

Number 94 / 2017

Working Paper Series

by the University of Applied Sciences BFI Vienna



Best Practice nachhaltige Standortentwicklung

Juli 2017

Andreas Breinbauer
Fachhochschule des BFI Wien

Johannes Leitner
Fachhochschule des BFI Wien

Katharina Becker
Fachhochschule des BFI Wien

Gefördert von



StoDt+Wien

Hinweis des Herausgebers: Die in der Working Paper Serie der Fachhochschule des BFI Wien veröffentlichten Beiträge enthalten die persönlichen Ansichten der AutorInnen und reflektieren nicht notwendigerweise den Standpunkt der Fachhochschule des BFI Wien.

Inhaltsverzeichnis

1	Nachhaltige Standortentwicklung in einem dynamischen, globalisierten Unternehmensumfeld	4
2	Charakterisierung und die Rolle von IPAs	7
3	Sustainable Development Goals (SDGs) als Selektionskriterium für nachhaltige Standortentwicklung.	10
4	Länder, die die SDGs am besten erfüllen.....	12
5	Investitionstypologien und deren Auswirkungen auf Nachhaltigkeit.....	13
6	Investment Promotion Agencies und nachhaltige Investitionen	16
7	Die Best Practices der IPAs in Bezug auf Nachhaltigkeit.....	18
8	Literaturverzeichnis.....	20

Abstract

Nicht nur Emerging Markets, auch OECD-Märkte sind beständig um die Anziehung von ausländischen Direktinvestitionen (ADI) bemüht. In den vergangenen Jahrzehnten kann hierbei eine ständige Weiterentwicklung in der Professionalisierung der Anwerbung von Investitionen beobachtet werden. Während in der ersten, frühen Phase Staaten in erster Linie passiv als Empfänger agierten und kaum aktiv Signale mit Bezug auf die eigene Attraktivität setzten, ist die zweite Phase durch die Etablierung von – in der Regel staatlichen – Investitionsagenturen, sogenannten Investment Promotion Agencies (IPA), gekennzeichnet. Deren Aufgabe besteht darin, den jeweiligen Investitionsstandort bestmöglich zu vermarkten, wobei die Zielsetzung in dieser zweiten Phase noch sehr unspezifisch die undifferenzierte Anwerbung von ADI zum Inhalt hatte. Ein zunehmende Differenzierung und Spezifizierung bezüglich des anzuwerbenden Kapitals charakterisiert die dritte Phase, in der nationale oder regionale Industrialisierungsstrategien ausgearbeitet werden und die IPA die Aufgabe übernehmen, diejenigen Investitionen zu bekommen, die einen größtmöglichen „fit“ mit der jeweiligen nationalen oder regionalen Strategie sicherstellen. Die jüngste Generation der IPA ist derzeit weltweit noch durchwegs nur sporadisch zu beobachten: Diese IPAs der vierten Phase berücksichtigen mehr oder weniger explizit Nachhaltigkeitskriterien in ihren Promotionsmaßnahmen.

Die Nachhaltigkeitskriterien beziehen sich auf ökonomische, soziale und umweltpolitische Nachhaltigkeit. Konkret wird aber hier nur sehr wenig Bezug auf die globalen/regionalen/nationalen Tools und Handlungsanleitungen zur Nachhaltigkeit genommen. Auch die österreichische IPA Austrian Business Agency orientiert sich nicht explizit an Nachhaltigkeitszielen, da dies bis dato kein Mandatsauftrag ist. Im Vordergrund steht, wie bei allen anderen regionalen Betriebsansiedlungsgesellschaften, die Maximierung der Ansiedlungsergebnisse.

1 Nachhaltige Standortentwicklung in einem dynamischen, globalisierten Unternehmensumfeld

Nachhaltigkeitskriterien bei der Unternehmensansiedlung zu beachten mag auf den ersten Blick nebensächlich erscheinen. Das Ziel besteht ja letztlich darin, möglichst viele ausländische Unternehmen dazu zu motivieren, sich an einem bestimmten Standort, sei es in einem Land oder in einer Region, anzusiedeln, dort zu investieren. Allerdings müssen sich Ansiedlungsagenturen auch mit der Tatsache auseinandersetzen, dass etwa jedes fünfte angesiedelte Unternehmen den Standort innerhalb der ersten fünf Jahre wieder verlässt (Sofka et al., 2015). Aufgrund immer flexibler werdender Konzernorganisationen ist davon auszugehen, dass die Tendenz eher steigen als zurückgehen würde.

Vor diesem Hintergrund müssen sich Entscheidungsträger bei der Gestaltung von Unternehmensansiedlung zwei wesentliche Fragen stellen: Erstens, was kann gemacht werden, um eine nachhaltige Standortentwicklung und Unternehmensansiedlungspolitik zu forcieren. Und zweitens, wie werden negative Konsequenzen der Unternehmensabsiedlung weitestgehend vermieden bzw. abgemildert.

Dieses Working Paper fokussiert auf die erste Frage und identifiziert Best Practices von Betriebsansiedlungsagenturen, die Nachhaltigkeitsaspekte in ihrer Ansiedlungspolitik bestmöglich verankern.

Das Umfeld für Investitionsagenturen unterliegt derzeit einer starken Dynamik, die neue Geschäftsmodelle und Unternehmenspraktiken mit sich bringt. Die wichtigsten werden hier skizziert:

Digitalisierung, digitale Investments und **digitale Ökonomien** im Bereich Foreign Direct Investments (FDI), vor allem auch im Kontext der Headquarterpolitik, hat bereits einen wesentlichen Einfluss auf die Investitionsmuster (UNCTAD, 2017).¹ Ein Teilaspekt sind digitale Unternehmen der **Sharing Economy**, die mit geringem Asset-Aufwand, einer starken Netz- und Software- und KundInnenorientierung einen erheblichen disruptiven Wandel in den Bereichen Reisen, Carsharing, Finance, Musik-/Videostreaming und Personalbeschaffung, aber auch Logistik eingeleitet haben.

Weiters haben sich die **Entwicklungs- und Schwellenländer als wichtige Player bei internationalen Investitionen** etabliert und sind heute für mehr als ein Drittel der ADI weltweit verantwortlich. Hier spielen **staatlich gelenkte Unternehmen**, insbesondere aus den Schwellenländern und hier wiederum aus China, eine deutlich akzentuiertere Rolle als noch vor einigen Jahren. Die ungefähr 1.500 staatlichen Multinationalen Unternehmen (MNEs) Chinas machen nur 1,5% der MNEs aus, besitzen aber 86.000 foreign affiliates (ausländische Tochterunternehmen), das sind mehr als 10% aller Auslandsbeteiligungen (UNCTAD, 2017: Xi). Regierungen spielen (nicht zuletzt über die FDI staatlicher Unternehmen) eine wichtige Rolle in der Wirtschaft und gestalten die Investitionen stärker als in der Vergangenheit (UNCTAD, 2015:14).

Auf globaler Ebene wurde die **Verankerung der Nachhaltigkeit bei Investitionsentscheidungen** zwar formal vorangetrieben (etwa durch die UNCTAD, 2015), allerdings bleibt die Umsetzung auf nationaler und regionaler Ebene noch die große Ausnahme. Klare Muster im Investitionsverhalten zu identifizieren ist

¹ Das betrifft die neuen digitalen Geschäftsmodelle die zT oder vollkommen disloziert sind. Ein bekanntes Beispiel ist „Whats App“, das mit ca. 50 MitarbeiterInnen ein weltweit führendes Unternehmen in der digitalen Kommunikation mit mehr als 1 Mrd. User wurde und um einen zweistelligen Mrd. Dollarbetrag an Facebook verkauft wurde.

angesichts dieser neuen Player sehr schwierig, genauso ist es schwierig, bei deren Investment ihre politischen Zielvorstellungen zu identifizieren (UNCTAD, 2015: 14).

Außerdem **beobachten wir eine Rückkehr nationalstaatlich fokussierter Politik**, nicht nur in den USA, sondern auch in Europa und dem Rest der Welt.

