

Felix Jahn

Deutsche Joint Ventures in Indien und China - Eine Interkulturelle Analyse

Diplomarbeit

BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei www.GRIN.com hochladen
und kostenlos publizieren



Deutsche Joint Ventures in Indien und China
– Eine Interkulturelle Analyse

Autor: Felix Jahn

II. Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	III
Abbildungsverzeichnis	IV
Tabellenverzeichnis	V
1 Einleitung.....	1
1.1 Problemstellung und Fokus.....	1
1.2 Zielsetzung und Aufbau.....	2
2 Theoretische Betrachtung.....	4
2.1 Internationalisierung.....	4
2.1.1 Motive der Internationalisierung.....	4
2.1.2 Das Joint Venture.....	5
2.1.2.1 Die Phasen des Joint Ventures.....	6
2.1.2.2 Chancen und Risiken.....	7
2.2 Kultur im Rahmen von Internationalisierungsprozessen.....	9
2.2.1 Kulturdimensionen von Hofstede.....	10
2.2.2 Interkulturelles Management.....	12
2.3 Indien und China.....	15
2.3.1 Die chinesische Kultur.....	16
2.3.2 Die indische Kultur.....	19
3 Annahmenmodell.....	24
3.1 Einteilung potentieller kulturbedingter Probleme Deutsch-Chinesischer und Deutsch-Indischer Joint Ventures mit Phasenzuordnung.....	24
3.2 Angenommene Ursachen für das Auftreten kultureller Konflikte in Joint Ventures anhand des 5-D Modells von Hofstede und theoretischen Überlegungen.....	26
3.2.1 Darstellung für Deutsch-Chinesische Joint Ventures.....	26
3.2.2 Darstellung für Deutsch-Indische Joint Ventures.....	34
3.3 Theoretische Lösungsmöglichkeiten zur Handhabung kulturbedingter Konflikte in	

Joint Ventures.....	42
3.3.1 Darstellung für Deutsch-Chinesische Joint Ventures.....	42
3.3.2 Darstellung für Deutsch-Indische Joint Ventures.....	48
4 Empirie - Methodisches Vorgehen.....	54
4.1 Datenerhebung.....	54
4.2 Datenbasis.....	55
4.2.1 Anzahl und Auswahl der befragten Unternehmen.....	55
4.2.2 Struktur der Stichprobe.....	56
4.2.3 Qualität der Datenbasis.....	56
4.3 Datenauswertung.....	57
5 Empirie – Ergebnisse.....	58
5.1 Aufgetretene Probleme in Deutsch-Chinesischen und Deutsch-Indischen Joint Ventures mit Phasenzuordnung.....	58
5.2 Ursacheneinschätzung der Interviewpartner.....	59
5.2.1 Einschätzungen für Deutsch-Chinesische Joint Ventures.....	59
5.2.2 Einschätzungen für Deutsch-Indische Joint Ventures.....	66
5.3 Angewandte Konfliktlösungsmaßnahmen und -strategien der Interviewpartner.....	72
5.3.1 Maßnahmen in Deutsch-Chinesischen Joint Ventures.....	72
5.3.2 Maßnahmen in Deutsch-Indischen Joint Ventures.....	78
6 Diskussion.....	83
6.1 Vergleich der Ergebnisse.....	83
6.2 Erklärungsversuch der Divergenz und Konvergenz von Ergebnissen und Annahmen.....	86
6.3 Ableitung von praxisnahen Empfehlungen für Deutsch-Chinesische und Deutsch-Indische Joint Ventures.....	88
7 Zusammenfassung, Ausblick und Grenzen.....	94
Literaturverzeichnis.....	97

III Abkürzungsverzeichnis

100% TG(s)	hundertprozentige Tochtergesellschaft(en)
bzgl.	bezüglich
bzw.	beziehungsweise
BWL	Betriebswirtschaftslehre
DCJV(s)	Deutsch-Chinesische(s) Joint Venture(s)
d.h.	das heißt
DIJV(s)	Deutsch-Indische(s) Joint Venture(s)
EM(s)	Emerging Market(s)
etc.	ecetera
evtl.	eventuell
F&E	Forschung und Entwicklung
GM	General Manager
HRM	Human Resource Management
i.d.R.	in der Regel
IJV(s)	Internationale(s) Joint Venture(s)
IP	Interview Partner
JV(s)	Joint Venture
KP	Kommunistische Partei
o.g.	oben genannte(n)
sog.	sogenannte
TG	Tochtergesellschaft
u.a.	unter anderem
vgl.	vergleiche
VR China	Volksrepublik China
z.B.	zum Beispiel
z.T.	zum Teil

