

LINK: [HTTPS://WWW.EDUTUS.HU/CIKK/INDIA-MINT-CELTERTULET-INDIA-AS-HOST-COUNTRY/](https://www.edutus.hu/cikk/india-mint-celterulet-india-as-host-country/)

INDIA AS HOST COUNTRY INDIA MINT CÉLTERÜLET

DR. KRISZTINA JUHÁSZ Edutus-Universität- Professorin
e-mail: juhasz.krisztina@edutus.hu

DR. ANNA PERES Edutus-Universität- Professorin
e-mail: peres.anna@edutus.hu

DOI [10.47273/AP.2023.29.56-65](https://doi.org/10.47273/AP.2023.29.56-65)

ABSZTRAKT

India a világ egyik legnagyobb, leggyorsabban fejlődő piaca, amely az elmúlt években nagy hangsúlyt fektet piacainak megnyitására. Az indiai kormány gazdaságpolitikája kiemelten kezeli a külföldi vállalatok indiai beruházásainak elősegítését, ezáltal a gazdaság modernizálását, a munkahelyteremtést, valamint a hazai termelés növelését. India egyúttal a magyar külgazdasági stratégiában is kiemelt szerepet kap, a feltörekvő piacok egyikeként a „Keleti nyitás“ egyik fontos célországa. Az erősödő kétoldalú kapcsolatok ellenére azonban a magyar vállalatok jelenléte Indiában még mindig viszonylag alacsony mértékű. Cikkünk azt járja körbe, hogy az indiai piac milyen lehetőségeket és milyen buktatókat kínál a terjeszkedni kívánó magyar vállalatok számára. Elemzésünk nemcsak gazdasági, hanem kulturális szempontok alapján is mérlegeli az esetleges indiai piacra-lépés előnyeit és kockázatait.

Kulcsszavak: India, magyar vállalatok, Keleti nyitás, gazdasági lehetőségek, kulturális buktatók

ABSTRACT

India is one of the world's largest and fastest growing markets, and in recent years has placed great emphasis on opening up its markets. The Indian government's economic policy has given priority to promoting investment by foreign companies in India, thereby modernizing the economy, creating jobs and increasing domestic production. India also plays a prominent role in Hungary's foreign economic strategy, as one of the emerging markets and an important target country of the "Opening to East". However, despite strong bilateral relations, the presence of Hungarian companies in India is still relatively low. This article analyses the opportunities and barriers of the Indian market for Hungarian companies looking to expand. The analysis weighs up the benefits and risks of potential entry into India not only from an economic but also from a cultural perspective.

Keywords: India, Hungarian companies, Opening to East, economic opportunities, cultural difficulties

1. Einleitung

Ungarn ist eine offene, in die globale Ökonomie integrierte Wirtschaft. Der Globalisierungsindex von Ungarn ist in einem internationalen Vergleich auch hoch, vor allem in dem wirtschaftlichen Bereich, weltweit gemessen befindet sich Ungarn in den Top 20 Ländern (ETH Zürich, 2023).

Die Rolle der Außenbeziehungen bildet dementsprechend einen wichtigen Bestandteil der ungarischen Ökonomie: der Außenhandel, sowie die Kapitalverflechtungen, vor allem die ausländischen Direktinvestitionen, beeinflussen die Möglichkeiten des ungarischen wirtschaftlichen Wachstums. Davon ausgegangen sind der globale wirtschaftliche Wandel und die politischen Bewegungen für die ungarische Wirtschaft von einer großen Bedeutung. Der Schwerpunkt der internationalen Wirtschaft hat sich in den letzten Jahrzehnten offenbar stark geändert und die Rolle der östlichen Wirtschaften nahm bedeutend zu. Die „Öffnung nach Osten“, d.h. die außenwirtschaftliche Strategie von Ungarn kann auch als eine Reaktion auf diesen Wandel betrachtet werden. Diese Strategie betont die Wichtigkeit des Wachstums der ungarischen Außenbeziehungen (d.h. die vom Handel und den Direktinvestitionen) mit den schnell wachsenden östlichen Ländern, unter anderem mit Indien auch.

Das Ziel dieses Artikels ist, die ungarischen Unternehmensexpansionen in Indien zu analysieren: welche Möglichkeiten und welche Schwierigkeiten warten auf die ungarischen Unternehmen in Indien? Kann Indien ein potenzieller Markt für die ungarischen Unternehmen sein? Unsere Annäherung fokussiert auf zwei Dimensionen. Wir nehmen nicht nur die ökonomischen Möglichkeiten und Hindernisse, sondern auch die kulturellen Aspekte unter die Lupe.