In Bezug auf die Thematik der Nachhaltigkeit zeigt sich, dass die Kombination „Nachhaltigkeit“ und „Headquarterstandort“ äußerst komplex ist, unterschiedlichste Ebenen betrifft und ein integrierter Nachhaltigkeitsbegriff notwendig ist (Nachbagauer, 2015a). Um das Thema einigermaßen fassen zu können, ist ein multidisziplinärer Zugang notwendig, d.h. es müssen unternehmensbezogene Sichtweisen und politikökonomische Perspektiven (Jäger/Springler, 2015) (lokale, regionale, nationale, multinationale und letzten Endes globale)² verflochten werden, um ein realitätsnahes Verständnis für das Thema entwickeln zu können. Somit hat sich die fachlich heterogene Zusammensetzung des Projektteams an der Fachhochschule des BFI Wien (VolkswirtschaftlerInnen, BetriebswirtschaftlerInnen Wirtschaftsgeograf, Soziologe) als sehr gute Basis erwiesen, dieser Komplexität Rechnung zu tragen. Die unterschiedlichen Zugänge haben die Aufbereitung des Themas sehr bereichert. Dafür benötigt es aber ein Mehr an Diskussionen und auch ein Mehr an Zeit, die unterschiedlichen Annäherungen unter ein Dach zu bringen und ein differenziertes Verständnis für die Fragestellungen und die erwarteten Ergebnisse zu erreichen.

Weiters ist zu beobachten, dass gerade Multinationals aus Emerging Markets zukünftig eine bedeutendere Rolle für Unternehmensansiedlung spielen werden.

Für **Lateinamerika** zeigte sich der Unterschied zwischen nachhaltigen und weniger nachhaltigen Investitionsstrategien seitens unterschiedlicher InvestorInnengruppen besonders deutlich. Während nachhaltige InvestorInnengruppen versuchen, Standorte auszubauen und in ihre Wertschöpfungsketten zu integrieren, sind InvestorInnen mit eher kurzfristigem Zeithorizont dem Feld von Equity Investment zuzuordnen. Primäres Ziel im diesem Fall bleibt der gewinnbringende Wiederverkauf. Für die Beurteilung der Nachhaltigkeit von Investitionen aus Lateinamerika können daher keine generellen Aussagen getroffen werden. Vielmehr ist ein genaues Screening nötig. Davon unabhängig spielt das unterschiedliche Ausmaß der Stabilität der Wirtschaften eine sehr wichtige Rolle für Nachhaltigkeit, wie im Berichtszeitraum deutlich wurde. Ein wichtiger Faktor ist auch, dass unterschiedliche Staaten verschiedene Strategien in unterschiedlicher Form unterstützen. Die Zusammenarbeit mit den entsprechenden Institutionen dieser Staaten soll aus Nachhaltigkeitsperspektive daher sehr selektiv erfolgen. Wie im Beitrag in der Schriftenreihe deutlich herausgearbeitet wurde, sind Investitionen pfadabhängig und es ist daher wichtig, sich rechtzeitig in entsprechend nachhaltige Investitionsnetzwerke einzubinden. Seitens der Chilenischen Institution für die Förderung von Investitionen im Ausland wurde beispielsweise gegenüber dem Forscherteam ein konkretes Angebot zur Zusammenarbeit gemacht.

² Als aktuelles Beispiel kann die Verlängerung der Breitspur von Kosice nach Österreich genannt werden. Wie die Pläne und Berechnungen zeigen, können sich dadurch für österreichische Gütertransporteure betriebswirtschaftliche Vorteile ergeben. Möglicherweise entsteht eine erhöhte Wertschöpfung in Österreich, die aber tw. von dem derzeitigen Endpunkt in der Ostslowakei abgezogen werden würde. Aus europäischer Sicht würde durch eine schnellere Verbindung mit dem Produktionsstandort China möglicherweise ein erhöhter Druck auf den Standort Europa entstehen.

Zum anderen hat sich in 2016 und 2017 die Dynamik der Präsenz **chinesischer Unternehmen** in Europa stark erhöht. Im Vordergrund stehen dabei nicht die Verlagerung von HQ, sondern Firmenübernahmen. Damit ist der Trend, der auch in den Working Papers (WP 92: Homlong/Springler: Ökonomische Ansätze zur Erklärung der Attraktivität europäischer Staaten für chinesische Direktinvestitionen) dieses Forschungsprojekts verdeutlicht wurde, wesentlich für den Umgang Europas mit MNEs aus Asien. Aus diesem Grund ist es wesentlich, die Auseinandersetzung mit Unternehmen aus China abseits des erstellten empirischen Nachhaltigkeitssets zu führen und damit die Entwicklung der M&A Österreichs vorrangig zu beachten. Dabei werden die Arbeitsbedingungen als Ausdruck der Nachhaltigkeit ins Zentrum gerückt.

Die empirischen Erhebungen haben einen wesentlichen Unterschied in der Attraktivität Wiens/Österreichs für **türkische und russische** Unternehmen gezeigt. Österreich ist für türkische Unternehmen als Wirtschafts- und Investitionsstandort weitgehend unbekannt, im Unterschied zur Schweiz gibt es auch kein Branding im Sinne „Made in Austria“. Als Kulturdestination werden Österreich und insbesondere Wien wahrgenommen. Letzteres gilt auch für russische Unternehmen, die darüber hinaus den Wirtschaftsstandort Österreich zu schätzen wissen.

Jene befragten türkischen ExpertInnen, die in den wirtschaftlichen Austausch mit Österreich involviert sind/waren, wissen sehr wohl um die Nischenexzellenz österreichischer Unternehmen. Insgesamt wird aber das Image, falls überhaupt vorhanden, als nicht besonders attraktiv empfunden: kleiner Markt, zu teuer als Produktionsstandort. Als großes Plus wird die Mitgliedschaft in der EU gesehen. Demgegenüber ist das Image Österreichs für russische Unternehmen grundsätzlich positiv besetzt. Die politische Neutralität und die Mitgliedschaft in der EU sind gewichtige Argumente, Österreich als Brückenkopf zu nutzen.

Als im Vergleich zu anderen Emerging Economies Corporates (EEC) sehr spät auf dem Weltmarkt angekommene MNEs und angesichts der Tatsache, dass es eigentlich auch keine türkischen Weltmarken (außer Turkish Airlines) gibt, setzen die befragten Unternehmen im Rahmen ihrer Internationalisierungsstrategie vor allem auf die türkische Community als ersten Absatz-Hub in den Zielländern. Eine Möglichkeit ist es, sich dem Markt über die jeweilige türkische Diaspora Community zu nähern. Aufgrund der Wahrnehmung, dass die türkische Community in Österreich als nicht sehr kaufkräftig eingeschätzt wird, wird diese Strategie in Österreich nicht umgesetzt. Auch jene türkische Bank, die in Österreich den größten Umsatz außerhalb der Türkei lukriert, legt Wert darauf, dass der österreichische und (im Gefolge) der deutsche Markt gesamthaft angesprochen wird. Russische Unternehmen hingegen haben eine historische Beziehung zu Wien, spätestens seit den 1970er Jahren wurde Wien von sowjetischen „Red Multinationals“ vor allem im Bank und Versicherungsbereich genutzt. Dadurch wurde das Fundament für Pfadabhängigkeiten geschaffen, die nach wie vor relevant sind. Vor allem in Wien lebt eine relativ wohlhabende russische Community, die aber weniger als Absatzmarkt gesehen wird, denn als Bereicherung für den allgemeinen Lebensstandard in Wien, ganz nach dem Motto, Gleich und Gleich gesellt sich gerne.

Ein wesentlicher Unterschied in der Wahrnehmung des Investitionsstandortes Österreich und insb. Wien aus türkischer Sicht ist, dass seine nachweisbare (siehe Musil, 2012; Breinbauer/Schuh, 2011) und selbstdefinierte Rolle als Hub für Mittel- und in Südosteuropa entweder nicht gesehen oder als Konkurrenz wahrgenommen wird. Die von uns interviewten türkischen Unternehmen bearbeiten den südosteuropäischen Markt entweder direkt von der Türkei oder von südosteuropäischen Ländern aus. Österreich wird als Entry Port für die EU oder

Teil des deutschsprachigen Zielmarktes ohne entsprechende Drehscheibenfunktion gesehen. Hier besteht ein klarer Unterschied zu russischen MNEs, die Wien explizit als Gateway in die EU bzw. in den Westen wahrnehmen. Diese Wahrnehmung wird flankiert durch ein breites Angebot an russischsprachigen Dienstleistungseinrichtungen im juristischen und betriebswirtschaftlichen Beratungsmarkt. Vor allem die in Wien ansässigen russischen Banken nutzen Wien, um russische Unternehmen in die EU zu begleiten, gleichzeitig aber auch, um westliche Unternehmen in den russischen Markt einzuführen.

Die gesammelten Überlegungen flossen im WP 10: „*Standortkriterien zur nachhaltigen Ansiedlung von regionalen Headquartern*“ zusammen (Nachbagauer/Waldhauser, 2017).

