



Patrick Da-Cruz | Stephan Cappallo (Hrsg.)

Gesundheitsmegamarkt Indien

Sourcing-, Produktions-
und Vermarktungsstrategien



Patrick Da-Cruz | Stephan Cappallo (Hrsg.)

Gesundheitsmegamarkt Indien

Patrick Da-Cruz | Stephan Cappallo (Hrsg.)

Gesundheitsmegamarkt Indien

Sourcing-, Produktions-
und Vermarktungsstrategien



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

1. Auflage 2008

Alle Rechte vorbehalten

© Gabler | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2008

Lektorat: Maria Akhavan-Hezavei

Gabler ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.
www.gabler.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: Nina Faber de.sign, Wiesbaden

Druck und buchbinderische Verarbeitung: Krips b.v., Meppel

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in the Netherlands

ISBN 978-3-8349-0745-5

Vorwort

Die politische und wirtschaftliche Öffnung Indiens seit den 90er Jahren hat die Entwicklung einer dynamischen Hightech- und Dienstleistungswirtschaft ausgelöst. Diese Entwicklung dürfte aufgrund der demografischen Gegebenheiten Indiens nachhaltig sein. Ein vor diesem Hintergrund besonders interessanter Sektor ist die indische Gesundheitswirtschaft. Viele Unternehmen, sowohl im Ausland als auch in Indien, beschäftigen sich nicht erst seit heute mit der Frage, wie sie die faszinierenden Potenziale dieses Megamarktes nutzen können: Wie kann man sich im Gesundheitssektor Indiens strategisch positionieren? Lassen sich Rohstoffe, Medizinprodukte oder Dienstleistungen auf dem lohnkostengünstigen indischen Markt beschaffen? Welche Formen der Produktion oder F&E lohnen sich in Indien? Wie sind die Segmente des indischen Gesundheitsmarktes strukturiert? Welche Aktivitäten entfalten indische Gesundheitsunternehmen?

In der Literatur dominieren nach wie vor allgemeine Beiträge zum Standort Indien. Diese geben inzwischen sehr gute allgemeine Hilfestellungen. Die Besonderheiten der Gesundheitswirtschaft, die sowohl in Indien als auch westlichen Volkswirtschaften durch ein hohes Maß an spezifischen Regulatorien und politischen Eingriffen gekennzeichnet ist, werden dabei jedoch höchstens am Rande thematisiert.

Hier setzt der vorliegende Herausgeberband an. Er vereint einen ausgewiesenen, international zusammengesetzten Autorenkreis mit umfangreichen Erfahrungen in den Bereichen Internationales Management, Healthcare Management und Consulting sowie einschlägigem Wissen über das indische Gesundheitswesen. Die Autoren beleuchten die indische Gesundheitswirtschaft und die oben aufgeworfenen Fragen aus unterschiedlichen Perspektiven. Dabei werden Ansätze und Konzepte erläutert, die sich in der Praxis bewährt haben und dem interessierten Leser Hilfestellungen bei der Realisierung eigener Projekte geben können. Bei den englischsprachigen Beiträgen wurde bewusst auf eine Übersetzung verzichtet.

Wir wünschen viel Spaß bei der Lektüre und würden uns freuen, mit den Lesern in einen Dialog einzusteigen über einen der wichtigsten Gesundheitsmärkte der Zukunft – der Gesundheitsmegamarkt Indien. Sie erreichen uns unter patrick-da-cruz@gmx.de und stephan.cappallo@gmx.de.

Berlin/Ulm/Mumbai

Juni 2008

Patrick Da-Cruz

Dr. Stephan Cappallo

Inhaltsverzeichnis

<i>Johannes Wamser</i>	
Ausländische Direktinvestitionen, Globalisierung und Indien.....	5
<i>Patrick Da-Cruz, Stephan Cappallo, Friedrich Sernetz</i>	
Sourcing in Indien	29
<i>Patrick Da-Cruz, Morris Hosseini, Michael Baur</i>	
Aufbau und Management eines Pharma-Produktionsstandortes in Indien	47
<i>Patrick Da-Cruz, Morris Hosseini</i>	
Outsourcing der Produktion in der Life-Sciences-Industrie.....	63
<i>Ralf Schmid, Claudia Kruchten</i>	
Der indische Krankenversicherungsmarkt	79
<i>Patrick Da-Cruz, Daniel Wichelhaus</i>	
Stand und Perspektiven der indischen Krankenhausversorgung.....	95
<i>Klaus H. Nagels</i>	
Pharmaceutical R&D Globalization continued.....	109
<i>R. B. Smarta</i>	
Market Entry Strategies in emerging Healthcare Markets.....	131
<i>Patrick Da-Cruz, Martin Schloh, Sidonie Golombowski</i>	
Internationalisierungsstrategien indischer Generikaunternehmen	151
<i>Matthias Koch, Clemens Paschke, Antal Hajos</i>	
Strategien der deutschen pharmazeutischen Industrie in Indien	163
<i>Hermann Simon, Danilo Zatta</i>	
Growth Strategies from the Hidden Champions	187
<i>R. D. Joshi</i>	
Cross Border Mergers & Acquisitions in the Pharmaceutical Industry	207
<i>Stephan Cappallo</i>	
Wege zum erfolgreichen Interkulturellen Management in Indien.....	231
Autorenverzeichnis	251

Ausländische Direktinvestitionen, Globalisierung und Indien

1	Einleitung	7
2	Indien im Bewusstsein der Öffentlichkeit	7
3	Indien vor 1991: Der „dritte“ Weg	8
4	Indien nach 1991: Die Liberalisierungspolitik	11
5	Folgen der neuen Wirtschaftspolitik	14
6	Ausländische Investitionen in Indien	17
7	Auswirkungen auf die indische Wirtschaft	20
8	Auswirkungen auf die indische Gesellschaft	22
8.1	Der Arbeitsmarkt	22
8.2	Die Kultur und Struktur der Gesellschaft	23
8.3	Armut und Entwicklung	24
9	Fazit	27

1 Einleitung

Gerade in den letzten Jahren sind ehemalige „exotische“ Staaten wie Thailand, Vietnam, China und Indien – allesamt aktuelle oder ehemalige Entwicklungsländer – nicht nur als Reiseziele, sondern auch als Standorte internationaler Unternehmen immer beliebter geworden. Der Warenverkehr zwischen den „Exoten“ und Europa/Amerika steigt ebenso stark an, wie auch die ausländischen Investitionen und der Know-how-/ Technologietransfer zunehmen.

Der vorliegende Beitrag beschäftigt sich anhand des Beispiels „Indien“ mit der Fragestellung, ob und inwieweit das zunehmende Engagement internationaler Unternehmen und die wachsende Einbindung in die Weltwirtschaft zu einer Veränderung des Wachstums- und Entwicklungsmusters eines Entwicklungslandes geführt haben.