2. Wirtschaftliche Dimension – Indien als Entwicklungsland

Seit Jahrhunderten ist Indien einer der wichtigsten Zielmärkte der Welt. Um den Rahmen des Themas nicht zu sprengen, wird hier aus pragmatischen Gründen bloß auf zwei historische Aspekte der geopolitischen Wichtigkeit des Landes hingewiesen: einerseits zielten die Reisen von Christoph Kolumbus auf Indien, andererseits war es zugleich auch der sogenannte „Edelstein“ der britischen Kolonien. Bereits diese zwei Fakten zeigen das Potential, auf diesem fabelhaften Markt erfolgreich präsent zu sein, für ein Unternehmen auf. Der geopolitische Reiz von Indien, der sich einerseits auf die interkontinentale Rolle, andererseits auf die Größe des Marktes zurückleiten lässt, ist seit Jahrhunderten unverändert. Die herausragende Rolle des Landes in dem internationalen Handel kann von seiner geographischen Lage hergeleitet werden: Indien erstreckt sich nämlich entlang den wichtigsten Handelsrouten der Welt, die Asien, Afrika und Europa miteinander verbinden. Darüber hinaus ist Indien ein militärisch starkes Land (nach der Globalfire Power Ranking besitzt es den 4-ten Platz in der Welt: GFP Annual ranking 2023).

Die andere Basis der geopolitischen Wichtigkeit stellt das riesengroße Marktpotenzial des Landes dar. Indien mit seiner 1,5 Milliarden hohen Bevölkerung fungiert nicht nur als das am meisten bevölkerte Land, sondern auch als eine der am rasantesten wachsenden Wirtschaften der Welt.

Die langzeitigen Prognosen bekunden bezüglich des wirtschaftlichen Wachstums in Indien in den nächsten Jahrzehnten ein sehr optimistisches Bild: nach einem kontinuierlichen Wachstum erreicht das Bruttoinlandsprodukt (BIP) in Indien im Jahr 2050 mehr als 44 Billion USD. Daraus folgt, dass zu diesem Zeitpunkt Indien das durchschnittliche BIP der Welt um 15% übersteigt und parallel damit das Land nach China zu der zweitgrößten Ökonomie der

Welt heranwächst (PwC 2017). In den nächsten Jahrzehnten erhöht sich das BIP pro Kopf ebenfalls. Laut Prognosen verdreifacht es sich und erreicht im Jahr 2050 24000 USD (PwC 2017). Diese Daten deuten zusammenfassend darauf hin, dass die indische Wirtschaft in den nächsten Jahren nicht nur einfach wächst, sondern sich auch stark entwickelt. Indien scheint also ein märchenhaftes Land zu sein, das eine Möglichkeit für diejenigen bietet, die ihren Platz auf diesem Markt finden wollen und können.

Die sektorale Verteilung der indischen Ökonomie präsentiert sich aber gar nicht so eindrucksvoll. Die traditionellen Sektoren, vor allem die Landwirtschaft spielen in der Beschäftigungsrate immer noch eine zu starke Rolle: im Gegensatz zu einer hochentwickelten Wirtschaft arbeitet fast jeder zweite Beschäftigte im Agrarbereich. Andererseits wird das Wachstum eindeutig von den Dienstleistungen herantrieben: mehr als die Hälfte (54%) des Bruttoinlandsprodukts stammt bereits aus diesem Sektor. Die Rolle der indischen Arbeitskraft ist vor allem im IT- und IFSC (International Finance Service Centers) -Bereich weltbekannt. In Bezug auf den industriellen Bereich zeichnet sich die traditionelle Textilindustrie mit mehr als 45 Millionen Berufstätigen immer noch stark aus. Die chemische und die Autoindustrie, sowie die Zement- oder Elektrizitätserzeugung nehmen ebenfalls einen weltweit bedeutenden Platz ein.

In den letzten Jahren entwickelte sich Indien von einem geschlossenen Land zu einer in die globale Ökonomie integrierte Marktwirtschaft. In diesem Prozess spielten die ausländischen Direktinvestitionen mit Fokus auf die Entwicklung der Infrastruktur und auf die Modernisierung der Wirtschaft, eine äußerst bedeutende Rolle. In Indien wurden mehr als 84.000 Kilometer lange Autobahnstrecken und ca. 100 Smart Citys gebaut (HEPA 2023.). Daneben machte die indische Regierung ebenfalls bedeutende Fortschritte, um das Geschäftsklima zu verbessern, indem sie die Steuergesetze und den Export vereinfacht und die ausländischen Direktinvestitionen (mit Ausnahme der Nachbarländer) erleichtert hat. Im sogenannten „Make in India“ Projekt (2014) legte die indische Regierung den Grundstein für einen Wirtschaftsentwicklungsplan ab und formulierte die klare Zielsetzung, Indien zu einem globalen Herstellerzentrum zu erheben und für die schnell wachsende Bevölkerung Arbeitsplätze zu schaffen. Mit anderen Worten hat Indien vor, den Import mit inländischer Produktion zu ersetzen und statt Produkte Kapital, Technologie und Wissen zu importieren.

