



Windanlagen im Aufbau. Inder lieben deutsche Technik. Suzlon hat Repower gekauft

# Lockruf der Technik

**R**ajan Malaviya gilt vielen Geschäftsleuten und Politikern in Deutschland als „der indische Guru“. Nicht weil er mit rasiertem Kopf, Nickelbrille und weißem Gewand auf nackter Haut in einer Höhle hausen und hungern würde – Malaviya liebt den feinen Zwirn. Die Menschen strömen zu ihm, weil sie seinen politischen Rat suchen. Als Geschäftsführer des Instituts für Wirtschaft- und Politikberatung in Frankfurt coacht er deutsche und indische Manager und Politiker. „Als ich vor 28 Jahren nach Deutschland kam, um die Sprache und das Bildungssystem kennenzulernen, repräsentierte ich als Inder meist nur Magie, Mystik und Meditation. Heute denken die Deutschen reflektierter über Inder“, meint der mittlerweile 70-Jährige.

In der Tat: Nicht mehr mit spiritueller Erbauung erobert Indien die Welt, sondern mit Fusionen und Übernahmen. Wie nie zuvor investieren indische Unternehmen in der Bundesrepublik. Ihre Anzahl hat sich in den vergangenen zwei Jahren glatt verdoppelt. Zählten sie 2006 in Deutschland erst 120 Unternehmen, listet die Deutsch-Indische Industrie- und Handelskammer heute schon mehr als 240 indische Firmen auf. Darunter deutsche Unternehmen mit indischen Eigentümern, die meisten jedoch sind Töchter indischer Gesellschaften.

**Zwei Drittel der Firmen** kommen aus dem IT-Sektor, der Rest arbeitet im Maschinenbau, der Chemie- und Energiebranche, der Auto- und der Pharmaindustrie – hier kaufen die Inder vorzugsweise deutsche Firmen. 12 000 Mitarbeiter beschäftigen die Inder in der Bundesrepublik, ein Großteil davon Deutsche.

Attraktiv für die Inder sind zum einen die Forschungs- und Entwicklungsabteilungen der Unternehmen. Zum anderen bietet Deutschland den Indern einen idealen Zugang zum gewinnträchtigen europäischen Markt.

Ganz jung ist das große Interesse Indiens an deutschen Firmen nicht. 1995 schaute sich der indische Stahlmilliardär Lakshmi Mittal zum ersten Mal in Deutschland um und kaufte die Hamburger Stahlwerke. Zu Mittal Steel gehören heute auch das Duisburger Stahlwerk Ruhrort und die Ex-Thyssen-Tochter Hochfeld. Die IT-Beratung Tata Consultancy Services betrat 1991 den deutschen Markt. Acht Jahre später siedelte sich Infosys, der zweitgrößte Softwarehersteller Indiens, an. Es folgten Wipro Technologies, Satyam Computer Services und Hexaware Technologies – alles IT-Konzerne aus den Top 20 Indiens.

FOTOS: CARSTEN MATHAES, PATRICK PLEU/PICTURE-ALLIANCE/DPA, RÖHRBEINULLSTEIN BILD

Beschleunigt hatte sich Indiens Investitionsseifer vor gut vier Jahren: „Richtig los ging der Indien-Boom in Deutschland im Grunde erst mit Trevira“, meint Klaus Hoening, Partner bei der Wirtschaftskanzlei Linklaters LLP und Leiter des German-India-Desk in Frankfurt. 2004 kaufte die indische Reliance Group die ehemalige Hoechst-Tochter Trevira und rückte damit zum weltgrößten Polyesterhersteller auf. Im gleichen Jahr übernahm der zur indischen Kalyani Group gehörende Baumaschinenhersteller Bharat Forge das insolvente Traditionsunternehmen Carl Dan Peddinghaus bei Hagen. Amtek Auto kaufte 2005 den Zulieferer Zelter in Hennef mit 400 Mitarbeitern. 2006 schluckte Dr. Reddy's den Generika-Produzenten Betapharm.

„Den Indern imponiert, wie die Deutschen ihr Land nach dem Zweiten Weltkrieg aufgebaut haben“, erklärt Berater Malaviya die Faszination der Inder für die Deutschen. „Wir sprechen in Indien immer noch vom deutschen Wirtschaftswunder, das bewundern wir sehr“, bestätigt sein Landsmann Mohan Murti, Generalbevollmächtigter des indischen Polyesterriesen Reliance in Europa, und ergänzt: „Natürlich auch Deutschlands fantastische Technologien.“

Die Gefahr, dass Inder deutsche Technik kaufen, abbauen und nach Indien abziehen, sieht Anwalt Hoening nicht: „Sie versuchen, deutsche Technik zu verstehen und sie so zu verfeinern, dass sie auch für den heimischen Markt nutzbar wird.“ So übernahm die indische Suzlon Energy Limited im Mai 2007 die Mehrheit bei der Hamburger Windanlagenhersteller Repower Systems AG. Solar- und Windenergie ist ein kommender Markt in Indien.

