

ALPHA

DER KADERMARKT DER SCHWEIZ



EINE PUBLIKATION DER VERLAGE TAGES-ANZEIGER UND SONNTAGSZEITUNG.
SAMSTAG/SONNTAG, 10./11. MÄRZ 2007.
AUFLAGE 426'645. TEL 044 248 10 10, FAX 044 248 10 20

Weitere Kaderstellen täglich im Internet: www.alpha.ch

Schweizer KMU in Indien

Chancen packen im Jetzt

Indien boomt und ist für Schweizer KMU ein immer wichtigerer Absatz- oder Beschaffungsmarkt. Vor einem Markteintritt sollten die Möglichkeiten und Grenzen, Chancen und Gefahren analysiert werden. Auch Kenntnisse der indischen Geschäftsmentalität sind unerlässlich.

von Waseem Hussain (*)

Wenn eine Deutschschweizer KMU jenseits des Gotthard oder der Saane geschäftlich erfolgreich sein will, weiss sie, was sie zu tun hat: Marktdaten analysieren, Produkt- und Preisstrategien überprüfen, Marketing und Kommunikation anpassen, Beziehungen knüpfen. Sucht dieselbe Firma ihr Glück zum Beispiel in Indien, geht es ihr nicht anders. Denn auch Indien ist eine Föderation regionaler Märkte. Jeder Wirtschaftsraum hat seine eigenen Gesetze (geschriebene wie ungeschriebene) und Mechanismen, über die sich weder einheimische noch ausländische Unternehmen hinwegsetzen können. Doch gerade KMU stossen an die Grenzen ihrer personellen und finanziellen Belast-

barkeit, wenn sie neue Märkte erschliessen wollen. Sie bräuchten griffige Kennzahlen und Brancheninformationen, doch alle Mitarbeiter sind voll ausgelastet. Gerne würde man die recherchierten Informationen interpretieren, doch woran soll man sich dabei orientieren? Dann müsste ein Kadermitglied nach Indien reisen, doch wen soll er oder sie dort besuchen? Man bräuchte Kontakte, aber wie und wo findet man diese? Wenn man endlich potenzielle indische Geschäftspartner trifft, will man nicht gleich von einem Fettnäpfchen ins nächste treten und sich so eine gute Möglichkeit entgehen lassen. Und kommt man ins Geschäft, will man sich rechtlich absichern, weiss aber nicht, wie das in Indien zu schaffen ist.

Überblick verschaffen

Indien ist zwar ein attraktiver, wegen seiner Grösse aber auch ein komplexer Absatz- und Beschaffungsmarkt. Auf seinen 3,3 Millionen Quadratkilometern Fläche leben 1,1 Milliarde Menschen in 28 selbst verwalteten Bundesstaaten und in sieben von der Hauptstadt Neu Delhi direkt verwalteten Unionsterritorien. Neben dem offiziellen

Hindi und Englisch kennt das Land 21 regionale Amtssprachen sowie weitere rund vier hundert Sprachen und tausend Dialekte. Schon diese Zahlen zeigen, dass der indische Markt eine Einheit der Vielfalt ist.

Umso wichtiger ist es, die richtigen Informationen zu beschaffen, bevor man entscheidet, ob und wie man den indischen Markt erschliessen will. Dies schafft Klarheit und spart Lehrgeld. Je spezifischer man seine Fragen formuliert, desto aussagekräftiger sind die Informationen, die man erhält. Wenn eine Schweizer Firma zum Beispiel Komponenten der Lichtelektronik für Fahrzeuge herstellt, jedoch wissen will, wo die indischen Automobilzulieferer typischerweise angesiedelt sind, wird sie in ihrer Marketingstrategie kaum die richtigen Schwerpunkte setzen. Nützliche Informationen erhält sie dagegen, wenn sie fragt, wo die indischen Automobil-



Foto: Clara Tuma

Waseem Hussain

zulieferer von Licht und Elektronik ansässig sind, wie diese heissen und organisiert sind und was für eine Marktposition sie haben.

Eine solche Übersicht wirft in der Regel weitere Fragen auf, etwa nach Preis- und Kostenstrukturen sowie nach der potenziellen Marktgrösse. Gerade die Frage nach einer allfälligen Preisdifferenzierung wird in diesem Zusammenhang oft vernachlässigt. In Indien sind die Löhne in den meisten Branchen zwar deutlich tiefer, die Importzölle in der Regel aber hoch. Wenn Güter bei der Einfuhr bereits teuer sind, werden sie nach dem Zuschlag von Zöllen unattraktiv oder unerschwinglich.