2 Indien im Bewusstsein der Öffentlichkeit

Indien ist erst in jüngster Zeit in das tiefere Bewusstsein der Öffentlichkeit und den Fokus internationaler Unternehmen gerückt: Es war das Jahr 1991, als Indien diejenigen Wirtschaftsreformen startete, die tiefgreifende Veränderungen der gesamten Wirtschaft respektive des Wirtschaftssystems Indiens mit sich brachten. Mit dem Start der Liberalisierungspolitik hatte Indien den Wandel von einer staatlich gelenkten zu einer freien und nach außen offenen Marktwirtschaft eingeleitet: Ausländische Investitionen sind in den meisten Sektoren eigentlich erst durch die Reformen ermöglicht worden, zahlreiche Handelshemmnisse wurden inzwischen abgebaut. Zudem wurde es ausländischen Unternehmen erleichtert, Anteile am Gesellschaftskapital eines indischen Unternehmens zu erwerben und Tochterfirmen zu gründen. Diese Entwicklung steigerte Indiens Attraktivität als Standort und Absatzmarkt für ausländische Investoren und ermöglicht es diesen, in den Subkontinent zu investieren und/oder hier Handel zu betreiben.

Das Ergebnis: Seit gerade einmal 10 Jahren gehört Indien hinter China mit einem durchschnittlichen jährlichen realen Wirtschaftswachstum von deutlich über 6 % zu den am schnellsten wachsenden Marktwirtschaften der Erde.

Schon überschlagen sich die enthusiastischen Aussagen bzw. Prognosen: Bis 2050 wird Indien laut einer Studie der renommierten Investmentbank Goldman Sachs zur drittgrößten Wirtschaftsmacht (hinter den USA und China) der Erde aufsteigen.

Diese Erfolgsaussichten haben aber auch eine Kehrseite: Nach dem jüngsten Weltentwicklungsbericht aus dem Jahre 2005 lebten zu Beginn dieses Jahrtausends in Indien noch immer 350 Millionen Menschen bzw. rund ein Drittel der Gesamtbevölkerung in absoluter Armut. Diesen Menschen steht maximal 1 US-Dollar Kaufkraft pro Kopf und Tag zur Verfügung. Solch hohe relative Armutswerte (34,7 % der Bevölkerung) finden wir zurzeit in Asien nur noch in Bangladesh (36,0 %) sowie in Schwarzafrika. Kurz: Trotz des wirtschaftlichen Aufschwungs ist Indien nach wie vor ein Land der Armut.

Gerade deshalb ist es von besonderem Interesse, sich mit Indiens Werdegang in Zeiten der Globalisierung bzw. den Auswirkungen des modernen Welthandels / der ausländischen Investitionen auf Indien zu beschäftigen. Denn eines zeigt dieses Land: wie unterschiedlich das Wirtschaftswachstum in einer Zeit der weltwirtschaftlichen Isolation und in einer Zeit der weltwirtschaftlichen Integration verlaufen kann.

3 Indien vor 1991: Der „dritte“ Weg

Obwohl Indien nach der Unabhängigkeit Ende der 40er Jahre (des 20. Jahrhunderts) als politisches System die Demokratie wählte, konnte sich eine freiheitliche, kapitalistische Marktordnung nach der Unabhängigkeit nicht durchsetzen. Es war vor allem Nehru, der nach der Unabhängigkeit und dem Tod Gandhis Indien als erster Premierminister mit seinen Ideen lenkte. Während Gandhi die Entwicklung der Klein- und Mittelindustrie akzentuierte und die Zukunftsperspektive Indiens in der wirtschaftlichen und politischen Selbstständigkeit der indischen Dörfer und der ländlichen Bevölkerung gesehen hatte - also praktisch eine „soziale Marktwirtschaft von unten“ - favorisierte Nehru ein Modell, in dem Indien eine demokratische politische Ordnung mit einer staatlich zentral gelenkten und geplanten Wirtschaft verband - also eine Planwirtschaft „von oben“. Hierbei sah Nehru die Industrialisierung als wichtigstes Wachstumsinstrument an, die er mit Hilfe einer „Planungskommission“ erreichen wollte, die den staatlichen Sektor in Form von Fünfjahresplänen lenkte. Man entschied sich für ein an die Sowjetunion angelehntes Modell des auf die Schwerindustrie ausgerichteten Wachstums und verstaatlichte bereits Ende der 40er / Anfang der 50er Jahre bestimmte Schlüsselindustrien - ähnlich wie es aus dem ehemaligen Ostblock bekannt ist. Ebenso vergleichbar ist die Tatsache, dass man nicht der Privatwirtschaft eine solche Entwicklung zumutete, sondern dem öffentlichen Sektor die dominante Rolle in der Wirtschaft übertrug. Unterschiedlich jedoch zum ehemaligen Ostblock ist die Tatsache, dass trotz der zentralen Rolle des öffentlichen Sektors auch die Privatwirtschaft weiterhin existierte: Einige Teile der Wirtschaft wurden für die Kleinindustrie und das private Handwerk reserviert, die Landwirtschaft in privater Hand belassen und es waren private Investitionen auch (bis zu einer gewissen Grenze) in den anderen Wirtschaftsbereichen möglich. Anders ausgedrückt: Indien versuchte, eine wirt-

schaftliche Entwicklung zwischen Kapitalismus und kommunistisch geprägter Planwirtschaft zu realisieren, der sogenannte „dritte Weg“.

Außenpolitisch fand dieser Weg seinen Ausdruck in der neutralen, blockfreien Haltung Indiens, außenwirtschaftlich in dem Versuch, eine ökonomische Abhängigkeit Indiens von ausländischem Kapital zu verhindern und eine wirtschaftliche Eigenständigkeit anzustreben. Dies führte zu einer zunehmenden Isolation der indischen Volkswirtschaft – im Prinzip zu einer Abkopplung vom Weltmarkt.

