

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort aus der Wissenschaft	V
Geleitwort aus der Praxis	VII
Vorwort	IX
1 Einleitung	1
1.1 Die Bedeutung Indiens	1
1.2 Grundlagen des Buches	3
1.3 Aufbau des Buches	5
2 Rahmenbedingungen in Indien	7
2.1 Indiens Asse	8
2.1.1 Marktchancen locken Hersteller nach Indien	9
2.1.2 Lohnkosten: wichtigster Standortvorteil	16
2.1.3 Verbundvorteile	19
2.1.4 Skalenvorteile	20
2.1.5 <i>Fallbeispiel 1: Deutsche Bank: Chancen erkennen</i>	21
2.2 Indiens Barrieren	22
2.2.1 Investitionsbarrieren	23
2.2.2 Handelsbarrieren	35
2.2.3 <i>Fallbeispiel 2: Indischer Partner – nicht alles ist Gold, was glänzt!</i>	42
3 Strategiewahl deutscher Unternehmen	45
3.1 Deutsche Unternehmen in Indien: Geschäftstransfer dominiert	47
3.2 Die Strategiewahl folgt Assen und Barrieren	50
3.3 Beste Renditen mit Geschäftstransfer	50
3.4 Künftige Entwicklungen	52
3.5 <i>Fallbeispiel 3: Mico – über Geschäftstransfer zur Globalen Integration</i>	54
4 Funktionale Besonderheiten	57
4.1 Unterstützungsfunktionen	60
4.1.1 Personalwirtschaft – kulturelle Differenzen?	61
4.1.2 Globale Integration: Verwaltungen und IT in Indien	63
4.1.3 <i>Fallbeispiel 4: Bühler – neuer Qualitätsmaßstab im After-sales-Bereich für Sortierungsanlagen durch Backoffice in Indien</i>	64
4.2 Forschung und Entwicklung	65
4.2.1 Indien: Offshore-Zentrum der Welt	68
4.2.2 <i>Fallbeispiel 5: SAP Labs – Forschung nah am Kunden</i>	69
4.2.3 <i>Fallbeispiel 6: Atena – neue Aufträge durch niedrigere Kosten</i>	70
4.3 Beschaffung	71
4.3.1 Langfristiger Trend: globaler Einkauf	72
4.3.2 Lieferantenaufbau und Qualitätssicherung	73
4.3.3 <i>Fallbeispiel 7: KOB Medical Textiles – Aufbau lokaler Lieferanten und Wahrnehmen der sozialen Verantwortung</i>	73
4.3.4 Kontrolle der Zulieferer	75
4.3.5 <i>Fallbeispiel 8: Otto-AGN – Sourcing in Indien für die Otto Gruppe</i>	75
4.3.6 <i>Fallbeispiel 9: Karstadt Quelle – Beschaffungshub Indien</i>	76