IV Abbildungsverzeichnis

Abbildung 2-1:	Die Idealtypischen Phasen des Joint Ventures.....	7
Abbildung 2-2:	Sender-Empfänger Modell der interkulturellen Kommunikation.....	14

V Tabellenverzeichnis

Tabelle 3-1:	Annahmenmodell für Deutsch-Indische und Deutsch-Chinesische Joint Ventures.....	24ff.
Tabelle 3-2:	Indexwerte und Rang der Hofstede-Dimensionen für Deutschland und China.....	26
Tabelle 3-3:	Indexwerte und Rang der Hofstede-Dimensionen für Deutschland und Indien.....	34
Tabelle 5-1:	Ergebnistableau mit vergleichender Auflistung für Deutsch-Chinesische und Deutsch-Indische Joint Ventures.....	58f.
Tabelle 6-1:	Gruppe der häufigsten Nennungen mit Problemausprägung A und B für Deutsch-Chinesische und Deutsch-Indische Joint Ventures.....	83f.
Tabelle 6-2:	Gruppe der häufigsten Nennungen mit Problemausprägung C und D für Deutsch-Chinesische und Deutsch-Indische Joint Ventures.....	84
Tabelle 6-3:	Gruppe der Probleme mit uneindeutiger Zuordnung für Deutsch-Chinesische und Deutsch-Indische Joint Ventures.....	84
Tabelle 6-4:	Phasenmodell für Deutsch-Chinesische Joint Ventures.....	88ff.
Tabelle 6-5:	Phasenmodell für Deutsch-Indische Joint Ventures.....	90f.

1 Einleitung

1.1 Problemstellung und Fokus

Die vorliegende Arbeit ist ein Versuch auf wissenschaftliche Art und Weise einen Beitrag zu ausgesuchten und aktuellen Themenaspekten der Betriebswirtschaftslehre (BWL) zu leisten.

Im Fokus stehen dabei Internationale Joint Ventures (IJVs) als eine mögliche Form der grenzüberschreitenden Kooperation. Die untersuchten IJVs umfassen ausschließlich Deutsch-Chinesische und Deutsch-Indische Joint Ventures (DCJVs, DIJVs) im asiatischen Raum. Die Wahl von Indien und China ist nicht zufällig und entspricht der aktuellen Debatte um zwei der wohl wichtigsten Emerging Markets (EMs), neben Brasilien und Russland, die in Ihrer Gesamtheit häufig unter dem Begriff der BRIC-Staaten subsumiert werden. Beide Nationen sind in Hinblick auf Ihre wirtschaftliche Situation und auch zukünftige wirtschaftliche, politische und gesellschaftliche Entwicklung von höchster Wichtigkeit für Investoren weltweit. Das Ausmaß ausländischer Direktinvestitionen, enorme Wachstumsraten und eine zunehmende wirtschaftliche Verbundenheit jener Länder mit westlichen Industrienationen bezeugen dies. Indien und China spiegeln aber auch im Rahmen ihrer einzigartigen Kulturen viele Besonderheiten wieder, die im Rahmen wirtschaftlicher Internationalisierungsprozesse von entscheidender Bedeutung sind.

In der vorhandenen Fachliteratur gibt es bereits unzählige theoretische und empirische Studien zum Thema Joint Ventures (JVs), die sich meistens auf spezielle Aspekte, wie die Partnerwahl oder den Know-how-Transfer zwischen den Kooperationspartnern und ähnliches beziehen. Wesentlich weniger tiefgehende Literatur gibt es im Gegensatz dazu über die Rolle, die interkulturelle Unterschiede in IJVs spielen. Ferner gibt es bisher keine Literatur, die ausschließlich den Einfluss kultureller Unterschiede im Rahmen DIJVs im direkten Vergleich mit DCJVs analysiert, wodurch mit dieser Arbeit wissenschaftliches Neuland betreten wird. Ein Hauptgrund für diese Forschungslücke kann u.a. darin gesehen werden, dass vor wenigen Jahren noch das Thema Kultur im Rahmen der BWL von beschämend geringer Bedeutung für die Wissenschaft und auch die Praxis war. Kultur galt oftmals als eine Störvariable, die die Universalität und uneingeschränkte Übertragbarkeit von Managementkonzepten und anderen wirtschaftstheoretischen Konstrukten nur unnötig beeinträchtigte oder