Tabelle 3-1: Merkmale des indischen Wirtschaftssystems bis 1991

1	Industrielle Lizenzen (Technologie, Größe, Standort)
2	Auflagen bei der Errichtung von Unternehmen, wie z. B. Höhe des ausländischen Kapitals, Wahl des Produktionsbereiches, Höhe der Beschäftigtenzahl, Auflagen zur Führung des Betriebes, Personalpolitik u. a.
3	Währungskontrolle (festgelegte Wechselkurse, Umtausch nur über die indische Zentralbank)
4	Importlizenzen und -kontrollen (Bezollung, Einfuhrerlaubnisse und -verbote, Mehrfachlizenzen), um Importerzeugnisse möglichst durch inländische Produkte zu substituieren (Importsubstitution)
5	Kapitalkontrollen (um den Zugang zum einheimischen Kapitalmarkt und Kreditmarkt zu kontrollieren)
6	Rigide Monopolkontrolle (nicht nur Verhinderung von Monopolen, sondern auch bewusster Aufbau von Monopolen staatlicher Großunternehmen)
7	Preiskontrollen (komplett oder teilweise auf Produkte wie Nahrungsmittel, Brennstoffe, Düngemittel, Medikamente etc.)
8	Schwache Patentrechte. Man nahm an, dass man sich vor der Ausbeutung durch ausländische Unternehmen und einer monopolistischen Kontrolle des Marktes durch Ausländer nur schützen könne, indem man ihre Produkte nicht schützt.
9	Umfassende Exportkontrolle (reine Ausrichtung auf den Binnenmarkt)

Quelle: Wamser; Sürken 2005, S. 21 f.

Dieser Weg der Importsubstitution, den Indien ging, hatte weitreichende Konsequenzen für die einheimische Industrie: In dem abgeschotteten Markt produzierten die inländischen Industrien zunehmend zu überhöhten Kosten. Ein Wettbewerb, der notwendigen Druck auf die Effizienz und Effektivität der Betriebe ausgeübt hätte, war praktisch kaum vorhanden. Folge waren international nicht wettbewerbsfähige Produktionsstrukturen, eine geringe Qualität der Produkte und eine niedrige Produktivität. Das Wirtschaftswachstum in den 30 Jahren zwischen 1951 und 1981 war mit durchschnittlich 3,6 % pro Jahr – auch als „Hindu-Rate“ bezeichnet – deutlich zu gering, um das Bevölkerungswachstum aufzufangen. Selbst die international bekannte „Grüne Revolution“ brachte nur regionale Erfolge (im westlichen Gangestiefeld),

änderte aber nichts Grundlegendes an der Rückständigkeit des Landes. Das rigide indische Monopolrecht verhinderte in fast jedem industriellen Bereich die Bildung ökonomisch optimaler Unternehmensgrößen. Die enge Verquickung zwischen Staatsbetrieben und Politik führte zu Nepotismus, Bestechung, Korruption und mangelndem Gewinnbewusstsein. Ausländische Investitionen blieben logischerweise weitgehend aus.

In den 80er Jahren begannen – teilweise durch neue ideologische Einflüsse und teilweise durch die Beobachtung des rasanten Wachstums der ostasiatischen Staaten – einige Politiker Indiens, über Veränderungen des Systems nachzudenken. Nach dem Tod Indira Gandhis (1984) wurde ihr Sohn Rajiv Gandhi umgehend neuer Vorsitzender der Kongresspartei und neuer Premierminister Indiens. Doch Rajiv Gandhi war mehr als „nur“ der Sohn Indiras Gandhis. Mit langjährigen ausländischen Erfahrungen ausgestattet, brachte er neue Ideen mit nach Indien und entwickelte ein beachtliches eigenes politisches Profil, das von neuen, modernen und liberalen Überzeugungen geprägt war. Er formulierte als erster indischer Politiker die Vision der wirtschaftlichen Neuerung und Öffnung des indischen Marktes.

Es setzte sich Stück für Stück die Erkenntnis durch, dass a) die staatlichen Kontrollen und Beschränkungen nicht mehr mit den Erfordernissen einer modernen Entwicklung in Einklang zu bringen waren, dass b) eine auf Wettbewerb aufbauende Wirtschaftsordnung grundsätzlich leistungsfähiger ist und dass c) die Strategie der weitgehenden Abkopplung von der Weltwirtschaft sowie der Importsubstitution immer weniger geeignet waren, eine wirtschaftliche Unabhängigkeit zu erreichen – oder anders ausgedrückt: dass das Ziel einer komplett autarken Wirtschaft utopisch war.

Die ab 1985 eingeleiteten Liberalisierungsmaßnahmen waren nur zaghafter Natur. Für rasche (und konsequente) Reformen erwies sich nicht nur die staatliche Bürokratie als zu temperamentlos, weil sie den Verlust von Macht, Einfluss und bisherigen Privilegien befürchtete, sondern es stand auch Rajiv Gandhi selber unter großem Druck, da er in mehrere Korruptionsaffären verwickelt war. Hierdurch wurde er 1989 sogar zum Rücktritt gezwungen. Gandhis unmittelbare Nachfolger verfolgten die Reformmaßnahmen zwar nicht mehr weiter, dennoch hatten die zaghaften Reformversuche dazu geführt, dass Indiens Wirtschaft verstärkt wuchs (durchschnittlich 5,6 %). Leider schuf die nun weiter an Einfluss gewinnende Privatwirtschaft kaum Arbeitsplätze; d. h., Privatunternehmen begannen zu expandieren, ohne Arbeiter aufzunehmen. Zusätzlich ging das beschleunigte Wachstum hauptsächlich auf Kosten der makroökonomischen Bilanz: Ein enormes Budgetdefizit (ca. 10 % des BIPs im Jahr 1991) und wachsende Auslandsschulden (kurzfristige Verbindlichkeiten in Höhe von 70 Mrd. US-Dollar) waren die Folge. Zudem brachten die neuen Importerleichterungen nicht die erwarteten Ertragssteigerungen mit sich. Mehrere Ereignisse verschlimmerten die Gesamtsituation deutlich: Mit dem Zusammenbruch der Sowjetunion war beispielsweise einer der wichtigsten Exportmärkte weggefallen und Indien bekam aufgrund der Ölkrise (1991) Probleme mit der nötigen Finanzierung der Ölimporte. Der Ausbruch der

kompletten ökonomischen Krise war nicht mehr aufzuhalten: Die Inflationsrate überstieg 17 %, die Staatsverschuldung stieg auf fast 8,5 % des BIP, Indien konnte kaum den eigenen Zinsverpflichtungen und Importerfordernissen nachkommen, der Agrarsektor stagnierte, die Nahrungsmittelproduktion ging um 6 Mio. Tonnen zurück, die Industrie erlebte das erste Nullwachstum seit 12 Jahren, die Exportleistung nahm ab, das Handelsbilanzdefizit erreichte eine bis dahin nie da gewesene Höhe von ca. 6 Mrd. US-Dollar und die Devisenreserven sanken auf eine Höhe von 1,2 Mrd. US-Dollar, was einer Importreserve von nur noch zwei Wochen gleichkam. Im Juli 1991 musste Indien 47 Tonnen Gold bei der „Bank of England“ hinterlegen, um weitere Kredite zu erhalten – eine unglaubliche Demütigung für die ehemalige Kolonie.

