildungseinrichtungen und die soziale Entwicklung in der Umgebung des Standortes des TU kümmert:

“Die Stiftung hat sich es zum Ziel gemacht, die soziale Entwicklung im Staat Gujarat, speziell in Vapi [Standort des deutschen Unternehmens in Gujarat], zu fördern, und das betrifft natürlich in erster Linie die eigenen Mitarbeiter und deren Familien, geht aber auch weiter in Schulkonzepte.” (C08)

Auswirkungen des explosionsartigen Wachstums auf die Lebensqualität

Das explosionsartige Wachstum der Wirtschaft seit 2000 hat auch zu negativen Auswirkungen geführt. Die Bevölkerungszahl der kleinen und mittelgroßen Städte hat stark zugenommen wie auch der Straßenverkehr. Die gestiegene Bautätigkeit führt zu Lärm. Aufgrund der gestiegenen Nachfrage nach Arbeitskräften durch die neuen Betriebe sind sie zur Mangelware geworden:

“We were the first to start in 1995 and there were a lot of people. But today there is a severe shortage of manpower with so many industries coming up. Now there are people coming from the interiors of our state to our region. So there is a big housing boom. ... When people are migrating to this region it also results in infra-structural development of the region. I have witnessed a massive development in the region in the last 15 years, with new schools, colleges, hospitals, hotels, construction of roads etc.” (L04)

“Earlier Pune used to be very calm and very ... actually ... with development everything comes. Now it has become more mechanical sort of thing now. Mechanical means life has become very fast.” (L03)

• **Auswirkungen auf andere Unternehmen**

Aufgrund des abgeschotteten Marktes erfuhren die indischen Unternehmen in Indien bis 1990 keinen Wettbewerb durch das Ausland (vgl. Kapitel 5.1). Das hat dazu geführt, dass diese Unternehmen keine Produkte von besonders guter Qualität geliefert haben, aufgrund des fehlenden Wettbewerbs trotzdem wirtschaftlich florierten. Durch ihren Eintritt in den indischen Markt haben die ausländischen Unternehmen den Kunden neue Produkte angeboten. Der indische Kunde hatte bis 1990 aufgrund des abgeschotteten Marktes in Indien keinen Zugang zu ausländischen Produkten. Nach 1990 haben die ausländischen Anbieter oft Produkte höherer Qualität und diese sogar zu niedrigen Preisen auf dem indischen Markt angeboten. Dieser Umstand hat die indischen Anbieter aufgerüttelt. Seit der Öffnung des indischen Marktes stehen die indischen Hersteller unter Wettbewerbsdruck und sehen sich daher gezwungen, wettbewerbsfähige Produkte herzustellen. Das hat nicht immer zu einer positiven Einstellung gegenüber den ausländischen Investoren geführt:

“Wir sind im Vergleich zum Gesamtmarkt immer noch ein sehr kleiner Player in Indien. Also, ich glaube, der Wettbewerb hat das beobachtet. Gar keine Frage. Ich glaube, der Wettbewerb hat sich nicht gefreut. ... Auf der anderen Seite, glaube ich, hat der Wettbewerb auch sozusagen beobachtet, ohne jetzt gleich allzu nervös zu werden.” (C02)

• *Werbeeffekte für den Standort*

Die Investition von AG1 in Pune hat einen Initialeffekt ausgelöst und damit viele andere Investoren auf diesen Standort aufmerksam gemacht. Das ist ein Werbeeffekt für die Stadt Pune:

“Dann glaube ich auch einfach, dass durch ein Projekt wie AG1, dass sie eine Art Leuchtturmfunktion bilden, aus der jetzt viele andere Unternehmen auf den Standort aufmerksam werden. Weil die hier sehen oder durch diese Investition aufmerksam geworden sind auf die Stadt Pune und auf die Region Maharashtra. Das heißt, es gibt aus meiner Sicht einen erheblichen Werbeeffekt.” (A10)

“Erstens macht unsere Investition hier die Stadt Pune in Indien bekannter. Zweitens wird es auch daraus wieder einen zusätzlichen Effekt hier in der Wirtschaft geben.” (A10)

6.3.5 Zwischenfazit

Ziel dieses Kapitels war es, die Effekte (Forschungsfrage 3) der deutschen DI in Indien zu analysieren und folgende Fragen zu beantworten:

Forschungsfrage 3 – Effekte der deutschen Direktinvestitionen in Indien

Welche Outputeffekte haben die deutschen DI in Indien ausgelöst? Welche Transfereffekte in Form von Wissenstransfer haben durch die deutschen DI in Indien stattgefunden? Welche Verflechtungseffekte haben die deutschen DI in Indien ausgelöst? Welche Struktureffekte haben die deutschen DI in Indien ausgelöst?

Die Analyse zeigt, dass die deutschen DI in Indien vor allem zur Entstehung neuer Arbeitsplätze geführt haben. Die deutschen DI haben dabei nicht nur direkt, sondern auch indirekt Arbeitsplätze geschaffen. Diese sind bei ihren Zulieferern entstanden, die sie auch dazu motiviert haben, sich in der Nähe des Direktinvestors anzusiedeln.

Zwischen den deutschen Direktinvestoren und ihren Mitarbeitern und auch ihren Zulieferern kommt es zu einem Wissenstransfer. Die Primärdatenanalyse hat gezeigt, dass die deutschen Direktinvestoren Unternehmensgrundsätze mit dem TU in Indien vereinbaren und diese sowohl in Deutschland als auch in Indien bei dem TU in der jeweiligen Organisation verankern. Der Wissenstransfer findet vor allem durch den regelmäßigen Austausch von Informationen zwischen der MG und dem TU statt. Der interne Wissenstransfer findet vor allem durch die Mitarbeiterausbildung statt. Dabei legen die deutschen Unternehmen großen Wert auf die Entwicklung von Qualitätsbewusstsein und Teamwork. Die Barrieren des Wissenstransfers können vor allem durch gezielte Vertrauensbildung und interkulturelles Training überwunden werden.

Der externe Wissenstransfer findet vor allem bei der Zusammenarbeit mit den Zulieferern statt. Dabei bestehen die deutschen Unternehmen auf dem eigenen Qualitätsanspruch und überwachen daher ständig die Prozesse bei ihren Zulieferern. Um sicherzustellen, dass die Zulieferer auch die gewünschte Qualität liefern, werden den Zulieferern zusätzlich Produktionskenntnisse und zum Teil auch Produktionseinrichtungen zur Verfügung gestellt.

Die Primäranalyse zeigt auch, dass die Zulieferer aus ihrer Zusammenarbeit mit den deutschen Direktinvestoren einen großen Nutzen ziehen. Dies zeigt sich in der Umsatzsteigerung, der Steigerung der Produktionsqualität, aber auch im Imagegewinn des Zulieferers.

Die deutschen DI tragen zur Ansiedlung anderer Unternehmen und zur Verbesserung der Infrastruktur in der Umgebung ihres Standortes in Indien bei. Es kann festgehalten werden, dass die deutschen DI zu verstärkten öffentlichen Investitionen in die Infrastruktur geführt haben, um bessere Straßen zu bauen und für eine bessere bzw. sichere Energieversorgung zu sorgen.

Aufgrund ihrer Investitionen ist auch die räumliche Umgebung um die deutschen Unternehmen weiterentwickelt worden. Das zeigt sich in Form von neuen Ausbildungszentren, einer besseren Gesundheitsversorgung, neuen Wohngebieten sowie Einkaufszentren. Dieser Umstand hat auch zum wirtschaftlichen Wachstum in der jeweiligen Region beigetragen.

6 Primärdatenanalyse der deutschen Direktinvestitionen in Indien

In einigen wenigen Fällen haben die deutschen Direktinvestoren Stiftungen und andere Wohltätigkeitsorganisationen in Indien gegründet, um den Menschen in der Region ihres Unternehmens zu helfen.

7 Interpretation der empirischen Befunde und Beantwortung der Forschungsfragen

7.1 Beantwortung der Forschungsfragen im Lichte der Theorien

Die Öffnung des indischen Marktes im Jahr 1990 hat zu mehr ADI in Indien geführt. Seit dieser Zeit haben sich auch deutsche Unternehmen in zunehmendem Maße mit DI in Indien engagiert (vgl. Tabelle 14). Der Gegenstand dieser Dissertation sind die deutschen DI in Indien. Das Ziel dieser Dissertation ist, die Entwicklung der deutschen DI in Indien zu analysieren. Dabei sollen spezifisch Fragen nach den Motiven der deutschen Direktinvestoren in Indien beantwortet, die regionale Verteilung der DI in Indien erklärt und die Effekte der deutschen DI in Indien aufgezeigt werden.

Zum Thema der DI sind viele Beiträge zur Theorie und Empirie in der Literatur zu finden. Speziell zum Gegenstand dieser Dissertation sind bis dato hingegen nur wenige Beiträge erschienen, wobei diese zugleich nur Teilaspekte der in dieser Dissertation diskutierten Themenstellungen behandeln.

In den folgenden Ausführungen werden die im Kapitel 3.2 ausgeführten empirischen Befunde anderer Autoren und die im Kapitel 6 präsentierten eigenen empirischen Befunde in Bezug auf das genannte Forschungsziel im Lichte einiger der im Kapitel 3 beschriebenen Theorien interpretiert und die im Kapitel 3.4 aufgestellten Forschungsfragen beantwortet. Dabei wurden auch einige der Sekundärdaten aus Kapitel 5.2 berücksichtigt.

Forschungsfrage 1 – Motive der deutschen Direktinvestoren in Indien

Welche Motive verfolgen die deutschen Direktinvestoren in Indien? Welche Markteintrittsstrategien charakterisieren die deutschen DI? Welche Motive verfolgen die deutschen Direktinvestoren in Bezug auf ihre Produktpolitik in Indien?

Zur Beantwortung dieser Forschungsfrage wurden die empirischen Befunde und die eklektische Theorie von Dunning (1979, 1981), die verhaltensorientierte Theorie von Aharoni (1966) sowie die Produktlebenszyklustheorie von Vernon (1966) berücksichtigt.

Welche Motive verfolgen die deutschen Direktinvestoren in Indien?

Die Literatur verweist auf unterschiedliche Erklärungsansätze für DI (vgl. Zimmermann, 2008). Zu den Investitionsmotiven der Unternehmen gehören demnach vor allem absatz-, strategie- und kostenorientierte Motive (vgl. Borger, 2016; Joseph, 2013; KfW, 2009).

Die Unternehmen haben folgende zwei Möglichkeiten, um den ausländischen Markt zu bearbeiten: Sie können internationale Transaktionen extern über die Vergabe von Lizenzen oder intern durch Exporte oder DI abwickeln (vgl. Dunning, 1981). Die Möglichkeit von Exporten wird häufig durch Importbeschränkungen im Zielland eingeschränkt. Dies ist vor allem bei Schwellen- und Entwicklungsländern der Fall, die mit dieser Maßnahme ihre heimische Wirtschaft vor Wettbewerb aus dem Ausland schützen wollen (vgl. Jahrreiß, 1984). Auch hohe Transportkosten können für den Export hinderlich sein. Bei der Vergabe von Lizenzen besteht wiederum die Gefahr, dass das Know-how des jeweiligen Unternehmens nicht abgesichert ist und eine Überwachung der Lizenzvereinbarungen mit erheblichen Kosten verbunden sein kann (vgl. Holtbrügge und Welge, 2015).

Die eklektische Theorie von DUNNING erklärt, welche Voraussetzungen erfüllt sein müssen, damit ein Unternehmen DI im Ausland tätigt (vgl. Dunning 1979, 1981, 1988, 2008). Als Grundvoraussetzungen für DI werden von DUNNING Eigentums-, Standort- und Internalisierungsvorteile genannt. Nur dann, wenn alle drei genannten Voraussetzungen erfüllt sind, wird einer DI gegenüber Export und Lizenzvergabe der Vorzug gegeben.

Bis 1990 konnten deutsche Unternehmen den indischen Markt nur über eine Lizenzvergabe oder JV bearbeiten. Exporte waren durch die Handelsbeschränkungen nur in Ausnahmefällen möglich. Durch die Lizenzvergaben konnten sie die Standortvorteile in Indien nicht nutzen. Auch im Falle eines JV war das nur zum Teil möglich. Durch die 1990 eingeleitete Öffnung des indischen Marktes haben die deutschen Investoren die Möglichkeit erhalten, die von DUNNING dargestellten Eigentums-, Internalisierungs- und Standortvorteile in Indien zu realisieren. Die Empirie zeigt, dass die deutschen Unternehmen von dieser Möglichkeit Gebrauch machen, wodurch es seit 2000 vermehrt zu deutschen DI in Indien kommt (vgl. Tabelle 14). Dieser Umstand wird auch dadurch bestätigt, dass 2000 der Bestand der deutschen DI in Indien 1,4 Mrd. USD betrug und sich bis 2015 auf 9,2 Mrd. USD erhöht hat (vgl. DIPP-SIA, 2015/2016).

Die Empirie hat gezeigt, dass, auch wenn sich Indien seit 1990 immer mehr für den Weltmarkt geöffnet hat, immer noch eine Reihe von Handelsschranken besteht, was den Export von Produkten nach Indien erschwert. Dazu zählen vor allem Einfuhrzölle. Die deutschen Unternehmen in Indien umgehen die dort herrschenden Handelsschranken durch ihre DI in Indien und bestätigen damit den Ansatz der Markteintrittsbarrieren von Gastländern von DUNNING.

Als Erklärung für die DI werden in der Literatur auch Kostenmotive aufgeführt (vgl. Zimmermann, 2008; Tesch, 1980). Indien bietet kostengünstige Arbeitsbedingungen. Die Lohn- und Lohnnebenkosten sind gering; sie betragen nur einen Bruchteil dessen, was in Deutschland üblich ist. Die Empirie zeigt jedoch, dass die Kostenmotive bei den deutschen Direktinvestoren nach deren Angabe nicht der entscheidende Faktor bei ihrer Investitionsentscheidung für Indien sind, da sie in erster Linie für den lokalen Markt und nicht für den Export aus Indien produzieren. Sie nutzen schon die einheimischen Kostenvorteile für die Produktion vor Ort für den lokalen Markt. Gelegentlich wird die Produktionsstätte auch dafür genutzt, Engpässe in anderen Produktionsstätten zu überwinden, um den weltweiten Bedarf zu decken. Einige deutsche Direktinvestoren nutzen ihre Produktionsstätten in Indien auch für den Export in benachbarte Länder Südasiens.

Mit seinem 1966 dargelegten verhaltensorientierten Erklärungsansatz für DI beschreibt AHARONI eine Reihe von Faktoren innerhalb und außerhalb des Unternehmens, die zu DI im Ausland beitragen. Den Anfang des Prozesses für Investitionsentscheidungen für eine DI im Ausland bildet demzufolge die Anstoßphase. Der entsprechende Anstoß kann auf den Vorschlag eigener Führungskräfte im Unternehmen oder von außen kommen. Auch die Befürchtung, einen Exportmarkt zu verlieren, kann ein Anlass für ein Unternehmen sein, um im Exportmarkt DI zu tätigen. Einen weiteren Anstoß für DI können erfolgreiche DI eines Konkurrenten im Ausland geben. AHARONI nennt das „Mitläufereffekt“. Oft stammen solche Anstöße für eine Auslandsinvestition demzufolge von eigenen Kunden im Ausland, die dort eine Produktionsstätte des Lieferanten in ihrer Nähe haben wollen. AHARONI hat die Verhaltensweise verschiedener Unternehmensbereiche und Personen bei der Entscheidung für Auslandsinvestitionen integriert. Er hat zudem hervorgehoben, dass Entscheidungen nicht immer nach dem klassischen Menschenbild des *Economic Man*, sondern oft durch das des *Behavioral Man* gefällt werden. Bei der Investitionsentscheidung für ein Land spielt auch die persönliche Neigung der Entscheider eine Rolle.

Viele der vom Verfasser der vorliegenden Dissertation befragten deutschen Direktinvestoren in Indien haben die verhaltenstheoretischen Ansätze von AHARONI bestätigt. Die Gespräche mit den deutschen Direktinvestoren haben gezeigt, dass sie nach eigener Aussage u. a. durch ihre Kunden, ihre persönlichen Kontakte und ihren Wettbewerb zu DI in Indien angeregt worden sind. In einigen Fällen hatten die Entscheider eine persönliche Neigung zu Indien anstelle von China und haben beim Entscheidungsprozess in ihren Unternehmen sehr stark Indien als Investitionsstandort favorisiert:

“... he would put the factory in India than in China ... there was personal preference which comes because of some link either in the family or the friends or somewhere or the other ...” (M02).

Welche Markteintrittsstrategien charakterisieren die deutschen DI?

Die Befragung der deutschen Direktinvestoren hat gezeigt, dass sie für ihren Markteintritt in Indien unterschiedliche Wege wählen. Dabei wird die Entscheidung dahingehend, ob eine Tochtergesellschaft in Indien gegründet oder der Markteintritt über ein JV erfolgt, von den Erfordernissen des eigenen Unternehmens und indischen gesetzlichen Bestimmungen abhängig gemacht (vgl. Görg et al. 2009). Die eigene Empirie hat u. a. gezeigt, dass die deutschen Direktinvestoren in Indien das Ziel der Gründung eigener TU verfolgen, um Eigentumsvorteile zu nutzen, die volle Kontrolle über das eingesetzte Kapital zu behalten und das eigene Know-how zu schützen. Damit wird die eklektische Theorie von DUNNING von der Empirie in dieser Dissertation bestätigt. Bei der Gründung eines TU gehen die deutschen Direktinvestoren häufig schrittweise vor. Einige Investoren haben mit einer Verkaufsniederlassung in Indien angefangen. Anschließend wurde mit einer kleinen Produktion begonnen, die nach Bedarf ausgeweitet wurde.

