



STRATEGISCHER BRIEF

Collaborative Manufacturing Hubs in Indien

Gemeinsam genutzte Infrastruktur als Alternative zum klassischen EMS-Outsourcing

Dirk Kaussen | EMS Strategy Group | 24. August 2026

Indien rückt im Zuge der China+1-Diversifizierung zunehmend in den Fokus westlicher Elektronik- und Industrieunternehmen. Der Markteintritt ist jedoch anspruchsvoll. Landakquisition, Genehmigungsverfahren und Infrastrukturaufbau binden Kapital und Zeit, die viele mittelständische OEMs allein nicht aufbringen können oder wollen. Ein Ansatz, der auf bestehenden Konzepten wie Industrieclustern, Common Facility Centres und gemeinsam genutzter Fertigungsinfrastruktur aufbaut, könnte insbesondere für mittelständische europäische Unternehmen interessant werden - der **Collaborative Manufacturing Hub (CMH)**.

EMS Strategy Group versteht darunter ein zukunftsorientiertes Modell für den Aufbau einer eigenen industriellen Präsenz in Indien. Mehrere, möglichst komplementär aufgestellte Unternehmen teilen dabei ausgewählte Infrastruktur und Dienstleistungen, während ihre jeweiligen Produktionsprozesse, Daten und geistigen Eigentumsrechte getrennt bleiben.

Das Modell verbindet damit Elemente eines eigenen Fertigungsstandorts mit den Vorteilen gemeinschaftlich genutzter Infrastruktur und kann eine Alternative zwischen vollständig eigener Fertigung und klassischem EMS-Outsourcing darstellen.

1. Das Konzept: Gemeinsam statt einzeln

Ein Collaborative Manufacturing Hub (CMH) bündelt mehrere Unternehmen an einem gemeinsamen Fertigungsstandort. Die beteiligten Unternehmen teilen ausgewählte Infrastruktur, Gebäude, Versorgungseinrichtungen und administrative Leistungen, während ihre jeweiligen Produkte, Produktionsprozesse, Kundendaten und geistigen Eigentumsrechte getrennt bleiben.

Der wesentliche Unterschied zu einer klassischen EMS-Beauftragung liegt in der **Kontrolle über die eigene Fertigung**. Ein Unternehmen, das lediglich einen EMS-Anbieter beauftragt, bleibt in wesentlichen Bereichen von dessen Kapazitäten, Prioritäten, Investitionsentscheidungen und langfristiger Strategie abhängig. Im CMH-Modell kann das Unternehmen dagegen eine eigene Produktionspräsenz in Indien aufbauen und gleichzeitig die Vorteile einer gemeinsam genutzten Infrastruktur nutzen.

Für mittelständische europäische Unternehmen kann dies den Einstieg in den indischen Markt erheblich erleichtern. Grundstück, Gebäude, Versorgungsinfrastruktur, Genehmigungen, Sicherheitskonzepte und bestimmte administrative Funktionen müssen nicht vollständig von jedem einzelnen Unternehmen aufgebaut und finanziert werden.

Gleichzeitig bleibt die operative Verantwortung für die eigene Fertigung beim jeweiligen Unternehmen. Gemeinsame Strukturen werden dort genutzt, wo dies wirtschaftlich sinnvoll ist, während die unternehmensspezifischen Produktions- und Geschäftsbereiche getrennt bleiben.

Warum ein Hub statt einer reinen EMS-Lösung?

Ein EMS-Modell bietet vor allem Flexibilität und einen vergleichsweise schnellen Markteintritt. Es bedeutet jedoch auch, dass die eigene Fertigung vollständig in die Organisation und Prioritäten eines externen Partners eingebettet ist.

Ein CMH verfolgt einen anderen Ansatz. Das Unternehmen erhält eine eigene industrielle Präsenz in Indien, ohne die gesamte Infrastruktur allein aufbauen zu müssen.