4 Indien nach 1991: Die Liberalisierungspolitik

Die Regierung unter Narasinha Rao entschloss sich unmittelbar nach Amtsantritt (1991) zu den tiefgreifenden Veränderungen der Wirtschafts-/Industriepolitik, die unter dem Begriff der „indischen Wirtschaftsreformen“ bekannt wurden. Diese änderten das indische Wirtschaftssystem radikal und sind bis heute noch nicht abgeschlossen. Folgende Gründe waren für den Beginn der Reformen mitverantwortlich:

1. Erheblicher internationaler Druck des Auslandes, des Internationalen Währungsfonds (IWF), der Weltbank, der asiatischen Entwicklungsbank (Asian Development Bank ADB) und anderer multilateraler Institutionen.
2. Die wachsende Einsicht, dass die Dynamik der Wirtschaft nur beschleunigt werden konnte, wenn dem freien Unternehmertum deutlich mehr Raum als in der Vergangenheit zugestanden wird. Zusätzlich wurde realisiert, dass die indische Wirtschaft den Stimulus des globalen Wettbewerbs und die Disziplin der globalen Kapitalmärkte benötigte, um die Effizienz der indischen Unternehmen steigern zu können.
3. Der Zusammenbruch der Sowjetunion und Osteuropas, denn dadurch bekamen marktwirtschaftliche Ideologien einen neuen Aufschwung, wuchs der Zwang, sich stärker in die Weltwirtschaft integrieren zu müssen, um neue Exportmärkte erschließen zu können, und erhielt die Philosophie der zentralen Planbarkeit der Wirtschaft einen erheblichen Dämpfer.
4. Die phänomenale Performance Chinas, welches sich seit 1978 der Weltwirtschaft öffnete und marktorientierte Reformen verfolgt hatte. Der enorme Erfolg Chinas

wurde auch in Indien wahrgenommen und erhöhte den Druck, ähnlich bereit zu sein, die eigenen Strukturen zu ändern.

Die Kernpunkte der Reformen betreffen die Bereiche Industrie, Handel, Auslandsinvestitionen und Technologietransfer; die Maßnahmen bedeuteten eine Abkehr von der Bevormundung der Wirtschaft durch den Staat, beinhalteten eine Öffnung der Wirtschaft für Investitionen aus dem Ausland und könnten insgesamt als (sukzessiver) Rückzug des Staates aus der Wirtschaft verstanden werden. Die wichtigsten Änderungen bzw. Neuerungen, die seit 1991 bis heute verkündet wurden, sind in **Tabelle 4-1** dargestellt.

Tabelle 4-1: Bestandteile der indischen Wirtschaftsreformen

1	Abwertung der Rupie und Einführung ihrer Teilkonvertibilität.
2	Erhöhung der erlaubten Auslandsbeteiligung an Joint Ventures. Inzwischen sind ausländische Investitionen in fast allen Sektoren willkommen und möglich – außer in sechs Sektoren, die eine große strategische, gesellschaftliche oder umweltpolitische Bedeutung haben, wie z. B. die Atomenergie. Seit kurzer Zeit sind in den meisten Branchen bis zu 100 %ige ausländische Unternehmensanteile (ausländische Tochtergesellschaften) möglich.
3	Vereinfachung des Genehmigungsverfahrens für ausländische Investitionen. In nahezu allen Sektoren (mit Ausnahme einer kleinen Negativliste der Regierung) ist keine Regierungs Genehmigung bzw. kein Zustimmungsverfahren mehr notwendig. Die Regierung hat „Bereichsspezifische Richtlinien für Ausländische Direktinvestitionen“ festgelegt, nach denen die Investitionen über die sogenannte „automatic route“ angemeldet werden.
4	Deutliche Reduzierung der Importrestriktionen. Inzwischen sind 95 % der Produkte von Importrestriktionen befreit worden. Inzwischen können rund 10.000 Produkte frei von jeglichen Importrestriktionen nach Indien eingeführt werden.
5	Deutliche Reduzierung der Importzölle und Steuersätze. Zwischen 1990 und 2000 wurden der durchschnittliche Zollsatz von 87 % auf 30 % und der maximale Zollsatz von 355 % auf 39 % abgesenkt.
6	Jedes Unternehmen, das in Indien gegründet worden ist, wird als einheimisches Unternehmen angesehen, unabhängig von der Höhe der Beteiligung ausländischer Firmen. Das heißt, auch ausländische Tochtergesellschaften werden vor Recht und Gesetz genauso behandelt wie jedes andere indische Unternehmen.
7	Verringerung der Kernbereiche, die den Staatsunternehmen vorbehalten bleiben (Waffen, Munition und verwandte Produkte der Verteidigungsausrüstung, Atomenergie und Eisenbahntransport).
8	Weitgehende Abschaffung der Standortbeschränkungen, d. h., Investoren können sich ihren Standort selbst aussuchen.
9	Der freie Rücktransfer von Kapitalinvestitionen und Gewinnen ist (inzwischen) gestattet, vorausgesetzt die ursprüngliche Investition wurde in konvertierbarer ausländischer Währung getätigt.

10	Die Verwendung ausländischer Markennamen und eingetragener Warenzeichen für den Verkauf von Waren in Indien ist gestattet.
11	Die indischen Kapitalmärkte sind für ausländische Investmentgesellschaften zugänglich.
12	Den indischen Unternehmen steht es frei, sich Finanzmittel von den internationalen Kapitalmärkten zu beschaffen.
13	Indien hat mit über 88 Ländern Abkommen zur Vermeidung von Doppelbesteuerung abgeschlossen.
14	Indien hat 37 bilaterale Investitionsschutzabkommen unterzeichnet.
15	Besondere Investitions- und Steueranreize werden für den Export und bestimmte Bereiche gewährt wie Energie, Elektronik, Software und Nahrungsmittelverarbeitung.
16	Abschaffung des Antimonopolgesetzes.
17	Betriebsvergrößerungen können ohne Genehmigung vorgenommen werden.
18	Privatisierung zahlreicher Staatsbetriebe seit Mitte der 90er Jahre.
19	Der Import von Gebrauchtmaschinen ist nun möglich.

Quelle: Wamser; Sürken 2005, S 26 ff.

Als 1991 die Kongress-Regierung die Reformen begann, führte dies zu massiven Protesten der anderen Parteien. Viele (nicht nur im Ausland) erwarteten eine Umkehr der Reformmaßnahmen, als die Kongresspartei 1996 die Wahlen verlor und die neue Regierung „United Front Government“ (eine Koalition von Parteien wie der Janata Dal und zwei kommunistischen Parteien) die Regierungsarbeit übernahm. Doch entgegen diesen Befürchtungen gingen auch die folgenden Regierungen weiterhin den Weg der Reformen, wenn auch mit gedrosseltem Tempo.