Einige deutsche Direktinvestoren wählen bewusst den Weg eines JV, um die bestehenden Beziehungsnetzwerke und Vertriebsstrukturen des indischen Partners zu nutzen. Die Suche nach dem passenden Partner für ein JV in Indien stellt sich für die deutschen Unternehmen oft als sehr schwierig dar und braucht lange Zeit. Von den deutschen Direktinvestoren wird auch festgestellt, dass der Erfolg eines JV vor allem von einem Vertrauensverhältnis zwischen den daran beteiligten Partnern abhängt.

Welche Motive verfolgen die deutschen Direktinvestoren in Bezug auf ihre Produktpolitik in Indien?

Die Produktlebenszyklustheorie (vgl. Vernon, 1966) basiert auf der Hypothese, dass Produkte in ihrem Lebenslauf verschiedene Produktions- und Absatzphasen durchlaufen. In der Standardisierungsphase entstehen bei den Direktinvestoren demnach Bestrebungen, Auslaufmodelle mit einer Eigenproduktion im Ausland einzuführen.

Durch die eigene Empirie wurde bestätigt, dass die deutschen Direktinvestoren bei der Produktpolitik das Ziel verfolgen, in Indien die gleichen Produkte zu produzieren wie in Deutschland. Sie entwickeln für Indien demzufolge keine neuen Produkte. In Indien werden darüber hinaus keine in Deutschland auslaufenden Produkte eingeführt. Somit widersprechen die vorliegend befragten deutschen Direktinvestoren der Produktlebenszyklustheorie von VERNON in einigen Punkten. Entscheidend für die deutschen Direktinvestoren ist nach deren Aussage auch das Vorhandensein des „richtigen“ Produktes für den indischen Markt, auch wenn hierfür Produktanpassungen erforderlich sind.

Bei der Produktanpassung für den indischen Markt achten die deutschen Unternehmen demnach sehr darauf, dass ihre hohen Qualitätsstandards auch in Indien eingehalten werden. Für die Produktanpassung gehen die deutschen Investoren auf den Geschmack sowie die Lebensgewohnheiten und -bedingungen in Indien ein. In einigen Fällen musste eine Produktanpassung vorgenommen werden, weil in Indien keine Fertigungsmöglichkeiten für das Produkt wie in Deutschland vorhanden sind.

Die empirischen Ergebnisse zeigen zudem, dass die deutschen Direktinvestoren ihre Produktionsstätten in Indien vor allem für die Produktion für den indischen Markt, zum Teil aber auch für den Export nutzen. Die TU in Indien haben zum Teil auch Forschungs- und Entwicklungsabteilungen, die vor allem für die Produktanpassung genutzt werden.

Forschungsfrage 2 – Regionale Verteilung der deutschen Direktinvestitionen in Indien

Welche Determinanten charakterisieren die Standortwahl der deutschen Direktinvestoren in Indien? Warum ziehen die deutschen Direktinvestoren bei der Standortwahl bestimmte Regionen gegenüber anderen in Indien vor?

Bei der Entscheidung über den Standort der DI orientieren sich Unternehmen an den nationalen und regionalen Standortbedingungen (vgl. Tesch, 1980; Holtbrügge und Welge, 2015; Tandon, 2000; Maier und Tödtling, 2012; Nunnenkamp und Mukim, 2011). Zu den regionalen Standortbedingungen gehören das Vorhandensein einer guten Infrastruktur (vgl. Kutscher und Schmid, 2011; Mukim und Nunnenkamp, 2010; Kaur et al., 2016), von geeigneten Grundstücken sowie einer hinreichenden Quantität und Qualität von Arbeitskräften (vgl. Maier und Tödtling, 2012), das Vorhandensein von Zulieferern und Serviceunternehmen in der Region (vgl. Nielsen, 2017; Haas und Neumair, 2015) sowie dort bereits vorhandene ausländische Unternehmen (vgl. Nunnenkamp und Mukim, 2011) und eine Willkommenskultur in der Region gegenüber ADI (vgl. Kutscher und Schmidt, 2011).

Unternehmen handeln jedoch nicht immer rational und streben bei der Standortwahl nicht stets nach Gewinnmaximierung (vgl. Pred, 1967, 1969). Ihre Entscheidung wird vielmehr durch ihre persönlichen Werte, Motive, Präferenzen und Wahrnehmung beeinflusst (vgl. Staudacher, 2005; Haas und Maier, 2006), wobei es durchaus möglich ist, dass sich die Direktinvestoren dessen selbst nicht bewusst sind (vgl. Buckley et al., 2007). PRED hat in seinem Ansatz das Menschenbild des „homo oeconomicus“ und des „homo psychologicus“ berücksichtigt und damit die Möglichkeit geschaffen, kulturelle Aspekte von Menschen und Regionen, die bei den ADI eine Rolle spielen, bei der Standortwahl zu berücksichtigen (vgl. Shkliarov, 2015).

Welche Determinanten charakterisieren die Standortwahl der deutschen Direktinvestoren in Indien?

Die Empirie hat gezeigt, dass bei den regionalen Standortfaktoren bezüglich der Standortwahl der deutschen Direktinvestoren die Verfügbarkeit von Grundstücken, die Sicherheit der Energieversorgung und die Verfügbarkeit von Arbeitskräften die entscheidende Rolle spielen. Auch die Agglomerationsvorteile, die sich aus der Tatsache ergeben, dass sich in einer Region bereits ausländische Fabriken niedergelassen haben sowie dort Zulieferer und Serviceunternehmen vorhanden sind, wurden von den deutschen Direktinvestoren ebenso wie die Nähe zum Flughafen bei der Befragung als regionale Standortfaktoren genannt.

Warum ziehen die deutschen Direktinvestoren bei der Standortwahl bestimmte Regionen gegenüber anderen in Indien vor?

Bei der regionalen Verteilung der deutschen DI in Indien ist auffallend, dass sich diese auf fünf Regionen konzentriert haben: Maharashtra, Tamil Nadu, NTC mit der Hauptstadt Neu-Delhi, Karnataka und Andhra Pradesh. Dies sind diejenigen Regionen, die in Indien seit 1990 wirtschaftlich am stärksten gewachsen sind. Daher kann davon ausgegangen werden, dass das wirtschaftliche Wachstum dieser Regionen maßgeblich zu deren Attraktivität als Standort für die deutschen DI beigetragen hat.

Buckle und Ruane (2010) haben Vorschläge für Regionen erarbeitet, mit denen Letztere für ADI attraktiv werden können. Dazu zählen die ständige Bemühung um ADI, das Anbieten von einem Paket von Anreizen, das Eingehen auf die Bedürfnisse der Direktinvestoren sowie die Beständigkeit der Investitionspolitik in der jeweiligen Region.

Als die größte Standortregion für deutsche Firmen in Indien hat sich der im Westen gelegene Bundesstaat Maharashtra mit der Stadt Pune herausgebildet. Dafür wurden bei der Empirie folgende Gründe festgestellt und bestätigt zugleich die Ansätze von BUCKLE und RUANE:

- In Maharashtra hat die Industrialisierung im Vergleich zu anderen Bundesstaaten sehr früh begonnen.
- Die Deutschen folgen den Investitionsmustern auch der indischen Industrie.
- Maharashtra hat eine klar formulierte Strategie, um ausländische Investitionen zu gewinnen. Diese Strategie ist für die deutschen Investoren erkennbar und wird von diesen als beständig angesehen.
- Gerade am Anfang ihres Engagements brauchen die ausländischen Direktinvestoren erhebliche Unterstützung seitens der staatlichen Stellen. Maharashtra hat das erkannt und kümmert sich in besonderer Weise um die Direktinvestoren. In den ersten zwei Jahren ihrer Investition erhalten diese einen besonderen Status und genießen damit bei ihren Anliegen eine Vorzugsbehandlung.
- Eine große Mehrheit der deutschen Unternehmen in Indien hat sich im Bundesstaat Maharashtra niedergelassen. Die bevorzugten Distrikte in diesem Bundesstaat sind für die deutschen Investoren Mumbai und Pune. Die eigenen Befragungen, aber auch die

Analyse durch die Deutsch-Indische Handelskammer in Indien (vgl. AHK, 2010; AHK, 2017b) haben diese Tatsache bestätigt. Die deutschen Unternehmen befinden sich vor allem im Korridor Mumbai – Pune.

Der Ansatz von Maier und Tödting (2012) ergänzt die räumlichen Ebenen „Land, Region und Stadt/Kommune“ der Standortentscheidung durch die Grundstückskomponente. Zu den Kriterien für die Auswahl des Grundstücks zählen die Faktoren „infrastrukturelle Erschließung“, „Größe“, „Preis“ und „Umweltsituation“. Die eigene Empirie hat gezeigt, dass es für Unternehmen zunehmend schwierig wird, geeignete Grundstücke in Pune zu finden.

Pune ist die zweitgrößte Stadt im Bundesstaat Maharashtra und hat bereits in den 1970er-Jahren enge Beziehungen nach Deutschland geknüpft. Der Bundesstaat Maharashtra und die Stadt Pune vertreten eine positive Einstellung gegenüber deutschen Direktinvestoren. Sie kümmern sich um deren Belange bei der Infrastruktur und bieten ihnen ein Paket von interessanten Investitionszulagen an. Sie regeln auch die oft unklaren Besitzverhältnisse beim Grundstückskauf, denn für die Standortentscheidung ist die Grundstückskomponente von großer Bedeutung.

Der verhaltensorientierte Ansatz von Pred (1967, 1969) für die Standortentscheidung der Unternehmer legt dar, dass diese nicht ausschließlich objektiv-rational, sondern zu einem erheblichen Teil auch subjektiv-emotional entscheiden. In seiner Theorie hat PRED das Menschenbild sowohl des „homo oeconomicus“ als auch des „homo psychologicus“ berücksichtigt. Die Empirie hat gezeigt, dass sich deutsche Firmen bei der Standortwahl in Indien immer häufiger für die Stadt Pune im Bundesstaat Maharashtra entscheiden. In Pune sind deshalb aktuell kaum mehr Gewerbegrundstücke verfügbar. Zudem stehen auf dem dortigen Arbeitsmarkt kaum mehr qualifizierte Arbeitskräfte zur Verfügung. Trotzdem haben sich in den letzten Jahren deutsche Firmen immer häufiger auch bei Neuinvestitionen in der Stadt Pune niedergelassen. Daher kann angenommen werden, dass viele der in Indien neuen deutschen Unternehmen die Standortwahl anderer deutscher Unternehmen in Pune schlicht kopiert haben. Viele der im Rahmen dieser Dissertation befragten Interviewpartner haben Pune als heimliche Hauptstadt der Deutschen in Indien bezeichnet. In Pune hat sich ein Nationalitätencluster der Deutschen gebildet. Dort ist es zu einer räumlichen Konzentration von deutschen Unternehmen gekommen, auch wenn sich die Investitionsbedingungen in den letzten Jahren in Pune verschlechtert haben. Der verhaltensorientierte Ansatz von PRED erklärt

das Verhalten der deutschen Direktinvestoren und damit die regionale Verteilung der deutschen DI in Indien. Die deutschen Direktinvestoren haben sich bei der Standortwahl für Pune demnach nicht objektiv-rational, sondern vielmehr subjektiv-emotional entschieden. Die Empirie hat zudem gezeigt, dass immer mehr deutsche Direktinvestoren inzwischen die Standortnachteile von Pune erkennen, wodurch es mittlerweile zu einer Tendenz der Abwanderung aus Pune gekommen ist.

Forschungsfrage 3 – Effekte der deutschen Direktinvestitionen in Indien

Welche Outputeffekte haben die deutschen DI in Indien ausgelöst? Welche Transfereffekte in Form von Wissenstransfer haben durch die deutschen DI in Indien stattgefunden? Welche Verflechtungseffekte haben die deutschen DI in Indien ausgelöst? Welche Struktureffekte haben die deutschen DI in Indien ausgelöst?

In der Literatur werden die Output-, Transfer-, Verflechtungs- und Struktureffekte, die durch DI im Ausland ausgelöst werden, hervorgehoben (vgl. Werneck, 1998; Haas und Neumaier, 2006). ADI schaffen im Gastland neue Arbeitsplätze, vor allem dann, wenn es sich hierbei um Greenfield-Investitionen handelt (vgl. Hersel, 2015). Direkte Beschäftigungseffekte treten dann ein, wenn der ausländische Investor selbst Arbeitskräfte einstellt. Indirekte Beschäftigungseffekte entstehen bei den Zulieferern des ausländischen Investors (vgl. Werneck, 1998). Transfereffekte finden in Form von Kapital- und Wissenstransfer statt. Dieser führt zu einer Steigerung der Produktivität vor allem in der einheimischen produzierenden Industrie (vgl. Goldar and Kumari, 2002; Rijesh, 2015; Mullen und Williams, 2005; Ramasamy, 2017). Der Wissenstransfer findet bei der Ausbildung der einheimischen Arbeitskräfte und der Zusammenarbeit mit den Zulieferern statt (vgl. Liefner und Schätzl, 2012). Der Wissenstransfer wird hingegen erschwert, wenn die einheimischen Arbeitskräfte zur Aufnahme und Umsetzung des Wissens nicht hinreichend qualifiziert sind (vgl. Nunnenkamp und Thiele, 2004; Liefner, 2008; Pant, 2010; Ramasamy, 2017). Die Verflechtungseffekte beziehen sich insbesondere auf die Zulieferer des ausländischen Investors. Durch diese Verflechtung wird Wissen auf die Zulieferer übertragen und führt bei ihnen zu einer Produktivitätssteigerung (vgl. Fujimori und Sato, 2015). Die räumliche Nähe zwischen den ausländischen Direktinvestoren und den Zuliefererunternehmen fördert den

Austausch von Wissen und sichert dadurch die Qualitätsstandards des ausländischen Direktinvestors (vgl. Depner, 2006). In der Literatur wird zudem hervorgehoben, dass ADI zum Wirtschaftswachstum im Gastland beitragen (vgl. Fan und Dickie, 2000; Agrawal, 2011; Nistor, 2015) und zu Trickle-down-Effekten führen (vgl. Hersel, 2015). Die ADI lösen Struktureffekte aus und bewirken eine Belebung der Wirtschaft in der Region (vgl. Mullen, 2005), können aber auch die bestehende Disparität fördern (vgl. Sternberg, 1997; Maiti und Marjit, 2010; Bickenbach et al., 2014). Bei einigen Regionen und Bevölkerungsschichten können ADI einen Wohlstandsverlust auslösen (vgl. Gad, 2015; Kar et al., 2010). Die Investitionen der öffentlichen Hand in Infrastrukturmaßnahmen und Schlüsselindustrien führen zu einer Steigerung der positiven Effekte der ADI für das Wirtschaftswachstum in der jeweiligen Region (vgl. Baer und Sirohi, 2013). ADI erzeugen einen Wettbewerb bzw. verstärken diesen im Gastland und lösen dadurch Effekte bei den einheimischen Unternehmen aus. Letztere werden dadurch zu einer Qualitätsverbesserung und Produktivitätssteigerung veranlasst, um auf dem Markt bestehen zu können (vgl. Fujimori und Sato, 2015; Goldar und Kumari, 2003).

Die in dieser Arbeit präsentierte Empirie bestätigt die Theorie, dass die deutschen DI in Indien zu Beschäftigungseffekten, zum Wissenstransfer, zu Verflechtungseffekten und zu Struktureffekten geführt haben.

Welche Outputeffekte haben die deutschen DI in Indien ausgelöst?

Zu den Outputeffekten sind vor allem direkte und indirekte Beschäftigungseffekte zu zählen. Solche Beschäftigungseffekte treten dann ein, wenn der ausländische Investor im Gastland Mitarbeiter einstellt (vgl. Werneck, 1998). Die deutschen Investoren haben durch ihre Investitionen in Indien nicht nur selbst Arbeitsplätze geschaffen, sondern auch andere indische und ausländische Zulieferer dazu motiviert, sich am Standort des Direktinvestors anzusiedeln. Die vorliegend befragten Zulieferer haben bestätigt, dass sie nicht nur in neue Anlagen investiert haben, um die Nachfrage des deutschen Investors zu befriedigen, sondern vor Ort auch neue Arbeitsplätze geschaffen haben.

Der Geschäftsführer der Deutsch-Indischen Handelskammer in Düsseldorf bestätigt den Beitrag der deutschen Direktinvestoren für die Beschäftigung in Indien. Nach seiner Aussage vom 19.09.2017

“... haben die deutschen Direktinvestoren in Indien bei ihren Tochterunternehmen ca. 600.000 neue Arbeitsplätze geschaffen. Dazu kommen ca. 800.000 neue Arbeitsplätze, die indirekt auf die deutschen Direktinvestitionen zurückzuführen sind.”

Eine Befragung der deutschen Unternehmen in Indien durch die Deutsch-Indische Handelskammer in Mumbai hat ergeben, dass 50 % der befragten Unternehmen ihre Mitarbeiterzahl im Geschäftsjahr 2017/18 steigern wollen (vgl. AHK, 2017).