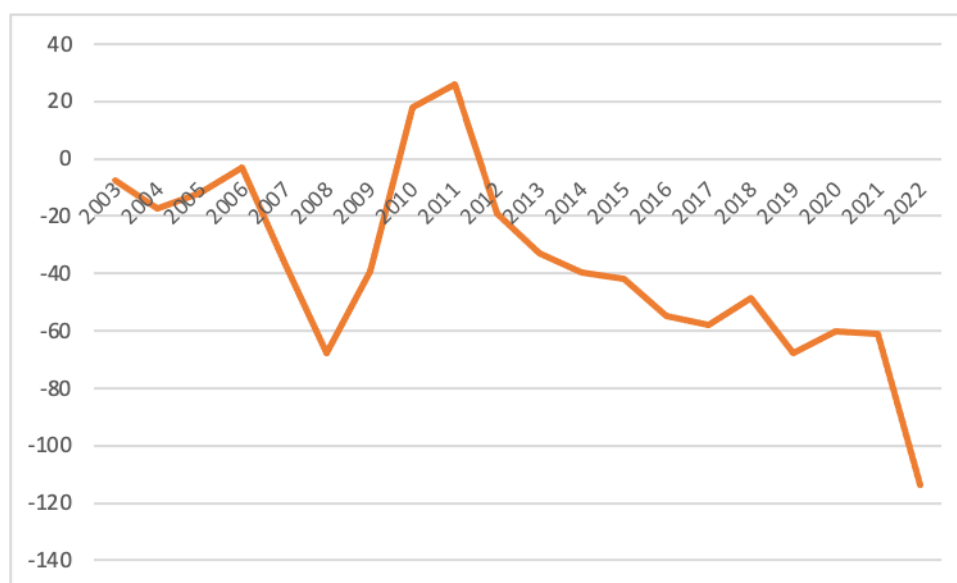
Wichtige Mittel dafür sind die oben genannte Förderung der Infrastruktur und die weitere Verbesserung des Investitionsklimas, um das Land für die Direktinvestitionen attraktiv zu machen. Dabei kann Indien auch vom globalen Wandel der internationalen Direktinvestitionen erheblich unterstützt werden. Die außergewöhnlichen Ereignisse (Covid oder der Krieg in Ukraine) in den letzten Jahren haben eindeutig bewiesen, dass die jetzige, globale Lieferkette sehr verletzungsanfällig und deswegen unsicher ist. Da China eine zentrale und zu starke Rolle in der globalen Lieferkette spielt, haben viele Unternehmen die Strategie gewählt, die Länge der Kette zu kürzen und / oder die Rolle von China zu vermindern. In der Politik der USA wurde dieses Phänomen als „friendshoring“ benannt. Indien, das eine freundliche Beziehung mit den Vereinigten Staaten USA hat, verfügt über zahlreiche Lokalisationsvorteile. Mit seinem Vorhaben, die Dominanz der chinesischen Wirtschaft zu vermeiden, kann es zu einem der besten alternativen Zielländer dieser Investitionen avancieren. Das „Make in India“ Projekt benennt mehr als 20 Sektoren als Fokusgebiete der Entwicklungen im Bereich der Industrie und der Dienstleistungen (<https://www.makeinindia.com/index.php/sectors>), einige von denen können sogar auch für die ungarischen Unternehmen zu potenziellen Zielsektoren (auf dem Feld der Elektronik, Auto- und Bauindustrie oder der erneuerbaren Energie) werden.

Der Erfolg des Projekts „Make in India“ spiegelt sich auch in den Daten der ausländischen Direktinvestitionen nach Indien wider. Sie haben sich zwischen 2013 und 2022 verdoppelt und 2022 mehr als 510 Milliarden USD erreicht. Trotz des schnellen Wachstums ist der Anteil des Bruttoinlandsproduktes immer noch relativ niedrig (weniger als 15%), was darauf hinweist, dass *Indien noch nicht ausgenutzte Möglichkeiten für die ausländischen Unternehmen bietet.*

Von den oben genannten positiven wirtschaftlichen Gegebenheiten und Entwicklungstendenzen ausgegangen ist es gar nicht überraschend, dass Indien ein wichtiges Zielland der ungarischen Außenwirtschaftsstrategie darstellt, und in der Strategie „Öffnung nach Osten“ auch namentlich als Zielland benannt (Hidvéghi 2012) wurde. Daraus folgt, dass die ungarische Regierung die Verstärkung der Beziehungen zu Indien in den letzten Jahren priorisiert hat. Ungarn pflegt eine ausgewogene, stabile und intensive Beziehung mit Indien, die von einem institutionalisierten Kontaktnetz und regelmäßigen hochrangigen diplomatischen Begegnungen unterstützt wird. Es findet ein ständiger Austausch und Konsultation auf ministerieller Ebene zwischen den beiden Ländern statt. Veranstaltungen der ungarischen Industrie- und Handelskammer oder des ungarischen Amtes für Exportförderung (HEPA) trugen zur Entwicklung der bilateralen Geschäftsbeziehungen zwischen den ungarischen Unternehmen und den indischen Geschäftsleuten auch erheblich bei. Ohne den Anspruch auf die Vollständigkeit seien hier nur einige von den vielen Veranstaltungen benannt: Wirtschaftsdelegation nach Indien, Indien-Forum von Ungarn und Indien, Ungarisch-indisches Wirtschaftsseminar, Wirtschaftsforum Ungarn-Indien, Zielmarkttraining über Indien für ungarische Geschäftsleute (MKIK und HEPA). Außerdem fördern die zahlreichen Abkommen (z. B. die wirtschaftliche Zusammenarbeit oder die Vermeidung der Doppelsteuerung betreffend) den Markteintritt ungarischer Unternehmen auf den indischen Markt.