Selbst die Bharatiya Janata Partei (BJP) führte die Reformen weiter, als sie 1998 an die Macht kam. Das ist nicht nur durchaus bemerkenswert, denn als sie noch Oppositionspartei war, hatte sie sich strikt gegen jede mögliche Form eines modernen westlichen „Imperialismus“ gewandt und hierbei auch gewalttätige Ausschreitungen seitens ihrer Anhänger unterstützt. Es zeigt auch, dass es in Indien inzwischen einen nationalen Konsens über die Notwendigkeit der Wirtschaftsreformen gibt, die von keiner (führenden) Partei mehr in Frage gestellt wird. Nachdem im Mai 2004 die BJP-Partei die Wahlen überraschend verlor und die Kongresspartei wieder an die Macht kam, haben die meisten Unternehmer ihre Angst aufgegeben, Indien könne wieder in die alten Zeiten der „licence raj“ zurückfallen. So stellte auch die Kongresspartei unmittelbar nach ihrem Wahlsieg klar, dass sie die Wirtschaftsreformen nicht nur fortsetzen, sondern sogar forcieren wird.

5 Folgen der neuen Wirtschaftspolitik

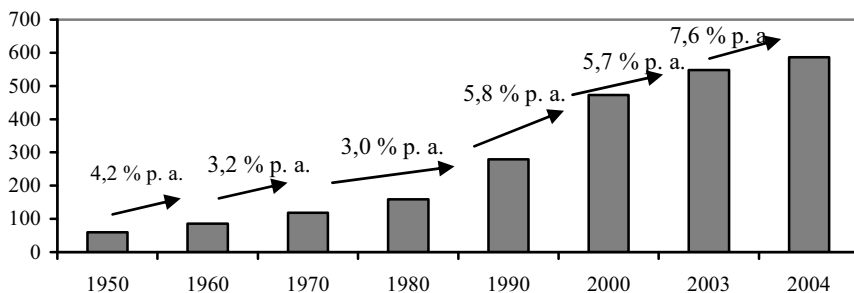
Wie hat sich diese rasante systempolitische Veränderung (Einführung der Marktwirtschaft, zunehmender Einfluss der ausländischen Unternehmen) auf die Wirtschaftsentwicklung Indiens ausgewirkt?

Zum Zeitpunkt seiner Unabhängigkeit präsentierte sich Indien als typisches Entwicklungsland mit einem niedrigen BIP bzw. Pro-Kopf-Einkommen, einem niedrigen Investitionsgrad, einer unzureichenden Gesamtinfrastruktur sowie einer geringen Integration in die globale Wirtschaft.

Indien ist zwar auch heute noch ein Entwicklungsland. Dennoch ist die Wirtschaftsdynamik Indiens in den letzten zehn Jahren durchaus positiv zu bewerten, wies das indische BIP in den letzten Jahren mit +5,7 % (1997-2001) und +7,6 % (2001-2004) das zweitschnellste Wachstum aller asiatischen Staaten auf (!) und wurde lediglich von China übertroffen.

So ist es sicherlich richtig, dass sich Indien nicht in einen neuen „asiatischen Tiger“ gewandelt hat – sicherlich eine utopische Erwartung! Aber derjenige, der die positiven Entwicklungs- und Wachstumsansätze nicht ausreichend würdigt, handelt fahrlässig. Auffällig ist nämlich, dass Indien es geschafft hat, das Wirtschaftswachstum nach 1990 deutlich gegenüber den Vorjahren/-jahrzehnten zu steigern (**Abbildung 5-1**). Dass hierfür Indiens Wirtschaftsreformen – und damit auch die außenwirtschaftliche Öffnung des Landes – hauptverantwortlich sind, steht außer Zweifel.

Abbildung 5-1: Das indische Wirtschaftswachstum (reales BIP Mrd. US-Dollar)

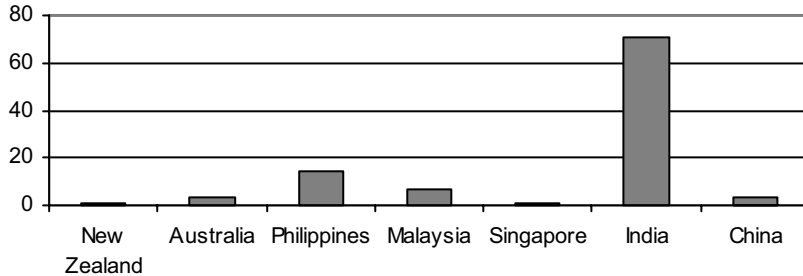


Quelle: Indian Economic Survey verschiedene Jahre, Tata verschiedene Jahre

Indien verfügt über ein enormes Potenzial:

- So haben die Reformen zu einer bemerkenswerten Verbesserung des Geschäftsumfeldes geführt.
- Auch wenn das Wirtschaftswachstum nicht mit China mithalten konnte, darf nicht der Eindruck entstehen, dass Indien ein „Underperformer“ ist. Werden die Wachstumswerte mit anderen Staaten Asiens bzw. der Welt verglichen, so zeigt sich, dass auch Indien sich in einer bemerkenswerten Wachstumsphase befindet, denn die Wachstumszahlen übertreffen seit 1997 nicht nur die des restlichen Asiens, sondern seit 1990 auch bei weitem die der EU oder der USA. In den letzten beiden Jahren war Indien sogar die zweitschnellst wachsende Volkswirtschaft der gesamten Welt.
- Das kaufkraftbereinigte BIP beträgt inzwischen rund 2,6 Billionen US-Dollar, womit Indien real gesehen die viertgrößte Volkswirtschaft der Welt und drittgrößte in Asien ist.
- Die zunehmende globale Bedeutung Indiens wird weiterhin eindrucksvoll hervorgehoben, wenn der „Milderungseinfluss“ auf die globale Rezession in den Jahren 2001 und 2002 berücksichtigt wird. Hier kommt die Studie „Morgan Stanley Dean Witter Report 2002“ zu dem Schluss: “were it not for the resilience of India and China, the world economy would have been in deep recession in 2002”, und führt weiter aus: “it is hard to believe that two otherwise poor countries have finally reached the point in their development cycles, where they can exert such influence on the world at large”.
- Die Inflation befindet sich momentan auf einem historisch niedrigen Niveau.
- Eine wachsende Einwohnerzahl konsumiert zunehmend; die Kaufkraft wuchs zwischen 1999 und 2003 um jährlich 13,4 %.
- Die Wirtschaftsprognosen sind so positiv wie lange nicht mehr. So wird ein Wirtschaftswachstum von 7,5 % bis 8,5 % für das Jahr 2005 und von ca. 6,5 % bis 7,5 % für das Jahr 2006 erwartet.
- Indien wies hinter China zwischen 1999 und 2003 das zweitstärkste Exportwachstum aller asiatischen Staaten auf.