4.3.7	<i>Fallbeispiel 10: Maschinenbauer – Probleme mit indischen Lieferanten</i>	77
4.4	Produktion.....	78
4.4.1	Produktion für den lokalen Markt.....	80
4.4.2	Alte Maschinen für Indien?.....	80
4.4.3	Niedrige Produktivität.....	81
4.4.4	<i>Fallbeispiel 11: FAG Kugelfischer – Erfolg durch Reorganisation der Produktion</i>	82
4.4.5	<i>Fallbeispiel 12: TKES – Turnaround durch effiziente Produktion</i>	84
4.4.6	<i>Fallbeispiel 13: Wendt – Wertschätzung des Humankapitals</i>	85
4.5	Marketing & Vertrieb	87
4.5.1	Marktkennntnis und Produkthanpassung.....	91
4.5.2	Vertrieb in Indien.....	91
4.5.3	<i>Fallbeispiel 14: Lapp – Anpassung des Vertriebsteams</i>	94
4.5.4	<i>Fallbeispiel 15: Würth – Organisch wachsendes Distributionsnetz</i>	95
5	Branchenanalysen: Fallbeispiele verarbeitender Industrien	99
5.1	Fahrzeugbau – Indiens Zukunftssektor.....	99
5.1.1	Branchenüberblick.....	99
5.1.2	Asse und Barrieren im Fahrzeugbau	105
5.1.3	Reduktion der Exportorientierung.....	110
5.1.4	<i>Fallbeispiel 16: DaimlerChrysler – vom Fehlschlag zum erfolgreichen Unternehmen</i>	112
5.1.5	<i>Fallbeispiel 17: ZF Steering Gear – Unternehmertum als Haupterfolgsktor</i>	113
5.2	Pharmaindustrie – vom Nachahmer zum Entwickler	114
5.2.1	Branchenüberblick.....	114
5.2.2	Asse und Barrieren in der Pharmaindustrie.....	121
5.2.3	Pharmafirmen: global integriert	126
5.2.4	<i>Fallbeispiel 18: Dr. Willmar Schwabe – auf alternative Medizin setzen</i>	127
5.2.5	<i>Fallbeispiel 19: Karl Storz – ein Nischenmarkt mit viel Potenzial</i>	128
5.3	Chemische Industrie – Exporte auf Weltniveau	129
5.3.1	Branchenüberblick.....	129
5.3.2	Asse und Barrieren in der chemischen Industrie	132
5.3.3	Chemische Unternehmen und Geschäftstransfer	134
5.3.4	<i>Fallbeispiel 20: BASF – Marktpotenzial erkennen und ausschöpfen</i>	135
5.4	Elektrotechnik und Elektronik – vom Lampenimporteur zum Elektronikproduzenten... 137	
5.4.1	Branchenüberblick.....	137
5.4.2	Asse und Barrieren in der Elektronikindustrie.....	138
5.4.3	Elektronikproduzenten und Mischstrategien	141
5.5	Maschinen- und Anlagenbau – Motor der indischen Wirtschaft	143
5.5.1	Branchenüberblick.....	143
5.5.2	Asse und Barrieren im Maschinen- und Anlagenbau.....	145
5.5.3	Maschinenbauer und Geschäftstransfer.....	147
5.5.4	<i>Fallbeispiel 21: Saurer-India – Service-Zentrum in Indien</i>	149
5.5.5	<i>Fallbeispiel 22: ThyssenKrupp – mit guter Qualität und deutscher Unterstützung zur Marktführerschaft</i>	150
5.5.6	<i>Fallbeispiel 23: Claas – Indien als Produktionsbasis</i>	151
6	Erfolgsktoren: Umsetzung der Strategie im indischen Tagesgeschäft	157
6.1	Investitionen in indische Mitarbeiter	158
6.1.1	<i>Fallbeispiel 24: Bajaj Allianz – Motivation durch Leistung und Transparenz</i>	162
6.1.2	<i>Fallbeispiel 25: Plasser – österreicherischer Mittelständler in Indien</i>	163
6.1.3	<i>Fallbeispiel 26: Bayer – Personalwirtschaft ihrer Zeit voraus</i>	164
6.1.4	<i>Fallbeispiel 27: Kühne & Nagel – Einführung eines Ausbildungssystems</i>	165

6.2	Beziehungen	165
6.3	Unternehmerischer Geist	167
6.3.1	Indien als Land der Entrepreneure	167
6.3.2	<i>Fallbeispiel 28:</i> Kathrein - mit dem Vertrieb fängt alles an: Der indische Partner ergreift die Initiative	168
6.4	Erfolgsmessung und klare Performanceziele	169
6.4.1	Solides System zur Erfolgsmessung und klare Performanceziele	169
6.4.2	<i>Fallbeispiel 29:</i> Globe Ground – deutsche Qualität auf indischen Flughäfen	170
6.5	Qualität	171
6.5.1	Hohe Qualität für indische Kunden	171
6.5.2	<i>Fallbeispiel 30:</i> Voith Paper Papiermaschinen – mit Innovation und Qualität zum Marktführer	173
6.6	Geduld	174
6.6.1	Geduld ist eine Tugend	174
6.6.2	<i>Fallbeispiel 31:</i> Lufthansa – Erfolg durch Kontinuität und Marktanpassung	175
6.7	Lokale Produkte für einen lokalen Markt	178
6.7.1	Produkte anpassen und Erfolg haben	178
6.7.2	<i>Fallbeispiel 32:</i> DHL – indische Produkte für den indischen Markt	179
6.7.3	<i>Fallbeispiel 33:</i> EDAG Engineering + Design AG – German Engineering für den indischen Automobilmarkt	180
7	Empfehlungen	183
7.1	Strategische Ausrichtung	183
7.2	Operative Anpassung	184
7.3	Fazit	185
	Anhang	187
	Literaturverzeichnis	193
	Die Autoren	197
	Stichwortverzeichnis	199