Die intensiven Beziehungen spiegeln sich auch in den wirtschaftlichen Daten wider: sowohl der ungarische Export nach Indien als auch der Import von Indien hat sich in den letzten zehn Jahren fast vervierfacht und im Jahre 2022 Rekordwerte erreicht. Der Import von Indien (295 Mrd Ft) ist aber deutlich höher als der Export (181 Mrd Ft): die ungarische Außenhandelsbilanz ist also stark negativ (siehe Abbildung 1.).

Abbildung 1. : Ungarische Außenbilanz mit Indien (Mrd Ft)



Quelle: KSH

Mehr als 23% des ungarischen Exports stammt aus der Elektronik, 20% aus dem Maschinenbau, 13% der Gesundheitsindustrie und 12% aus der Autoindustrie. Die wichtigsten Exportbranchen im Dienstleistungsbereich sind die Lieferung und die Geschäftsdienstleistungen. Trotz der oben genannten impulsiven Wachstumsrate ist der Anteil von Indien in dem ungarischen Außenhandel immer noch sehr niedrig (ohne markante Änderungen beträgt er weniger als 1%). Laut der ungarischen Industrie- und Handelskammer sind die folgenden Sektoren und Produktgruppen für den ungarischen Export empfehlenswert: Maschinen und Ausrüstungen, Produkte und Technologien für erneuerbare Energien, Rüstungsindustrie, Produkte der Wasserwirtschaft (vorwiegend Abwasserbehandlung), Biotechnologie, Lebensmittelverarbeitung, Lebensmittelverarbeitungsmaschinen und -technologien, landwirtschaftliche Technologien, Telekommunikationsprodukte, Infrastrukturentwicklung, IKT, Pharmaindustrie und Chemikalien, Hafententwicklung und Zivilluftfahrt (MKIK 2020).

Mit einem Gesamtinvestitionsvolumen von 3,3 Mrd USD gehört Indien zu einem der größten asiatischen Investoren in Ungarn. Indische Unternehmen schaffen in Ungarn Arbeitsplätze für mehr als 11.000 Menschen. Die indischen Investitionen betreffen die Bereiche Informationstechnologie, Pharmaindustrie, Chemikalien und Autoteile, sowie Verpackungen. TCS, TechMahindra, Cognizant, Sun Pharma, KHC Kis Chemicals, SMR, SMP, MATE, Apollo Tyres, UFlex, SRF gehören zu den Unternehmen, die in Ungarn aktiv sind (<https://www.eoibudapest.gov.in/page/investment/>).

Im Gegensatz zu dieser positiven Tendenz hat sich der Bestand der ungarischen Direktinvestitionen in Indien in dem letzten Jahrzehnt kaum geändert, er beträgt etwa 23 M Euro (KSH). Bis heute sind nicht viele Investoren von Ungarn in Indien aktiv, die Bewegungen sind vor allem in den Bereichen der Pharmaindustrie, des Energiewesens, der IT und Maschinenbau (z.B.: Richter Gedeon, MOL, EGIS, Ganz Engineering and Energetics Machinery Limited, Organica, Tarant Hungary, Cason Engineering Plc) (<https://www.eoibudapest.gov.in/page/investment/>) charakteristisch.

Wie es vorab in Details geschildert wurde, die Expansion ungarischer Unternehmen wird in Indien von vielen ökonomischen Aspekten untermauert und begeistert. Indien ist die größte Demokratie der Welt, wo nicht nur die Marktgröße, sondern auch die stabile, demokratische Umgebung attraktiv sein kann. Die Arbeitskraft ist zahlmäßig bedeutend, fleißig und spricht gut Englisch, zugleich ist sie relativ auch billig. Die Reformen der indischen Regierung unterstützten die ausländischen Direktinvestitionen in dem Land. Mit verschiedenen Maßnahmen (Erleichterungen, Anreize, Beförderungen, Projekte) versucht Indien, ein weltweit attraktives Ziellandsbild über sich selbst zu malen. Indien spielt auch in der ungarischen Außenpolitik eine wichtige Rolle und es gibt zahlreiche Ermutigungen, die bilateralen Beziehungen zu stärken.