Inhaltlich dockt das vorliegende WP an der Beobachtung an, dass die Fragen, ob neu angesiedelte Headquarters nachhaltig agieren und im Sinne eines längeren Bestehens nachhaltig sind, bislang unterbelichtet sind. Darüber hinaus erfordert die Berücksichtigung langfristiger Effekte einen genaueren Blick auf die interne Seite des Unternehmens, das ist ebenfalls ein in der Standortdiskussion wenig berücksichtigter Faktor.

Daher sind die Internationalisierungsstrategie und die Konfiguration der multinationalen Organisation näher zu untersuchen. Die Chancen der regionalen oder lokalen Einheiten, auf Dauer zu bestehen, hängen weiters von der Verteilung der internen Kontrolle und Verantwortlichkeiten ab. Diese sind letztlich mit (der Macht bei) den jeweiligen ManagerInnen und Einheiten verbunden. Daher sind die mikropolitischen Handlungen und Machtspiele zur Stabilität des Standorts und Durchsetzung einer Nachhaltigkeitsagenda zentral und entsprechend empirisch zu erfassen.

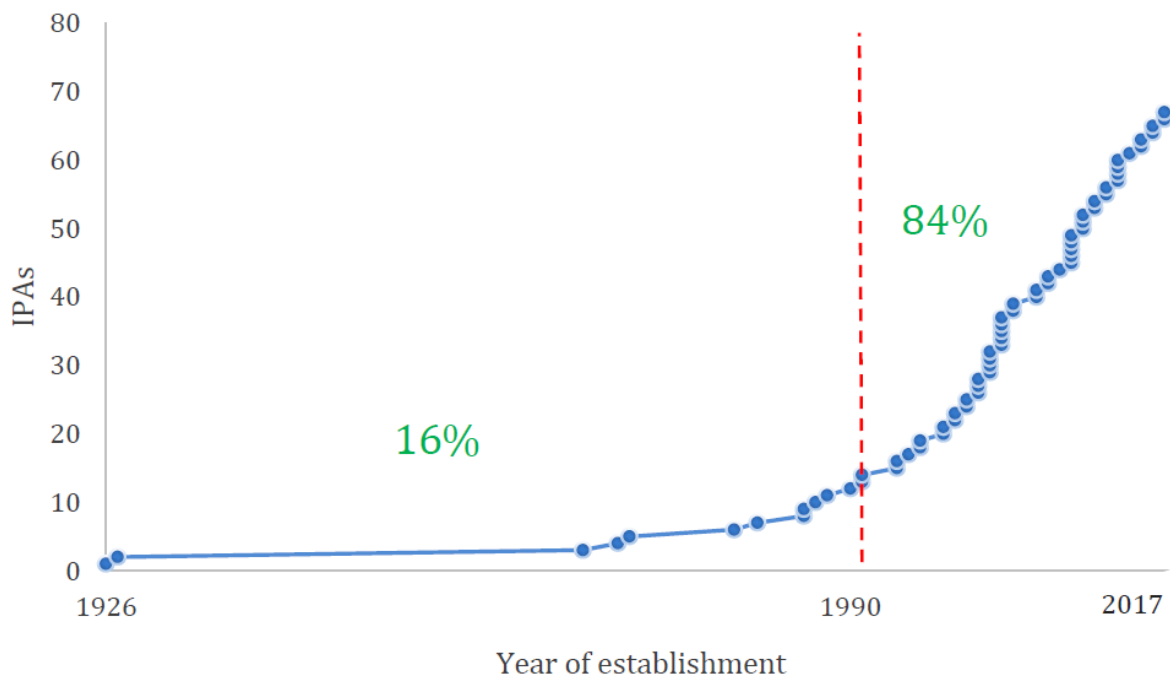
Die Schlussfolgerungen weisen darauf hin, wie eine Regionalpolitik unter Beachtung organisationsinterner Prozesse zu einer nachhaltigen Standortentwicklung beitragen kann. Die Empfehlungen umfassen: Organisationsgeschichte erfassen; sorgfältig auswählen, wen man gewinnen will; attraktiv bleiben mit immer neuen Angeboten; Sunk costs erhöhen³; und Nützen von Mikropolitik und Netzwerken (Nachbagauer/Waldhauser, 2017).

2 Charakterisierung und die Rolle von IPAs

Für Unternehmen ist eine Investitionsentscheidung trotz aller flexiblen, globalisierten Mechanismen in den überwiegenden Fällen nach wie vor eine strategische Entscheidung. Dementsprechend werden vor allem aus betriebswirtschaftlicher Perspektive Faktoren wie Marktvolumen, Lohnkosten, Rohstoffe, Investitionsklima oder strategische Werte wie etwa Marken bzw. Technologien als Kriterien herangezogen. Hinzukommen aber nicht weniger wichtige Faktoren, die eine Investitionsentscheidung seitens des Ziellandes unterstützen, wie Investitionsanreize und Investitionsunterstützungsaktivitäten (Lim, 2008; UNCTAD, 2017).

³ Hier in der Bedeutung: Kosten für ein MNE, die bei einem neuerlichen Standortwechsel uneinbringlich sind.

Grafik 1: IPA und Jahr der Gründung



Quelle: WAIPA 2018

IPAs wurden gegründet, um einen Standort bestmöglich zu vermarkten und interessierten Unternehmen Dienstleistungen anzubieten, die sie bei der Investition in den Standort unterstützen. In der Grafik 1 ist die zunehmende Dynamik der Gründung von IPAs weltweit dargestellt. Heute hat beinahe jedes größere Land eine eigene IPA, wobei der Trend in Richtung subnationale und regionale IPAs geht (Dressler, 2018).

Die Aufgabe von IPAs fokussiert demnach im Wesentlichen auf zwei Bereiche. Erstens werden Informationen über den Standort verteilt bzw. wird ein Image des Standortes kreiert. Zweitens werden den zukünftigen Investoren Dienstleistungen zur Unterstützung angeboten. Wells & Wint (2000) argumentieren, dass somit Informationsasymmetrien überwunden werden und Standortdifferenzierung ermöglicht wird. Dabei spielen die IPAs eine wichtige Rolle, denn sie sind für die oben genannten Leistungen verantwortlich. Bei genauerer Betrachtung zeigt sich, dass das Aufgabenfeld für IPAs 4 Aspekte beinhaltet. Erstens müssen IPAs mögliche Investoren identifizieren und Strategien erarbeiten, um die Investitionen zu realisieren. Zweitens müssen sie ein positives Image des Standortes kreieren. Drittens sind IPAs für sämtliche, der Investition nachgelagerte Dienstleistungen zuständig. Und viertens nehmen IPAs auch eine Lobbyingfunktion wahr, indem sie für eine Politik eintreten, die FDIs fördert und einen größtmöglichen Nutzen daraus generiert (WAIPA, 2018). Die folgende Tabelle veranschaulicht die Funktionen.

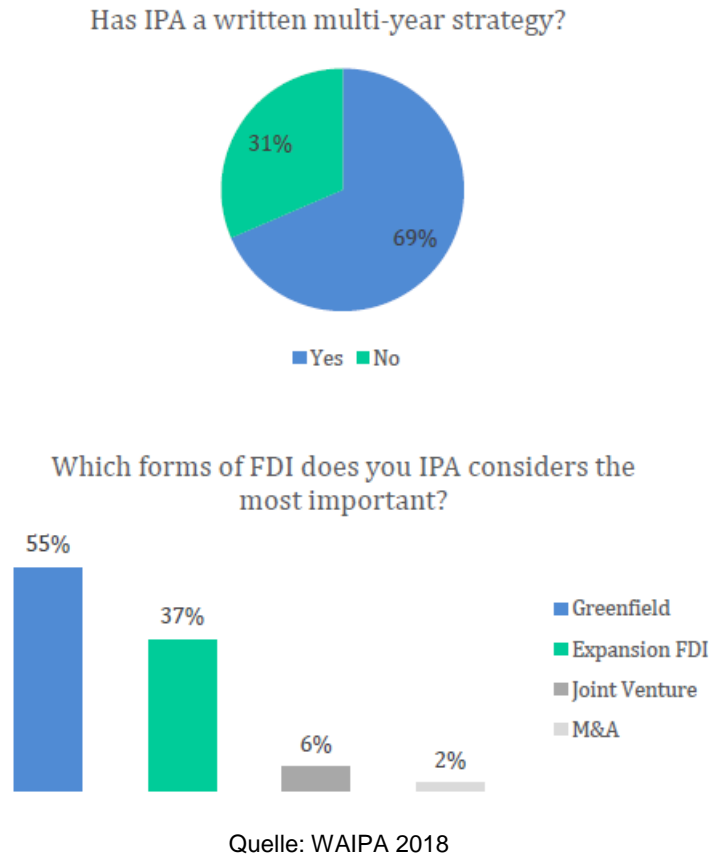
Tabelle 1: Funktionen von IPA

	Image building	Investment generation	Investment facilitation and retention	Policy advocacy
Main objective	Create awareness and generate positive feelings about a country as investment destination	Reach out to foreign investors and convince them to locate their investment in the host country	Facilitate the implementation of investment projects, maximise their economic benefits and generate follow-up investments	Monitor foreign investors' perception of the host country's investment climate and propose changes to improve the investment policy
Examples of activities	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing plans • Media campaigns • Website • Brochures • General communications and public relations (PR) events 	<ul style="list-style-type: none"> • Meetings with foreign investors • Reaching-out campaigns • Targeted communication and PR events (sector-specific or investor-specific) 	<ul style="list-style-type: none"> • Provision of information • Site visits • Administrative support (including one-stop-shop services) • MNE-SME linkage programmes 	<ul style="list-style-type: none"> • Global rankings • Surveys of foreign investors and industry associations • Policy impact assessment • Meetings with the government

Quelle: OECD 2018

In Bezug auf die strategische Stoßrichtung (Grafik 2) haben gut zwei Drittel aller IPAs eine schriftlich ausformulierte, mehrjährige Strategie, an der sie sich im operativen Geschäft orientieren. Allerdings agiert immer noch ein Drittel ohne eine klare Strategie.