In einem Fall hat ein deutscher Investor ein finanziell in Schwierigkeiten geratenes indisches Unternehmen übernommen, die Fertigungsprozesse im Werk erneuert und auch neue Produkte eingeführt. Durch diese Maßnahmen wurde das indische Unternehmen „gerettet“ und weit über 1.000 Arbeitsplätze wurden gesichert.

Welche Transfereffekte in Form von Wissenstransfer haben durch die deutschen DI in Indien stattgefunden?

Zu den Transfereffekten in Form von Wissenstransfer gehört vor allem die Übertragung von Technologie und Know-how in das Gastland (vgl. Liefner, 2008; Mullen und Williams, 2005, S. 265 ff.; Ramasamy, 2017, S. 427 ff.).

Die Empirie hat gezeigt, dass bei den deutschen Direktinvestoren in Indien der Wissenstransfer vor allem in Form der Weitergabe von technologischem Know-how erfolgt. Dieser Wissenstransfer findet im Unternehmen intern durch die Ausbildung der Mitarbeiter statt. Die deutschen Unternehmen streben nach eigener Aussage eine sehr hohe Lokalisierung der Wertschöpfung in Indien an. Mit ihrer Investition treten sie in geschäftliche Beziehungen zu einheimischen Unternehmen, was zu vorwärts- und rückwärtsgerichteten Verflechtungseffekten führt. Demnach sind es vor allem die rückwärtsgerichteten Verflechtungseffekte zu den Zulieferern, die zu einem externen Wissenstransfer führen.

In den Kapiteln 3.1.3.2 und 6.3.2 wurden die Instrumente und Barrieren des Wissenstransfers dargelegt und Wege zur Überwindung ebendieser aufgezeigt. Die eigene Empirie hat gezeigt, dass die befragten Vertreter der deutschen Unternehmen in Indien diese Instrumente beim internen und externen Wissenstransfer anwenden.

Als ein wesentliches Instrument für den Wissenstransfer gilt für die deutschen Unternehmen der Austausch von Informationen. Dazu zählen Informationen in Form von schriftlichen Dokumenten und die Kommunikation über die vereinbarten Kanäle. Zwischen der MG und dem TU in Indien findet demnach ein reger Austausch von Mitarbeitern statt. Der Austausch von Informationen zwischen der MG in Deutschland und dem TU in Indien sowie gegenseitige Besuche umfassen die Management-, Produktions- sowie Entwicklungsebene und erfolgen durchgängig – vom leitenden Mitarbeiter bis hin zum Facharbeiter. In einigen Fällen sind auch Facharbeiter vom TU bei der MG in Deutschland ausgebildet worden. Die Tatsache, dass die meisten Indier die englische Sprache beherrschen, erleichtert den Wissenstransfer. Die intensiven Gespräche des Verfassers der vorliegenden Dissertation mit den Mitarbeitern der deutschen Direktinvestoren in Indien haben bestätigt, dass der Austausch von Informationen zwischen der MG und dem TU sowie gegenseitige Besuche bei ihnen zu einem Zuwachs beim technischen Know-how sowie Qualitätsbewusstsein und zur Entwicklung von Führungsqualitäten geführt haben.

Als eine weitere Maßnahme für den Wissenstransfer werden Mitarbeiterschulungen durchgeführt. Bei den deutschen Unternehmen in Indien spielt die berufliche Weiterentwicklung der Mitarbeiter eine wichtige Rolle. Die Programme für die Mitarbeiterentwicklung werden überwiegend bei der MG konzipiert, aber an die indischen Gegebenheiten angepasst. Die deutschen Ausbilder besuchen regelmäßig das TU in Indien, um nicht nur die Ausbildungsprogramme durchzuführen, sondern auch die indischen Ausbilder zu schulen.

Die Interviewpartner haben bestätigt, dass die deutschen Unternehmen in Indien großen Wert auf die Qualität ihrer Produkte und die Marke „Made in Germany“ legen. Da die indischen gewerblichen Mitarbeiter nicht die entsprechende Qualifikation mitbringen, wird beim Wissenstransfer vor allem auf das Qualitätsbewusstsein Wert gelegt (vgl. Ramasamy et al., 2017; Agrawal und Khan, 2011; Bagli und Adhikary, 2014). Einige wenige große deutsche Direktinvestoren haben sogar das deutsche duale Ausbildungssystem bei ihren TU in Indien

eingeführt. Flächendeckend ist dies bei allen deutschen Direktinvestoren jedoch nicht geschehen.

Beim Wissenstransfer haben die deutschen Unternehmen vor allem Barrieren festgestellt, die auf der unterschiedlichen Kultur von Deutschland und Indien beruhen. Um diese Probleme zu lösen, werden bei vielen deutschen Direktinvestoren interkulturelle Trainingsprogramme durchgeführt und informelle Kommunikationsstrukturen aufgebaut. Solche Maßnahmen haben zur Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen den deutschen und indischen Mitarbeitern geführt.

Die eigene Empirie zeigt, dass einige der deutschen TU auch F&E-Aktivitäten in Indien durchführen. Dabei wird demnach vor allem an Produktpassungen gearbeitet. Bei dem TU werden auch solche Produkte entwickelt, für die in Indien bessere Rahmenbedingungen existieren. Die F&E-Aktivitäten des TU stehen zugleich immer in einem engen Kontakt zu der F&E-Abteilung im Mutterunternehmen und werden oft von dort aus geleitet und kontrolliert. In einigen Fällen wurden diese F&E-Aktivitäten in Indien nicht nur konzentriert, sondern das Tochterunternehmen in Indien wurde als Kompetenzcenter ausgebaut. Die Gründe hierfür sind vor allem in den günstigen Rahmenbedingungen für eine solche Entwicklung in Indien zu sehen.

Welche Verflechtungseffekte haben die deutschen DI in Indien ausgelöst?

Mit einer DI im Ausland treten Unternehmen in eine geschäftliche Beziehung zu den dortigen einheimischen Unternehmen. Solche Beziehungen lösen vorwärts- und rückwärtsgerichtete Verflechtungseffekte aus, wozu auch die indirekten Beschäftigungseffekte zählen. Zu den rückwärtsgerichteten Verflechtungseffekten zählen vor allem die Steigerung der Produktqualität und Faktorproduktivität bei den Zulieferern (vgl. Kumar, 2016; Arora und Lohani, 2017; Pradeep et al. 2017). Die vorwärtsgerichteten Verflechtungseffekte treten dann ein, wenn das ausländische Unternehmen Produkte an einheimische Unternehmen liefert (vgl. Werneck, 1998).

Die Zusammenarbeit mit den Zulieferern führt zu einem Wissenstransfer, der von den meisten vorliegend befragten Vertretern der deutschen Unternehmen gewünscht und gefördert wird.

Der Grund dafür ist, dass die deutschen Unternehmen auf ihren eigenen Qualitätsansprüchen bestehen. Wenn die indischen Zulieferer nicht die entsprechenden Voraussetzungen mitbringen, werden diese in Produkt- und Produktionskenntnissen ausgebildet und erhalten von deutschen Direktinvestoren zum Teil sogar Produktionseinrichtungen, die zur Qualitätssicherung notwendig sind. Um die hohe Qualität der zulieferteile zu sichern, werden die Zulieferer von den deutschen Unternehmen ständig überwacht.

Die Zulieferer haben aus dieser Zusammenarbeit mit den deutschen Direktinvestoren auch einen Nutzen gezogen. Die vorliegend durchgeführten Gespräche mit den Zulieferern haben bestätigt, dass sie durch diese Zusammenarbeit ihren Umsatz und auch die Qualität ihrer eigenen Produkte steigern konnten. Darüber hinaus wurde von den Zulieferern bestätigt, dass diese Zusammenarbeit zu einem Imagegewinn ihres Unternehmens auf dem indischen Markt geführt hat. Sie haben dadurch mehr Aufträge erhalten.

In einigen Fällen wurden die Zulieferer von den deutschen Direktinvestoren auch bei der Produktentwicklung eingebunden, vor allem dann, wenn es sich um Produkte handelt, die typischerweise in Indien zum Einsatz kommen. Als Beispiel hierfür wurde die Hupe eines Kraftfahrzeugs genannt, denn in Indien wird die Hupe im Straßenverkehr besonders häufig benutzt.

Welche Struktureffekte haben die deutschen DI in Indien ausgelöst?

ADI lösen in der jeweiligen Region Struktureffekte aus. Sie können zur sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung der Region beitragen und Auswirkungen auf andere Unternehmen haben (vgl. Görg und Greenway, 2004; Nunnenkamp und Thiele, 2004; Schätzl, 2003; Hersel, 2015; Behera, 2016; Khacho und Sharma, 2016).

Die Empirie hat gezeigt, dass die deutschen Investitionen auch Struktureffekte in den Regionen ausgelöst haben. Zuvor wurde bereits dargelegt, dass sich besonders viele deutsche Unternehmen in Pune niedergelassen haben. Auch ein großer deutscher Automobilhersteller hat 2010 mit einer Investition in Höhe von 580 Mio. EUR eine Produktionsstätte in Pune errichtet. Durch diese Investition des deutschen Direktinvestors sind viele andere Investoren auf den Distrikt von Pune aufmerksam geworden. Das hat zu einem Werbeeffect für Pune

geführt. In einigen Fällen haben die deutschen Investoren eine Vorreiterrolle gespielt und andere Unternehmen in das Industriegebiet des jeweiligen deutschen Unternehmens in Pune nachgezogen.

Aufgrund der oben beschriebenen Investition eines großen deutschen Automobilherstellers wurden im Bundesstaat Maharashtra Infrastrukturmaßnahmen ausgelöst. Öffentliche Investitionen wurden daraufhin im Straßenbau, beim Ausbau des Stromnetzes sowie bei der Gas- und Wasserversorgung getätigt. Von diesen Investitionen haben die Bevölkerung und auch andere Unternehmen in der Region profitiert. Durch diese Maßnahmen ist die Gegend zugleich für private Immobilienentwickler interessant geworden. Einige der Interviewpartner leben seit Langem in dieser Region. In Gesprächen mit dem Verfasser dieser Dissertation haben sie bestätigt, dass in dieser ursprünglich dörflichen, ländlichen Region fester Wohnraum für die steigende Beschäftigungszahl in der Gegend gebaut worden ist. Diese Entwicklung bestätigt die in der Literatur als Trickle-down-Effekt bezeichnete Auswirkung. Mit dem Ausbau der Wohnsiedlungen wurde auch das Schulangebot entwickelt. In diesem Zusammenhang ist die Mercedes-Benz International School zu erwähnen, die 1998 in Pune gegründet wurde und von den Kindern der dort ansässigen deutschen Familien, aber auch von Kindern von Expats von anderen Unternehmen und aus anderen Ländern besucht wird.

Die steigende Beschäftigtenzahl und das damit verbundene Wachstum der Kaufkraft haben auch dazu geführt, dass in dieser Region in kürzester Zeit mehrere Einkaufszentren entstanden sind. Dadurch ist ersichtlich, dass die deutschen DI in den entsprechenden indischen Regionen zum wirtschaftlichen Wachstum geführt bzw. maßgeblich dazu beigetragen haben.

Die deutschen DI in Indien haben auch Effekte auf indische Unternehmen ausgelöst. Bis 1990 hatten die indischen Unternehmen aufgrund des geschlossenen Marktes kaum Wettbewerber. Auch im Falle einer schlechten Qualität ihrer Produkte haben diese Firmen wirtschaftlich floriert, da sie kaum Wettbewerb hatten und somit überhöhte Preise durchsetzen konnten. Seit 1990 sind zusätzlich ausländische Anbieter auf dem indischen Markt mit Produkten von hoher Qualität und sogar zu niedrigeren Preisen als die vorherigen ausschließlich indischen Marktanbieter vertreten. Insbesondere werden die deutschen Unternehmen in Indien als Qualitätslieferanten wahrgenommen. Dieser Umstand hat die indischen Unternehmen dazu gezwungen, Produkte von besserer Qualität zu marktgerechten Preisen anzubieten (vgl.

Fujimorie und Sato, 2015; Goldar und Kumari, 2003). Die Gespräche mit den indischen Unternehmen haben diesen Wettbewerbsdruck bestätigt.

Einen wesentlichen Beitrag leisten die deutschen Direktinvestoren im Bereich der Berufsausbildung in Indien. Die nachfolgenden Aussagen des Geschäftsführers der Deutsch-Indischen Handelskammer in Düsseldorf vom 19.09.2017 unterstreichen das Engagement der deutschen Direktinvestoren in diesem Bereich:

“AGI hat zu diesem Zweck eine Kooperation mit der örtlichen Industrie- und Handelskammer in Pune vereinbart. Andere Unternehmen betreuen die Ingenieurschulen in ihrer Region und geben ihr Wissen für die Ausbildung weiter. Das sind ganz wichtige Effekte der deutschen Unternehmen, weil wir die Ausbildungsstätten auf Vordermann bringen.”

Die Empirie hat auch das soziale Engagement der deutschen Unternehmen in Indien aufgezeigt. Zwei deutsche TU in Indien haben Stiftungen gegründet, die sich um die schulische Ausbildung der indischen Kinder in der Region kümmern und durch ihre Spenden für die medizinische Versorgung in der Region sorgen. Auf der Unternehmensebene hat ein großer deutscher Investor bei seinem indischen TU geholfen, eine hauseigene Arbeitnehmervertretung aufzubauen.

In der Literatur wird auch auf die negativen Folgen von DI hingewiesen (vgl. Plum, 1995; Gupta und Singh, 2015). Dazu gehört die einseitige Bevölkerungswanderung von ländlichen Gebieten in die Städte (vgl. Stang, 2002, S. 119). Das explosionsartige Wachstum der Bevölkerung in Pune hat auch zu negativen Auswirkungen geführt. Die vorliegend befragten Unternehmer haben bestätigt, dass die Bevölkerungszahl stark gestiegen ist und dadurch der Straßenverkehr erheblich zugenommen hat, woraus u. a. eine stärkere Belastung der Luft resultiert. Die gestiegene Bautätigkeit führt wiederum zu mehr Lärm. Aufgrund der durch die neuen Betriebe gestiegenen Nachfrage nach Arbeitskräften sind Letztere quasi zur Mangelware geworden. Auch das Lohn- und Gehaltsniveau ist stark gestiegen wie auch die Grundstückspreise, mit der Folge, dass eine Tendenz der Abwanderung aus Pune zu erkennen ist.

7.2 Zusammenfassung der zentralen Ergebnisse

Zusammenfassend ist festzustellen, dass die im Kapitel 3.1 dargestellten Theorien und Erklärungsansätze zu den Motiven, der regionalen Verteilung und den Effekten von ADI geeignet waren, um die Forschungsfragen dieser Dissertation zu beantworten. Die eklektische Theorie von DUNNING hat zur Erklärung der Motive der deutschen Direktinvestoren bei ihrer Investitionsentscheidung für Indien beigetragen. Dabei waren demnach die Eigentums- und Standortvorteile entscheidende Ansätze zur Beantwortung der Frage nach den Motiven für die deutschen DI in Indien. Mit dieser Theorie konnten auch die steigenden deutschen DI in Indien erklärt werden. Die Frage nach dem Anstoß und Prozess der Entscheidung für die DI in Indien konnte mit der verhaltensorientierten Theorie von AHARONI beantwortet werden. Viele der befragten deutschen Direktinvestoren sind demnach aufgrund von Anregungen durch ihre Kunden, von persönlichen Kontakten und durch Anstöße seitens des Wettbewerbs zu einer DI in Indien veranlasst worden. Bei einigen deutschen Direktinvestoren hat auch eine persönliche Neigung zur Investitionsentscheidung für Indien beigetragen. Beim Markteintritt in Indien beschreiten die deutschen Direktinvestoren unterschiedliche Wege. Die Empirie hat bestätigt, dass die deutschen Direktinvestoren die Gründung eigener TU in Indien bevorzugen. Ein JV wird demzufolge dann gewählt, wenn die deutschen Direktinvestoren die bestehenden Beziehungsnetzwerke und Vertriebsstrukturen des indischen Partners nutzen wollen. Die Gründung eines TU erfolgt häufig schrittweise; die anfänglich kleine Produktion wird nach Bedarf ausgeweitet. Mit der Produktlebenszyklustheorie von VERNON konnte die Frage nach der Produktpolitik der deutschen Direktinvestoren in Indien beantwortet werden. Die Ergebnisse der Empirie im Lichte dieser Theorie haben gezeigt, dass die deutschen Direktinvestoren in Indien keine Auslaufmodelle produzieren. Die theoretischen Erklärungsansätze von TESCH, MAIER und TÖDTLING sowie von PRED waren geeignet, um die regionale Verteilung der deutschen DI in Indien zu erklären. Mithilfe dieser Theorien konnte im Rahmen der Empirie bestätigt werden, dass die deutschen Direktinvestoren ihre Standortwahl nicht nur nach harten Faktoren, wie Qualität der Infrastruktur und Sicherheit der Energieversorgung in der Region, treffen, sondern ihre Entscheidung in wesentlichem Maße von ihrer persönlichen Neigung bestimmt wird. Auf ebendiesem Umstand ist zugleich die regionale Konzentration der deutschen DI in Indien zurückzuführen. Die Erklärungsansätze zu den Output-, Transfer-, Verflechtungs- und Struktureffekten waren zur Beantwortung der Frage nach den Effekten der deutschen DI in Indien geeignet. Durch diese Ansätze konnten in der Empirie die Beschäftigungseffekte und der Wissenstransfer durch die deutschen DI in

Indien identifiziert werden. Die indischen Zulieferer der deutschen Direktinvestoren haben durch ihre Verflechtung mit Letzteren die Qualität ihrer Produkte verbessern und ihren Umsatz steigern können. Die deutschen Direktinvestoren haben zu vielen zusätzlichen Investitionen, auch durch die öffentliche Hand, in der Region geführt. Dabei handelt es sich nicht nur um die Zulieferbetriebe der deutschen Direktinvestoren, sondern auch um andere Unternehmen, die durch die Investition der deutschen Direktinvestoren auf die jeweilige Region aufmerksam geworden sind. Durch die Einführung des deutschen dualen Ausbildungssystems und ihre Kooperation mit den indischen Ingenieurschulen leisten die deutschen Direktinvestoren einen wesentlichen Beitrag im Bereich der Berufsausbildung.

