

open automation

Märkte - Trends - Innovationen



Wireless
**Störungsfrei und
zuverlässig?**



B&R
**Integration statt
Komponenten-Denken**



Moeller
**Jürgen Högener
über den
darwinistischen
Ansatz**



„Einfach zum Komplett-Menü“
A. Burgbacher • T. Schumacher

Indien: Einschätzungen aus Automatisierersicht

Nach China stellt Indien – diesjähriges Partnerland der Hannover Messe – die am schnellsten wachsende Volkswirtschaft der Welt dar. Rund 1,1 Mrd. Menschen bevölkern den Subkontinent, der für hiesige Automatisierer immer wichtiger wird. Welche Erfahrungen haben sie gemacht, wie lauten ihre Einschätzungen?

Quelle: Deutsche Messe AG

„Asien ist eine der Top-Wachstumsregionen der Welt und Indien ist eine der Lokomotiven für dieses Wachstum.“ Das waren die Worte Heinrich von Pierers auf einer Handelsblatt-Veranstaltung im September 2005 in Berlin. Trotzdem: China scheint beliebter. Für den Siemens-Aufsichtsratschef ist absehbar, dass Indien China in den kommenden Jahrzehnten als bevölkerungsreichstes Land der Erde ablösen wird. „Damit wird Indien als Absatzmarkt weiter an Bedeutung gewinnen“, ist er überzeugt. Zur Verdeutlichung: Das Durchschnittsalter der indischen Bevölkerung liegt bei 24 Jahren und in China bei 32 (in Deutschland bei 41 Jahren).

Indiens Vorteile

Als großes Potenzial Indiens stellt H. v. Pierer unter anderem die Bereitstellung hochqualifizierter und vor allem englischsprachiger Arbeitskräfte heraus. Derzeit seien 9 Mio. Studenten an indischen Universitäten eingeschrieben und jährlich verließen 300 000 Absolventen im IT- und Ingenieurbereich die Hochschulen (in Deutschland sind es 40 000).

„In anderen Offshore-Ländern, wie China, mangelt es häufiger an Sprachkennt-

nissen, an Wissen um die Kundenbedürfnisse und an etablierten internen Firmenstrukturen“, sagt Hans-Peter Beier, Geschäftsführer der Rolta Deutschland GmbH. So sei Indien unter den Offshore-Ländern unangefochtener Marktführer – laut Gartner gehen 90 % aller weltweiten Umsätze dorthin. „Führende indische Unternehmen konnten bereits einen reichen Erfahrungsschatz mit Software-Entwicklungs- und -Dienstleistungsprojekten sammeln. Sie haben ausgefeilte interne Prozesse installiert, um Kundenprojekte abzuwickeln, und können zudem häufig auf lokale Präsenz in den Ländern ihrer potenziellen Klientel verweisen“, sagt er weiter.

Als zusätzlichen Vorteil Indiens verweist Dr. Carl Voigt, IHK-Vizepräsident und Vorsitzender des Außenwirtschaftsausschusses, auf das stabile Rechtssystem. „Es bietet eine hohe Zuverlässigkeit im Tagesgeschäft sowie größeren Schutz vor Produktpiraterie als dies in anderen Ländern des Kontinents der Fall ist. Das macht Indien als Standort nicht nur für Outsourcing im IT-Bereich interessant, sondern auch für Forschung und Produktion in Hochtechnologiebereichen.“

Die Nachteile

Der einen Vorteil ist der anderen Leid. So verhindert das indische Rechtssystem zwar Produktpiraterie, beschert aber auch langwierige Gerichtsprozesse, die oftmals hinderlich sind.

Einen weiteren Hemmschuh sehen Indien-Beobachter in der politischen Entwicklung des Landes. So beteuert die Regierung zwar, den eingeschlagenen Liberalisierungskurs fortführen zu wollen, andererseits soll es aber Anzeichen geben, die in ei-

Offshore-Länder

Der Begriff Offshore stammt aus der Ölindustrie, die Anlagen zur Ölförderung auf das Meer, also vor die Küste, ausgelagert hat und „offshore“ fündig wurde. Im Laufe der Zeit ist der Begriff auf die Programmierjobs übertragen worden, die nach Indien und andere Länder „hinter der Westküste“ der USA ausgelagert wurden.

ne andere Richtung deuten. „Es wäre in höchstem Maße bedauerlich,“ so H. v. Pierer, „wenn die indische Regierung durch den Einfluss der Kommunisten gezwungen werden sollte, ihren Kurs der Öffnung zu überdenken oder gar einzuschränken. Das wäre ein schlechtes Signal.“

Ebenfalls unvoreilhaft sieht es bei der Energieversorgung aus. Bereits heute ist Indien weltweit sechstgrößter Energiekonsument – Tendenz steigend. 70 % des Rohölbedarfs wird importiert – Preise steigend. „Ich bin überzeugt, dass der Zuwachs des Energieverbrauchs in Indien und China schneller voranschreitet, als die Entwicklung von technischen Lösungen“, sagte Prof. Dr.-Ing. Eckhard Rohkamm, Vorsitzender des Ostasiatischen Vereins und ehemaliges Vorstandsmitglied der ThyssenKrupp AG, auf der Handelsblatt-Veranstaltung. Zudem beeinflusse Indiens mangelhafte Infrastruktur die Energieversorgung: „Die Verteilungsverluste liegen bezüglich der Stromversorgung bei 50 %, in Industrieländern liegen diese bei durchschnittlich 10 %.“ Dadurch würden die Produktionskosten in die Höhe getrieben.