Die Furcht vor Technikklau hat die Repower-Geschäftsführung jedoch nie so richtig verlassen. Ende Februar entbrannte ein Streit zwischen dem deutschen Management und Großaktionär Suzlon. Der Vor-

## Indiens schöne deutsche Töchter

Die mitarbeiterstärksten indischen Unternehmen in Deutschland

Unternehmen	Branche	Indische Mutter	Mitarbeiter in Deutschland
<b>Trevira</b>	Chemie, High-Tech-Polyester	Reliance Group	1900
<b>Bharat Forge</b>	Baumaschinen, Motoren	Kalyani Group	1000
<b>Repower</b>	Windenergie	Suzlon Energy	1000
<b>Schöneweiss</b>	Automobil	Mahindra & Mahindra	550
<b>Zelter</b>	Automobil	Amtek Group	400
<b>Betapharm</b>	Generika	Dr. Reddy's Laboratories	370

Quelle: Deutsch-Indische Handelskammer/Unternehmensangaben

wurf: Der indische Eigner versuche, Technologie nach Indien abzutransportieren. Es ging um das Repower-Modell 5M – eine der leistungsfähigsten Windkraftanlagen der Welt. Suzlon demonstrierte nicht. Es dementierte und betonte, in die Gruppe der Top 3 aufzuschließen zu wollen. Die Gewinnmarge der Hamburger solle künftig zweistellig sein.

Dass es zwischen indischen und deutschen Geschäftspartnern zu Reibereien kommt, liegt nach Einschätzung von Berater Malaviya in erster Linie an einem Kommunikations- und Kulturproblem. „Es fehlt an Transparenz, man muss eine Grundhaltung vereinbaren, an die sich beide Seiten halten können.“ Fehler sieht er mehrheitlich bei den Indern: „Es reicht nicht, nach Deutschland zu kommen und Englisch zu sprechen. Inder müssen die deutsche Geschäftskultur verstehen lernen, besser vorbereitet sein und professioneller werden.“

Die Strategie der Inder ist es, durch geschickte Zukäufe den deutschen Markt von innen heraus zu bedienen, um dann langfristig die Branche, in der sie tätig sind, weltweit zu beherrschen. „Neben der Bewunderung für Technik und Infrastruktur schätzen die Inder an Deutschland die geografische Lage. Von hier aus können sie leicht alle wichtigen Märkte erreichen“, erklärt Malaviya. Die Bundesrepublik sei als „Tor zu Europa“ enorm wichtig.

Im Fokus der indischen Geschäftsleute stehen vor allem Mittelständler. „Wir recherchieren für sie Unternehmen mit einem Umsatzvolumen zwischen 50 und 300 Millionen Euro“, meint Nik Lazanas, Managing Partner der Unternehmensberatung Bridge International in Köln. Lazanas sucht für indische Unternehmen in ganz Europa, aber besonders in Deutschland Mittelständler aus der Automotivbranche. „Inder begeistert deutsches Know-how.“

Im Januar 2007 hatte der Autokonzern Mahindra & Mahindra den Zulieferer Schöneweiss & Co gekauft, der indische Spezialist für Elektroausrüstung Havells schlug beim Hersteller und Anbieter von Beleuchtungssystemen SLI Sylvania für 227,5 Millionen Euro zu. Die meisten Geschäfte der Inder im Ausland werden von Indiens zweitgrößter Bank ICICI begleitet, die seit Februar 2008 in Frankfurt eine eigene Niederlassung hat.

**Von den Indern ist noch einiges** zu erwarten. Dass sie trotz weltweiter Finanzkrise weiter in Deutschland investieren, gilt unter den Experten als sicher. „Viele Inder werden die Krise nutzen, um in Europa zuzukaufen“, glaubt Berater Lanzanas. So wie der Automobilbauer Tata oder der Mischkonzern Reliance verfügen viele indische Konzerne über prall gefüllte Kriegskassen für Übernahmen. „Indien ist in Deutschland strategisch schon jetzt recht gut aufgestellt, doch das Potenzial ist um ein Zehnfaches höher“, ist auch Consultant Malaviya überzeugt.

Dass die Leute ihn als Guru bezeichnen, amüsiert ihn. Wohl auch deswegen, weil er sich seinen eigenen hält: Acht bis zehn Tage im Monat lebt Malaviya in Indien. Dann fährt er gerne mal nach Ambar Nath in der Nähe von Mumbai und besucht dort seinen „indischen Guru“, einen ehemaligen Geschäftsmann, der von weltlichen Dingen nichts mehr wissen will und sich in eine Höhle zurückgezogen hat.

martin.roos@wiwo.de