Abbildung 5-2: Call Center im asiatisch-pazifischen Raum 2004 (%)

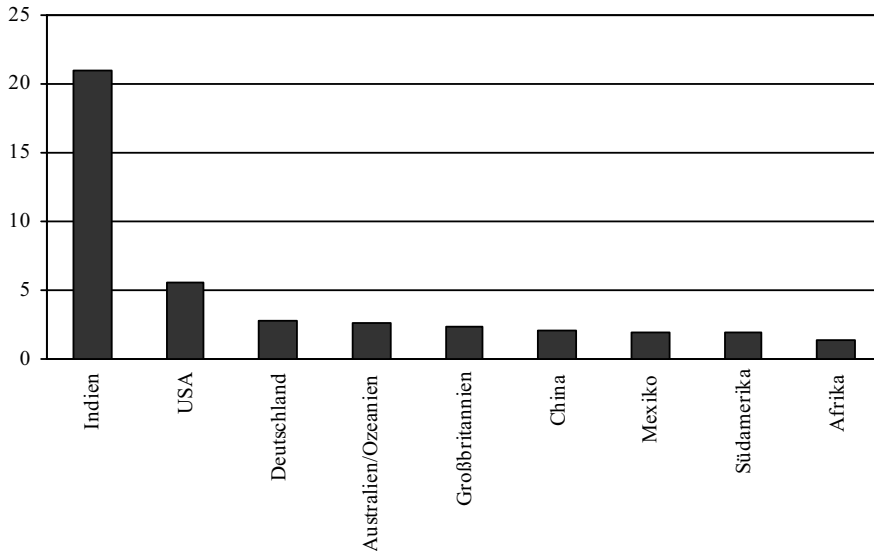


Quelle: Wamser 2005, S. 62

Betrachten wir einige ausgewählte Aktivitäten, die das vorhandene Potenzial eindrucksvoll belegen:

1. Indien erlebt in der Informations- und Bioinformationstechnologie (IT, Bio-IT) einen wahren Boom und steigt in eine globale Führungsrolle auf.
2. Indien liegt schon heute als „Outsourcing Destination“ ganz weit vorne (die meisten der pazifisch-asiatischen Call Center sind hier lokalisiert, wie auch Indien das Hauptzielland für Outsourcing/Offshoring geworden ist; siehe **Abbildung 5-2** und **Abbildung 5-3**).
3. Indien ist inzwischen einer der weltweit größten Produzenten von Generika-Medikamenten geworden, auch deutsche Pharmaunternehmen lassen hier produzieren bzw. kaufen hier ein.

Abbildung 5-3: Zielländer für IT-Outsourcing/Offshoring (in % aller Aufträge) 2003



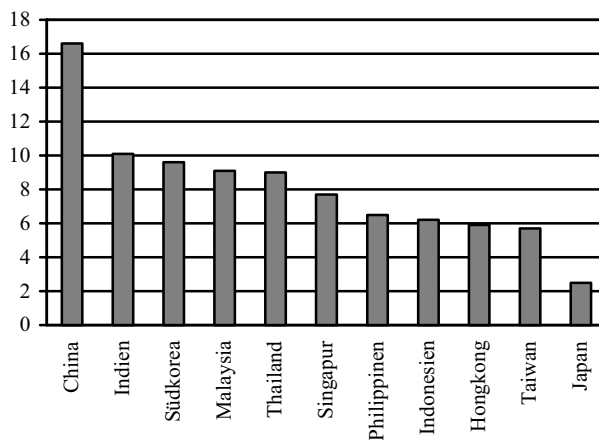
Quelle: Wamser 2005, S. 108

6 Ausländische Investitionen in Indien

Hat sich die Umstrukturierung der indischen Wirtschaftspolitik seit Anfang der 1990er Jahre auch auf Indiens „Integration“ in die globale Weltwirtschaft ausgewirkt? Die Antwort lautet: Ja.

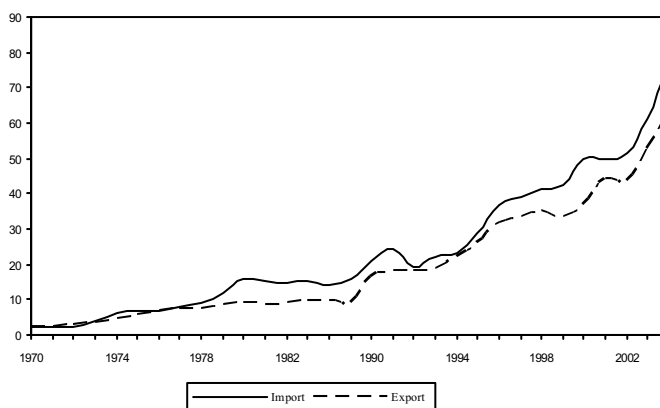
Nicht nur ist Indiens Anteil am weltweiten Handel steigend, insbesondere seit Mitte der 1990er Jahre (siehe **Abbildung 6-1** und **Abbildung 6-2**), sondern auch die ausländischen Investitionen nehmen rasant zu.

Abbildung 6-1: Durchschnittliches jährliches Exportwachstum in den asiatischen Staaten 1999-2003 (%)



Quelle: UNCTAD 2005

Abbildung 6-2: Indiens Außenhandel (Mrd. US-Dollar)

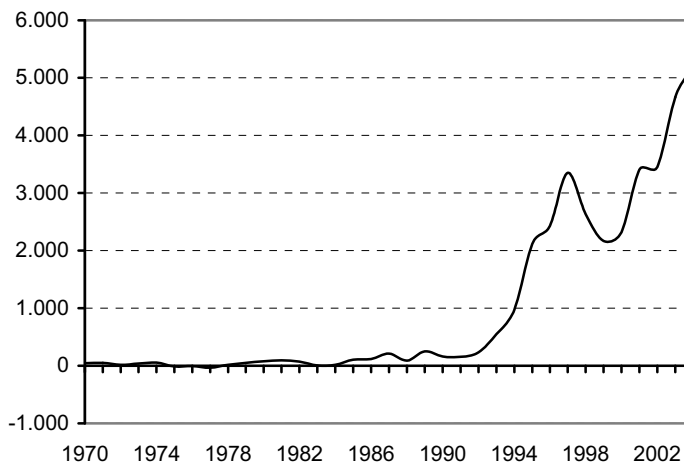


Quelle: Tata versch. Jahre

Spielten die in Indien getätigten ausländischen Investitionen bis Ende der 80er Jahre – also zur Zeit des „dritten“ Weges – nur eine minimale Rolle, haben sie nach dem Beginn der Wirtschaftsreformen fast explosionsartig zugenommen (**Abbildung 6-3**). Zwar kam es in Folge der Asienkrise in den Jahren 1998 bis 2000 zu einer vorübergehenden Abnahme der Investitionen; diese haben aber seitdem ihren Aufwärtstrend weiter fortgesetzt.