Grafik 2: Strategische Ausrichtung der IPA



Am wichtigsten für IPAs sind Greenfield Investitionen, da diese den höchsten ökonomischen Effekt für einen Standort aufweisen und auch am ehesten Nachhaltigkeit implizieren.

3 Sustainable Development Goals (SDGs) als Selektionskriterium für nachhaltige Standortentwicklung

Zur Identifikation der Best Practice Beispiele im Hinblick auf Betriebsansiedlungen wurden zunächst weltweit die Homepages der Investment Promotion Agencies (IPAs) bzw. deren Dachverbände, wie z.B. die World Association of Investment Promotion Agencies (WAIPA)⁴, ausgewertet. Im Tätigkeitsbericht 2015-2016 wird erstmals Nachhaltigkeit als zentrales Thema angeführt. Im Vorwort schreibt Präsident Arda Ermut: „*The central theme at this #WIC16 is the sustainable investment. For the first time, the WAIPA consultative committee is going to be part of the debate on sustainability with participation from senior game-changing officials from UNCTAD, UNIDO, IEDC, OECD and The World Bank*“ (WAIPA, 2016: Vorwort).

Die Referenz zur Agenda 2030 und den 17 Sustainable Development Goals (SDGs) wird jüngst auch im Hinblick auf die Investitionen und im Zusammenhang mit den IPAs gesehen. Die SDGs sind nachhaltige UN-Entwicklungsziele, zu denen sich im Jahr 2015 alle 193 UN Mitglieder verpflichtet haben. Dieses Bekenntnis

⁴ Vgl. www.waipa.org (Zugriff 7.10.2017). Unter den Zielen von WAIPA finden sich (noch) keine Hinweise auf eine nachhaltige Entwicklung. Österreich ist aus Kapazitätsgründen kein Mitglied von WAIPA.

bedeutet, dass sich alle Staats- und Regierungschefs, allerdings auf freiwilliger Basis, verpflichtet haben, diese Ziele bis zum Jahr 2030 umzusetzen („Agenda 2030“).

Da die meisten IPAs staatlich oder auf der regionalen Ebene von den Landesregierungen geführt sind, wird in diesem Papier die These vertreten, dass IPAs dann den Nachhaltigkeitszielen am ehesten verpflichtet sein werden, wenn die nationalen und regionalen Regierungen sich diesen Zielen verpflichtet fühlen.

Im Hinblick auf die Klimaziele gibt es weltweite Erhebungen zu Unternehmensdaten über das Carbon Disclosure Projekt (CDP)(2016): Hier werden jährlich Unternehmen zu Klimaschutz, Wasser- bzw. Land- und Forstwirtschaft sowie Supply Chains im Hinblick auf die Nachhaltigkeitsziele befragt. Es zeigt sich, dass die Bereitschaft, diese Fragen zu beantworten, bei europäischen Unternehmen (EU 300: 262 haben geantwortet, unter den DACH-Ländern: 155 von 350), und denen aus den USA (US S&P 500: davon 332), Lateinamerika (41 von 80) und Japan (261 von 500) besonders hoch war. Innerhalb der BRICS war die Bereitschaft zu antworten am höchsten in Südafrika (77 von 100), in Brasilien war sie besonders hoch (67 von 120), in Indien (48 von 200) und Russland (7 von 30) bereits geringer und besonders niedrig in China (nur 10 von 100) (CDP, 2016:71). Allerdings sind die befragten chinesischen Unternehmen den Klimazielen nach eigenen Angaben überdurchschnittlich verbunden, sie sehen starke regulatorische Möglichkeiten und es sind in allen Fällen die Klimaziele Teil der Unternehmensstrategie (ebenda).

4 Länder, die die SDGs am besten erfüllen

Zur Zielerreichung wurde von der Bertelsmann Stiftung in Zusammenarbeit mit dem Sustainable Development Solutions Network (2017) ein 99-teiliges Indikatorenset entwickelt, das bis zu 157 Staaten der 193 UN-Mitglieder abdeckt. Im jüngsten Ranking belegen alle Top-10-Plätze Länder Europas. Die Spitzengruppe besteht aus skandinavischen Ländern, gefolgt von mitteleuropäischen Ländern. Das beste Land in Asien stellt Japan dar, die USA befinden sich weit dahinter auf Platz 42. Im Bereich der BRIC-Staaten lautet die Reihenfolge Brasilien vor Russland, China, Südafrika und weit dahinter: Indien.

Tabelle 2: Ranking der Länder nach Erfüllung der SDGs

Rang	Land	Score	Region
1	Schweden	85,6	Europa
2	Dänemark	84,2	Europa
3	Finnland	84,0	Europa
4	Norwegen	83,9	Europa
5	Tschechische Republik	81,9	Europa
6	Deutschland	81,7	Europa
7	Österreich	81,4	Europa
8	Schweiz	81,2	Europa
9	Slowenien	80,5	Europa
10	Frankreich	80,3	Europa
11	Japan	80,2	Asien
...			
42	USA	72,4	Amerika
56	Brasilien	69,5	BRICS
62	Russland	68,9	BRICS
67	Türkei	68,5	
71	China	67,1	BRICS
108	Südafrika	61,2	BRICS
116	Indien	58,1	BRICS

Quelle: Bertelsmann Stiftung 2017

Es wird in diesem Artikel folgende These vertreten: Die Wahrscheinlichkeit, dass Unternehmen aber auch IPOs nachhaltig im Sinne der SDGs agieren, ist umso höher, wenn diese aus Ländern kommen, die im SDG-Ranking weiter vorne liegen.

5 Investitionstypologien und deren Auswirkungen auf Nachhaltigkeit

Investitionen, sowohl inländische als auch ausländische Investitionen, sind eine Notwendigkeit für die ökonomische Entwicklung eines Landes. In unserer globalisierten Welt, in der Lieferketten über die ganze Welt gespannt sein können und manches Endprodukt die ganze Welt einmal umrundet hat, bevor dieses bei einer Konsumentin oder einem Konsumenten ankommt, stellt sich insbesondere die Frage nach der Auswirkung von ausländischen Investitionen auf die lokale Entwicklung. Um einen positiven Beitrag zur sozio-ökonomischen Entwicklung eines Landes zu leisten, scheint nicht alleine die Quantität der ausländischen Investitionen von Bedeutung zu sein, sondern zusätzlich die Qualität und der Charakter der ausländischen Investitionen.

Die ökonomische Entwicklung eines Landes funktioniert dann gut, wenn ein möglichst großer Anteil der Wertschöpfung im Zuge des Produktionsprozesses in dem jeweiligen Land vollzogen wird. Ausländische Investitionen können Arbeitsplätze schaffen, neue Technologien einführen, frisches Kapital einbringen und zu einem Wissenstransfer beitragen. Diese positiven Effekte folgen aber keinem Automatismus, sondern bedürfen einer gezielten Steuerung der Investitionen durch die lokalen Organe und Institutionen.

Vor diesem Hintergrund ist die Frage der Investment Promotion besonders zentral, denn auch hier stellt sich letztlich ein ökonomische Entscheidung: Welche Investments sollen bei begrenzten Ressourcen für Investment Promotion gefördert bzw. gezielt angesprochen werden? Ebenso stellt sich eine weitere Frage: Inwiefern spielt Nachhaltigkeit bei der Anwerbung von Investitionen eine Rolle bzw. sollte sie spielen?