Im Rahmen der vorliegenden Dissertation wurde eine qualitative Forschungsmethode angewendet. Diese Forschungsmethode, basierend auf vom Verfasser insgesamt 53 persönlich geführten Interviews, hat sich zur Beantwortung der Forschungsfragen als in besonderem Maße geeignet erwiesen. Durch die intensive persönliche Kommunikation mit den Interviewpartnern war es möglich, einen hohen Informationsgehalt bezüglich der in dieser Dissertation behandelten Themen zu erhalten und sämtliche im Vorfeld aufgestellten Forschungsfragen zu beantworten. Die qualitative Forschungsmethode war hierfür vor allem deswegen geeignet, weil es sich um eine Forschungsarbeit mit Fokus auf einen anderen Kulturkreis – Indien – handelt.

8 Limitation und Empfehlungen

In diesem Kapitel werden die Limitationen der vorliegenden Dissertation und Empfehlungen für deutsche Direktinvestoren in Indien sowie die Wirtschaftspolitik Indiens in Bezug auf ADI sowie ein Ausblick mit Anregungen für die zukünftige Forschung dargelegt. Bei den Empfehlungen orientiert sich der Verfasser an den empirischen Ergebnissen bezüglich der drei Forschungsfragen dieser Dissertation.

Limitation der vorliegenden Arbeit

Der Verfasser dieser Dissertation ist in Indien geboren, lebt jedoch seit über 50 Jahren in Deutschland. Er hat hierzulande studiert und war nach seinem Studium jahrzehntelang selbstständiger Unternehmer in Deutschland. In dieser Zeit hat er sich in seiner Firma fast ausschließlich mit Maschinen und Maschinenteilen mit der Marke „Made in Germany“ beschäftigt. Nicht nur wegen seiner unternehmerischen Tätigkeit, sondern auch durch seine Einbettung in die deutsche Gesellschaft ist er in Deutschland gut integriert. Sein langer Aufenthalt in Deutschland und seine Integration hierzulande haben seine Denkweise geprägt. Über die letzten 50 Jahre hat er gleichzeitig regelmäßig Kontakt mit Indien gepflegt, sodass er zugleich das Wirken der indischen Wirtschaft und die indische Kultur sehr gut kennt. Die Ausführungen in dieser Arbeit sind folglich auch vor dem Hintergrund seiner Biografie zu sehen. Daher ist nicht auszuschließen, dass diese Arbeit von einer praxisorientierten unternehmerischen Denkweise geprägt ist.

Bezogen auf die vorliegend interviewten Vertreter der deutschen Unternehmen handelt es sich bei Letzteren um Großunternehmen und MNU. Durch die Fokussierung auf ebendiese Unternehmen schließen die Ausführungen im Rahmen der vorliegenden Dissertation nicht die Besonderheiten kleiner und mittelständischer Unternehmen ein.

Alle 53 Gespräche des Verfassers mit den Interviewpartnern wurden anhand eines Gesprächsleitfadens geführt, der im Wesentlichen offene Fragen enthielt. Dadurch war es möglich, im Gespräch spontan neue Fragen zu stellen, die sich aufgrund der Antworten der Interviewpartner ergaben, um den Wahrheitsgehalt der Antworten zu steigern. Zugleich kann davon ausgegangen werden, dass die Interviewpartner in ihren Antworten nicht alle Informationen weitergegeben haben, um keine Geschäftsgeheimnisse zu verraten.

Bei den Zulieferern handelt es sich ausschließlich um indische Unternehmen, die Geschäftsbeziehungen zu deutschen Direktinvestoren pflegen. Ihre Antworten können durch die Tatsache beeinflusst worden sein, dass sie ihre Geschäftsbeziehungen zu den deutschen Unternehmen nicht gefährden wollen. Die indische Herkunft des Verfassers dieser Dissertation hat jedoch bei den Gesprächen mit den indischen Interviewpartnern zugleich immer eine Gesprächsatmosphäre ermöglicht, in der die Zulieferer bei ihren Antworten sehr offen und vertrauensvoll gewirkt haben.

Empfehlungen für deutsche Direktinvestoren

Motive, Markteintrittsstrategie und Produktpolitik

Indien ist für die meisten deutschen Unternehmen ein weitgehend unbekanntes Land. Es gibt zudem erhebliche Unterschiede zwischen der deutschen und der indischen Kultur. Das gegenseitige Verständnis der Kultur ist zugleich entscheidend für den Erfolg der Geschäftstätigkeit deutscher Direktinvestoren in Indien. Daher empfiehlt es sich, dass diejenigen Investoren, die DI in Indien planen, sich intensiv mit dem Land und dem indischen Markt beschäftigen, bevor sie ihren Markteintritt in Indien unternehmen. Gleichzeitig sollten sie ihr Unternehmen in Deutschland organisatorisch und finanziell für den Eintritt in den indischen Markt vorbereiten.

In Deutschland produzierte Hightech-Produkte haben in Indien bis dato nur einen kleinen Markt. Die Entwicklungsabteilungen der deutschen Unternehmen in Indien nehmen lediglich Anpassungen an den in Deutschland entwickelten Produkten für den indischen Markt vor. Die eigene Empirie hat gezeigt, dass der preissensible indische Markt für Massenprodukte am besten mit sog. „good enough“-Produkten gewonnen werden kann. Bei diesen Produkten werden nur die notwendigen, preislich auf dem Markt durchsetzbaren Produkteigenschaften integriert und auf „Überflüssiges“ wird verzichtet. Den deutschen Direktinvestoren sei daher nahegelegt, ihre F&E-Aktivitäten in Indien auszubauen oder indische Ingenieurbüros als Dienstleister in Anspruch zu nehmen, um adäquate Produkte für den indischen Markt zu entwickeln. F&E-Arbeiten sind in Indien aufgrund des erheblich niedrigeren Lohnniveaus gegenüber Deutschland zudem deutlich preiswerter. Darüber hinaus können die indischen Ingenieure ihre Erfahrungen auf dem Gebiet der „Frugal Innovation“⁶ in die

⁶ Damit ist eine vereinfachte und anwendungsorientierte Lösung gemeint.

Entwicklungsarbeit einbringen. Diese Vorgehensweise würde zu vereinfachten Produkten führen, die gerade für den sehr preissensiblen Markt in Indien gebraucht werden.

Die Empirie hat gezeigt, dass die Lohn- und Lohnnebenkosten in Indien einen Bruchteil dessen betragen, was in Deutschland gezahlt wird. Indien bietet folglich kostengünstige Arbeitsbedingungen. Den deutschen Direktinvestoren wird daher empfohlen, arbeitsintensive Produkte für den Reimport in Indien zu produzieren.

Standortwahl

Die empirischen Ergebnisse haben gezeigt, dass sich die deutschen Direktinvestoren nur in einigen wenigen Regionen in Indien niedergelassen haben. Diese Regionen weisen derzeit kaum noch preiswerte Industriegrundstücke auf. Darüber hinaus ist aufgrund der regen Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften in diesen Regionen das Lohnniveau erheblich gestiegen. Zu diesen Regionen gehört u. a. die Stadt Pune im Bundesstaat Maharashtra, wo sich viele deutsche Direktinvestoren niedergelassen haben. Die empirischen Ergebnisse legen nahe, dass sich die zukünftigen deutschen Direktinvestoren nach anderen aufstrebenden Regionen umschauen sollten, die ebenfalls gute Standortbedingungen aufweisen. Hier bietet sich u. a. die Stadt Chennai im Bundesstaat Tamil Nadu im Süden Indiens an.

Wissenstransfer und Lokalisation der Wertschöpfung

Die Empirie hat bestätigt, dass die deutschen Direktinvestoren in Indien einem sehr preissensiblen Markt begegnen. Die deutschen Direktinvestoren können den indischen Massenmarkt nur in dem Fall gewinnen, wenn sie mit lokalen Zulieferern zusammenarbeiten. Den deutschen Direktinvestoren wird daher empfohlen, möglichst viele Vorprodukte bei den lokalen Zulieferern zu beschaffen, weil Letztere diese sehr preisgünstig anbieten können. Die deutschen Unternehmen in Indien werden für die hohe Qualität ihrer Produkte wahrgenommen. Bei der Sicherung der Produktqualität kommt daher auch der Weiterbildung der Zulieferer eine besondere Bedeutung zu. Dabei sollten nicht nur die Zulieferer, sondern auch die Unterlieferanten des jeweiligen Zulieferers entsprechend ausgebildet und dadurch in die Lage versetzt werden, dass sie die erforderliche Qualität liefern können. Die Zulieferer sollten ständig weitergebildet und kontrolliert werden, um die Qualität der Produkte zu sichern. Dabei ist eine ständige Verfolgung auch kleinster Details, dringend erforderlich, auch

wenn diese Arbeitsweise für die deutsche Managementkultur ggf. ungewöhnlich sein mag. Dafür ist eine ständige Organisation bei den deutschen Direktinvestoren vorzuhalten, die diese Kontrollen durchführt und auch Zugang zu den Unterlieferanten des Zulieferers hat.

Durch die Empirie wurde bestätigt, dass die indischen Zulieferer aus der Zusammenarbeit mit den deutschen Direktinvestoren einen Nutzen gezogen haben. Sie haben durch diese Zusammenarbeit ihren Wissensstand verbessert, die Qualität ihrer Produkte erhöht und dadurch einen Imagegewinn auf dem indischen Markt erzielt. Aufgrund dieser empirischen Ergebnisse wird den Zulieferern empfohlen, sich nicht nur auf den Binnenmarkt zu konzentrieren, sondern durch ihre Zusammenarbeit mit den deutschen Direktinvestoren auch einen Export an andere Betriebe der deutschen Direktinvestoren anzustreben. Die deutschen Direktinvestoren könnten dabei Unterstützung anbieten.

Die empirischen Ergebnisse zeigen zudem, dass die deutschen Direktinvestoren große Schwierigkeiten haben, qualifiziertes Personal in Indien anzuwerben. Bei den indischen Arbeitern handelt es sich überwiegend um angelernte Arbeitskräfte. Indische Hochschulabsolventen haben wiederum in den seltensten Fällen eine Ausbildung erfahren, die hinreichend Bezug zur Praxis hat. Aus diesen Gründen wird den deutschen Direktinvestoren empfohlen, ihre Mitarbeiter ständig weiterzubilden. Dadurch sichern sie die hohe Qualität ihrer Produkte und gewährleisten zugleich, dass die in Indien mit der Marke „Made in Germany“ verbundene und hoch anerkannte Qualität aufrechterhalten wird. Das deutsche duale Ausbildungssystem ist in der Welt einzigartig. Auch wenn es nicht möglich ist, dieses Ausbildungssystem ohne Weiteres auf Indien zu übertragen, würde die Einführung desselben in abgewandelter Form durch die deutschen Direktinvestoren bei ihren TU in Indien helfen, qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen.

Empfehlungen für die indische Wirtschaftspolitik in Bezug auf ausländische Investitionen in Indien

Willkommenskultur und Investitionspolitik

Um DI für ihre Region zu gewinnen, wird aufgrund der empirischen Ergebnisse den Verantwortlichen empfohlen, eine Willkommenskultur für ADI zu pflegen, sich ständig um ADI zu bemühen, Direktinvestoren Vorschläge für konkrete Projekte in ausgewählten

Sektoren in der Region zu unterbreiten, diesen ein Paket von Anreizen für eine Investition in der Region anzubieten und in ihrer Investitionspolitik beständig zu bleiben.

Infrastruktur

Den Vertretern der regionalen Wirtschaftspolitik wird empfohlen, massiv in die Infrastruktur und die Energieversorgung in der Region zu investieren. Dadurch wird eine Region für ADI maßgeblich attraktiv. Die Konzentration der ADI auf wenige Regionen führt letztlich zu interregionaler Disparität in Indien. Der indische Staat sollte versuchen, dies durch eine ausgewogene Verteilung öffentlicher Investitionen auszugleichen.

Liberalisierung der Wirtschaft

Die empirischen Ergebnisse haben gezeigt, dass die ausländischen Investoren Technologie nach Indien transferieren, die den indischen Unternehmen bei deren Modernisierung hilft und sie auf dem Weltmarkt wettbewerbsfähig macht. Die ausländischen Investoren begegnen jedoch in Indien immer noch Behinderungen bei ihren unternehmerischen Tätigkeiten. Dazu zählt, dass ADI in einigen Branchen nur bis zu einer bestimmten Obergrenze der Kapitalbeteiligung erlaubt sind. In einigen anderen Branchen ist eine DI aus dem Ausland gar nicht gestattet. Die indische Regierung sollte diese Beschränkungen aufheben. Dadurch würden weitere Branchen Zugang zu neuer Technologie erhalten und somit in die Lage versetzt, ihren Export zu steigern und einen Beitrag zur Minderung des Handelsdefizits von Indien zu leisten.

Rechtssicherheit

Die Empirie hat festgestellt, dass ausländische Direktinvestoren großen Wert auf die Rechtssicherheit ihrer Investitionen in Indien legen. Eine nachträgliche Änderung der Gesetze führt unweigerlich zu einem Vertrauensverlust in die Politik, ist äußerst schädlich für das Image des Landes und schreckt potenzielle Direktinvestoren ab. Daher sollte die indische Regierung für ausländische Direktinvestoren stets Rechtssicherheit gewährleisten.

Empfehlungen für die Wissenschaft

Markteintrittsstrategien

Die deutschen Unternehmen haben die Möglichkeit, den indischen Markt durch die Gründung eines TU, eines JV oder den Export ihrer Produkte zu bearbeiten. Die Suche nach einem geeigneten Partner für ein JV ist langwierig, aber für den Erfolg der Geschäftstätigkeit in Indien entscheidend. Eine Untersuchung der diversen Aspekte der Vertragsgestaltung eines JV wird einen Beitrag zum Erkenntnisfortschritt bezüglich der ADI leisten.

Standortwahl

Das Beispiel des Bundesstaates Maharashtra hat gezeigt, dass u. a. Beständigkeit in der Wirtschaftspolitik eines Bundesstaates zu mehr ADI führt. Eine Untersuchung der anderen Bundesstaaten in Indien dahingehend, ob sie dem Beispiel Maharashtras gefolgt sind, könnte zu einer Weiterentwicklung der Erklärungsansätze für die Standortwahl der ADI beitragen.

In der Literatur wird bis dato kaum über den Zusammenhang zwischen der Standortwahl bezüglich der ADI und dem Vorhandensein von ausgebauten und funktionierenden öffentlichen Einrichtungen, wie das Vorhandensein von Special Economic Zones (Sonderwirtschaftszonen) berichtet. Eine Untersuchung dieses Zusammenhangs würde zu einer Erklärung der regionalen Verteilung der ADI beitragen und den Verantwortlichen in Indien Empfehlungen für die Regionalpolitik geben.

Die Kultur des Gastlandes wird in der Literatur als ein Aspekt unter vielen Standortfaktoren für die Standortwahl bezüglich der DI aufgeführt. Die deutschen Investoren unternehmen einen großen Schritt, wenn sie in Indien investieren, zumal Indien für die meisten Direktinvestoren ein weitgehend unbekanntes Land ist. Das ist vor allem durch die Kulturunterschiede zwischen Deutschland und Indien begründet. Eine Untersuchung über den Standortfaktor „Kultur“ würde zur Erklärung des Erfolgs oder Misserfolgs der ADI in Indien beitragen.

Effekte der ADI

Mit der Öffnung des indischen Marktes für ausländische Investoren hat Indien u. a. das Ziel verfolgt, Zugang zu in westlichen Industriestaaten vorhandenen Technologien zu bekommen. Nach wie vor besteht Forschungsbedarf bezogen auf den Umfang der F&E-Tätigkeiten im Rahmen von ADI in Indien und darauf, welche Motive diese Tätigkeiten charakterisieren. Darüber hinaus bietet sich eine Untersuchung des Umfangs der F&E-Zusammenarbeit von ausländischen Investoren mit den einheimischen Unternehmen und indischen Forschungseinrichtungen an. Dabei wird empfohlen, eine breit aufgestellte Studie über die durch die ADI stattgefundenen Spillover-Effekte durchzuführen, um zu untersuchen, inwieweit Indien das angestrebte Ziel des Technologietransfers erreicht hat. Eine solche Untersuchung wird zugleich dazu beitragen, die Spillover-Effekte der ADI genauer zu analysieren.

Ein weiteres Ziel der indischen Reformpolitik ist, die heimische Wirtschaft auf dem Weltmarkt wettbewerbsfähig zu machen. Eine Untersuchung des Einflusses der ADI auf den Import und Export Indiens sowie des Exportverhaltens der indischen Unternehmen würde die Wirtschaftspolitik Indiens in Bezug auf ADI beleuchten und könnte auch zu Erkenntnissen für andere Schwellenländer beitragen.