Die wichtigsten Vorteile liegen in:

- **geringerem Investitionsrisiko**, da ausgewählte Infrastruktur gemeinsam finanziert und genutzt werden kann
- **schnellerem Markteintritt**, da Standort, Versorgung und bestimmte administrative Strukturen gemeinsam aufgebaut werden
- **eigener Fertigungshoheit**, ohne die gesamte Infrastruktur allein tragen zu müssen
- **besserer Skalierbarkeit**, da Kapazitäten und Infrastruktur innerhalb des Hubs gemeinsam entwickelt werden können
- **lokaler Präsenz**, die Beschaffung, Kundenbetreuung und den Aufbau einer indischen Lieferkette erleichtert
- **Synergien zwischen den Partnern**, beispielsweise bei Logistik, Instandhaltung, Qualität, Einkauf oder technischen Dienstleistungen
- **Reduzierung der Abhängigkeit von einem einzelnen EMS-Anbieter**, insbesondere bei langfristig strategischer Fertigung

Der CMH ist damit nicht als Ersatz für EMS-Fertigung zu verstehen. Vielmehr stellt er eine **dritte Option zwischen vollständig eigener Fertigung und vollständigem Outsourcing** dar.

2. Förderlandschaft und wirtschaftliche Rahmenbedingungen

Staatliche Förderprogramme können die Wirtschaftlichkeit eines Fertigungsstandorts in Indien verbessern. Für Elektronik und verwandte Industrien bestehen sowohl auf Ebene der Zentralregierung als auch auf Ebene einzelner Bundesstaaten verschiedene Förder- und Unterstützungsprogramme.

Dabei ist zwischen den einzelnen Programmen deutlich zu unterscheiden. Production Linked Incentive (PLI) Programme richten sich jeweils an definierte Produkt- und Fertigungssegmente und sind an konkrete Eligibility-Kriterien sowie Investitions- und Produktionsziele gebunden. Sie stehen daher nicht pauschal jedem Unternehmen oder jedem Fertigungsprojekt offen.

Für die Planung eines CMH sind deshalb neben PLI auch andere Förderinstrumente relevant. Dazu gehören beispielsweise Programme zur Entwicklung von Elektronikfertigungsstandorten und zur Schaffung gemeinsamer Infrastruktur. Das indische MeitY verfolgt mit den Electronics Manufacturing Cluster Programmen ausdrücklich das Ziel, gemeinsame industrielle Infrastruktur für den Elektroniksektor zu schaffen.

Für ein Hub-Modell kann die gemeinsame Standortentwicklung deshalb wirtschaftlich interessant sein. Mehrere Unternehmen können Infrastruktur, Dienstleistungen und bestimmte Investitionen gemeinsam planen, anstatt diese Strukturen parallel und unabhängig voneinander aufzubauen.

Förderprogramme sollten bereits in der frühen Phase der Standort- und Hub-Planung berücksichtigt werden. Entscheidend ist dabei nicht die Annahme, dass ein gemeinsames Projekt automatisch für ein bestimmtes PLI-Programm qualifiziert ist. Vielmehr sollte vor der Standortentscheidung geprüft werden, **welche Förderprogramme für das konkrete Produkt, die geplante Investition und die jeweilige Gesellschaft tatsächlich in Frage kommen.**

Der Förderansatz sollte deshalb Bestandteil der Gesamtplanung sein und nicht erst nach der Standortentscheidung betrachtet werden.

3. Kosten- und Risikoteilung im operativen Betrieb

Der wirtschaftliche Vorteil eines Collaborative Manufacturing Hub zeigt sich nicht nur bei der Errichtung des Standorts, sondern auch im laufenden Betrieb. Werden Gebäude, Versorgungsinfrastruktur und ausgewählte Dienstleistungen von mehreren Unternehmen gemeinsam genutzt, verteilt sich der erforderliche Kapital- und Betriebsaufwand auf mehrere Partner.