Ausländische Investitionen können ganz unterschiedlichen Motivationslagen der Unternehmen entspringen und dementsprechend auch verschiedene Auswirkungen auf das Zielland haben (Dunning 1980; Dunning 1988). MNE verfolgen typischerweise ein Ziel oder mehrere der folgenden Ziele:

1. Natural Resource-Seeking
2. Market-Seeking
3. Efficiency-Seeking
4. Strategic Asset-Seeking

Auf die unterschiedliche Charakterisierung dieser vier Investitionstypologien wird im Folgenden genauer eingegangen.

Ausländische Investitionen, die in erster Linie zum Ziel haben, lokale natürliche Ressourcen zu fördern und zu exportieren, also **Natural Resource-Seeking** Motivation, können durchwegs positive Effekte auf die lokale ökonomische Entwicklung haben, in erster Linie durch die anhand von Exporterlösen erzielten Deviseneinkommen. Dennoch ist gerade in Bezug auf die Nachhaltigkeit dieser Form von Investitionen wichtig, vier Spezifika aktiv zu steuern, wobei diese vier Spezifika vor allem mit der Governance des Ziellandes in Verbindung stehen. **Erstens**, um die ökonomische Nachhaltigkeit der Investition sicherzustellen, muss das Zielland eine bewusste Entscheidung treffen, wie die erzielten Gewinne durch die Ausbeutung der Rohstoffe bestmöglich zur Entwicklung der Gesamtwirtschaft eingesetzt werden können. Investitionen in öffentliche Güter wie Infrastruktur, Gesundheitssystem und Bildungssystem sind ein bewährter Ansatz. **Zweitens** muss durch eine gezielte Politik dem oftmals beobachteten Phänomen des „resource curse“ oder Ressourcenfluch

gegengesteuert werden. Der Ressourcenfluch führt zu einer Unterentwicklung der Ökonomie trotz umfangreicher Deviseneinkünfte, weil die Diversifikation der Ökonomie vernachlässigt wird. Typische Beispiele für die negativen Auswirkungen des Ressourcenfluchs sind etwa Aserbaidschan oder Turkmenistan (Meissner, 2013), neben weiteren Beispielen in Afrika und Südamerika. **Drittens**, um sicherzustellen, dass die erzielten Einkommen in öffentliche Güter investiert werden, muss eine transparente öffentliche Vermögensverwaltung implementiert werden. Schließlich muss **viertens** die Dimension der ökologischen Nachhaltigkeit insofern berücksichtigt werden, als negative Umwelteinflüsse weitestgehend verhindert werden müssen.

Wollen ausländische Investitionen das Potenzial eines Marktes abschöpfen, dann folgen sie der **Market-Seeking** Logik. Diese Form von ausländischen Investitionen beinhaltet regelmäßig den Aufbau von Produktionsstandorten für Güter oder Dienstleistungen in einem Land. Die Attraktivität eines Marktes ergibt sich demnach durch dessen Größe oder Wachstumsraten. Der mögliche positive Effekt dieser Form ausländischer Investitionen kann die Stimulation des lokalen Wettbewerbs sein, wodurch bessere Produkte zu günstigeren Preisen angeboten werden. Ebenso kann Wissenstransfer durch den internationalen Partner erfolgen. Jedoch muss wiederum von der lokalen Administration sichergestellt werden, dass durch starke Institutionen und eine klare Wettbewerbspolitik die positiven Effekte entstehen können und keine negativen Verzerrungen zum Nachteil der Gesellschaft entstehen.

Efficiency-Seeking Investments suchen gezielt nach Vorteilen durch möglichst effiziente Produktionsfaktoren in einem Land, um diese Vorteile für den Export zu nutzen. Diese effizienten Produktionsfaktoren können sowohl Infrastruktur, Anbindung an internationale Märkte, aber auch die Arbeitskräfte eines Landes sein. Letztere wiederum können ihre spezifische Effizienz durch Arbeitskosten oder Ausbildungsgrad bzw. Know-how generieren. Der große Vorteil dieser Investitionen liegt darin, dass sie durch ihre Exportorientierung Deviseneinnahmen generieren, dabei aber keine direkte Konkurrenz zu lokalen Unternehmen darstellen. Ausgenommen sind die indirekten Effekte wie etwa potenzielle Erhöhung des Lohnniveaus, das Abschöpfen der besten Arbeitskräfte, wodurch weniger Humanpotenzial für kleinere, lokale Unternehmen bleibt, etc. Dennoch können diese Investitionen einen durchwegs positiven Einfluss auf die Arbeitsproduktivität haben. Die aktive Anwerbung dieser Investitionen ist jedoch relativ schwierig, weil eine hohe Konkurrenz unterschiedlicher Standorte weltweit – aber vor allem in den OECD Ländern – besteht. In diesem Standortwettbewerb setzen sich entsprechend diejenigen durch, deren Produktionsfaktoren den besten „fit“ mit den investierenden Unternehmen aufweisen.

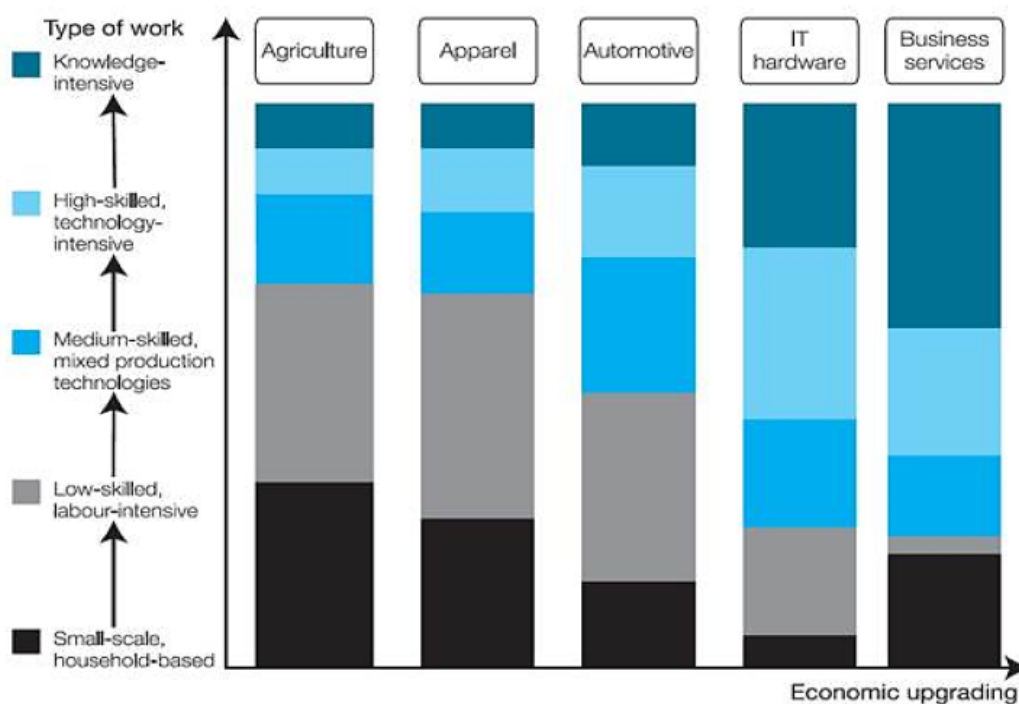
Die vierte Kategorie an Investitionen, **Strategic Asset-Seeking**, orientiert sich an der Akquise strategischer Werte etwa durch den Kauf einer bestimmten Marke, eines besonderen Marktzugangs, einer bestimmte Technologie etc. Im Mittelpunkt steht also die Übernahme von Schlüsselvorteilen, die ein Land oder ein bestimmtes Unternehmen eines Landes mit sich bringt oder entwickelt hat.

Diese Investitionen fließen typischerweise durch Mergers and/or Acquisitions (M&A), also durch Unternehmenskäufe in ein Land. M&As können gerade in Bezug auf Nachhaltigkeit eine sehr bedeutende Rolle spielen. Die Kernfrage ist stets, ob die Übernahme eine positive oder negative Dynamik auslöst, inwiefern das kaufende Unternehmen in der Lage oder willens ist, in das übernommene Unternehmen zu

investieren, dieses weiterzuentwickeln, oder aber ob es dieses vernachlässigt und sogar liquidiert, sind erst einmal die gewünschten Patente etc. internalisiert (Dunning, 1980; Dunning, 1988).