Mittlerweile ist Indien hinter China (inkl. Hongkong) und Singapur zum drittgrößten Hauptempfänger ausländischer Investitionen in Asien aufgestiegen. In einer Phase, in der die ausländischen Investitionen weltweit um -56 % und in Asien um -30 % abgenommen haben (2000-2003), lag das Wachstum der in Indien durchgeführten Investitionen bei fast +84 %!

Abbildung 6-3: Ausländische Investitionen in Indien (Mio. US-Dollar)



Quelle: UNCTAD 2005

Diese Bedeutungszunahme spiegelt sich nicht nur in dem Anstieg der Investitionen, sondern auch in dem Anstieg der Zufriedenheit der Investoren wider: Das zeigt der international anerkannte „FDI Confidence Index“ (A.T. Kearney), bei dem Indien innerhalb von nur zwei Jahren von dem 15. Platz (2002) auf den hervorragenden 3. Platz (2004) aufsteigen konnte. Dabei wurde es weltweit nur von China und den USA übertroffen, lag aber noch vor Staaten wie Großbritannien und selbst Deutschland. Das erfreuliche Abschneiden Indiens ist von großer Bedeutung, denn der Index basiert auf einer Befragung von Vorständen und Führungskräften der weltweit 1.000 größten Unternehmen.

7 Auswirkungen auf die indische Wirtschaft

Die Frage nach den Auswirkungen auf die indische Wirtschaft fällt nicht leicht. Denn hier taucht das klassische Problem der Frage „Was war zuerst da, das Ei oder das Huhn?“ auf: Verändert sich die indische Wirtschaft, weil immer mehr ausländische Unternehmen nach Indien kommen? Oder kommen immer mehr ausländische Unternehmen nach Indien, weil sich die indische Wirtschaft ändert? Die wahrscheinlichste Antwort: Beides. Und beides zeitgleich.

Was heißt das konkret? So verändert sich Indien in seiner sektoralen Zusammensetzung immer mehr hin zu einer dienstleistungsorientierten Volkswirtschaft (siehe **Tabelle 7-1**). Dabei sehen sich indische Unternehmen sowohl einer wachsenden und überwiegend hoch qualifizierten globalen Konkurrenz ausgesetzt wie auch neuen Möglichkeiten bezüglich potenzieller ausländischer Kooperationspartner bzw. Know-how-Geber.

Tabelle 7-1: Struktur der indischen Volkswirtschaft

Nr.	Indikator	Jahr	Indien
1	Anteil am BIP Landwirtschaft (%)	1990	34,9
		2004	24,8
2	Anteil am BIP Industrie (%)	1990	24,9
		2002	24,0
3	Anteil am BIP Dienstleistungen (%)	1990	41,1
		2002	51,2

Quelle: Wamser 2005; Wamser; Sürken 2005

Damit verändern sich die Anforderungen an die indischen Unternehmen, die nun neue Fähigkeiten entwickeln müssen, um nationale und internationale Wettbewerbs- bzw. Konkurrenzfähigkeit zu erlangen. Hierzu zählt insbesondere die Steigerung der Produktivität, der Effizienz und der Effektivität.

Diesbezüglich sind inzwischen eindeutige positive Effekte in mehreren Branchen erkennbar. Als Beispiel dient die Automobil- und Automobilzulieferindustrie Indiens, denn diese konnte in den letzten Jahren nicht nur überdurchschnittliche Wachstumszahlen aufweisen, sondern profitierte auch in besonders starkem Maße von der wachsenden Einbindung in den Weltmarkt:

War die indische Automobilindustrie bis noch weit in die 1990er Jahre hinein gekennzeichnet von einer unglaublichen Überalterung der Produktionsstandards (veraltete

Modelle, praktische Monopolstellung einiger weniger Modelle, geringe Qualitäts- und Sicherheitsstandards), sieht die „Autowelt“ Indiens heute ganz anders aus:

Nachdem sich nun auch ausländische Produzenten auf dem indischen Markt tummeln, erlebt die gesamte Branche in Indien einen bemerkenswerten Boom. Nach aktuellen Untersuchungen ist Indien schon heute der viertgrößte Pkw-Markt in Asien und einer der schnellstwachsenden Automobilmärkte der gesamten Welt. So erwartet die Automobilzulieferindustrie Indiens eine Verdopplung des Marktvolumens bis 2013.

Wie beeindruckend die Entwicklung dieses Marktsegmentes ist, wird erst dann offensichtlich, wenn man sich vergegenwärtigt, dass die Automobilzulieferindustrie noch Mitte der 1990er Jahre lediglich einen Gesamtwert von knapp 2 Mrd. US-Dollar aufweisen konnte, dieser Wert sich aber bis 2004 auf rund 9 Mrd. US-Dollar mehr als vervierfacht hat. Diese Daten dokumentieren die beeindruckende Transformation der gesamten Branche von einer fragmentierten „low volume“-Produktion in eine hochprofessionelle und global wettbewerbsfähige Industrie, die in der Lage ist, „large volume“ mit Weltklassestandard herzustellen.

In die Lage hierfür versetzt worden ist die indische Automobil- bzw. Zulieferindustrie insbesondere durch den „globalen“ Einfluss: Der Zwang zur Modernisierung und Expansion war überlebenswichtig für die gesamte Industrie. Es galt, innerhalb weniger Jahre den lokalen, aber auch den Bedürfnissen der Exportmärkte zu entsprechen, wollte man nicht völlig in die Bedeutungslosigkeit versinken.

Hierbei realisierte die indische Automobilindustrie schnell, dass Kollaborationen mit globalen Partnern ein wichtiger Schlüssel zum Erfolg sind. Konsequenterweise existieren heute zahlreiche technische und/oder finanzielle Kooperationen zwischen indischen und ausländischen Produzenten, wie z. B. die sehr erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen Suzuki und dem indischen Produzenten Maruti, die inzwischen international sogar offiziell als „Suzuki-Maruti“ gemeinsam auftreten.