Seit der Einführung der Wirtschaftsreformen ist es ausländischen Unternehmen in einigen Branchen in Indien erlaubt, die von ihnen gegründeten JV komplett zu übernehmen. Bis dato ist jedoch kaum erforscht worden, welche Auswirkungen einer solchen Übernahme auf der Unternehmensebene stattgefunden haben. Das Gleiche gilt, wenn ein deutsches Unternehmen auf dem Wege von M&A ein indisches Unternehmen übernimmt. Auch eine solche Studie würde einen Beitrag dazu leisten, die Effekte der ADI zu erklären.

Literaturverzeichnis

- Ackermann, U. (2015). *Perspectives of German companies investing in India*, Präsentation auf Seminar „Heavy Engineering and Motion, Drive & Automation: Investment & Business Opportunities“. Hannover: Hannover Messe.
- Aggarwal, V. (2015). *National Employability Report Engineers, Annual Report*. Gurgaon: Aspiring Minds.
- Agosin, M. und Mayer, R. (2000). *Foreign Investment in Developing Countries: Does it Crowd in Domestic Investment (Discussion Papers, Nr. 146)*. Genf: UNCTAD.
- Agrawal, G. und Khan M. A. (2011). Impact of FDI on GDP: A Comparative Study of China and India. *International Journal of Business and Management*, 6 (10), 71-79.
- Aharoni, Y. (1966). *The Foreign Investment Decision Process*. Boston: Harvard University.
- AHK. (2010). *Directory of German Companies in India*. Mumbai: Indo-German Chamber of Commerce.
- AHK. (2017a). *Members Directory 2016-2017*, Mumbai: Indo-German Chamber of Commerce.
- AHK. (2017b). *Annual Review 2017 – Indo-German Economic Cooperation*. Mumbai: Indo-German Chamber of Commerce.
- Alfaro, L. (2017). Gains from Foreign Direct Investment: Macro and Micro Approaches. *The World Bank Economic Review*, 30 (Suppl. 1), S2-S15.
- Altobelli, C.-F. (2007). *Marktforschung, Methoden Anwendungen Praxisbeispiele*. Stuttgart: Lucius & Lucius Verlagsgesellschaft.
- Angerer, T., Foscht, T. und Swoboda, B. (2006). Mixed Methods – Ein neuer Zugang in der empirischen Marketingforschung. *Der Markt*, 45 (178), 115-127.

- Apergis, N., Lyroudi, K. und Vamvakidis, A. (2008). The relationship between foreign direct investment and economic growth: evidence from transition countries. *Transition Studies Review*, 2008 (15), 37-51.
- Arora, N. und Lohani, P. (2017). Does foreign direct investment spillover total factor productivity growth? A study of Indian drugs and pharmaceutical industry. *Benchmarking: An International Journal*, 24 (7), 1937-1955.
- Arrow, K. J. (1994). The production and distribution of knowledge. In Silverberg, G. (Hrsg.), *The economics of growth and technical change* (S. 9-19). Vermont, Aldershot: Elgar.
- Baer, W. und Sirohi, R. A. (2013). The Role of Foreign Direct Investments in the Development of Brazil and India. *KYKLOS*, 66 (1), 46-62.
- Bagli, S. und Adhikary, M. (2014). FDI inflow and economic growth in India – an empirical analysis. *Economic Affairs*, 59 (1), 23-33.
- Balasubramanyam, V.-N., Salisu, M. und Sapsford, D. (1996). Foreign direct investment and growth in EP an IS countries. *Economic Journal*, 106 (434), 92-105.
- Bashir, T., Mansha, A., Zulfiqar, R. und Riaz, R. (2014). Impact of FDI Economy Growth: A Comparison of South Asian States & China. *European Scientific Journal*, 10 (1), 446-469.
- Beck, L.-F. (2005). *Direktinvestitionen im Ausland, Motive, Effekte, Standortwahl und Risikomanagement*. Rostock: Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät, Universität.
- Behera, S. R. (2017). Regional foreign direct investment and technology spillover: evidence across different clusters in India. *Economics of Innovation and New Technology*, 26 (7), 596-620.
- Bendt, A. (2002). *Wissenstransfer in multinationalen Unternehmen*. Wiesbaden: Gabler Verlag.

- Bergé, B. (2009). Wirtschafts- und Sozialentwicklung Indiens – Gleichklang oder Divergenzen?. In Hauff, M. v. (Hrsg.), *Indien: Herausforderungen und Perspektiven (Schriften zur Wirtschaft Asiens, Vol. 6)* (S. 111-132). Marburg: Metropolis-Verlag.
- Betz, J. (2007a). Politische Entwicklung seit der Unabhängigkeit. *Informationen für politische Bildung (BPP) – Indien, 2007* (296), 6-10.
- Betz, J. (2007b). Grundzüge der Wirtschaft seit 1947. *Informationen für politische Bildung (BPP) – Indien, 2007* (296), 46-57.
- Bickenbach, F., Liu, W.-H. und Nunnenkamp, P. (2013). *Regional Concentration of FDI in Post-reform India-A District-level Analysis. Working Paper No. 1854*. Kiel: Institute for the World Economy.
- Brosch, E. und von Hauff, M. (2008). Bildung als Herausforderung für die wirtschaftliche Entwicklung Indiens. *Internationales Asienforum*, 39 (3-4), 249-280.
- Braun, G. (1988). *Die Theorie der Direktinvestition*. Köln: Institut für Wirtschaftspolitik Universität Köln.
- Bogner, A. und Menz, W. (2009). Experteninterview in der qualitativen Sozialforschung – Zur Einführung in eine sich intensivierende Methodendebatte. In Bogner, A., Littig, B. und Menz, W. (Hrsg.), *Experteninterviews – Theorien, Methoden, Anwendungsfelder* (3. Auflage) (S. 7-34). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Brosius, H.-B., Haas, A. und Koschel, F. (2016). *Methoden der empirischen Kommunikationsforschung – Eine Einführung*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Buckley, P. J. und Casson, M.-C. (1976). *The Future of the Multinational Enterprise*. London, Basingstoke: The MacMillan Press Ltd.

- Buckley, P. J., Devinney, T. M. und Louviere, J. J. (2007). Do Managers Behave the Way Theory Suggests? A Choice-Theoretic Examination of Foreign Direct Investment Location Decision-Making. *Journal of International Business Studies*, 38 (7), 1069-1094.
- Buckley, P. J. und Ruane, F. (2010). Foreign Direct Investment in Irland: Policy Implications for Emerging Economics. In Buckley, P. J. (Hrsg.), *Foreign Direct Investment, China and the World Economy* (S. 365-385). Basingstoke: Palgrave Macmillian.
- Carkovic, M. und Levine, R. (2005). Does Foreign Direct Investment Accelerate Economic Growth?. In Moran, T.-H., Graham, E.-M. und Blomström, M.-L. (Hrsg.), *Does Foreign Direct Investment Promote Development* (S. 195-220). Washington, DC: Institute for International Economics Center for Global Development.
- Chakravorty, S. (2000). How Does Structural Reform Affect Regional Development? Resolving Contradictory Theory with Evidence from India. *Economic Geographiy*, 76 (4), 367-394.
- Choi, Y. J. und Baek, J. (2017). Does FDI Really Matter to Economic Growth in India?. *Economies*, 5 (2), 20.
- Daniels, J. D. und Radebaugh, L. H. (1995). *International Business: Environments and Operations*. (7. Auflage). Reading, Mass.: Addison-Wesley.
- Daniels, J. D. und Cannice, M. V. (2004). Interview Studies in International Business Research. In Marschan-Piekkari, R. und Welch, C. (Hrsg.), *Handbook of Qualitative Research Methods for International Business* (S. 185-206). Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Depner, H. (2006). *Transnationale Direktinvestitionen und kulturelle Unterschiede: Lieferanten und Joint Ventures deutscher Automobilzulieferer in China (Global Studies)*. Bielefeld: Transcript-Verlag.

- Deutsche Bank AG. (2012). *Emerging Markets – In Dynamik investieren*. Frankfurt: Deutsche Bank AG.
- Deutsche Bundesbank. (1965). Die deutschen Direktinvestitionen im Ausland. *Monatsberichte der Deutschen Bundesbank*, 17 (12), 19-27.
- Deutsche Bundesbank. (2015b). *Bestandserhebung über Direktinvestitionen, Statistische Sonderveröffentlichung*. Frankfurt: Deutsche Bundesbank.
- Dharampal-Frick, G. (2009). 1857 – 1907 – 1947: Drei indische Jubiläen aus der Perspektive von 2007. In Hauff, M. v. (Hrsg.), *Indien: Herausforderungen und Perspektiven, (Schriften zur Wirtschaft Asiens, Vol. 6)* (S. 9-30). Marburg: Metropolis-Verlag.
- Dicken, P. (2007). *Global Shift: Mapping the changing Contours of the World Economy*. (5. Auflage). London, Thousand Oaks und New Delhi: SAGE Publications LTD.
- DIPP. (2014). Department of Industrial Policy and Promotion Ministry of Commerce and Industry Government of India, Consolidated FDI Policy (Effective from April, 2014).
- DIPP. (2015). Department of Industrial Policy and Promotion Ministry of Commerce and Industry Government of India, Consolidated FDI Policy (Effective from May 12, 2015).
- DIPP. (2016). Department of Industrial Policy and Promotion Ministry of Commerce and Industry Government of India, Consolidated FDI Policy (Effective from June 07, 2016).
- Döhrn, R. und Heiduk, G. (1999). Direktinvestitionen im Spannungsfeld zwischen Theorie und Empirie. In Döhrn, R., Heiduk, G. (Hrsg.), *Theorie und Empirie der Direktinvestitionen (Schriftenreihe des Rheinische-Westfälischen Instituts für Wirtschaftsforschung)* (S. 9-16). Essen, Berlin: Dunker und Humboldt.
- Dunning, J. H. (1979). Explaining Changing Patterns of International Production: In Defense of the Eclectic Theory. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 41 (4), 269-295.

- Dunning, J. H. (1981). *International Production and the Multinational Enterprise*. London: Georg Allen & Unwin.
- Dunning, J. H. (1988). *Explaining International Production*. London: Unwin Hyman Ltd.
- Dunning, J. H. und Lundan, S. M. (2008). *Multinational Enterprises and the Global Economy*. (2. Auflage). Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing Ltd.
- Eberhard, K. (1999). *Einführung in die Erkenntnis- und Wissenstheorie. Geschichte und Praxis der konkurrierenden Erkenntniswege*. (2. Auflage). Stuttgart, Berlin: Verlag W. Kohlhammer.
- Fan, X. und Dickie, P. M. (2000). The Contribution of Foreign Direct Investment to Growth and Stability: A post-crisis ASEAN-5 Review. *ASEAN Economic Bulletin*, 17 (3), 312-323.
- Fischer, A. (2000). *Direktinvestitionen, Exportmotor oder -bremse*. Bern: Verlag Paul Haupt.
- Franz, M. (2015). Indiens Wirtschaftspolitik – die kleinen Schritte des Tigers. *Geographische Rundschau*, 67 (1), 10-15.
- Fujimori, A. und Sato, T. (2015). Productivity and technology diffusion in India: the spillover effects from foreign direct investment. *Journal of Policy Modeling*, 37 (4), 630-651.
- Gad, G. und Ellmers, B. (2015). Der Beitrag ausländischer Direktinvestitionen zur Entwicklung des Südens – Theoretische Überlegungen. In Verband Entwicklungspolitik Deutscher Nichtregierungsorganisationen e.V. (Hrsg.), *Ausländische Direktinvestitionen – Königsweg für die Entwicklung des Südens? (VENRO-Projekt "Perspektive 2015 – Armutsbekämpfung braucht Beteiligung")* (S. 6-12). Bonn: VENRO.
- Gläser, J. und Laudel, G. (2006). *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen*. (4. Auflage). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

- Goldar, B. und Kumari, A. (2003). Import liberalization and productivity growth in Indian manufacturing industries in the 1990s. *The Developing Economies*, 41 (4), 436-460.
- Goldar, B. (2007). Location of plants of foreign companies in India. Institute of Economic Growth, University of Delhi, Delhi, India.
- Görg, H. und Greenaway, D. (2004). Much ado about nothing? Do domestic firms really benefit from foreign direct investment?. *The World Bank Research Observer*, 19 (2), 171-197.
- Görg, H., Lauber, V., Meyer, B. und Nunnenkamp, P. (2008). *Firm Heterogeneity and Choice of Ownership Structure: An Empirical Analysis of German FDI in India. Working Paper No. 1462*. Kiel: Institute for the World Economy.
- Görg, H., Mühlen, H. und Nunnenkamp, P. (2009). *FDI Liberalization, firm heterogeneity and foreign ownership: German firms decisions in reforming India*. Kiel: Institute for the World Economy.
- Gould, D.-M., Tan, C. und Emamgholi, A. S. S. (2013). *Attracting Foreign Direct Investment: What Can South Asia's Lack of Success Teach Other Developing Countries?. Policy Research Working Paper 6696*. Washington, DC: The World Bank, South Asia Region.
- Greenaway, D. (1993). Handel und ausländische Direktinvestitionen. *Europäische Wirtschaft*, Nr. 52, 115-142.
- Grobe, J.-T. (2015). *German Industrial Capabilities in Heavy Engineering Industry*, Präsentation auf Seminar „Heavy Engineering and Motion, Drive & Automation: Investment & Business Opportunities“. Hannover: Hannover Messe.
- gtai (2012). *Indien im Fokus*. Hrsg. Germany Trade & Invest, Bonn.
- gtai (2014). *Indien will 100 Smart Cities errichten*. Hrsg. Germany Trade & Invest, Bonn.

- gtai (2015a). *Indien im Fokus*. Hrsg. Germany Trade & Invest, Bonn.
- gtai (2015b). *Investitionsklima und -risiken – Indien*. Hrsg. Germany Trade & Invest, Bonn.
- gtai (2016a). *Wachstumsmarkt Indien – Chancen für deutsche Unternehmen*. Hrsg. Germany Trade & Invest, Bonn.
- gtai (2016b). *Indiens Umwelt ruft nach Hilfe*. Hrsg. Germany Trade & Invest, Bonn.
- gtai (2016c). *Neue Diskussion um Local Content-Regelungen in Indien*. Hrsg. Germany Trade & Invest, Bonn.
- gtai (2016d). *Indien wirbt um Investoren*. Hrsg. Germany Trade & Invest, Bonn.
- gtai (2017a). *Wirtschaftsdaten Kompakt-Indien*, Hrsg. Germany Trade & Invest, Bonn.
- gtai (2017b). *Wirtschaftsstruktur und-chancen-Indien*, Hrsg. Germany Trade & Invest, Bonn.
- gtai (2017c). *Lohn- und Lohnnebenkosten-Indien*, Hrsg. Germany Trade & Invest, Bonn.
- Gupta, P. und Singh, A. (2016). Causal nexus between foreign direct investment and economic growth – A study of BRICS nations using VECM and Granger causality test, *Journal of Advances in Management Research*, 13 (2), 179-202.
- Haas, H.-D. und Neumair, S.-M. (2006). *Internationale Wirtschaft, Rahmenbedingungen, Akteure, räumlich Prozesse*. München, Wien: Oldenbourg Wissenschaftsverlag.
- Haas, H.-D. und Neumair, S.-M. (2015). *Wirtschaftsgeographie*. (3. Auflage). Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft.
- Halinen, A. und Tornroos, J.-A. (2005). Using Case Methods in the Study of Contemporary Business Networks. *Journal of Business Research*, Bd. 58, 1285-1297.

- Harms, P. und Méon, P.-G. (2014). *Good and bad FDI: the growth effects of greenfield investment and mergers and acquisitions in developing countries*. CEB Working Paper No. 14/021. Brüssel: Univ. Libre de Bruxelles.
- Heiduk, G. und Kerlen-Prinz, J. (1999). Direktinvestitionen in der Außenwirtschaftstheorie. In Döhrn, R. und Heiduk, G. (Hrsg.), *Theorie und Empirie der Direktinvestitionen (Schriftenreihe des Rheinisch-Westfälischen Institut für Wirtschaftsforschung)* (S. 23-54). Essen, Berlin: Dunker & Humboldt GmbH.
- Helbig, J. (2009). *Die Deutsch-Indischen Wirtschaftsbeziehungen. Jubiläumsschrift*. Mumbai: AHK Deutsch-Indische Handelskammer.
- Helffferich, C. (2011). *Die Qualität qualitativer Daten. Manual für die Durchführung qualitativer Interviews*. (4. Auflage). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Hersel, P. (2015). Ausländische Direktinvestitionen – Magic Bullet der Armutsbekämpfung?. In Verband Entwicklungspolitik Deutscher Nichtregierungsorganisationen e.V. (VENRO) (Hrsg.), *Ausländische Direktinvestitionen – Königsweg für die Entwicklung des Südens? (VENRO-Projekt "Perspektive 2015 – Armutsbekämpfung braucht Beteiligung")* (S. 13-20). Bonn: VENRO.
- Hitzler, R. (1994). Wissen und Wesen des Experten. Ein Annäherungsversuch – Zur Einleitung. In Hitzler, R., Honer, A. und Maeder, C. (Hrsg.), *Experteninterview – die institutionalisierte Kompetenz zur Konstruktion von Wirklichkeit* (S. 13-30). Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Holtbrügge, D. und Welge, M.-K. (2015). *Internationales Management-Theorien, Funktionen, Fallstudien (6. Auflage)*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
- Howells, J. (1996). Tacit knowledge, innovation and technology transfer. *Technology Analysis & Strategic Management*, 8 (2), 91-106.
- Hymer, S.-H (1976). *The International Operations of National Firms: A Study of Direct Foreign Investment*. Cambridge, Massachusetts and London: The MIT Press.