Die Politik nationaler Investitionsansiedlungsagenturen kann mit dieser Typologie viel gezielter gewünschte, positive Effekte von ausländischen Investitionen steuern, indem eine bewusste Entscheidung über unterschiedliche Investitionsarten getroffen werden kann und diese gezielt angeworben und gefördert werden können. Welche Rolle nun die Nachhaltigkeitsdimensionen in der Ansiedlungspolitik einnehmen können und derzeit tatsächlich einnehmen, wird im folgenden Kapitel diskutiert. Nicht zuletzt generieren die unterschiedlichen Investitionstypen auch differenzierte Effekte für die ökonomische Nachhaltigkeit, denn diese hängt wiederum davon ab, inwiefern Wertschöpfung durch die Produktion erzielt werden kann.

Grafik 3: Effekte unterschiedlicher Investitionsformen



Quelle: World Bank 2017

Die Grafik 3 veranschaulicht diese Unterschiede anhand der beiden Dimensionen „Arbeitsform“ und „ökonomische Entwicklungseffekte“ und unterscheidet, in welche Branche investiert wird. Während Investitionen in die Landwirtschaft die geringsten Effekt aufweisen, erzielen Investitionen in den Bereich Unternehmensdienstleistungen die größten Effekte. Die jeweiligen verschiedenen Effekte werden dadurch erklärt, dass im Unternehmensdienstleistungssektor der höchste Anteil an hochqualifizierter und wissensbasierter Arbeit entsteht und somit eine größere Wertschöpfung erzielt wird.

6 Investment Promotion Agencies und nachhaltige Investitionen

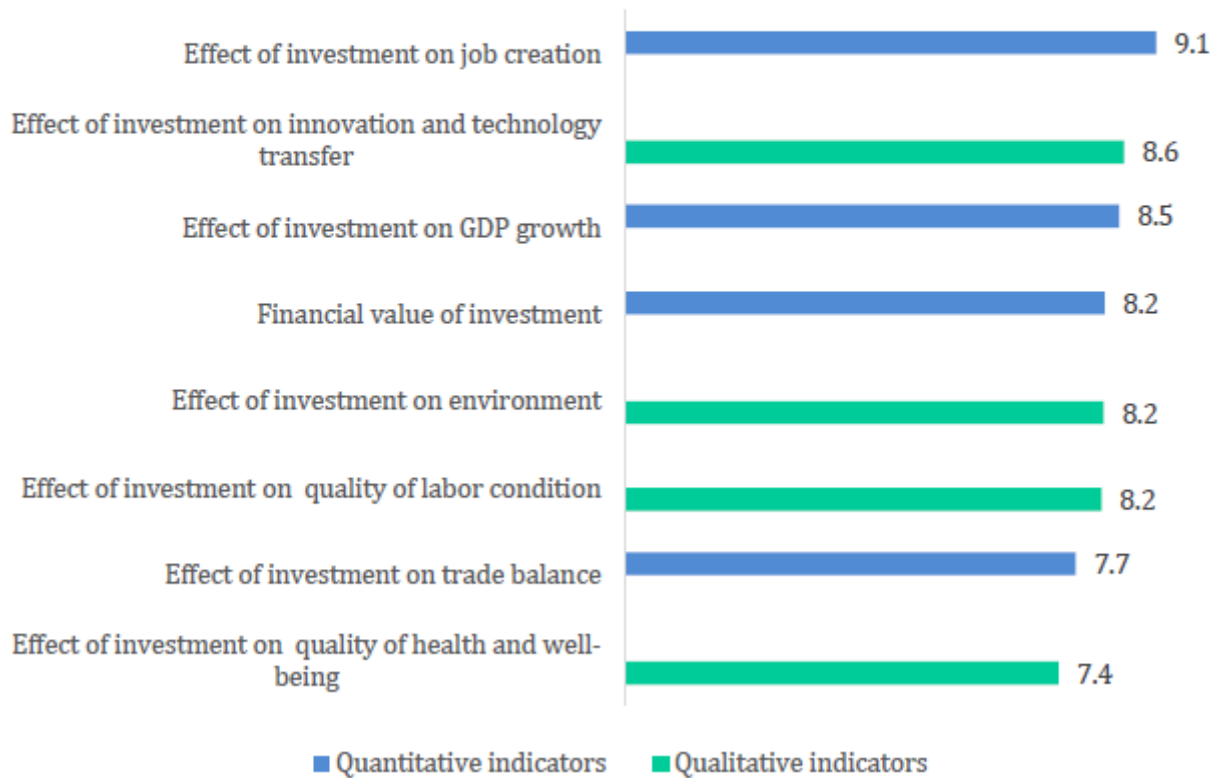
Die Rolle von Investment Promotion Agencies (IPA) hat sich über die vergangenen Dekaden sehr verändert. Der wesentliche Parameter der Veränderung war die zunehmende aktive Gestaltung des Prozesses, der zur Ansiedlung ausländischer Investitionen führt. Nicht zuletzt ist durch die Änderung der IPA auch die Frage der Nachhaltigkeit ausländischer Investitionen betroffen. Während zu Beginn IPA eine durchwegs passive Rolle einnahmen, arbeiten sie heute wesentlich aktiver. So wird das Thema „Nachhaltigkeit der Investition“ prominent diskutiert und auch durch IPA gefördert. Jedoch herrschen weltweit noch signifikante Unterschiede in der Professionalität der IPA, insbesondere in ihrer Funktion als Promotor nachhaltiger Investitionen.

Die Entwicklung der IPA von der passiven zur aktiven Akteurin kann anhand von vier Entwicklungsstufen veranschaulicht werden. Die **erste Generation** von Investment Promotion verfolgte das grundsätzliche Ziel, globale Regularien zur Ermöglichung und Förderung von ausländischen Investitionen zu etablieren und marktfreundliche Regulierungen einzuführen. Diese Generation führte noch kein aktives Standortmarketing durch oder war nicht aktiv um die Anwerbung ausländischer Investitionen bemüht. Der Aufbau von Investitionsansiedlungsagenturen, also IPAs, erfolgte dann in der **zweiten Generation** von Investment Promotion. Die Aufgabe der neu gegründeten Agenturen bestand darin, einerseits den Standort als interessante Investitionsdestination zu vermarkten und andererseits ausländische Investoren beim Einstieg in das Land zu unterstützen. Die Ansiedlungspolitik dieser zweiten Generation differenzierte noch nicht zwischen unterschiedlichen Investitionstypologien und hatte auch nicht aktiv einen strategischen „fit“ zwischen der jeweiligen Industriestruktur und Industriepolitik und der ausländischen Investition als Zielfunktion. Dies charakterisiert die **dritte Generation** von Investment Promotion. Sie zielt auf bestimmte ausländische Branchen, die, basierend auf einer strategischen Analyse der lokalen Industrie, als eine optimale Ergänzung zu den lokalen Erfordernissen gesehen werden, um somit einen größtmöglichen Nutzen aus der Ansiedlung zu ziehen. Derzeit wird die Etablierung einer **vierten Generation** von Investment Promotion thematisiert. Der Aspekt der Nachhaltigkeit von Investitionen gewinnt an Bedeutung in der Ansiedlung von FDIs. Die Aufgabe für eine solche IPA besteht entsprechend darin, nachhaltige Investitionen anzusiedeln. (WAIPA, 2010)

Nachhaltige Investitionen können anhand von vier Dimensionen definiert werden: Erstens steht die **ökonomische Entwicklung** als nachhaltiges Kriterium an, darunter fallen Themen wie Technologietransfer, Arbeitskräfte Weiterbildung oder der Aufbau von Netzwerken. Diese Faktoren tragen insofern zu Nachhaltigkeit bei, als sie zu einer Verankerung der Investition in dem Markt beitragen und somit längerfristige, positive Effekte erwarten lassen. Ein weiteres Kriterium bezieht sich auf die **ökologische Nachhaltigkeit**, wobei hier das Augenmerk auf die Minimierung von negativen ökologischen Konsequenzen im Zuge einer Investition gelegt wird. Eine weitere Dimension ist die **soziale Nachhaltigkeit**, also der Umgang mit Arbeitsbedingungen, Ausbildung, Gesundheitsförderung etc. durch die Auslandsinvestition. Als vierte Dimension gilt **good governance**, also transparente und gerechte Verhandlungen oder klare Verträge, die eingehalten werden. Diese Dimensionen definieren Investitionen, die einen positiven Einfluss auf die nachhaltige Entwicklung eines Ziellandes haben (Nachbagauer/Waldhauser, 2017).

Grafik 4: Welche Nachhaltigkeitskriterien werden berücksichtigt?