Auf der anderen Seite muss notwendigerweise auch auf die Hindernisse, die die eventuellen Investitionen erschweren oder sogar unmöglich machen können, hingewiesen werden. Trotz bedeutender Entwicklungen ist die Qualität der Infrastruktur immer noch unzureichend, das schnelle ökonomische Wachstum führt leicht auch zur Energiemangel. Obwohl sich das Geschäftsklima verbessert hat, gibt es immer noch viele bürokratische und weitere Faktoren, die verhindern können, Geschäfte zu schließen (z. B. Handelsbeschränkungen, die langwierige Eintragungsdauer eines Unternehmens, sowie der Schutz des geistigen Eigentums usw.).

Die Landesgröße (3,2 M km²) kann auch zu vielen negativen Folgen führen. Die regionalen und sozialen Ungleichheiten sind schwer zu überschauen. Manche Gebiete zeigen die

Merkmale eines entwickelten Landes mit vielen potentialen Möglichkeiten, auf der anderen Seite sind weitere Gebiete stark unterentwickelt mit vielen wirtschaftlichen und sozialen Herausforderungen. Darüber hinaus hat Indien auch viele Konflikte mit den Nachbarländern (vor allem mit China und Pakistan) die auch mit der Gefahr eines kriegerischen Konflikts bedrohen.

Das globale Bild wird zudem aber auch durch die geographische und kulturelle Ferne des Landes bereichert.

3. Kulturelle Dimension – Indien als Land der Vielfalt

Die interkulturelle Kommunikationsforschung gewinnt aufgrund der weltweit unaufhaltsam verstärkten Globalisierungs- und multikulturellen Tendenzen aus wissenschaftlichem Aspekt immer mehr an Bedeutung. Sowohl die geographischen Entdeckungen als auch die wirtschaftlichen und politischen Machtkämpfe der Geschichte haben bereits ganz früh gezeigt, dass es nicht ausreicht, die Sprache einer Kultur, eines Volkes zu verstehen oder gar zu sprechen. Kennt man die Kultur des gegebenen Landes nicht in ausreichendem Maße und Tiefe, kommt es unweigerlich zum Missverständnis, im Extremfall sogar zu katastrophalen Situationen.

Die gleiche Behauptung lässt sich auch auf die Wirtschaftsexpansionen, besser gesagt auf den möglichen Erfolg der Investitionen übertragen. Es ist nicht genügend, die Potentiale, sowie die Gegebenheiten in Indien studiert und kennengelernt zu haben. Die sonst hervorragenden und bisher ausgeführten Möglichkeiten können von den markanten kulturellen Unterschieden zwischen den beiden Ländern ruiniert werden. Es ist nicht möglich, im Land Fuß zu fassen, ohne sich in den kulturellen Gegebenheiten, den Reaktionen und der tiefen Bedeutung der Traditionen, der eventuellen religiösen Wurzeln auszukennen.

Zur Orientierung kann das Kulturmodell von Geert Hofstede enorm stark beitragen, weil es ermöglicht, zu einer Sichtweise herangeführt zu werden, in der die Kultur als etwas Komplexes aufgefasst und von vielen Aspekten her betrachtet wird.

Großartig an seiner Konzeption ist vor allem die vergleichende Perspektive der einzelnen Kulturen. Der universalistischen Ausrichtung seiner Sichtweise liegen einheitliche Indikatoren und Begriffe zugrunde, die die Vergleichbarkeit von Kulturen auf objektiver Basis ermöglichen (<https://geerthofstede.com/>).

Zur Beschreibung der einzelnen Kulturen ermittelte Hofstede zunächst vier Hauptdimensionen (Machtdistanz, Kollektivismus / Individualismus, Maskulinität / Feminität und Unsicherheitsvermeidung), die später durch zwei weitere Deskriptoren (Langzeit- / Kurzeitorientierung und Genuss / Zurückhaltung) ergänzt wurden.

Die Dimension Machtdistanz beschreibt die Machtverhältnisse in einer Kultur und ihre Verteilung in der Gesellschaft, sowie das Maß der Duldung von Ungleichheit. Wirtschaftlich - investitorisch weist die hohe Machtdistanz darauf hin, dass die Entscheidungsprozesse von „oben nach unten“ verlaufen und diesen Entscheidungen nicht widersprochen werden kann. Je geringer die Machtdistanz ist, desto partizipativer sind die Entscheidungsfindungsprozesse.

Die nächste Kulturdimension informiert über das Verhältnis von Individualismus und Kollektivismus in der gegebenen Kultur. d. h. es geht hier darum, inwiefern die Interessen eines Individuums den Interessen einer Gruppe untergeordnet (und andernfalls umgekehrt) sind. Während der Geschäftsverhandlungen zeichnet es sich in verschiedenen Kommunikationsstilen ab (individualistische Kulturen: low-context Kommunikation, kollektivistische Kulturen: high-context Kommunikation).