Dies kann insbesondere bei Infrastruktur sinnvoll sein, die für jedes Unternehmen notwendig ist, aber nicht vollständig ausgelastet wäre. Dazu gehören beispielsweise Energieversorgung, Wasser- und Abwassersysteme, Sicherheitsinfrastruktur, Lager- und Logistikflächen, Instandhaltung sowie bestimmte technische und administrative Dienstleistungen.

Auch das Standort- und Erschließungsrisiko kann durch die Nutzung eines bestehenden Industrieareals oder einer gemeinsam geplanten Infrastruktur reduziert werden. Die Partner müssen nicht jeweils eigene Grundstücke erschließen und sämtliche Versorgungs- und Serviceeinrichtungen unabhängig voneinander aufbauen.

Weitere Synergien können sich bei Logistik, lokalen Dienstleistern und ausgewählten Beschaffungsleistungen ergeben. Ein Hub mit mehreren Unternehmen kann gegenüber Dienstleistern und Infrastrukturpartnern ein größeres gemeinsames Nachfragevolumen darstellen als ein einzelner Standort.

Der wirtschaftliche Vorteil entsteht damit nicht allein durch niedrigere Grundstücks- oder Baukosten. Entscheidend ist die **gemeinsame Nutzung von Infrastruktur und Dienstleistungen, die individuell hohe Fixkosten verursachen würden.**

4. Synergien, Governance und Schutz des geistigen Eigentums

Der wesentliche Vorteil eines Collaborative Manufacturing Hub liegt nicht darin, dass alle Partner ihre Produktion miteinander verbinden. Im Gegenteil, eine erfolgreiche Hub-Struktur muss **gemeinsame Nutzung und klare Trennung gleichzeitig ermöglichen.**

Gemeinsam genutzt werden können beispielsweise:

- Gebäude und allgemeine Infrastruktur
- Energie-, Wasser- und Versorgungssysteme
- Sicherheits- und Zugangssysteme
- Lager- und Logistikbereiche

- Instandhaltung und technische Dienstleistungen
- bestimmte Prüf- und Laboreinrichtungen
- ausgewählte administrative Services
- lokale Compliance- und Standortkompetenz

Die eigentlichen Produktionsprozesse bleiben dagegen unter der Kontrolle des jeweiligen Unternehmens. Produktionslinien, Fertigungsparameter, Stücklisten, Kundendaten, Qualitätsdaten, Entwicklungsunterlagen und sonstiges geistiges Eigentum müssen klar voneinander getrennt bleiben.

IP-Schutz und Informationssicherheit

Der Schutz des geistigen Eigentums ist deshalb eine zentrale Voraussetzung für ein funktionierendes Hub-Modell. Die Trennung muss sowohl physisch als auch digital umgesetzt werden.

Dazu gehören beispielsweise getrennte Produktionsbereiche, kontrollierte Zugangsrechte, voneinander abgegrenzte IT- und Datennetze sowie klar definierte Regeln für den Umgang mit Dokumenten, Produktionsdaten und technischen Informationen.

Gemeinsame Infrastruktur bedeutet daher nicht automatisch gemeinsamen Zugriff auf Produktions- oder Unternehmensdaten. Die jeweiligen Rechte und Verantwortlichkeiten müssen bereits vor dem Aufbau des Hubs vertraglich und organisatorisch festgelegt werden.

Der zusätzliche Vorteil des gemeinsamen Standorts

Neben den direkten Infrastruktur- und Kostensynergien kann ein Hub einen weiteren Vorteil bieten. Mehrere Unternehmen bauen gemeinsam lokale Erfahrung auf und können dadurch schneller auf Anforderungen des indischen Marktes reagieren.