Wolfram Eberhardt ist Konzernsprecher der ABB Ltd. in Zürich

Erfahrungen deutschsprachiger Automatisierer

Was die Verbesserungen im Infrastrukturbereich angeht, will ABB hier Unterstützung leisten. „Mit unserem breiten Vertriebsnetz und acht Fabriken werden wir zum einen das Land beim Ausbau seiner Infrastruktur – hier insbesondere der Stromnetze – unterstützen und zum anderen den weiteren Ausbau der Industrie mit neuesten Automationslösungen begleiten“, so Wolfram Eberhardt, Konzernsprecher der ABB

Die richtige Sprache sprechen

Die richtige Kommunikation spielt in jeder Geschäftsbeziehung eine wesentliche Rolle. So unterscheiden sich Inder und Deutsche in dieser Hinsicht ganz erheblich. Margit E. Flierl, Inhaberin der Delta Consultants EK: „Bereits bei der ersten Kontaktaufnahme weichen die indischen Prioritäten deutlich von der deutschen Agenda ab. Indische Geschäftsleute legen großen Wert auf das persönliche Kennenlernen des Gesprächspartners.“ So seien Geschäftsbeziehungen in Indien größtenteils langfristig angelegt. „Man macht Geschäfte mit Freunden – nicht im Sinne von Amigo-Affären –, mit Leuten, die man gut und bevorzugt lange kennt“, so die Expertin. Dabei sei der Einsatz von Indien-Insidern mit einem guten, eigenen Netzwerk für die Geschäftsanbahnung mit indischen Partnern empfehlenswert.

Inder pflegen unterschiedliche Kommunikationsweisen, wenn sie als Lieferant oder als Kunde auftreten. „Lieferanten sind zunächst geneigt, dem Kunden zu sagen, was dieser vermutlich hören will. Der Kunde hingegen verbalisiert seine oft deutlich überzogenen Forderungen mit deutscher Präzision. In Indien ist auch nichts unmöglich und alles kann verhandelt werden“, so M. E. Flierl. „Der gewandte Einsatz der englischen Sprache, kombiniert mit dem überall vorherrschenden Optimismus in Indien, verleitet deutsche Manager nur allzu oft zu glauben, alles sei positiv und im grünen Bereich“, warnt sie weiter. Trotz Vorgesprächen und ausgiebigem Smalltalk erwarten indische Geschäftsleute bei wichtigen Verhandlungen Ergebnisse niemals in der ersten Gesprächsrunde. „Verhandlungen gehören zum guten Ton und sind Teil der indischen Kultur“, so die Expertin. Zwei- bis dreitägige Kurzreisen in eine indische Metropole seien somit Zeitverschwendung. Außerdem sind Deutsche schriftgläubig, was schwarz auf weiß geschrieben steht, gilt. „In Indien wird eine E-Mail mit Weltverteiler

kaum rege Aktivitäten einleiten. Auch hier ist die persönliche Ansprache, der persönliche Hinweis zur Bearbeitung unabdingbar“, so M. E. Flierl.

Weitere Unterschiede sind im Umgang mit Informationen festzustellen. „Während in Deutschland ‚keine Nachrichten sind gute Nachrichten‘ gilt, sollte bei jedem deutschen Manager sofort die rote Alarmlampe leuchten, wenn keine Rückinformationen aus Indien kommen“, sagt die Expertin.

So funktioniert es

Wie erhält man also trotz dieser Hindernisse präzise Informationen von indischen Geschäftspartnern? „Zunächst mit viel Geduld und Zeit. Indirekte Fragen stellen, Details nachfragen, nicht nur nach dem Endergebnis oder Endtermin fragen, sondern Zwischenschritte hinterfragen. Fragen aus verschiedenen Blickrichtungen stellen und bei der Antwort genau zuhören, Zeit für die Gespräche lassen“, rät M. E. Flierl. „Erst durch langjährige Zusammenarbeit, gutes Kennenlernen der Gesprächspartner und Schaffen einer Vertrauensbasis wird der Grundstein für eine gute Kommunikation mit indischen Geschäftspartnern gelegt.“ Das Organisationsmodell „Viele Deutsche sprechen mit vielen Indern“ sei nicht zu empfehlen. „Der Informationsfluss sollte auf möglichst wenige deutsche Mitarbeiter mit möglichst wenigen indischen Gesprächspartnern gebündelt werden. Diese wenigen deutsch-indischen ‚Brückenköpfe‘ können sich gut kennen lernen und damit die Grundlage effektiver und vollständiger Kommunikation bilden“, so die Geschäftsinhaberin. Im Normalfall könne alsbald nach deutschen Gesichtspunkten kommuniziert werden. Treten jedoch Probleme in der Geschäftsbeziehung auf, würden Inder leicht in die indische, indirekte Art der Kommunikation zurückfallen. Auch hier sei genaues Zuhören und Feststellen der Änderung in der Kommunikation der Schlüssel zum Erfolg.

Ltd., Zürich. ABB startete bereits 1949 seine Aktivitäten in Indien. Heute werden am dortigen Markt ca. 684 Mio. US-\$ mit rund 3 500 Mitarbeitern generiert.

Ein weiterer Global Player mit Indien-Erfahrung seit 1922 und heute über 12 000

Mitarbeitern vor Ort ist Siemens. Ende 2005 blickte der Bereich Automation and Drives (A&D) auf 50 Jahre lokale Fertigung in Indien zurück. „In der Motorenfertigung sind wir dort seit den 1960er Jahren tätig“, so A&D-Vorstandsvorsitzender Helmut Gier-