Die dritte Kulturdimension kennzeichnet den soziokulturellen Aspekt, enger genommen die Rollenverteilung, die Zuständigkeiten innerhalb der Gesellschaft. Gleichwertigkeit oder die klare Unterscheidung bei der Rollenverteilung zwischen Frauen- und Männerarbeit führen aber in abstraktere Ebenen weiter, für eine maskuline Kultur ist die Orientierung mehr an materiellen Gewinnen, hoher Leistungserwartung sowie Durchsetzungsvermögen, für eine feminine Gesellschaft dagegen eine stärkere Beziehungs- und kooperationsorientiert charakteristisch.

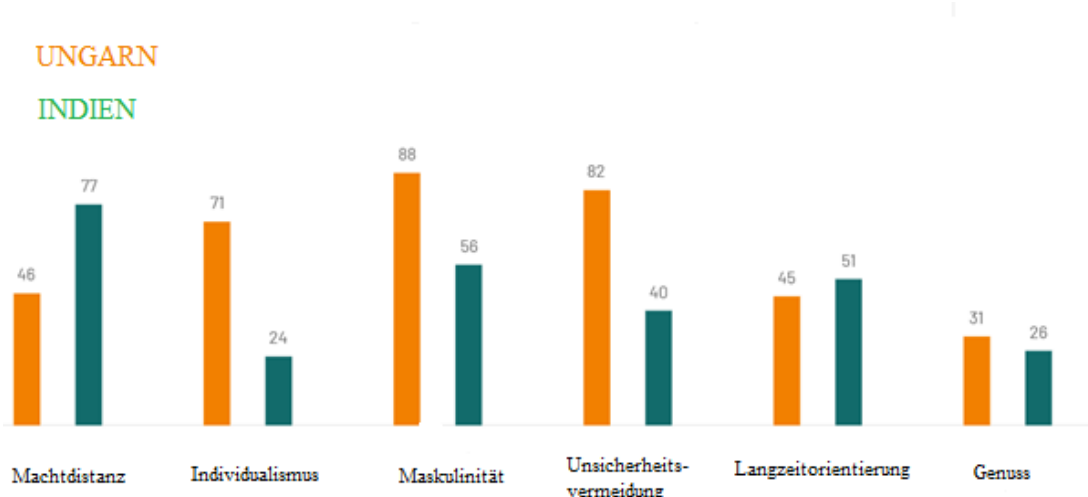
Bei der Dimension der Unsicherheitsvermeidung geht es vor allem um die Art und Weise, wie mit unbekanntem Situationen umgegangen wird. Bei Gesellschaften mit hoher Unsicherheitsvermeidung stehen Analysen, die Bestrebung nach Vorhersehbarkeit und Kontrolle, nach Ordnung und Regelungen im Mittelpunkt. Aus unbekanntem Situationen resultieren Unbehagen und Angst. Im Gegensatz dazu wird Unsicherheit in Kulturen mit niedriger Unsicherheitsvermeidung meist eher gelassen aufgenommen, dafür sollte es aber so wenig Regeln wie möglich geben.

Die fünfte Dimension beschreibt die Ausrichtung einer Gesellschaft auf eher kurzfristigen oder auf eher langanhaltenden Erfolg. In langzeitorientierten Kulturen steht der Aufbau von langfristig angelegten persönlichen Beziehungen im Mittelpunkt. Darüber hinaus werden höher gestellte Personen und ältere Menschen, sowie auch Traditionen respektiert. In kurzzeitorientierten Kulturen findet man hingegen den Gewinn in kürzerer Zeit wertvoll.

Die letzte Kulturdimension gibt darüber Information, wie innerhalb einer Gesellschaft die eigenen Bedürfnisse (Freizeitgestaltung, Sexualität, Kleidung, Zukunftsbild) beurteilt werden.

Das Diagramm, das die oben kurz ausgeführten sechs Aspekte bezüglich Ungarn und Indien veranschaulicht, stammt von der Webseite von Hofstede, wo ermöglicht wird, diverse Kulturen miteinander zu vergleichen und die Unterschiede zu visualisieren.

