

# Indien steht auch dem Mittelstand offen

**RESEARCH** Wer neue Märkte erschliessen will, muss sich auskennen. Informationsbeschaffung ohne grosse Ressourcen ist jedoch gerade für KMU nicht einfach. Die Alternative zur Internetrecherche ist das Research-Outsourcing.  
 RONALD SCHENKEL

Gerade KMU erwägen immer häufiger eine Auslagerung von Teilen ihrer Tätigkeiten. Insbesondere Unternehmen des produzierenden Sektors beabsichtigen dies in den nächsten Jahren vermehrt zu tun, wie auch eine Umfrage des Instituts für Technologiemanagement der Universität St. Gallen (HSG) ergab. Bemerkenswert ist der Umstand, dass es den KMU nicht allein um Kostenersparnisse geht, sondern darum, auf diese Art und Weise in neuen Märkten Fuss zu fassen.

## Wie die Grossen, so die KMU

Nicht zuletzt KMU mit ihren begrenzten Ressourcen sehen sich erheblichen Risiken ausgesetzt, wenn sie auf dem Weg in die Welt entscheidende Fehler begehen. Gefragt sind also erst einmal Informationen. Aber wie sollen sich KMU wichtige Entscheidungsgrundlagen beschaffen, wenn sie keine Mitarbeiter dafür freistellen können und auch Geld für teure Studien fehlt? Eine Antwort, so paradox es klingen mag, lautet ebenfalls Outsourcing.

Im Grunde ist Outsourcing der Nachvollzug dessen, was auf der Ebene der multinationalen Unternehmen bereits gang und gäbe ist: Man lässt vitale Marktinformationen von einem Partner in Indien aufbereiten – zu einem Fünftel der Kosten, die bei derselben Arbeit

und eben auch bei demselben Resultat hier entstünden.

Nur, multinationale Unternehmen haben sowohl die Netzwerke als auch die Ressourcen, nach den geeigneten Partnern zu suchen und Kontakte zu pflegen. Denn nichts ist beim Outsourcing wichtiger als eben jene dauerhafte und regelmässige Begegnung. «Nur zu leicht passiert es, dass die Zielvorstellungen zwischen Auftraggeber und -nehmer plötzlich auseinander driften», weiss nicht nur Edwin van der Geest. Denn eines fällt den Indern schwer: Eingestehen, dass sie etwas nicht können.

Zwar wäre es ein Leichtes auch für KMU, einschlägige Büros in Indien direkt anzugehen. Eine einfache Internetrecherche genügt, und man erhält eine Reihe von Adressen. Doch wer weiss schon, mit wem man es dann zu tun hat? Die Zurückhaltung ist deshalb gross, und für Walter Weber vom KMU-Institut der HSG scheint die Vorstellung, dass Schweizer KMU auf die Idee kommen könnten, ihre Informationen und Geschäftsstrategien in Indien zu beschaffen, nach wie vor «schlicht exotisch». Ihm sind keine KMU bekannt, die diesen Weg gehen. Nahe liegender sei die Informationsbeschaffung über Datenbanken und Berichte etwa des Osec Business Network Switzerland. «Oder man fragt einen Geschäftsfreund mit Erfahrung in der Sache», meint Weber.

## Die Kunden kamen von selber

Diese Zurückhaltung ist nachgerade ein Glück für Edwin van der Geest, der sich mit seiner Dynamics Group sozusagen als Go-Between zwischen Schweizer KMU und Indien platziert hat und nicht zuletzt gegenüber seinen Kunden Qualität garantieren will. Das Potenzial dieser entdeckten Marktlücke erschöpft sich nicht in der

Informationsbeschaffung und Recherchearbeit für Investoren. So bediente van der Geest auch Unternehmen, die ihrerseits Geld benötigten, um zu expandieren.

Die Dynamics Group erstellt Unterlagen für private und börsenkotierte Firmen, wie die Finanzgemeinde sie wünscht. «Und plötzlich kam ein mittelgrosses Unternehmen aus dem Bereich Elektrotechnik auf uns zu, das sein Asien- und Osteuropageschäft ausbauen wollte», erzählt van der Geest weiter. Anstatt ein paar Studenten während der Semesterferien zu beschäftigen, liess es sich überzeugen, auf jene Spezialisten zu setzen, die van der Geest anbot: Leute mit MBA und Erfahrungen aus der Branche. Eine erste Marktklärung und Grundlage für strategische Entscheide belief sich für den Kunden auf 3500 Fr. Es folgte ein grösseres Mandat, das drei indische Strategieberater und Analysten über sechs Monate beschäftigte.