On a scale 1-10, to which extent are you considering following features of investment during the investment screening process? Note: 1 (Least) - 10 (Most)



Quelle: WAIPA 2018

7 Die Best Practices der IPAs in Bezug auf Nachhaltigkeit

Die These, dass sich die nationalen IPAs wahrscheinlich eher an nachhaltigen Investitionskriterien bei der Selektion von Investitionsprojekten orientieren, kann mit der vorliegenden Analyse gestützt werden. Entsprechend dem Ranking auf nationalstaatlicher Ebene bezüglich ihrer Erfüllung der SDGs ist die schwedische IPA auch ein Vorzeigemodell bei nachhaltiger Ansiedlungspolitik. Allerdings muss auch gleich relativierend festgehalten werden, dass weltweit Nachhaltigkeitskriterien eine untergeordnete Rolle spielen. Innerhalb des Kanons der Nachhaltigkeit werden am ehesten noch ökonomische Nachhaltigkeit und arbeitsrechtliche Nachhaltigkeit berücksichtigt, ökologische Kriterien, aber auch verantwortungsvolles Unternehmertum rangieren am untersten Ende der Priorisierungskriterien.

Empirisch kann zwischen zwei Zugängen bei der Priorisierung von Projekten durch verschiedene IPAs unterschieden werden. Einerseits die IPAs, die eine „Targeting Strategy“ verfolgen, und andererseits die Länder-IPAs, die eine „Exclusion Strategy“ verfolgen. Jedoch können einzelne IPAs gleichzeitig beide Strategien verfolgen. So ist Schweden gleichzeitig ein „Super Prioritiser“ in der Targeting Strategie, aber auch ein „Project Centered Excluder“ in der Exklusionsstrategie (OECD, 20218).

Tabelle 3: IPA Strategien

Targeting Strategie			Exclusion Strategie		
	Does not Exclude Investors	Excludes Investors		Does not Exclude Investors	Excludes Investors
Does not Exclude Projects	<i>“Sector/Country Excluders Only”</i>	<i>“Investor-Centred Excluders”</i>	Does not Exclude Projects	<i>“Sector/Country Excluders Only”</i>	<i>“Investor-Centred Excluders”</i>
	Canada Hungary Iceland Korea Latvia			Canada Hungary Iceland Korea Latvia	
Excludes Projects	<i>“Project-Centred Excluders”</i>	<i>“Super-Excluders”</i>	Excludes Projects	<i>“Project-Centred Excluders”</i>	<i>“Super-Excluders”</i>
	Australia* Czech Republic* Denmark* Ireland Netherlands* New Zealand Norway Poland* Sweden Switzerland United Kingdom United States*			Australia* Czech Republic* Denmark* Ireland Netherlands* New Zealand Norway Poland* Sweden Switzerland United Kingdom United States*	

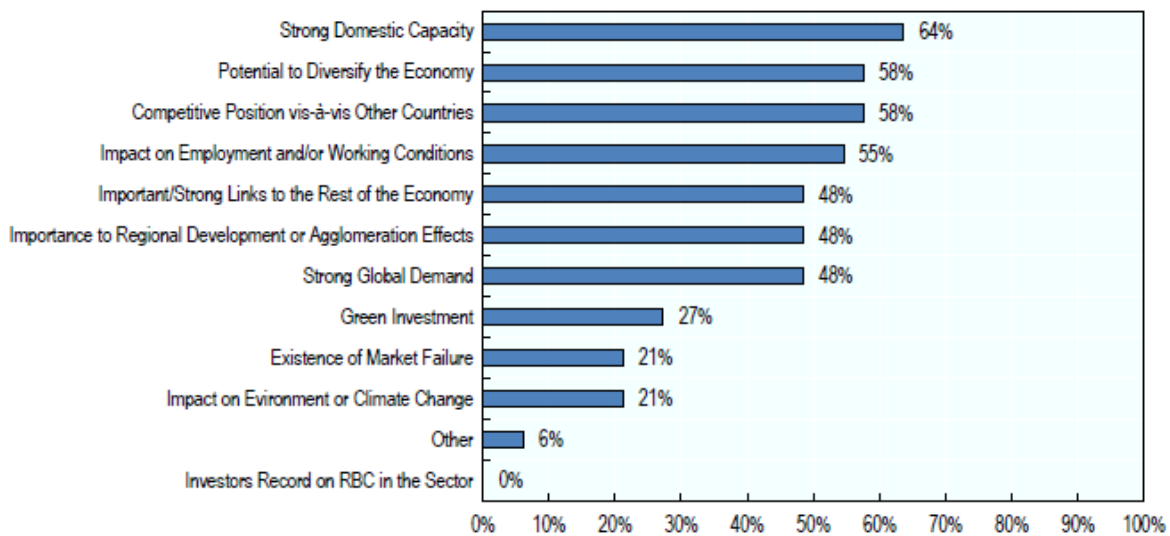
Quelle: OECD 2018

Targeting Strategien zeichnen sich dadurch aus, dass bestimmte Länder, Unternehmen oder auch Projekte spezifisch identifiziert werden, die bestmöglich mit der Investitionsstrategie des Standortes übereinstimmen. Exclusion Strategien schließen gezielt Länder, Unternehmen oder Projekte aus, die nicht mit bestimmten, definierten, strategisch bedeutenden Kriterien übereinstimmen.

Die für dieses Working Paper interessante Frage ist nun, welchen Stellenwert Nachhaltigkeitskriterien bei der Ausübung dieser Strategien haben. Die empirische Datenlage dazu zeigt ein eher bescheidenes Bild für die Relevanz von Nachhaltigkeitskriterien bei der Priorisierung von Investitionsprojekten durch IPAs.

Wie in der Grafik 5 veranschaulicht, ist unter den Top drei Kriterien kein Nachhaltigkeitsaspekt enthalten. Auf Platz vier finden sich sozio-ökonomische Kriterien wie die Auswirkung auf Arbeitsplätze und Arbeitsbedingungen. Grüne Investitionen, Auswirkungen auf die Umwelt oder auch die Vertrauenswürdigkeit des Investors bezüglich Compliance spielen eine marginale Rolle.

Grafik 5: Priorisierungskriterien von IPAs



Quelle: OECD 2018

Schweden ist weltweit eines der wenigen Beispiele für Länder, die sich in ihrer Investitionspolitik tatsächlich an strategischen Vorgaben durch einen nationalen Aktionsplan für Unternehmen und Menschenrechte orientieren. Auf Basis dieses Aktionsplans verfolgt die schwedische IPA auch die Strategie, potenzielle Projekte nicht zu fördern, die nicht den entsprechenden Vorgaben bzgl. Menschenrechten folgen.

Abschließend bleibt aber festzuhalten, dass Nachhaltigkeitskriterien auch in der Ansiedlungspolitik unter den IPAs keine zentrale Steuerungsgröße darstellen. Selbst innerhalb der OECD-Länder zeigen die empirischen Ergebnisse eine wenig bedeutende Rolle von Nachhaltigkeitskriterien in der Priorisierung von Investitionsprojekten.

8 Literaturverzeichnis

Bertelsmann Stiftung and Sustainable Development Solutions Network (SDSN) (2017): SDG Index and Dashboards Report 2017. Global Responsibilities. International spillovers in achieving the goals.

CDP (Carbon Disclosure Project)(2016): Out of the starting blocks. Tracking progress on corporate climate action.

Dressler, Andreas (2018): Competition for investment. WAIPA Presentation "FDI Essentials". Istanbul.

Dunning, J. H. (1980): Towards an Eclectic Theory of International Production: Some Empirical Tests. Journal of International Business Studies, 11(1), 9-31. <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490593>

Dunning, J. H. (1988): The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and Some Possible Extensions. Journal of International Business Studies, 19(1), 1-31. <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490372>

Lim, Sung-Hoon (2008): How investment promotion affects attracting foreign direct investment. analytical argument and empirical analyses. International Business Review, 2008, 17(1), 39-53.

Meissner, Hannes (2013): Der Ressourcenfluch in Aserbaidshan und Turkmenistan und die Perspektiven von Effizienz- und Transparenzinitiativen. Berlin: Lit Verlag.

Nachbagauer, Andreas / Waldhauser, Barbara (2017): Standortkriterien zur nachhaltigen Ansiedlung von regionalen Headquartern. Working Paper der FH des BFI Wien, No 93. Wien.

OECD (2018): Mapping of Investment Promotion Agencies in OECD Countries. Paris.

Sofka, Wolfgang et al. (2015): Foreign divestment: What stays when multinationals leave?. In: Perspectives on topical foreign direct investment issues. Columbia Center on Sustainable Investment. No. 155. ANIMA: New York.

UNCTAD (2015): Investment Policy Framework for Sustainable Development. UNCTAD: Genf.

UNCTAD (2017): World Investment Report 2017. Investments and digital economy. UNCTAD: Genf.

UNCTAD (2017): Investment Facilitation: A Review of Policy Practices. UNCTAD: Genf.