schlimmer, in Frage stellte. Ebenso ist die mangelnde Operationalisierbarkeit, bzw. objektive Greifbarkeit von Kultur, etwa in großflächigen, quantitativen Studien, vielen Wissenschaftlern der BWL Anlass genug jenen Forschungsbereich wenn möglich auszublenden, bzw. schlimmstenfalls nicht anzuerkennen. Obwohl in dieser Richtung bereits ein Umdenken stattgefunden hat und Kultur den Eingang in die BWL gefunden hat (vgl. Kutschker/Schmid 2005, S.663, 677), hängt die bisherige Forschung der Relevanz der Thematik weit hinterher. So zeigen sich in der Praxis kulturbedingte Störungen in wirtschaftlichen Kooperationsprozessen den Beteiligten oft erst, wenn es für eine harmonische Weiterführung der Zusammenarbeit bereits zu spät ist. Eine geradezu euphorische Internationalisierungsstimmung von Firmen lässt häufig kulturrelevante Aspekte außen vor und führt meist ex post zu schmerzhaften Einsichten seitens der Firmen.

1.2 Zielsetzung und Aufbau

Das konkrete Ziel dieser Arbeit besteht darin, eine möglichst umfassende Darstellung zu entwickeln, die es ermöglicht Probleme die aufgrund kulturbedingter Unterschiede in DIJVs und DCJVs entstehen, identifizieren zu können, sowie die zugrunde liegenden Ursachen zu verstehen um entsprechende Lösungsstrategien und -maßnahmen entwickeln und ergreifen zu können. Einerseits soll dies die oben erwähnte wissenschaftliche Forschungslücke verringern und andererseits auch einen wertvollen Beitrag für die Praxis darstellen, zukünftige Auslandsengagements in Form von grenzüberschreitenden JV-Aktivitäten besser verstehen, vorbereiten und durchführen zu können. Diese Arbeit beansprucht hierbei nicht, dass ein umfassendes Kulturverständnis den alleinigen Garant für den Kooperationserfolg darstellt, da dieser offensichtlich aus einem komplexen Geflecht von Faktoren getragen wird. Vielmehr soll dieser Beitrag den Leser für den Faktor Kultur sensibilisieren und veranschaulichen das Kultur niemals getrennt von einer unternehmerischen grenzüberschreitenden Kooperation betrachtet werden sollte, da sämtliche unternehmerische Aktivitäten letztlich auch in ein komplexes, kulturelles Geflecht von unterschiedlichen Normen, Werten und Denkweisen der Kooperationspartner eingebettet ist.

Kapitel Zwei wird sich demnach zunächst eingehend mit dem theoretischen Hintergrund der Internationalisierung, deren Motive und des JV als Markteintrittsform auseinandersetzen und eine idealtypische Einteilung desselbigen in vier Phasen vornehmen, anhand derer die kulturellen Konfliktbereiche später anschließend Schritt

für Schritt eingeordnet werden sollen. Zusätzlich wird ein theoretisch fundierter Überblick über die Kulturthematik gegeben, wobei das 5-D Modell von Geert Hofstede, was später für die Ursachenanalyse mitunter herangezogen werden soll, beschrieben wird. Ferner wird der Leser mit dem Bereich des interkulturellen Managements vertraut gemacht, um ein umfassendes theoretisches Verständnis für die zugrunde liegende Problematik der gesamten Arbeit entwickeln zu können. Zusätzlich wird versucht, die Kulturen der beiden Länder Indien und China als Ausgangsbasis und theoretische Gedankenstütze für die darauf folgenden Kapitel bestmöglich theoretisch zu erfassen und von vielen verschiedenen Perspektiven aus zu beleuchten.