Abbildung 2.: kultureller Vergleich von Ungarn und Indien



Quelle: [Hofstede Insights \(hofstede-insights.com\)](https://www.hofstede-insights.com) – eigene Bildbearbeitung

Wie es dem Bild abzulesen ist, die ersten vier Deskriptoren sind in den beiden Kulturen einander markant entgegengesetzt, erst die letzten beiden Aspekte (Lang- oder Kurzzeitorientierung; und Genuss oder Zurückhaltung) zeigen Ähnlichkeit miteinander auf. Dies hat zur Folge, dass dem Vorhaben, in Indien wirtschaftlich Fuß zu fassen, harte Anstrengungsarbeit um Verständnis und Empathie, sowie interkulturelle Intelligenz und Selbstkenntnis vorangehen sollen. Die Machtdistanz betreffend zeigen sich sofort

schwerwiegende Diskrepanzen. In Indien werden im Gegensatz zu Ungarn Hierarchien stark wertgeschätzt, für welche die Abhängigkeit von der Führung durch den Chef oder den Machthaber, sowie die Akzeptanz ungleicher Rechte zwischen den Machtprivilegierten charakteristisch ist. Im Mittelpunkt der Prozesse steht eine stark zentralisierte Struktur, die Kommunikation erfolgt von oben nach unten und ist in ihrem Stil richtungsweisend, und dem Vorgesetzten wird nie ein negatives Feedback gegeben. Bezüglich der zweiten Kulturdimension gibt es ebenfalls starke Unterschiede: im Gegensatz zu Indien ist Ungarn eine individualistische Gesellschaft. Es zeigt sich unter anderem darin, dass von den Menschen erwartet wird, dass sie nur für sich selbst und ihre unmittelbaren Familien verantwortlich sind. Demgegenüber basieren die Beziehungen im kollektivistischen Indien auf Erwartungen wie Loyalität oder familiärer Schutz. Die Entscheidungen werden oft auf der Grundlage von Beziehungen getroffen. Die gleiche Ferne ist auch bei der dritten Dimension festzustellen. Ungarn ist somit eine entscheidungsfreudige Gesellschaft mit Schwerpunkten von Gerechtigkeit, Wettbewerb und Leistung, wo Konflikte durch Ausfechten gelöst werden. Indien ist hingegen ein spirituelles Land mit Gottheiten und verschiedenen religiösen Philosophien. Die Lehren über den Wert von Demut und Abstinenz hindern die Menschen oft daran, sich selbst zu zeigen. Ungarn tendiert zuletzt dazu, Unsicherheiten zu vermeiden und hat daher ein emotionales Bedürfnis nach Regeln (auch wenn die Regeln nie zu funktionieren scheinen). Zeit ist Geld, Menschen haben einen inneren Drang, beschäftigt zu sein und hart zu arbeiten, Präzision und Pünktlichkeit sind die Norm. In Indien wird Unvollkommenheit akzeptiert. Indien ist traditionell ein geduldiges Land, in dem die Toleranz gegenüber dem Unerwarteten hoch ist. Menschen fühlen sich nicht gezwungen, Initiativen zu ergreifen. Regeln gibt es oft nur, um umgangen zu werden. Indien kann als Kultur der Anpassung definiert werden, die sowohl die Ursache des Elends als auch den stärksten Aspekt des Landes darstellt.

Wie im zweiten Teil ausgeführt worden ist, hat Indien sowohl einen prächtigen Reiz an Entwicklungen und Versprechungen als auch komplizierte, sogar anomale Schwierigkeiten. Nicht minder stark ist dieser Gegensatz auch auf der kulturellen Ebene präsent (siehe Abbildung oben). Um erfolgreich zu sein, soll man die Reflexe, die einem angeboren und in die eigene Kultur eingebettet sind, so gut wie möglich abschaffen und versuchen, bei den wirtschaftlichen Prozessen aus den örtlichen Verhältnissen auszugehen.

Die ungarische Industrie- und Handelskammer hat (unter anderem) einen Wegweiser über den indischen Markt zusammengestellt, wo auch Empfehlungen aufgelistet werden, die bei der kulturellen Orientierung und bei den Verhandlungen behilflich sein können (<https://mkik.hu/download/267/orszagprofil-indiai-koztarsasag-frissitett-2022-1>).

In diesem Sinne sollte unter anderem beachtet werden, dass es markante Unterschiede hinsichtlich Kleidung, Essgewohnheiten und Verhalten zwischen den zahlreichen ethnischen Gruppen bestehen. Die Kleidung oder das Verhalten des Verhandlungspartners darf nie kommentiert werden, insbesondere, wenn diese sichtbar rituelle Züge aufweisen (z. B. Sikh-Turban, Hindu-Binda, Gebetsmühle usw.).

Es kann zu schwierigen Situationen kommen, wenn bei den Gesprächen nicht darauf geachtet wird, dass die Inder äußerst empfindlich auf Kritik an ihrem Land und ihrer Kultur reagieren. Das Verhalten der indischen Leute wird zudem von vielen Elementen beeinflusst, unter anderem vom alten soziokulturellen Zusammenleben, von den Religionen, Aberglauben und Traditionen. Die offene Kommunikation wird dadurch erheblich erschwert, dass die Inder nicht offen Nein sagen, sie verraten es nicht, wenn sie etwas nicht wissen oder nicht verstehen.