WAIPA (2010): Investment Promotion Agencies and Sustainable FDI: Moving toward the fourth generation of investment promotion. World Association of Investment Promotion Agencies: Genf & Istanbul.

WAIPA (2016): 2015-2016 WAIPA Report of Activities. World Association of Investment Promotion Agencies. World Association of Investment Promotion Agencies: Genf & Istanbul.

WAIPA (2018): Overview of Investment Promotion: Report of the findings from the WAIPA Annual Survey of 2018. World Association of Investment Promotion Agencies: Genf & Istanbul.

Wells, Louis / Wint, Alvin (2000): Marketing a country: promotion as a tool for attracting foreign investment. Revised edition. Foreign investment advisory service occasional paper ; no. FIAS 13. Washington, DC: The World Bank.

World Bank (2017): Investment policy and promotion diagnostics and tools: Maximizing the potential benefits of foreign direct investment (FDI) for competitiveness and development (English). Washington, DC: The World Bank.

Working Papers und Studien der Fachhochschule des BFI Wien

2017 erschienene Titel

Working Paper Series No 93

Andreas Nachbagauer / Barbara Waldhauser: Standortkriterien zur nachhaltigen Ansiedlung von regionalen Headquartern. Wien Juli 2017

2016 erschienene Titel

Working Paper Series No 88

Roland Schuster: Essentials of the course „Organisational and Group Dynamics“, Writings on intervention science, (Degree Program SHRM, 3rd Semester). Wien Mai 2016

Working Paper Series No 89

Roman Anlanger / Wolfgang A. Engel / Roland J. Schuster: Gelebtes Corporate Social Responsibility in der Lehre. Wien Juni 2016

Working Paper Series No 90

Johannes Jäger / Bianca Bauer: Lateinamerikanische Multinationals und ihre Transnationalisierungsstrategien. Investitionspotenzial für Europa/Österreich/Wien. August 2016

Working Paper Series No 91

Andreas Breinbauer / Johannes Leitner: Die Internationalisierung türkischer und russischer multinationaler Unternehmen mit Bezug auf Österreich/Wien. August 2016

Working Paper Series No 92

Nathalie Homlong / Elisabeth Springler: Ökonomische Ansätze zur Erklärung der Attraktivität Europäischer Staaten für Chinesische Direktinvestitionen. April 2017

Studien 2016

Roman Anlanger / Wolfgang A. Engel / Roland J. Schuster / Gregor Weiche: Technischer Vertrieb. Panelstudie 2016. Status quo des technischen Vertriebs. Wien September 2016

2015 erschienene Titel

Working Paper Series No 85

Andreas Nachbagauer: Charakterisierung eines Begriffes der sozioökonomischen Nachhaltigkeit für Headquarterstandorte. Wien April 2015

Working Paper Series No 86

Andreas Nachbagauer: Internationalisierungstheorien und sozioökonomische nachhaltige Entwicklung von Headquartern. Wien April 2015

Working Paper Series No 87

Johannes Jäger / Elisabeth Springler: Eigentumsstrukturen, grenzüberschreitende Investitionen und Entwicklungsdynamiken. Wien August 2015

Studien 2015

Roman Anlanger / Wolfgang A. Engel / Roland J. Schuster: Technischer Vertrieb. Panelstudie 2015. Status quo des technischen Vertriebs. Wien Juni 2015

2014 erschienene Titel

Working Paper Series No 83

Johannes Jäger / Katharina Mader / Elisabeth Springler: Zur Verknüpfung von postkeynesianischen und kritischen politökonomischen Perspektiven zur Analyse von Krisen. Wien Dezember 2014

Working Paper Series No 84

Johannes Jäger / Elisabeth Springler: Räumliche Rekonfiguration in Europa und Implikationen für Entwicklungsstrategien. Wien Dezember 2014

Studien 2014

Roman Anlanger / Luis Barrantes / Wolfgang A. Engel / Roland J. Schuster / Gregor Weiche: Technischer Vertrieb. Panelstudie 2014. Status quo des technischen Vertriebs. Wien Mai 2014

2013 erschienene Titel

Working Paper Series No 79

Karin Brünneemann: The strategic importance of intercultural competency for project managers in the 21st century. Wien Jänner 2013

Working Paper Series No 80

Marcus Kiliaras / Matthias Maurer: Spread Risk und Solvency II. Vergleich internes Modell vs. Standardansatz. Wien März 2013

Working Paper Series No 81

Patrick Burger / Marcus Kiliaras: Jump Diffusion Models for Option Pricing vs. the Black Scholes Model. Wien Mai 2013

Working Paper Series No 82

Peter Sturm: Modelle, Normen und Methoden des Qualitätsmanagements und ihre Praktikabilität für die hochschulische Qualitätssicherung. Wien November 2013

2012 erschienene Titel

Working Paper Series No 68

Wolfgang Aussenegg / Christian Cech: A new copula approach for high-dimensional real world portfolios. Wien Jänner 2012

Working Paper Series No 69

Roland J. Schuster: Aus der Praxis für die Praxis: Didaktik Best Practice aus dem Studiengang TVM. Praxisbeispiele zum LV-Typ Projekt(arbeit). Wien März 2012

Working Paper Series No 70

Björn Weindorfer: QIS5: A review of the results for EEA Member States, Austria and Germany. Wien Mai 2012

Working Paper Series No 71

Björn Weindorfer: Governance under Solvency II. A description of the regulatory approach and an introduction to a governance system checklist for the use of small insurance undertakings. Wien August 2012

Working Paper Series No 72

Johannes Jäger: Solvency II. Eine politökonomische Perspektive auf die europäischen Regulierungen im Versicherungssektor. Wien Juli 2012

Working Paper Series No 73

Silvia Helmreich: Solvency II. Derzeitige und künftige Anforderungen an das Meldewesen der Versicherungen. Wien August 2012

Working Paper Series No 74

Christian Cech: Die Eigenmittelanforderungen an Versicherungen im Standardansatz von Solvency II. Wien September 2012

Working Paper Series No 75

Christian Steinlechner: Konzept zur Datenhaltung für Forschungszwecke. Wien Oktober 2012

Working Paper Series No 76

Alois Strobl: Immobilienindizes als Zeitreihe und als Funktion makroökonomischer Variablen. Wien Oktober 2012

Working Paper Series No 77

Björn Weindorfer: A practical guide to the use of the chain-ladder method for determining technical provisions for outstanding reported claims in non-life insurance. Wien Oktober 2012

Working Paper Series No 78

Axel Zugschwert: Avatare und soziale Kompetenz von ProjektleiterInnen in globalen virtuellen Projektteams. Wien November 2012

Studien 2012

Roman Anlanger / Luis Barrantes / Gerhard Karner: Vertriebscontrolling. Wissenschaftliche Studie 2012. Status quo des Vertriebscontrolling. Wien April 2012

Roland J. Schuster: Schriften zur Interventionswissenschaft. Wien April 2012

Elisabeth Kreindl / Gerhard Ortner / Iris Schirl: Outsourcing von Projektmanagement-Aktivitäten. Wien März 2012

2011 erschienene Titel

Working Paper Series No 63

Roland J. Schuster: Zur Methode der psychoanalytischen Organisationsbeobachtung. Wien Juli 2011

Working Paper Series No 64

Björn Weindorfer: Solvency II. Eine Übersicht. Wien August 2011

Working Paper Series No 65

Elisabeth Brunner-Sobanski: Internationalisierung und berufsbegleitendes Studieren. Wien August 2011

Working Paper Series No 66

Roland J. Schuster / Anton Holik / Edgar Weiss: Aus der Praxis für die Praxis – Didaktik Best Practice aus dem Studiengang TVM – Teamteaching. Wien Dezember 2011

Working Paper Series No 67

Grigori Feiguine: Versicherungswirtschaft in Russland. Chancen und Risiken der ausländischen Unternehmen auf dem russischen Versicherungsmarkt. Wien Dezember 2011

Studien 2011

Elke Holzer / Rudolf Stickler: Die österreichische Versicherungswirtschaft. Struktur, Wirtschaftlichkeit und Entwicklung. Wien April 2011

Elisabeth Kreindl / Ina Pircher / Roland J. Schuster: Ein kritischer Blick auf die (Un)Tiefen des Begriffs *Kultur* im Projektmanagement. Wien Dezember 2011

Fachhochschule des BFI Wien Gesellschaft m.b.H.
A-1020 Wien, Wohlmutstraße 22
Tel.: +43/1/720 12 86
Fax.: +43/1/720 12 86-19
E-Mail: info@fh-vie.ac.at
www.fh-vie.ac.at