In Kapitel Drei wird ein Annahmenmodell erstellt, mit dem versucht wird potentielle kulturbedingte Probleme theoretisch zu erfassen und in die oben bereits erwähnte Phasen-Gliederung, für beide Kulturkreise einzuteilen. Ursachen für jene Konfliktbereiche sollen mit Hilfe des 5-D Modells von Hofstede und allgemeinen theoretischen Überlegungen erörtert werden. Anschließend sollen Lösungsmöglichkeiten und –strategien theoretisch abgeleitet werden.

Kapitel Vier und Fünf implizieren eine empirische Untersuchung. Hierbei wird ein qualitativer Forschungsansatz verfolgt, der mit Hilfe von Fallstudienauswertungen die zugrunde liegenden Problemstrukturen und Ursache-Wirkungszusammenhänge aus Sicht der befragten Manager widerspiegelt. Zunächst wird dabei das methodische Vorgehen ausführlich erläutert, um anschließend die empirisch gewonnenen Ergebnisse darstellen zu können und diese in Kapitel Sechs schließlich einer kritischen Analyse zu unterziehen. Nach der Ableitung sinnvoller Empfehlungen für die Praxis schließt die Arbeit mit Kapitel Sieben im Rahmen einer Zusammenfassung der Ergebnisse, sowie der Benennung von Anregungen für zukünftige, weiterführende, bzw. aufbauende Forschungen und einem kurzen Einblick in mögliche Grenzen dieser Arbeit.

2 Theoretische Betrachtung

2.1 Internationalisierung

2.1.1 Motive der Internationalisierung

Eine einheitlich akzeptierte Formulierung, bzw. Handhabung des Begriffs der Internationalisierung liegt bis heute nicht vor und in Praxis und Wissenschaft werden durchweg verschiedene Perspektiven desselbigen präsentiert (vgl. Macharzina 1989, S. 903ff.; vgl. Porter 1989, S. 22ff.). In dieser Arbeit umfasst Internationalisierung sämtliche Unternehmen, dessen Aktivitäten auf einem oder mehreren Auslandsmärkten darauf ausgelegt sind, wesentliche Unternehmensziele, von strategischer Bedeutung zu erreichen (vgl. Gabler 1993, S.1700; Fayerweather 1989, S.926ff.). Internationalisierung wird somit als Phänomen betrachtet, welches das Unternehmen als Ganzes erfasst (vgl. Perlitz 1995, S.9) und mit einer für das Unternehmen nachhaltigen und insgesamt bedeutsamen Auslandstätigkeit verbunden ist (vgl. Krystek/Zur 1997, S.5). Diese Auslandstätigkeit bedeutet zudem eine Heterogenisierung der relevanten Umwelten für die Entscheidungsträger und stellt v.a. durch kulturbedingte Managementprobleme, ständige Herausforderungen an die Unternehmen (vgl. Macharzina/Oesterle 1997, S.5). In den o.g. Unternehmenszielen einer Unternehmung spiegeln sich auch die Motive wieder, die ein Auslandsengagement attraktiv erscheinen lassen und deshalb im Folgenden kurz erörtert werden sollen.

Hauptmotiv für Internationalisierungstätigkeiten ist allgemein die Erschließung und Sicherung von neuen Produktions- und Absatzmärkten im Ausland mit dem Ziel der Steigerung des Marktanteils und Erhöhung des Absatzes. Dies wird verstärkt durch die Globalisierung und gleichzeitige Deregulierung der Märkte weltweit. Oft veranlassen wettbewerbsverschärfende Entwicklungen auf dem Heimatmarkt oder anderen bereits etablierten Auslandsmärkten Unternehmen dazu, in neue Märkte vorzudringen und „Fuß zu fassen“, um Ihre Stellung auch weiterhin in der globalen Arena behaupten zu können und somit Wettbewerbsvorteile zu sichern (vgl. Bronder/Pritzl 1992, S.17; Schmoll 2001, S.13). Neben dem Zugang zu neuen Märkten ist aber ebenso der Zugang zu neuen Produkten, Technologien und Know-How ein häufiges Motiv der Internationalisierung, um letztlich die eigene Marktmacht und –präsenz zu vergrößern (vgl. Elango 2007, S.23).