Dazu gehören beispielsweise Kenntnisse über lokale Behörden, Arbeitsrecht, Lieferanten, Logistik, Compliance und administrative Prozesse. Ein erfahrener lokaler Partner oder Facilitator kann dabei insbesondere in der Aufbauphase eine wichtige Brückenfunktion zwischen den beteiligten Unternehmen, lokalen Behörden, Dienstleistern und Geschäftspartnern übernehmen.

Ein strukturierter Erfahrungsaustausch zwischen den Hub-Partnern kann die Lernkurve zusätzlich verkürzen. Dieser Austausch sollte jedoch klar geregelt sein. Wettbewerbsrelevante Produktions-, Kunden- und Technologiedaten dürfen nicht Teil eines allgemeinen Informationsaustauschs zwischen den Partnern werden.

Auch beim Personal sind klare Regeln sinnvoll. Die räumliche Nähe mehrerer Unternehmen kann zu einem verstärkten Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte führen. Vereinbarungen zum Recruiting und zur gezielten Abwerbung von Mitarbeitern anderer Hub-Partner sollten daher bereits vor dem operativen Start berücksichtigt werden.

5. Strategische Roadmap

Der Aufbau eines Collaborative Manufacturing Hub sollte schrittweise erfolgen. Entscheidend ist, die strategischen, wirtschaftlichen und organisatorischen Grundlagen vor der Standortentscheidung zu klären.

- **Partner-Sourcing:** Unternehmen mit komplementären und möglichst nicht konkurrierenden Anforderungen identifizieren. Dabei sollte auch geprüft werden, ob ein erfahrener lokaler Partner oder Facilitator eingebunden werden sollte
- **Business Case:** Investitionen, laufende Kosten, gemeinsame Infrastruktur und individuelle Fertigungskosten getrennt betrachten
- **Standortwahl:** Verfügbarkeit von Fachkräften, Lieferanten, Logistik, Infrastruktur und bestehende Industriecluster berücksichtigen
- **Förderprogramme:** Relevante zentrale und bundesstaatliche Förderprogramme frühzeitig auf ihre konkrete Anwendbarkeit prüfen
- **Governance:** Eigentum, Entscheidungsrechte, Kostenverteilung, Facility Management und Shared Services vertraglich eindeutig regeln
- **IP und IT-Sicherheit:** Physische und digitale Trennung der Unternehmen vor dem operativen Start definieren und technisch umsetzen
- **Skalierung:** Festlegen, wie zusätzliche Partner aufgenommen werden können und wie ein Unternehmen den Hub verlassen oder später in eine eigene Fertigung wechseln kann
- **Zeitplan:** Standort, Genehmigungen, Infrastruktur, Maschinen, Personal und Produktionsanlauf in einem realistischen Implementierungsplan zusammenführen

Fazit

Ein Collaborative Manufacturing Hub kann den Einstieg in die indische Fertigung deutlich erleichtern. Unternehmen erhalten Zugang zu lokaler Infrastruktur, Fachkräften und Lieferketten, ohne sämtliche Standort- und Infrastrukturkosten allein tragen zu müssen. Gleichzeitig kann die eigene Fertigung unter eigener Kontrolle bleiben.

Der entscheidende Erfolgsfaktor ist jedoch die Struktur des Hubs. Gemeinsame Infrastruktur, individuelle Produktion und der Schutz von Daten und geistigem Eigentum müssen von Beginn an klar voneinander getrennt werden. Ebenso müssen Governance, Kostenverteilung, Verantwortlichkeiten und mögliche Exit- oder Skalierungsszenarien frühzeitig geregelt sein.

Für Unternehmen, die eine eigene Fertigungspräsenz in Indien aufbauen möchten, aber die Investitionen und Risiken eines vollständig eigenständigen Standorts reduzieren wollen, kann ein CMH daher eine interessante Alternative zwischen klassischem EMS-Outsourcing und einem vollständig eigenen Werk darstellen.