Märkte und ihre Eigenart

Wenn Konsumgüter exportiert werden, müssen Preise den indischen Einkommensklassen angeglichen und die Produkte indianisiert werden. Der Begriff «Indianisierung» meint hier eine für Indien spezifische Form der Produktvariation. Eigenschaften (Würze, Süsstittelanteil, Duft, Farben etc.) und Erscheinung (Anschrift, Namensgebung, Füllgewicht etc.) eines Produktes müssen dem Geschmack und den Gewohnheiten indischer Konsumenten angepasst werden. Auch die in der Werbung verwendeten Motive bedürfen einer Anpassung, denn auch in Indien verkauft ein einheimisches Gesicht in der Regel besser als das Gesicht eines Fremden. Allerdings muss ein Produkt, welches in der obersten Kaufkraftklasse positioniert werden soll, nur wenig

«indianisiert» werden, denn diese Konsumentengruppe will sich durch den Kauf westlich orientierter Produkte vom Rest der Gesellschaft unterscheiden. Ohnehin ist es für Schweizer Unternehmer unerlässlich, sich über die indische Mentalität und Geschäftskultur zu informieren. Wobei zu erwähnen ist, dass es in Indien weit weniger so genannten Fettnäpfchen gibt wie oft vermutet wird. Die Erfahrung zeigt ferner, dass indische Geschäftsleute dankbar sind, wenn man ihnen die geschäftlichen Gepflogenheiten der Schweiz erklärt. Es hilft ihnen, ihren Teil an der Beziehungsarbeit beizutragen. Dazu ein anekdotischer Klassiker: Ein indi-

(Fortsetzung auf Seite 3)

ALPHA-Umfrage der Woche

Frage der letzten Woche: In welchem Intervall wechseln Sie eine Stelle?

- a) 1 Jahr bis 2 Jahre
- b) 3 bis 5 Jahre
- c) 5 bis 10 Jahre
- d) 10 bis 20 Jahre
- e) 20 und mehr Jahre

ALPHA-Frage dieser Woche

Wie oft im Jahr besuchen Sie Weiterbildungsveranstaltungen?

Antworten Sie unter www.alpha.ch

(Fortsetzung von Seite 1)

scher und ein Schweizer Geschäftsmann sitzen im Flugzeug nebeneinander und kommen ins Gespräch. «Woher kommen Sie?» fragt der Inder und, als er die Antwort seines Nachbarn hört: «Ach, aus der Schweiz? Das ist aber ein schönes Land!» – «Ja», antwortet der Schweizer, «und wir machen die genauesten Uhren der Welt», sagt er stolz und erkundigt sich: «Und woher kommen Sie? Aus Indien? Da war ich auch einmal. Auf Geschäftsreise. Überall diese Warterei! Sagen Sie, wieso geht bei Euch alles immer so langsam?» Der Inder überlegt kurz und sagt: «Wissen Sie, Sie haben zwar die Uhren. Aber wir haben Zeit!»

Zeit nehmen und Zeit geben

In der Tat ist Zeit nach indischem Verständnis eine unerschöpfliche Quelle, und die Vorstellung von der Reinkarnation gibt dem Menschen – sehr vereinfacht gesagt – die Möglichkeit, anstehende Tätigkeiten auf mehrere Leben zu verteilen. Inderinnen und Inder orientieren sich daher an dem, was in ihrem gegenwärtigen Leben geschieht und mit wem sie es im Hier und Jetzt zu tun haben. Daher ist es die Qualität zwischenmenschlicher Beziehungen, die darüber entscheidet, ob man pünktlich und loyal ist. Erfolgsgeschichten mit indischen Geschäftspartnern haben denn auch dies gemeinsam: die guten persönlichen Beziehungen, die von Anfang an entwickelt und gepflegt wurden.

(* Waseem Hussain ist Geschäftsführer der Firma Marwas AG, die auf Indien fokussierte Seminare und Beratungen anbietet. waseem.hussain@marwas.ch, www.marwas.ch

Die Veranstaltung zum Thema

Indien rückt verstärkt ins Bewusstsein von Schweizer KMU. Am diesjährigen «Forum der Schweizer Aussenwirtschaft» (27./28.März) berichten Unternehmer in Referaten und Themenworkshops von ihren Erfahrungen. Weitere Informationen: www.aussenwirtschaftsforum.ch