- IMF – International Monetary Fund. (2001). *Foreign Direct Investment Statistics, How Countries Measure FDI*. Washington DC: International Monetary Fund.
- Jahrreiß, W. (1984). *Zur Theorie der Direktinvestitionen im Ausland*. Berlin: Duncker & Humblot.
- Joseph, T. J. (2013). Foreign Ownership and Technological Intensity in Indian Manufacturing Industry. In Bansal, A. (Hrsg.), *Impact of Foreign Direct Investment on Economic Growth in India* (S. 300-310). Delhi: Manglam Publishers & Distributors.
- Kandilov, I. T., Leblebicioğlu, A. und Manghnani, R. (2016). *Deregulation and Firm Investment: Evidence from the Dismantling of the License System in India*. Working Paper No. 7884. Washington, D.C.: World Bank Group.
- Kardorff, E. v. (1995). Qualitative Sozialforschung – Versuch einer Standortbestimmung. In Flick, U. et al. (Hrsg.), *Handbuch Qualitative Sozialforschung – Grundlagen, Konzepte, Methoden und Anwendungen*. (2. Auflage). (S. 3-8). Weinheim: Psychologie Verlags Union.
- Kaur, M., Khatua, A. und Yadav, S. S. (2016). Infrastructure Development and FDI Inflow to Developing Economies: Evidence from India. *Thunderbird International Business Review*, 58 (6), 555-563.
- Kelle, U. (2008). *Die Integration qualitativer und quantitativer Methoden in der empirischen Sozialforschung-Theoretische Grundlagen und methodologische Konzepte*. (2. Auflage). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Khachoo, Q. und Sharma, R. (2016). FDI and Innovation: An Investigation into Intra- and Inter-industry Effects. *Global Economic Review*. 45 (4), 311-330.
- Knabe, W. (1993). *Auf den Spuren der ersten deutschen Kaufleute in Indien*. Anhausen: Verlag Moderne Medien.

- Knickerbocker, F. T. (1973). *Oligopolistic Reaction and Multinational Enterprise*. Boston: Harvard University.
- Krüger, R. (2004). *Wachstums- und Verteilungswirkungen ausländischer Direktinvestitionen in Entwicklungsländern (Wissenschaftliche Arbeitsgruppe für Weltkirchliche Aufgaben der Deutschen Bischofskonferenz // Projekte, Bd. 14)*. Münster: LIT-Verlag.
- Krugman, P. (2000). Fire – Sale FDI. In Edwards, S. (Hrsg.), *Capital Flows and the Emerging Economies – Theory, Evidence and Controversies* (S. 43-58). Chicago, London: University of Chicago Press.
- Kühn, R., Fuhrer, U. und Jenner, T. (2001). Reale Optionen. *Die Unternehmung*, 54 (1), 43-56.
- Kumar, M. (2016). The Implications of India's Special Characteristics for FDI Spillovers. *International Journal of Asian Business and Information Management*, 7 (3), 1-25.
- Kumra, A. und Nayak, D.-N. (2014). *India's Foreign Trade a Study of Trends and Instability in the Post-Reform Period*. New Delhi: YS Books International.
- Kutschker, M. und Schmid, S. (2011). *Internationales Management*. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag.
- Lall, S. (1985). *India-Multinational Enterprises Economic Structure and International Competitiveness*. Geneva: John Wiley & Sons, I. R. M.
- Liefner, I. (2008). Ausländische Direktinvestitionen und Wissenstransfer nach China, *Geographische Rundschau*, 60 (5), 4-11.
- Liefner, I. und Schätzl, L. (2012). *Theorien der Wirtschaftsgeographie*. (10. Auflage). Paderborn: Verlag Ferdinand Schöningh GmbH & Co. KG.
- Llistosella, M. (2012). *The German Invasion of Indian Trucking Sector*, Präsentation beim 'India-Day'. Hannover: Internationale Automobil-Ausstellung.

- Lundvall, B.-Ä. und Johnson, B. (1994). The Learning Economy. *Journal of industry studies*, 1 (2), 23-42.
- Macdonald, S. und Hellgren, B. (2004). The Interview in International Business Research-Problems We Should Rather Not Talk About. In Marschan-Piekkari, R. und Welch, C. (Hrsg.), *Handbook of Qualitative Research Methods for International Business* (S. 264-284). Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Maier, G., Tödting, F. und Trippel, M. (2006), *Regional- und Stadtökonomik 2, Regionalentwicklung und Regionalpolitik*. (3. Auflage). Wien, New York: Springer.
- Maier, G. und Tödting, F. (2012), *Regional- und Stadtökonomik 1, Standorttheorie und Raumstruktur*. (5. Auflage). Wien: Springer.
- Maiti, D. und Marjit, S. (2010). *Regional Openness, Income Growth, and Disparity across Major Indian States during 1980-2004. Working Paper No. 304*. Delhi: Institute of Economic Growth.
- Mathusekhar, P. (2015). *Indian Companies in MDA sector*, Präsentation auf Seminar „Heavy Engineering and Motion, Drive & Automation: Investment & Business Opportunities“. Hannover: Hannover Messe.
- Matter, D. und Helbig, J. (2009). Perspektiven wirtschaftlicher Zusammenarbeit zwischen Deutschland und Indien. In Hauff, M. v. (Hrsg.), *Indien: Herausforderungen und Perspektiven (Schriften zur Wirtschaft Asiens, Vol. 6)* (S. 199-234). Marburg: Metropolis-Verlag.
- Mayring, P. (2002). *Einführung in die qualitative Sozialforschung*. (5. Auflage). Weinheim, Basel: Beltz Verlag.
- Mazumdar, S. (2008). *Investment and Growth in India under Liberalization-Asymmetries and Instabilities. Institute for Studies in Industrial Development, Working Paper 2008/07*. New Delhi.

- Meckl, R. (2014). *Internationales Management*. München: Verlag Franz Vahlen.
- Meredith, J. (1998). Building operations management theory through case and field research. *Journal of Operations Management*, 16 (4), 441-454.
- Messner, W. (2006). Das Management interkultureller Teams: Deutschland / Indien. In Koubek, N. und Krishnamurthy, G. R. (Hrsg.), *Strategien deutscher Unternehmen in Indien* (S. 223-237). Frankfurt a.M.: Peter Lang.
- Meuser, M. und Nagel, U. (2009). Experteninterview und der Wandel der Wissensproduktion. In Bogner, A., Littig, B. und Menz, W. (Hrsg.), *Experteninterviews – Theorien, Methoden, Anwendungsfelder*. (3. Auflage). (S. 35-60). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Mukim, M. und Nunnenkamp, P. (2010). The Location Choices of Foreign Investors: A District-level Analysis in India. *The World Economy*, 35 (7), 886-918.
- Mullen, J. K. und Williams, M. (2005). Foreign Direct Investment and Regional Economic Performance. *KYKLOS*, 58 (2), 265-282.
- Murthy, K. V. B. und Bhasin, N. (2015). The impact of bilateral tax treaties: A multi-country analysis of FDI inflows into India. *Journal of International Trade & Economic Development*, 24 (6), 751-766.
- Myrdal, G. (1957). *Economic Theory and Underdeveloped Regions*. New York: Harper & Row.
- National Council of Applied Economic Research -NCAER-. (2010). *FDI in India and its Growth Linkages*. New Delhi: NCAER.
- Niedzwetzki, K. (1984). Möglichkeiten, Schwierigkeiten und Grenzen qualitativer Verfahren in den Sozialwissenschaften – Ein Vergleich zwischen qualitativer und quantitativer Methode unter Verwendung empirischer Ergebnisse. *Geographische Zeitschrift*, 72 (2), 65-80.

- Nielsen, B. B., Asmussen, C. G. und Dohmann Weatherall, C. (2017). The location choice of foreign direct investments: Empirical evidence and methodological challenges. *Journal of World Business*, 52 (1), 62-82.
- Nistor, P. (2015). FDI implications on BRICS economy growth. *Procedia Economics and Finance*, 32 (2015), 981-985.
- Nuhn, H. (2009). Innovationen im Verkehr – Container, Kühlkette und Telematikanwendungen. *Geographie und Schule*, 31 (179), 4-12.
- Nunnenkamp, P. und Spatz, J. (2003). *Foreign Direct Investment and Economic Growth in Developing Countries – How Relevant Are Host-country and Industry Characteristics. Working Paper No. 1176*. Kiel: Institute for World Economics.
- Nunnenkamp, P. und Thiele, R. (2004). *Strategien zur Bekämpfung der weltweiten Armut: Irrwege, Umwege und Auswege (Kieler Diskussionsbeiträge Nr. 407)*. Kiel: Institute for the World Economy.
- Nunnenkamp, P. und Stracke, R. (2007). *Foreign Direct Investment in Post-Reform India- Likely to Work Wonders for Regional Development? Working Paper No. 1375*. Kiel: Institute for the World Economy.
- Nunnenkamp, P. und Mukim, M. (2011). *The Clustering of FDI in India – The Importance of Peer Effects. Kiel Working Paper No. 1697*. Kiel: Institute for the World Economy.
- Organisation For Economic Co-Operation and Development -OECD-. (2008). *OECD Benchmark Definition of Foreign Direct Investment*. (4. Auflage). Paris: OECD.
- Pant, M. und Mondal, S. (2010). *FDI, Technology Transfer and Spillover – A Case Study of India (Discussion Paper 10-04)*. New Delhi: Centre for International Trade and Development, School of International Studies, Jawaharlal Nehru University.

- Parkhe, A. (2004). Interviews: A Key Data Source in International Business Research. In Marschan-Piekkari, R. und Welch, C. (Hrsg.), *Handbook of Qualitative Research Methods for International Business* (S. xviii). Cheltenham, UK: Elgar.
- Perlitz, M. und Schrank, R. (2013). *Internationales Management*. (6. Auflage). Konstanz, München: UVK Verlagsgesellschaft.
- Peterson, M. (2001). *Wissensmanagement in der strategischen Unternehmensberatung – Erfolgsfaktoren, Methoden und Konzepte*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Plum, M. (1995). *Auswirkungen von Direktinvestitionen in Empfängerländern*. Bergisch Gladbach, Köln: Verlag Josef Eul.
- Powell, T. C., Lovallo, D. und Fox, C. R. (2011). Behavioral Strategy. *Strategic Management Journal*, 32 (13), 1369-1386.
- Pradeep, V., Bhattacharya, M. und Chen, J.-R. (2017). Spillover Effects of Research and Development, Exports and Foreign Investment on Productivity: Empirical Evidence from Indian Manufacturing. *Journal of South Asian Development*, 12 (1), 18-41.
- Prakash, V. (2016). *Atlas of India*. New Delhi: Dreamland Publications.
- Pred, A. (1967). *Behaviour and Location. Part I (Lund Studies in Geography. Series B, Human Geography, Vol. 27)*. Lund: Gleerup.
- Pred, A. (1969). *Behaviour and Location. Part II (Lund Studies in Geography. Series B, Human Geography, Vol. 28)*. Lund: Gleerup.
- Probst, G., Raub, S. und Romhardt, K. (2012). *Wissen managen: Wie Unternehmen ihre wertvollste Ressource optimal nutzen*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Ramasamy, M., Dhanapal, D. und Murugesan, P. (2017). Effects of FDI spillover on regional productivity Evidence from panel data analysis using stochastic frontier analysis. *International Journal of Emerging Markets*, 12 (3), 427-446.

- Rappel, S. (2012). *Geschäftskultur Indien*. Meerbusch: Conbook Medien.
- Rijesh, R. (2015). Technology import and manufacturing productivity in India: firm level analysis. *Journal of Industry, Competition and Trade*, 15 (4), 411-434.
- Sahoo, P., Dash, R. und Mishra, P. P. (2013). *Determinants of India's Services Export. Working Paper Series No. 3333*. Delhi: Institute of Economic Growth.
- Satyanand, P. N. (2015). *Principal Gaps in India's FDI Statistics – User Perspectives*. New Delhi: National Council of Applied Economic Research.
- Schätzl, L. (2003). *Wirtschaftsgeographie 1 Theorie*. Paderborn: Verlag Ferdinand Schöningh.
- Sen, S. (2015). *Seminar on Investment Opportunities in Gujarat*. Präsentation beim 'India Day'. Hannover: Hannover Messe.
- Shkliarov, V. (2015). *Russland als Firmenstandort. Bedeutung mentaler und kultureller Differenzen: Bedingungen und Deutung des wirtschaftskulturellen Investitionsklimas*. Hamburg: disserta Verlag.
- Siggel, E. und Agrawal, P. (2009). *The Impact of Economic Reforms on Indian Manufactures-Evidence from a Small Sample Survey. Working Paper Series No. 300*. Delhi: Institute of Economic Growth.
- SOI. (2015). *Statistical Outline of India 2014-15*. Mumbai: Tata Services Limited.
- Spiezia, V. (2004). Foreign Direct Investment and Employment-Some Empirical Evidence. In Lee, E. und Vivarelli, M. (Hrsg.), *Understanding Globalization, Employment and Poverty* (S. 143-166). New York: Palgrave Macmillan.
- Stang, F. (2002). *Indien*. Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft.

- Staudacher, C. (2005). *Wirtschaftsgeographie regionaler Systeme*. Wien: Facultas Verlags- und Buchhandels AG.
- Stehr, N. und Grundmann, R. (2010). *Expertenwissen – Die Kultur und die Macht von Experten, Beratern und Ratgebern*. Göttingen: Verlag Hubert Co.
- Sternberg, R. (1995). *Technologiepolitik und High-Tech-Regionen – ein internationaler Vergleich (Wirtschaftsgeographie, Bd. 7)*. Münster: LIT-Verlag.
- Sternberg, R. (1997). Weltwirtschaftlicher Strukturwandel und Globalisierung. *Geographische Rundschau*, 49 (12), 680-687.
- Sternberg, R., Kiese, M. und Schätzl, L. (2004). Clusteransätze in der regionalen Wirtschaftsförderung. Theoretische Überlegungen und empirische Beispiele aus Wolfsburg und Hannover. *Zeitschrift für Wirtschaftsgeographie*, 48 (3/4), 164-181.
- Tendulkar, S. und Bhavani, T. (2007). *Understanding Reforms, Post 1991 India*. New Delhi: Oxford University Press.
- Tesch, P. (1980). *Die Bestimmungsgründe des internationalen Handels und Direktinvestition*. Berlin: Duncker & Humblot.
- UNCTAD. (2007). *World Investment Report. Definitions and Sources*. Geneva: Unctad.
- United Nations Development Programme -UNDP-. (2014). *Sustaining Human Progress: Reducing Vulnerabilities and Building Resilience. (Human Development Report)*. New York: UNDP.
- Vernon, R. (1966). International Investment and International Trade in the Product Cycle, *The Quarterly Journal of Economics*, 80 (2) (May, 1966), 190-207.
- Vernon, R. (1979). The Product Cycle Hypothesis in a new International Environment. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 41 (4), 255-267.

- Vogel, H. P. und Verhallen, T. M. M. (1983). Qualitative Forschungsmethoden, 1. Teil, *Interview & Analyse*, 1983 (10), 146-148.
- VW. (2010). Volkswagen AG, Volkswagen Pune plant. Hrsg. Volkswagen Group India, Pune.
- Wamser, J. und Sürken, P. (2005). *Wirtschaftspartner Indien*. Stuttgart: local global.
- Werneck, T. (1998). *Deutsche Direktinvestitionen in den USA, Determinanten und Wirkungen, untersucht am Beispiel der Bundesstaaten Georgia, North Carolina und South Carolina*. München: Verlag V. Florentz.
- Williams, D. (1995). Entry Mode Decisions of Multinational Enterprises and their Impact on the Regional Economy: A Framework for Analysis. *British Review of Economic Issues*, 17 (43), 27-52.
- Williamsen, O. (1990). *Die ökonomischen Institutionen des Kapitalismus, Unternehmen, Märkte, Kooperationen*. Tübingen: J.C.B. Mohr (Paul Siebeck).
- Winter, E., Mosena, R. und Roberts, L. (2010). Gabler Wirtschaftslexikon. (17. Auflage). Wiesbaden: Gabler-GWV Fachverlage.
- Youssufzay, R. (2009). Herausforderung interkulturellen Verhandlungen – veranschaulicht am Beispiel Deutschland – Indien. Stuttgart: local global GmbH.
- Zimmermann, T. A. (2008). Direktinvestitionen – Aktuelle Entwicklungen in Theorie, Praxis und Politik. *Die Volkswirtschaft*, 2008 (7/8), 4-8.

Verzeichnis der Internetquellen

ADB (2010). Asiatische Entwicklungsbank. India's Middle Class Driving Innovation, Consumption, But Still Vulnerable-Report.

<https://www.adb.org/news/indias-middle-class-driving-innovation-consumption-still-vulnerable-report>

Erstellt: keine Angaben, Abruf: 06.02.2017

Aggarwal, V. (oJ). National Employability Report – Engineers, Annual Report 2015.