Die wichtigen „Global Player“ der Szene haben sich inzwischen ebenfalls in Indien niedergelassen. Um nur einige zu nennen: Toyota, General Motors, Behr, Bosch (MICO), Daimler, Continental, Fiat, Freudenberg, Siemens VDO, Skoda, Delphi, Ford, John Deere usw. Die Spitze dieser Entwicklung: Inzwischen produzieren Suzuki-Maruti und Hyundai Modelle in Indien, die auch in Deutschland verkauft werden (Hyundai Atos und Suzuki Alto). Die indische Firma Tata Motors verkauft ihr Modell „Indica“ inzwischen an Rover, die das Auto als „Rover City“ in Europa vermarktet. Ab 2007 soll dann das Modell „Tata Xover“ folgen. Mit Renault will inzwischen auch der erste europäische Produzent ein eigenes Modell in Indien für den Weltmarkt herstellen und es wird eine Verlagerung der Smart-Produktion nach Indien diskutiert.

Das Beispiel der Automobilbranche zeigt, was an vielen Stellen der indischen Wirtschaft momentan passiert: Der Zwang für indische Produzenten, sich auf die neuen Belange der internationalen Kundschaft einzustellen bzw. sich mit einer globalen

Konkurrenz auseinandersetzen zu müssen, einhergehend mit einem umfassenden Technologietransfer zwischen den internationalen Unternehmen und den indischen Produzenten, hat zu einem „Spillover Effekt“ geführt: Diejenigen indischen Unternehmen, die in Branchen mit einem hohen Anteil an ausländischen Investoren tätig sind oder die intensiv mit ausländischen Unternehmen kooperieren, weisen gegenüber früheren Jahren oder Unternehmen, auf die dieses nicht zutrifft, eine deutlich bessere betriebswirtschaftliche Performance und Produktivität auf (so auch Siddharta & Lal 2004, S. 451). Indische Unternehmensforscher gehen davon aus, dass ausländische Einflüsse in Form von Besitzanteilen oder Kollaborationen die wichtigsten Faktoren sind, die Effizienz in einem indischen Unternehmen zu steigern (Ray 2004, S. 438; siehe auch Goldar et al. 2004, S. 445).

8 Auswirkungen auf die indische Gesellschaft

Sicherlich fällt es auch bei der Frage nach den Auswirkungen der ausländischen Investitionen auf die indische Gesellschaft nicht leicht, diese konkret den ausländischen Investitionen zuzuordnen. Hier steckt vielmehr ein Konglomerat nationaler und internationaler Einflüsse (wie z. B. Musik, private Reisen nach Europa, Schulbesuche in den USA etc.) dahinter. Doch betrachten wir nun einzelne ausgesuchte Bereiche:

8.1 Der Arbeitsmarkt

Da zuverlässige Daten zum indischen Arbeitsmarkt generell fehlen, können zwar keine konkreten Zahlen genannt werden, aber außer Frage steht, dass ausländische Unternehmen inzwischen zu einem wichtigen Arbeitgeber in Indien geworden sind – entweder als direkter Arbeitgeber in 100 %igen Tochtergesellschaften bzw. indisch-ausländischen Joint Ventures oder als indirekter Arbeitgeber in den vor- und nachgelagerten indischen Betrieben (z. B. Zulieferfirmen).

Ausländische Unternehmen führen zudem zu einem Anstieg der Löhne, denn sie zahlen a) in der Regel nicht nur ca. 15 % mehr Gehalt als die branchengleichen einheimischen Unternehmen, sondern b) kommt es in Indien nun vermehrt zu einem rasanten Wettbewerb um die besten einheimischen Arbeitskräfte, was wiederum die monetären Aspekte bei der Jobwahl oder eines Jobwechsels betont und so manche Löhne exorbitant in die Höhe schnellen lässt. Diese Entwicklung führt in einigen Branchen, wie z. B. in der IT-Branche, inzwischen zu einem zunehmenden „Lohnprob-

lem“ (an einigen – wenigen – Standorten kommen Lohnsteigerungen von bis zu 30 % pro Jahr vor).

Ein weiterer Faktor ist die Qualifikation der Arbeitskräfte, die deutlich durch die Einbindung indischer Arbeitskräfte in ausländische Unternehmen zunimmt. Ausländische Unternehmen nehmen inzwischen eine wichtige Rolle für die Ausbildung indischer Fachkräfte ein, indem sie diese in werkseigenen Weiterbildungsmaßnahmen auf „internationales Niveau“ bringen und/oder sogar entsprechende „High Potentials“ bzw. Managementkräfte vorübergehend in den Stammhäusern der Unternehmen in den entsprechenden Heimatländern einsetzen und schulen.

Des Weiteren profitiert auch das indische Bildungssystem durch die neue weltweite Konkurrenz der Staaten als „Bildungsstandorte“: Die Ausbildung bestimmter Fachberufe (z. B. IT-Techniker, Ingenieure und Managementnachwuchs) wurde und wird in Indien durch den Auf- und Ausbau zahlreicher privater bzw. semi-öffentlicher Institute und Universitäten forciert, die verstärkt auch mit den größten in- wie ausländischen Unternehmen zusammenarbeiten. So gehören inzwischen indische Bildungseinrichtungen (wie z. B. das Indian Institute of Technology IIT) nicht mehr nur zu den besten Asiens, sondern sie genießen auch in Europa und Amerika einen hervorragenden Ruf. Beispielsweise soll das IIT Chennai nach Meinung mehrerer Wirtschaftsinstitute und Fachzeitschriften zu den 10 besten Universitäten der gesamten Welt gehören – etwas, das noch vor 10 oder 15 Jahren absolut unvorstellbar gewesen wäre.

8.2 Die Kultur und Struktur der Gesellschaft

Die Auswirkungen der Globalisierung und der ausländischen Unternehmen beschränken sich – zumindest bis heute – für den Großteil der indischen Bevölkerung lediglich auf die Wirtschaft bzw. die ökonomische Struktur. Die gesellschaftlichen Werte ändern sich fast im gesamten Indien demgegenüber kaum oder nur sehr langsam, d. h., die überwältigende Mehrheit der indischen Gesellschaft bleibt in ihrem traditionellen Wertesystem (z. B. Kastensystem) verwurzelt.

Lediglich die kleine Gruppe der urbanen Ober- und der aufstrebenden urbanen Mittelschicht zeigt Veränderungen ihres Wertesystems hin zu westlichen Standards. Diese inzwischen auch als „India's New Yuppies“ bezeichnete Bevölkerungsgruppe ist nicht nur die am schnellsten wachsende Konsumentenschicht Indiens, sondern sie ist zunehmend auch von einem westlichen Konsum- und Freizeitverhalten geprägt. Innerhalb dieser Gruppe kommt es zudem zu einem Wandel wichtiger gesellschaftlicher Werte (Kreuser 2002): Noch vor wenigen Jahren war es nicht üblich, seine Besitztümer öffentlich zu zeigen. Heute dagegen haben die Mitglieder dieser Schicht damit kaum noch Probleme; Wohlstand gilt nicht länger als anstößig, man zeigt offen seinen wirtschaftlichen Erfolg.