Doch wer sind die Partner, mit denen van der Geests Dynamics Group zusammenarbeitet? Der Mann mit holländischem Namen und tadellosem Schweizerdeutsch spricht nur von der «Denkfabrik», angesiedelt in der Universitätsstadt Puna im westindischen Gliedstaat Maharashtra. Der Kern



dieser «Fabrik» sei ein Team hochqualifizierter Inder, schwärmt van der Geest, die nicht nur in Europa oder den USA studiert, sondern auch dort gearbeitet hätten und mithin die Ansprüche hiesiger Unternehmen kennen würden. Die ganze Organisation umfasst 85 Personen, wovon sich ein Drittel mit den Mitarbeitern und Kunden der Dynamics Group beschäftigt. «Hinter ihnen wartet ein riesiges Reservoir von motivierten, intelligenten jungen Indern, sowohl frisch ab Hochschule, mit MBA als auch mit Industrienerfahrung, auf ihre Chance», malt van der Geest ein wahres Intelligenz-Eldorado. Um ein Team für spezielle Aufgaben zusammenzustellen, benötige man nicht mehr als drei Monate.

#### Vorsichtige KMU

«Abgeklärt werden kann alles, dem eine globale Aufgabenstellung zugrunde liegt», gibt van der Geest zu verstehen. Er und seine Partner sind zwar mehr als nur Vermittler. «Unsere Kunden profitieren aber davon, wenn wir hier 20% der Arbeit verrichten und in Indien 80%, so können sie sich Aufträge leisten, die sonst unbezahlbar wären.» Damit sagt van der Geest auch, wer seine Zielkunden sind: KMU, die die Kosten der grossen Beraterfirmen kaum bezahlen können – «obwohl auch diese mit Indien zusammenarbeiten», meint van der Geest polemisch. Dass die Dynamics Group auf dem Markt noch weitgehend alleine agiert, dürfte jedoch nicht zuletzt der Vorsicht der KMU geschuldet sein. Jeden seiner bislang 30 Research-Kunden musste van der Geest denn auch erst einmal vom Modell überzeugen.

Inzwischen jedoch outsourct Indien selbst verschiedene Tätigkeiten, da sich die Löhne langsam, aber sicher einem Niveau nähern, das keine grossen Einsparungen mehr zulässt. «Kein Problem in Bezug auf intelli-

gente Arbeit», winkt van der Geest ab. Dafür würden die Leute Schlange stehen. Bei einer Inflationsrate von 10% und entsprechend steigenden Löhnen sei die Luft in diesem Geschäft auch noch lange nicht raus, gibt er sich zuversichtlich. Die KMU-Beratung – made in India – sieht er denn auch als zukünftigen Geschäftsbereich. Ab 1. Januar 2008 wird zu den Büros in Zürich und Bern ein Team in Genf dazustossen und in Zürich ein neuer Partner vollamtlich die Leitung des Research-Bereichs übernehmen. «Dabei gäbe es durchaus noch Platz für Mitbewerber», gibt sich van der Geest generös. Vordringlich profitiert er allerdings noch von der Rolle des Pioniers.

#### «Es gäbe durchaus noch Platz für Mitbewerber.»

**Edwin van der Geest**  
Senior Partner Dynamics  
Group, Zürich



Dasselbe Ergebnis zu einem Fünftel der Kosten: Auch KMU können sich mit Outsourcing in Indien (Bild: Pushar) anfreunden.

**DYNAMICS GROUP**

**Studien «für ein Taschengeld»**

**Thomke-Weggefährte** Seit gut einem Jahr gibt es die Dynamics Group, die Edwin van der Geest (Bild) zusammen mit dem Kommunikationsspezialisten Franz Egle gegründet hat. Van der Geest war vorher Leiter Marketing/Investor Relations und Partner der Bellevue Group und langjäh-

riger Weggefährte von Unternehmer Ernst Thomke.

**Potenzial** Van der Geest ist sowohl auf dem Feld des Investment Banking wie auch in der Kommunikation beheimatet, und so waren seine ersten Kunden auch Investoren und Finanzhäuser, die sich für ein Taschengeld Marktinformationen für ihre Due-Diligence-Prozesse, aber

auch Firmenanalysen über kleinere Unternehmen beschaffen konnten. «Ich habe rasch das Potenzial erkannt, das in der Möglichkeit liegt, für 4000 bis 5000 Fr. eine Studie über einen ganzen Sektor anfertigen zu lassen», sagt van der Geest.