<http://www.aspiringminds.com/sites/default/files/National%20Employability%20Report%20Engineers%20Annual%20Report%202015.pdf#>

Erstellt: keine Angaben, Abruf: 24.01.2016

Atkinson, A. B., Hasell, J., Morelli, S. und Roser, M. (2017). The Chartbook of Economic Inequality.

<https://www.chartbookofeconomicinequality.com/inequality-by-country/india/>

Erstellt: 21./28.02.2017, Abruf: 12.11.2017

Behera, S. R., Dua, P. und Goldar, B. (2012). Foreign direct investment and technology spillover: evidence across Indian manufacturing industries, Working Paper No. 207. Centre of Development Economics.

<http://www.cdedse.org/pdf/work207.pdf>

Erstellt: August 2012, Abruf: 31.08.2017

BMBF (2011). Dekade für Alphabetisierung.

<https://www.bmbf.de/de/nationale-strategie-fuer-alphabetisierung-und-grundbildung-erwachsener-1373.html>

Erstellt: 2011, Abruf: 31.08.2017

BMZ (2017). Indien.

https://www.bmz.de/de/laender_regionen/asien/indien/profil.html

Erstellt: März 2017, Abruf: 27.03.2017

Borger, K. (2016). Deutsche Großunternehmen: Investitionen im In- und Ausland halten sich die Waage. KfW Research – Fokus Volkswirtschaft, Nr. 136.

<https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Fokus-Volkswirtschaft/Fokus-Nr.-136-August-2016-Auslandsinvestitionen.pdf>

Erstellt: 11.08.2016, Abruf: 09.10.2017

Destatis (2015). Statistisches Bundesamt. Länderprofil Indien.

https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Internationales/Laenderprofile/Indien2015.pdf?__blob=publicationFile

Erstellt: 2015, Abruf: 06.02.2017

Deutsche Bundesbank. (2015a). Bestandsangaben über Direktinvestitionen.

<http://www.bundesbank.de/Navigation/DE/Statistiken/Aussenwirtschaft/Direktinvestitionen/Bestandsangaben/bestandsangaben.html>

Erstellt: keine Angaben, Abruf: 15.06.2015

DIPP-SIA (2013). Department of Industrial Policy and Promotion-SIA Newsletter Annual Issue 2013.

http://dipp.nic.in/English/Publications/SIA_NewsLetter/Annualreport2013/index.htm

Erstellt: keine Angaben, Abruf: 04.03.2017

DIPP-SIA (2015/2016). Department of Industrial Policy and Promotion-SIA Newsletter Annual Issue 2015.

http://dipp.nic.in/English/Publications/SIA_NewsLetter/AnnualReport2015/index.htm

Erstellt: keine Angaben, Abruf: 01.03.2017

DIPP Fact Sheet (2016). Department of Industrial Policy & Promotion 2016: Fact Sheet on Foreign Direct Investment (FDI). September 2016.

http://dipp.nic.in/English/Publications/FDI_Statistics/2016/FDI_FactSheet_April_Sep_2016.pdf

Erstellt: keine Angaben, Abruf: 01.03.2017

- Dua, P., Goldar, B. N. und Behera, S. R. (2011). Foreign direct investment and technology spillover: an evaluation across different clusters in India, Working Paper No. 200. Centre of Development Economics.
<http://www.cdedse.org/pdf/work200.pdf>
Erstellt: August 2011, Abruf: 31.08.2017
- GOI (2014). Government of India, Planning Commission 2014: Data Book December 2014.
http://planningcommission.gov.in/data/datatable/data_2312/DatabookDec2014%201.pdf
Erstellt: 23.12.2014, Abruf: 01.07.2015
- GOI (2015). Government of India, Ministry of Finance 2015: Economic Survey. 2014-2015.
<http://indiabudget.nic.in/es2014-15/estat1.pdf>
Erstellt: keine Angaben, Abruf: 21.07.2015
- Goldar, B. und Banga, R. (2006). Impact of Trade Liberalization on Foreign Direct Investment in Indian Industries. Institute of Economic Growth.
http://ris.org.in/oldwebsite31Dec-10/India_Globalisation_Impact_of_trade_liberalization_on_FDI_in_Industries_RBanga%20BN%20Goldar.pdf
Erstellt: Oktober 2006, Abruf: 31.08.2017
- Kar, S., Jha, D. und Kateja, A. (2010). Club-Convergence and Polarisation of States: A Nonparametric Analysis of Post-Reform India, Working Paper No. 307. Institute of Economic Growth.
<http://www.iegindia.org/upload/publication/Workpap/wp307.pdf>
Erstellt: keine Angaben, Abruf: 25.10.2016
- KfW. (2009). Auslandsinvestitionen im Mittelstand: Märkte, Motive, Finanzierung. KfW-Research, WirtschaftsOberserver online Nr. 43.
<https://www.kfw.de/Download-Center/Konzernthemen/Research/WirtschaftsObserver-online/2008/Wob-online-01-2009.pdf>
Erstellt: Januar 2009, Abruf: 04.09.2016

Lexas. (2011). Die Länge der Straßennetze im weltweiten Ländervergleich.

<http://www.laenderdaten.de/verkehr/strassennetz.aspx>

Erstellt: 15.01.2011, Abruf: 23.11.2017

Mauer, S. (2014). Neue Nüchternheit. Der deutsche Blick auf den Wirtschaftsstandort Indien ist realistischer geworden.

<http://www.bpb.de/internationales/asien/indien/181840/deutsch-indische-wirtschaftsbeziehungen>

Erstellt: 01.04.2014, Abruf: 25.10.2016

McKinsey (2008). The „Bird of Gold“: The Rise of India’s Consumer Market.

http://www.mckinsey.com/mgi/publications/india_consumer_market/

Erstellt: 07.03.2008, Abruf: 06.02.2017

Nitsch, U. (2016). Fünfjahrespläne von Indien.

<http://haltenraum.com/article/fnfjahresplne-von-indien>

Erstellt: 23.04.2016, Abruf: 01.02.2017

RBI (2016). Reserve Bank of India. Handbook Of Statistics On Indian Economy 2015-16.

<http://dbie.rbi.org.in>

Erstellt: 16.09.2016, Abruf: 04.02.2017

Statistisches Bundesamt (2015).

https://www-genesis.destatis.de/genesis/online/link/statistiken/51000*

Erstellt: keine Angaben, Abruf: 31.01.2017

Tandon, Y. (2000). The Role of Foreign Direct Investments in Africa’s Human Development. ATTAC.

<http://hack.tion.free.fr/mvtsoc/Attac/www.attac.org/fra/list/doc/tandon.htm#haut>

Erstellt: keine Angaben, Abruf: 03.12.2016

TOI (2015). Times of India.

<http://www.timesofindia.indiatimes.com/india/>

Erstellt: 30.05.2015, Abruf: 30.05.2015

UNCTAD-WIR (2015) – FDI-Inflow-www.unctad.org. Web table 1. FDI Inflows, by region and economy, 1990-2014.

<http://unctad.org/SearchCenter/Pages/results.aspx?k=FDI%20inflows%20by%20region%20and%20economy%2C%201990-2014>

Erstellt: keine Angaben, Abruf: 11.08.2015

UNDP (1990). Human Development Report.

http://hdr.undp.org/sites/default/files/reports/219/hdr_1990_en_complete_nostats.pdf

Erstellt: 01.05.1990, Abruf: 05.02.2017

UNDP (2014). Human development Report.

<http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr14-report-en-1.pdf>

Erstellt: keine Angaben, Abruf: 30.06.2015

Wagner, C.-W. (2007). Indiens politisches System. Bundeszentrale für politische Bildung.

<http://www.bpb.de/themen/JZGVKV.html>

Erstellt: 18.01.2007, Abruf: 09.07.2009

Weltbank. (2017).

<https://data.worldbank.org/country/india>

Erstellt: keine Angabe, Abruf: 05.12.2017

Wessler, H.-W. (2007). Indien – Eine Einführung. Bundeszentrale für politische Bildung.

<http://www.bpb.de/internationales/asien/indien/44581/indien-eine-einfuehrung>

Erstellt: 30.01.2007, Abruf: 13.02.2014

WirtschaftsWoche (2014). Städte-Ranking: Die zwölf teuersten Städte der Welt.

<http://www.wiwo.de/erfolg/trends/staedte-ranking-die-zwoelf-teuersten-staedte-der-welt/10748352.html>

Erstellt: 24.09.2014, Abruf: 27.11.2017

WirtschaftsWoche (2015). Boomland Indien – Was Mittelständler in Indien beachten müssen.

<http://www.wiwo.de/unternehmen/mittelstand/boomland-indien-was-mittelstaendler-in-indien-beachten-muessen/11601618.html>

Erstellt: 07.04.2015, Abruf: 18.01.2017

WKO (2017). Wirtschaftskammer Österreich. Länderprofil-Indien.

<http://wko.at/statistik/laenderprofile/lp-indien.pdf>

Erstellt: April 2017, Abruf: 17.10.2017

World Bank (2017). Doing Business 2017, Economy Profile 2017 – India (14. Auflage).

http://www.doingbusiness.org/~/_media/wbg/doingbusiness/documents/profiles/country/ind.pdf

Erstellt: keine Angaben, Abruf: 02.10.2017

Zingel, W.-P. (2014). Wirtschaftssystem und wirtschaftliche Entwicklung in Indien.

Bundeszentrale für politische Bildung.

<http://www.bpb.de/internationales/asien/indien/44512/ueberblick-Wirtschaft>

Erstellt: 07.04.2014, Abruf: 11.03.2015

Anhang**Anhang A1: Liste der geführten Interviews**

Branche	Nationalität/ Funktion des Unternehmens	Code	Gesprächs- partner	Ort des Inter- views	Datum	Sprache D/E
Automobil	D/H	A01	CEO	D	23.01.2012	D
Automobil	D/H	A02	AL	IND	12.03.2012	E
Automobil	D/H	A03	AL	IND	12.03.2012	E
Automobil	D/H	A04	AL	IND	13.03.2012	E
Automobil	D/H	A05	AL	IND	13.03.2012	E
Automobil	D/H	A06	AL	IND	12.03.2012	E
Automobil	D/H	A07	AL	IND	13.03.2012	E
Automobil	D/H	A08	AL	IND	13.03.2012	E
Automobil	D/H	A09	AL	IND	13.03.2012	E
Automobil	D/H	A10	CFO	IND	13.03.2012	D
Automobil	D/H	A11	AL	D	25.07.2012	D
Automobil	D/H	A12	AL	D	17.10.2012	D
Automobil	IND/Z	A13	CEO	IND	14.03.2012	E
Automobil	IND/Z	A14	CEO	IND	14.03.2012	E
Chemie	IND/Z	C01	CEO	D	21.11.2012	E
Chemie	D/H	C02	AL	D	06.12.2011	D
Chemie	D/H	C03	CFO	IND	08.04.2014	D
Chemie	D/H	C04	AL	IND	08.04.2014	D
Chemie	D/H	C05	AL	IND	08.04.2014	D
Chemie	D/H	C06	AL	IND	08.04.2014	E
Chemie	D/H	C07	AL	IND	08.04.2014	E
Chemie	D/H	C08	CEO	D	19.01.2012	D
Chemie	D/H	C09	CEO	D	18.01.2012	D
Chemie	D/H	C10	AL	D	09.02.2012	D
Chemie	D/H	C11	AL	D	04.07.2012	D
Chemie	D/H	C12	CEO	D	03.12.2015	D
Chemie	D/H	C13	AL	D	23.08.2011	D
Chemie	D/H	C14	AL	D	26.09.2011	D
Versicherung	D/X	D01	CEO	D	21.05.2013	D

Anhang

Branche	Nationalität/ Funktion des Unternehmens	Code	Gesprächs- partner	Ort des Inter- views	Datum	Sprache D/E
Lebensmittel	D/H	L01	CFO	IND	14.03.2012	E
Lebensmittel	D/H	L02	AL	IND	14.03.2012	E
Lebensmittel	D/H	L03	AL	IND	14.03.2012	E
Lebensmittel	D/H	L04	AL	IND	14.03.2012	E
Lebensmittel	IND/Z	L05	CEO	IND	15.03.2012	E
Lebensmittel	IND/H	L06	CEO	D	15.04.2015	E
Lebensmittel	IND/H	L07	CEO	D	15.04.2015	E
Maschinenbau	D/H	M01	CEO	D	15.04.2015	E
Maschinenbau	D/H	M02	CEO	D	16.04.2015	E
Maschinenbau	D/H	M03	CEO	D	10.02.2016	D
Maschinenbau	IND/Z	M04	CEO	D	25.04.2016	E
Maschinenbau	IND/Z	M05	AL	D	25.04.2016	E
Maschinenbau	IND/Z	M06	CEO	D	25.04.2016	E
Maschinenbau	IND/Z	M07	CEO	D	25.04.2016	E
Maschinenbau	IND/Z	M08	DIR	D	27.04.2016	E
Maschinenbau	IND/Z	M09	AL	D	27.04.2016	E
Maschinenbau	D/H	M10	CEO	D	28.04.2016	D
Maschinenbau	IND/Z	M11	GM	D	28.04.2016	E
Maschinenbau	IND/Z	M12	AL	D	28.04.2016	E
Maschinenbau	IND/Z	M13	CEO	D	28.04.2016	E
Experten	D/X	X01	GF	D	15.08.2012	D
Experten	IND/X	X02	MD	D	14.04.2015	E
Experten	IND/X	X03	AL	D	14.04.2015	E
Experten	IND/X	X04	AL	D	27.04.2016	D

Legende:

AL: Abteilungsleiter
 CEO: Chief Executive Officer
 D: Deutschland/Deutsche
 GF: Geschäftsführer
 IND: Indien/Indische
 H: Hersteller

DIR: Director
 CFO: Chief Finance Officer
 MD: Managing Director
 GM: General Manager
 Z: Zulieferer

Anhang A2: Gesprächsleitfaden für Interviews mit CEO, CFO und Manager

HAUPTFRAGE	NACHFRAGE / NACHSATZ
Was war der Auslöser der Investitionsentscheidung?	Wie ist die Entwicklung abgelaufen?
Welche Funktion übt der Standort in Indien aus?	<ul style="list-style-type: none"> – Produktion – Vertrieb, Marketing – Forschung und Entwicklung (F&E) – Beschaffung – Kundendienst
Welche Produktionsstrategie verfolgt der Standort in Indien?	<ul style="list-style-type: none"> – Erzeugung einer Vorproduktion für die Produktion des Mutterunternehmens in Deutschland? – Herstellung von Gütern, in die Endprodukte aus Deutschland eingehen? – Herstellung gleicher Güter wie im Mutterunternehmen in Deutschland? – Produktion, die in keiner direkten Beziehung zur Produktion des Mutterunternehmens in Deutschland steht? – Wurden bestimmte Produkte ausschließlich für den indischen Markt entwickelt?
Produktionspolitik	<ul style="list-style-type: none"> – Produktzyklustheorie – Gilt Indien als Kompetenz-Center für bestimmte Technologien? Ist der indische Standort als ein Hub für ein bestimmtes Produkt?
Austauschbeziehungen mit dem Mutterunternehmen	<p>Wie ist das TU in die (Betriebs-)Prozesse des Mutterunternehmens und/oder anderer TU integriert?</p> <p>Inwieweit ist die Einbindung des indischen Standorts in die internationalen Wertschöpfungsketten?</p> <p>Inwieweit wurden Prozess-Know-how/ Technologien transferiert?</p> <p>Welche Rolle haben die vom deutschen Stammhaus entsandten Mitarbeiter bei der Entwicklung des TU gespielt?</p>

HAUPTFRAGE	NACHFRAGE / NACHSATZ
	<p>Wie hat sich die Einstellung des Mutterunternehmens in Bezug auf den Beitrag des TU über die Zeit entwickelt (verändert)?</p> <p>Hat das Mutterunternehmen Innovationen vom TU für die internationale Geschäftstätigkeit übernommen?</p>
Beschäftigung	<p>Wie viele neue Arbeitsplätze hat Ihr Unternehmen geschaffen?</p> <p>Wie viele neue Arbeitsplätze wurden durch Ihre Zulieferer geschaffen?</p> <p>Wie viele neue Arbeitsplätze wurden durch andere Unternehmen in der Umgebung geschaffen?</p> <p>Können Sie etwas über die Qualität der neuen Arbeitsplätze sagen?</p>
Welche Leistungen bieten Sie Ihren Mitarbeitern an?	<ul style="list-style-type: none"> - Wohnung - Transport - Essenszuschuss - Allgemeine Versicherung - Krankenversicherung - Werden höhere Löhne gezahlt als bei den einheimischen Unternehmen? - Erhöhen Sie das Gehalt regelmäßig, z. B. 7 % pro Jahr? - Hat sich dadurch das Gehaltsniveau in der Region erhöht?
Weiterbildungsprogramme für die Mitarbeiter	<p>Im Bereich</p> <ul style="list-style-type: none"> - Produktion - Management - Verkauf - Marketing - Service
Wissensdiffusion durch Mitarbeiterfluktuation	<p>Wie hoch ist die Mitarbeiterfluktuation?</p> <p>Sind es Mitarbeiter, die ein wesentliches Know-how hatten?</p>

HAUPTFRAGE	NACHFRAGE / NACHSATZ
	<p>Sind sie zum Wettbewerber gegangen?</p> <p>Haben Sie dadurch Aufträge/Marktanteile verloren?</p>
Internationaler Investor vs. indisches Unternehmen	<p>Gab es Sonderwünsche seitens der Mitarbeiter, weil Sie ein internationaler Konzern sind? (z. B. Arbeitskleidung, Sicherheitsschuhe etc.)</p> <p>Wie ist die Denkweise (Mindset) der Mitarbeiter?</p> <p>Wird man von den lokalen Behörden ein bisschen anders behandelt als ein lokaler bekannter Eigentümer, der schon 30, 40, 50 oder 100 Jahre dort vor Ort ist?</p> <p>Wird man schlechter oder besser behandelt?</p> <p>Müssen Sie noch mehr aufpassen als ein indischer Unternehmer was die Auflagen betrifft, z. B. bei Umweltvorschriften? Oder stört Sie das alles nicht, weil Sie sich als internationaler Konzern sowieso andere Standards auferlegen?</p> <p>Kann eine indische Unternehmerfamilie vielleicht manchmal die Probleme einfacher lösen? (Weil sie lokal verwurzelt ist, sehr viele Kontakte hat, über viele Jahre Netzwerke aufgebaut hat, die richtigen Telefonnummern im Adressbuch stehen hat und die richtigen Leute kennt.)</p>
Was waren die Gründe für die Wahl einer/s 100 % Tochter/ JV?	
Infrastruktur	<p>Hat der Distrikt, in dem sich Ihre Fabrik befindet, seit der Gründung der Fabrik Infrastrukturverbesserungen erfahren?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bessere Straßen/ bessere Verbindungen zu nah gelegenen Ortschaften - Stromversorgung - Gesundheitszentren/ Krankenhäuser - Ausbildungszentren (Gymnasium, Universität, Techniker-/Berufsschule) - Trinkwasserversorgung - Freizeitzentren
Welche indirekten Auswirkungen sind in näherer Umgebung auf die Existenz Ihrer Fabrik zurückzuführen?	<p>Gründung neuer Fabriken</p> <ul style="list-style-type: none"> - durch Ihren Zulieferer? - durch Ihren Konkurrenten? - Sonstiger?