Über den Autor

Dirk Kaussen ist Gründer und Geschäftsführer der EMS Strategy Group. Mit rund 40 Jahren Erfahrung in der Elektronikindustrie — darunter die Gründung einer eigenen Elektronikfertigung in Deutschland — verfügt er über tiefgreifende Expertise in Fertigungsprozessen, EMS-Partnerauswahl, Lieferkettenstabilität, Verlagerungsprojekten und Risikomanagement. Sein Ansatz verbindet praxisnahe Lösungen mit direktem Bezug zur industriellen Realität.

Über die EMS Strategy Group

Die EMS Strategy Group unterstützt Industrieunternehmen bei der strategischen und operativen Weiterentwicklung ihrer Elektronikfertigung. Schwerpunkte sind die strategische Verlagerung von Fertigungsvolumen, die Auswahl qualifizierter EMS-Partner, der Aufbau neuer Produktionskapazitäten sowie die Erweiterung bestehender Fertigungsstrukturen.

Darüber hinaus sichern wir Lieferketten durch Risikoanalysen, Dual-Sourcing-Strategien und maßgeschneiderte Supply-Chain-Konzepte, mit operativer Begleitung bis zum Serienhochlauf.

www.emssg.com | [LinkedIn: Dirk Kaussen](#)

Rechtlicher Hinweis / Haftungsausschluss

Die in diesem Dokument enthaltenen Informationen, Analysen und Empfehlungen wurden mit größter Sorgfalt und nach bestem Wissen erstellt. Sie dienen ausschließlich allgemeinen Informationszwecken im B2B-Kontext und stellen keine Rechts-, Steuer-, technische oder betriebswirtschaftliche Beratung dar, die auf eine spezifische Situation zugeschnitten ist. Die Inhalte dieses Dokuments können und sollen eine individuelle, qualifizierte Fachberatung oder wirtschaftliche Machbarkeitsstudien nicht ersetzen. Alle genannten Markt-, Statistik- und Brancheninformationen basieren auf öffentlich zugänglichen Quellen zum Zeitpunkt der Veröffentlichung.

Regulatorischer Vorbehalt: Da sich gesetzliche Vorgaben, Richtlinien, Normen und deren offizielle Auslegungsvorschriften (insbesondere auf EU- und internationaler Ebene) kontinuierlich weiterentwickeln, spiegeln alle Angaben den Stand zum Zeitpunkt der Erstellung wider. Sie stehen unter dem ausdrücklichen Vorbehalt späterer offizieller Veröffentlichungen oder Gesetzesänderungen. Ausschließlich die offiziellen Gesetzestexte und behördlichen Publikationen sind rechtsverbindlich.

Gewährleistungs- und Haftungsausschluss: Obwohl alle zumutbaren Anstrengungen unternommen wurden, um die Richtigkeit der bereitgestellten Informationen zu gewährleisten, übernimmt die EMS Strategy Group keine ausdrückliche oder stillschweigende Gewährleistung oder Garantie für die Richtigkeit, Vollständigkeit oder Aktualität der Inhalte.

Soweit gesetzlich zulässig, ist jegliche Haftung der EMS Strategy Group für direkte, indirekte, zufällige, Folge- oder sonstige Schäden ausgeschlossen, die aus der Nutzung, dem Vertrauen auf oder der praktischen Umsetzung von Informationen, Strategien, Empfehlungen oder Bewertungskriterien dieses Dokuments entstehen.

Urheberrecht und Weitergabe: Dieses Dokument darf in seiner ursprünglichen, unveränderten Form weitergegeben und geteilt werden, vorausgesetzt, die vollständige Nennung und Urheberbezeichnung der EMS Strategy Group bleibt jederzeit erhalten.



www.emssg.com | [LinkedIn: Dirk Kaussen](#)

© 2026 EMS Strategy Group. Alle Rechte vorbehalten. Dieses Dokument darf mit Quellenangabe frei zitiert werden.

Starke Partner schaffen stärkere Partnerschaften.