Die verbale Kommunikation ist in Indien sehr wichtig, man redet und plaudert gern. In vielen Fällen handelt es sich bei ihrem Interesse um eine aufdringliche, persönliche Neugier, die jedoch unter indischen Verhältnissen als normal akzeptiert wird. Inder haben hingegen kein altruistisches Interesse an Ausländern und in vielen Fällen kann es einen Hintergedanken haben.

Eine Reihe von ungeschriebenen Vorschriften soll dem Etikett nach im Geschäftsleben eingehalten werden. Die indischen Frauen im Unternehmen dürfen z. B. nicht vorgestellt werden; es darf nur mit der rechten Hand gegessen werden; Pünktlichkeit ist bei den Verhandlungen hoch angesagt; es ist verboten, den indischen Geschäftspartnern Geschenke aus Rindsleder zu geben, da die Kuh in ihrem Land als heiliges Tier angesehen wird. Emotionen werden in der Öffentlichkeit pauschal nicht gezeigt. Es ist nicht angemessen, darüber zu sprechen, welcher Kaste Inder angehören. Bevor das Haus des Gastgebers betreten wird, müssen die Schuhe ausgezogen werden. Man sollte sich darüber im Klaren sein, dass die Inder bei den Verhandlungen freundlich sind, auch wenn ihrerseits kein Ergebnis erzielt wird.

4. Zusammenfassung

Indien, die größte Demokratie der Welt entwickelte sich in den letzten Jahren von einem geschlossenen Land zu einer in die globale Ökonomie integrierte Marktwirtschaft, wo nicht nur die Marktgröße, sondern viele andere Lokalisationsfaktoren für eine potenziell erfolgreiche Expansion sprechen. Das bemerkenswerte ökonomische Wachstum mit einer investitionsfördernden Politik macht Indien zu einem der wichtigsten Zielländer der Welt. Indien wurde auch in der ungarischen Außenwirtschaftsstrategie als wichtiges Partnerland benannt, mit dem sich die politischen und wirtschaftlichen Beziehungen in den letzten Jahren intensiviert haben. Trotz dieser Tendenzen sind bis heute relativ wenige ungarische Unternehmen in Indien aktiv. Im Artikel haben wir auf die potenziellen Sektoren, wo ungarische Unternehmen in Indien besonders erfolgreich sein könnten, hingewiesen, und sowohl die Möglichkeiten als auch die Hindernisse der Expansionen in Indien aufgezeigt.

Bei einem Land wie Indien, wo die geographische, wirtschaftliche, ethnische und religiöse Vielfalt ein richtig buntes Bild der Gesellschaft und der ökonomischen Möglichkeiten zeigt und wo die kulturellen Dimensionen im Vergleich zu Ungarn ausschlaggebend anders ausgerichtet sind, soll man damit rechnen, sehr viel Zeit, Energie und Geduld in die Geschäftspläne zu investieren.

LITERATURVERZEICHNIS

1. Barmeyer, C. (2012): Taschenlexikon Interkulturalität. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
2. Erll, A./Gymnich, M. (2007): Interkulturelle Kompetenzen. Erfolgreich kommunizieren zwischen den Kulturen. Stuttgart: Klett.
3. ETH Zürich (2023) KOF Globalisierung Index, 2023. <https://kof.ethz.ch/prognosen-indikatoren/indikatoren/kof-globalisierungsindex.html>
4. GFP Annual Ranking 2023. (2023) Military Strength Ranking. globalfirepower.com/countries-listing.php
5. HEPA (2023) India (belső anyag)
6. Hidvéghi Balázs (2012) Külgazdaság új megközelítésben: A „Keleti nyitás- Nyugati tartás” politikája. Nemzetgazdasági Minisztérium, 2012. szeptember 28., Eger. https://www.mkt.hu/docs/2012-10-02-18-54-52-Hidvegi_Balazs.pdf
<https://doi.org/10.1055/s-0032-1306211>
7. Hofstede, G. (2001): Culture's Consequences. Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations. Thousand Oaks: Sage.
8. Hofstede, G. (2017, 6. Auflage): Lokales Denken, globales Handeln. Interkulturelle Zusammenarbeit und globales Management. München: Beck. <https://doi.org/10.17104/9783406816604>
9. <http://konzuliszolgalat.kormany.hu/azsia?india> --
<https://www.lonelyplanet.com/india/a/nar/2b1d29c6-7055-4991-ac67-c761a530d6f0/356195>
10. KSH Idősoros éves adatok - külkereskedelem. https://www.ksh.hu/stadat_eves_3_5
11. MKIK (2020) Piaci útmutató az Indiai Köztársaságról. <https://mkik.hu/download/207/indiai-koeztarsasag>
12. PwC (2017) The World in 2050. The long view: How will the global economic order change by 2050? <https://www.pwc.com/gx/en/research-insights/economy/the-world-in-2050.html>
13. <https://www.makeinindia.com/index.php/sectors>
14. <https://www.eoibudapest.gov.in/page/investment/>