HAUPTFRAGE	NACHFRAGE / NACHSATZ
	<p>Ansiedelung von sonstigen neuen Gewerbebetrieben?</p> <p>Ansiedelung von neuen Einzelhandelsgeschäften?</p> <p>Schließung von Betrieben?</p>
Regionale Akteure	<p>Mit welchen Akteuren wird in dem Distrikt zusammengearbeitet? (Universitäten, IHK, Arbeitgeberverbände, regionale Behörden, Soziale Einrichtungen)</p> <p>In welcher Form wird mit den Akteuren zusammengearbeitet?</p> <p>Wie beurteilen Sie diese Zusammenarbeit?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ist sie serviceorientierter geworden? - Hat die Korruption nachgelassen? - Wurden neue Gewerkschaften gegründet? <p>Was ist mit einer Stiftung für wohltätige Zwecke?</p>
Wie hoch ist der Autonomiegrad des Tochterunternehmens?	<p>Welche Entscheidungskompetenzen werden eingeräumt?</p> <p>Ist das Werk zentral gemanagt? Sind das Layout und die Prozesstechnik nach einem zentralen Muster implementiert? Besteht sozusagen die Herrschaft von einem Team und überall die gleichen Prozesse, sodass alles miteinander gebenchmarkt wird?</p> <p>Welche Funktion hat der lokale CEO?</p> <p>Welche Funktion hat der lokale CFO?</p>
Welche Art Verflechtungen hat Ihre Firma mit den Zulieferern in Indien?	<p>Beschaffung von Waren (Fertig- und Zwischenprodukte)</p> <p>Beschaffung von Maschinen</p> <p>Beschaffung von Dienstleistungen</p> <p>Wie viele Zulieferer haben Sie?</p> <p>Haben Sie Local-Content-Auflagen?</p> <p>Haben Sie einige Ihrer Zulieferer in Ihre globalen Wertschöpfungsketten eingebunden?</p> <p>Ist diese Beziehung eine reine Handelsbeziehung (nur kaufen und das war's) oder kooperieren Sie mit Ihren Zulieferern?</p> <p>Arbeiten Sie an gemeinsamen Verbesserungen?</p> <p>Bei der Qualitätssicherung/ Produktkenntnisse/ Produktionstechniken/ Management-Techniken?</p>
Haben Sie ein Weiterbildungsprogramm für Ihre Zulieferer?	<p>Weitergabe von Produktionskenntnissen?</p> <p>Ausbildung in Produktionstechniken?</p> <p>Ausbildung in Management-Techniken?</p>

HAUPTFRAGE	NACHFRAGE / NACHSATZ
Wie ist die weitere Kooperation mit Ihren Zulieferern/ die Hilfestellung für Ihre Zulieferer?	<p>Überlassung von Produktionsanlagen?</p> <p>Überlassung von Prüfeinrichtungen?</p> <p>Technologische Allianzen?</p> <p>Strategische Allianzen?</p> <p>Finanzielle Unterstützung?</p>
Welche Instrumente des Wissenstransfers zwischen Mutter- und Tochterunternehmen (TU) setzen Sie ein?	<p>Im Bereich der Personalentwicklung:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Entsendung deutscher Mitarbeiter nach Indien – Schulung indischer Mitarbeiter in Deutschland – Seminare, Workshops, Schulungen vor Ort in Indien <p>Im Bereich der Organisation:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Internationale F&E-Projekte (temporär implementiert) – Internationale F&E-Meetings und Konferenzen – Schriftliche Dokumente, Projektberichte – Internationales Teamwork (dauerhaft implementiert) – Förderung persönlicher informeller Kontakte <p>Im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnik (IKT):</p> <ul style="list-style-type: none"> – E-Mail, Intranet – Telefon- und Videokonferenzen – Datenbanken, technische Dokumentation – Wissensmanagementsysteme
Welche Barrieren des Wissenstransfers haben Sie festgestellt?	<ul style="list-style-type: none"> – Sender-Transferbereitschaft und –fähigkeit – Empfänger-Absorptionsbereitschaft und –fähigkeit (in Abhängigkeit von dem Kompetenzgrad/ der Ausbildung etc.) – Vertrauen als maßgeblicher Erfolgsfaktor für den Wissenstransfer

HAUPTFRAGE	NACHFRAGE / NACHSATZ
	<ul style="list-style-type: none"> - Unterschiedliche Kommunikationskultur zwischen Deutschland und Indien <ul style="list-style-type: none"> ▪ Grad an Offenheit und Geradlinigkeit ▪ Umgang mit Kritik und Nachfragen - Angst vor der Gefahr des unkontrollierten Wissensabflusses - Wie haben sich die „Barrieren beim Know-how-Transfer“ über die Zeit entwickelt? Was waren dabei die treibenden Kräfte?
<p>Welche Abhilfen haben Sie geschaffen, mit dem Ziel diese Barrieren zu überwinden?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Vertrauen in die Zusammenarbeit aufbauen - Sich gegenseitig zu unterstützen (z. B. bei Kapazitätsengpässen) anstatt in Konkurrenzdenken und Misstrauen zu verfallen - Sprachkurse - Interkulturelle Trainings - Wechselseitige Besuche/ Gegenseitiges Kennenlernen - Stellt die Weiterleitung des erworbenen Wissens durch den einzelnen Mitarbeiter innerhalb des TU ein Problem dar?
<p>Gibt es Wissenstransfer vom TU zum Mutterunternehmen?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Geringe Absorptionsbereitschaft des Mutterunternehmens - „Not-invented-here-Syndrom“ - Kein (kaum) Vertrauen in die Kompetenz der Inder - Fehlendes Ansehen als gleichwertigen Partner
<p>In welche Weise kooperieren Sie mit Ihren Distributoren, OEM und Kunden?</p>	
<p>Geschäftstätigkeit in Indien</p>	<p>Was sind Ihrer Meinung nach die wichtigsten Faktoren, um als ausländisches Unternehmen auf dem indischen Markt Erfolg zu haben?</p> <p>Was sind Ihrer Meinung nach die wichtigsten Gründe, weshalb man als ausländisches Unternehmen</p>

HAUPTFRAGE	NACHFRAGE / NACHSATZ
	auf dem indischen Markt Misserfolg haben könnte? Wie stark fühlen Sie sich als deutsches oder indisches Unternehmen oder gleichwertige Mischform? <ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="815 383 1182 412">– Rein deutsches Unternehmen<li data-bbox="815 450 991 479">– Mischform<li data-bbox="815 517 1182 546">– Rein indisches Unternehmen

Anhang A3: Gesprächsleitfaden für Interviews mit Zulieferer

HAUPTFRAGE	NACHFRAGE / NACHSATZ
What kind of linkages does your company has with FDI firms in India?	<ul style="list-style-type: none"> - Selling of goods finished and semi-finished?/ Selling of machinery?/ Providing of services? - How many suppliers do your FDI firms has? - What is the value of your sales to FDI firms in % of the total sales value of your company? - Do you profit from local-contents? - Are you integrated in the global value chains of the FDI firm?
Is your relation with the FDI firms purely (simply) on trade basis (just sell and that's it) or do you cooperate closely with the FDI firms?	Do you work together on common improvements?
Which suppliers' development programme have you received from the FDI firms? Such as quality control/ product knowledge/ production skills/ management skills?	<p>How are you qualified?</p> <p>What have you learned from this? Examples?</p> <p>Have you learned just by looking at the processes in the FDI firm?</p>
What have you gained from this relationship?	<p>Could you generate more exports because of this relationship?</p> <p>Have you gained more reputation because of your relationship with the FDI firm?</p>
How else do you cooperate with your FDI firms?	<ul style="list-style-type: none"> - Determination of production depth - Provision of production equipment - Selection of the quality level - Provision of testing equipment - Transfer of product knowledge - Financial assistance - Training in production skills - Training in management skills - Technological alliances - Strategic alliances
In which way do you cooperate with the FDI firms in	- General exchange of thoughts and information

HAUPTFRAGE	NACHFRAGE / NACHSATZ
the field of R&D?	<ul style="list-style-type: none">- Basic research- New development- Adaptation development- Pilot application- Design development- Technological alliances- Strategic alliances
How close do you work with the FDI firm?	<ul style="list-style-type: none">- On contract basis- Long term cooperation- Common patents- Support of research work

Anhang A4: Deduktiv gebildete Kategorien auf der Grundlage der wissenschaftlichen Veröffentlichungen

Hauptkategorie	Subkategorie	Kurzbeschreibung der Kategorie
Motive		Motive der deutschen DI in Indien
	OLI-Vorteile (Dunning)	Für eine DI müssen die Eigentums-, Standort- und Internalisierungsvorteile vorliegen
	Verhaltensorientierte Theorie (Aharoni)	Die DI werden durch Vorschläge aus dem eigenen Unternehmen oder von außen angestoßen.
	Produktpolitik (Vernon)	Mit der Massenproduktion in der Standardisierungsphase des Produktlebenszyklus kommt es zu DI.
Standort		Standortkriterien der deutschen DI in Indien
	Nationale Kriterien (Tesch)	Die Entscheidung für eine DI ist immer mit einer Standortentscheidung verbunden. Die nationalstaatlichen Standortfaktoren beeinflussen die Standortwahl.
	Regionale Kriterien (Maier und Tödtling, Pred)	Die einzelnen Regionen in einem Nationalstaat können unterschiedliche Standortbedingungen aufweisen. Die DI entscheiden häufig nach ihren Werten und Präferenzen.
Effekte		Auswirkungen der deutschen DI in Indien
	Outputeffekte (Hersel, Spezia)	Durch die DI werden neue Arbeitsplätze in Indien geschaffen.
	Transfereffekte (Görg und Greenway, Bendt, Nunnenkamp und Thiele, Liefner)	Die DI führen zum Wissenstransfer von der MG an das TU und somit nach Indien
	Verflechtungseffekte (Werneck)	Es treten vor allem die rückwärtsgerichteten Verflechtungseffekte ein, wenn die DI Waren von Zulieferern im Gastland beziehen
	Struktureffekte (Nunnenkamp und Spatz, Hersel, Tandon, Görg und Greenway, Apergis et al., Vamrakidis)	Die DI verändern die Wirtschafts- und Wettbewerbsstruktur und können auch zum Wirtschaftswachstum in Indien beitragen

Anhang A5: Induktiv gebildete Kategorien auf der Grundlage der Aussagen von Interviewpartnern

Hauptkategorie	Subkategorie I	Subkategorie II	
Motive	Marktmotive	Marktgröße und Absatzmarkt	
		Wirtschaftswachstum	
		Internationale Präsenz	
		Nähe zum Kunden	
	Strategische Motive		
	Kosten- u. Ressourcenmotive		
Markteintrittsstrategie	Auslöser der Entscheidung		
	Joint Venture (JV)	Partnersuche für JV	
	Tochterunternehmen (TU)		
Funktion des TUs	Produktion	Für den indischen Markt	
		Für den Export	
		F&E in Indien	Indien als Kompetenzzentrum
		Autonomiegrad	Zentral gemanagt
			Weitgehend autonom
Produktionsstrategie	Gleiche Produkte oder neue Produkte		
	Produktanpassung	Preispolitik	
	Einführung v. Auslaufmodellen		
Struktur der Wirtschaft	Monopolistische Strukturen		
		Bevölkerungsdividende	Qualifizierte Mitarbeiter
			Lohnstruktur
		Mittelstand	
		Preissensibilität	

Hauptkategorie	Subkategorie I	Subkategorie II
Staatliche Strukturen	Monopolistische Strukturen	
	Infrastruktur	Energieversorgung
		Umweltverschmutzung
	Bürokratie	
	Korruption	
	Politische Situation	Rechtssicherheit
		Arbeitsgesetzgebung
Lebensbedingungen	Infrastruktur	Umweltverschmutzung
	Geräusch	
	Schmutz	Im privaten Bereich
		Im öffentlichen Bereich
	Armut	Einkommensunterschiede
		Kastenwesen
	Arbeiten als Expat	
Standortwahl	Bevorzugte Regionen der dt. DI	Verfügbarkeit des Grundstücks
		Energieversorgung
		Verfügbarkeit von Arbeitskräften
		Bereits vorhandene ausländische Fabriken
		Nähe zum Flughafen
	Beitrag des Bundesstaates	Willkommenskultur
		Investitionszulagen
Effekte	Beschäftigung	Durch die DI
		Durch die Lieferanten
		Durch andere Unternehmen
	Wissenstransfer	Organisation und Instrumente des Wissenstransfers

Hauptkategorie	Subkategorie I	Subkategorie II
		Interner Wissenstransfer
		Externer Wissenstransfer
		Barrieren des Wissenstransfers
		Strategien zur Überwindung der Barrieren des Wissenstransfers
	Verflechtungseffekte / Zusammenarbeit mit Zulieferern	Qualitätssicherung
		Weiterbildung
		Hilfestellung
		Nutzen für die Zulieferer
	Struktureffekte	Entwicklung in der Umgebung des Unternehmens
		Auswirkungen auf andere Unternehmen
		Werbeeffekte für den Standort

Anhang A6: Vergleichsdaten Indien – Deutschland für 2017

	Indien	Deutschland
Ländername	Republik Indien	Bundesrepublik Deutschland
Fläche (km ²)	3.287.259	357.380
Einwohner (Mio.)	1,311 ^a	82,2 ^a
Rang im HDI	131 von 188	4 von 188
Bevölkerungswachstum pro Jahr	1,21 %	0,54%
Lebenserwartung	68,02 ^b	80,85 ^b
Anteil der Menschen, die jünger als 15 sind	28,79 %	12,80 %
Anteil der Menschen, die 65 oder älter als 65 sind	5,62 %	21,25 %
Anteil der Landbevölkerung	67,26 %	24,70 %
Bruttonationaleinkommen pro Jahr in Mrd. USD	2.091	3.739
Bruttonationaleinkommen pro Kopf pro Jahr in USD	1.600	45.940
Wirtschaftswachstum pro Jahr	7,57 %	1,73 %
Wertschöpfung der Industrie in % des BIP	29,73 %	30,49 %
Wertschöpfung der Landwirtschaft in % des BIP	17,05 %	0,64 %
Wertschöpfung des Dienstleistungssektors in % des BIP	53,24 %	68,88 %
Inflationsrate	5,88 %	0,24 %
Anteil der Beschäftigte in der Landwirtschaft*	49,71 %	1,30 %
Anzahl der Internetnutzer (pro 100 Einwohner)	26	87,59
Mobilfunkanschlüsse (pro 100 Einwohner)	78,85	116,72
Anteil der Menschen, die lesen und schreiben können	72,23 %	97,7 % ^c
Stromverbrauch pro Person (kWh) ^d	765,01	7.019,02

^a Daten gelten für 2015^b Daten gelten für 2014^c BMBF 2011^d Daten gelten für 2013

Quelle: BMZ 2017

Lebenslauf

Persönliche Daten

Name: Madan M. Arora
Geburtsdatum: 10.12.1944
Staatsangehörigkeit: Deutsch
Geburtsort: Indien

Ausbildung

- Diplom-Ingenieur / TU Darmstadt, 1968
- Master of Business Administration (M.B.A.) / University of Utah, 1970

Berufstätigkeit:

- 1968 – 1978: Betriebsingenieur bei einer Maschinenfabrik, Darmstadt
Verkaufsingenieur bei einem internationalen Konzern, Frankfurt a.M.
Verkaufsleiter bei einem mittelständischen Unternehmen, Frankfurt a.M.
- 1978 – 2013: Gründung und geschäftsführender Gesellschafter eines
Technischen Handels / Ingenieur-Büros für Industrieausrüstung, Hannover