

VOGUE BUSINESS

04/2015
APRIL

UND... ACTION!

*Filmreife Karrieren
von Astronautin
bis Zahlenakrobatin*

DONNA LANGLEY
Filmstudiochefin



MUTTER COURAGE

*Erfolgreich wurde KIRAN
MAZUMDAR-SHAW,
weil sie Risiken nie gescheut
hat. Nun will die Inderin
mit einem Insulinpräparat den
Weltmarkt erobern*

WACHSTUM In Bangalore gründete Kiran Mazumdar-Shaw Indiens inzwischen größten Biotech-Konzern Biocon.





U

nbeirrt blickt Kiran Mazumdar-Shaw auf ihren Bildschirm. Sie ruft nur ein knappes „Good Morning!“ Richtung Tür, als der Gast den Raum betritt. Einige Minuten dauert es noch, ehe die 62-Jährige ihren Stuhl um 90 Grad dreht, den Rücken durchdrückt, die Hände auf dem Schreibtisch faltet und mit strengem Blick ihren Besuch auffordert: „Fangen Sie an!“ Geduld und Gelassenheit, das wird schon nach wenigen Momenten klar, zählen nicht zu den Stärken der resoluten Managerin, die 1978 in Indien mit 10000 Rupien Startkapital – aktuell rund 140 Euro – in einer Garage ihre Firma gründete und mit Biocon Limited heute den größten Biotech-Konzern des Landes lenkt, was sie zu Indiens erfolgreichster Unternehmerin macht.

Mit hoher Bereitschaft zum Risiko hat Kiran Mazumdar-Shaw inmitten einer von Männern dominierten indischen Unternehmerwelt Biocon mit einem umfangreichen Produktportfolio für Diabetes, Onkologie und Autoimmunkrankheiten am Markt etabliert. „Die meisten

Menschen geben schnell auf. Ich nicht“, sagt sie. Kein Zufall also, dass ihre Bewunderer – davon gibt es viele – Courage und Charisma als ihre größten Vorzüge nennen. „Wenn du ein Risiko eingehst“, erklärt sie ihre persönliche Erfolgsformel, „wird es sich zu 80 Prozent auszahlen. Und aus den verbleibenden 20 Prozent sollte man die richtigen Schlüsse ziehen.“ Das ist ihr immer wieder gelungen, und das brachte ihr weltweite Anerkennung ein.

The Economist krönte die Wissenschaftlerin zu „Indiens Biotech-Queen“, die *New York Times* verlieh ihr den Titel „Indiens Mutter der Erfindungen“. Für *Forbes* zählt Kiran Mazumdar-Shaw zu den 100 einflussreichsten Frauen weltweit, bei *Forbes India* rangiert die Biocon-Gründerin mit ihrem Vermögen von 1,2 Milliarden Dollar unter den 100 reichsten Indern. Einen Teil ihres Vermögens nutzt die Unternehmerin,

ERFOLGSSTORYS

Die Liberalisierung der indischen Wirtschaft Anfang der 90er Jahre zog enormes Wachstum nach sich und ermöglichte Unternehmern rasante Karrieren. Hierzulande am bekanntesten ist der Stahlbaron Lakshmi Mittal. Seine Schwiegertochter Megha Mittal kaufte 2009 Escada und sitzt dem Verwaltungsrat des Unternehmens vor. Als reichster Inder gilt Mukesh Ambani, der Chef von Reliance Industries (Gas, Öl), gefolgt von Dilip Shanghvi, dessen Firma Sun Pharmaceutical Arzneimittel verkauft. Zu den reichsten Frauen Indiens zählen Savitri Jindal und Indu Jain. Anders als Kiran Mazumdar-Shaw sind die beiden Witwen erfolgreicher Unternehmer und haben die Konzerne, denen sie vorstehen, nicht selbst aufgebaut.

um über ihre Stiftungen, zu denen sieben Kliniken gehören, sozial Schwächeren den Zugang zu medizinischer Versorgung zu verschaffen.

Auch in Deutschland wird die indische Managerin hoch geschätzt. 2014 verlieh ihr das Institut für Weltwirtschaft in Kiel den Weltwirtschaftlichen Preis, eine Auszeichnung, die für kreative Problemlösungen, Effizienz und sozialen Ausgleich vergeben wird. Das sei eine große Ehre gewesen, freut sich die Preisträgerin. Die Laudatio hob besonders ihren „Kampf für Emanzipation und Frauenrechte“ hervor. Kiran Mazumdar-Shaw sei eine „Pionierin auf dem Gebiet der Biotechnologie“ und ein Symbol „für eine



FORSCHUNG Mazumdar-Shaw begann als Bierbrauerin. Mit der Produktion von Enzymen kam der Erfolg von Biocon.

neue Facette der Globalisierung, für jene Generation indischer Unternehmer, die mit ihrer Innovationskraft zur globalen Expansion ansetzen“.

Die Chancen, dass der vor allem in Schwellenländern aktive Biocon-Konzern zum Global Player avanciert, stehen nicht schlecht. Daran ändert auch ein Youtube-Video nichts, das sie maßlos ärgert. Noch einmal lässt sie den Clip auf ihrem Rechner laufen, als könne man Unwissen nicht oft genug beklagen. Ein Reporter befragt darin Passanten nach der Bedeutung der Abkürzung GMO. Die drei Buchstaben stehen für „Genetisch modifizierte Organismen“. Die Antworten bewiesen wieder einmal, wettet Kiran, wie sie sich ganz unpräntiös von ihren Mitarbeitern nennen lässt, und ihre dunkle Stimme wird noch etwas lauter, dass viele Menschen voreingenommen gegen Produkte seien, deren Technologie sie nicht verstünden.

Die Investoren dagegen stehen auf ihrer Seite. „2014 war eines der besten Jahre für Börsengänge von Biotech-Unternehmen. Das zeigt, wie stark Investoren weltweit auf das bahnbrechende Potential von Biotherapeutika wetten“, schreibt Kiran Mazumdar-Shaw in ihrem Blog. Das günstige Umfeld will Biocon 2015 nutzen. Nach dem spektakulären Börsengang 2004, der sie nach 30-facher Überzeichnung über Nacht zu einer der reichsten Frauen des Landes machte, aber auch den Mitarbeitern dank Belegschaftsaktien einen hübschen Geldsegen bescherte, will der Konzern zehn bis 15 Prozent der wachstumsstarken Forschungstochter Syngene am Aktienmarkt platzieren. So soll Kapital für künftiges Wachstum hereinkommen.

Noch sei das Unternehmen vor allem in Indien und den Schwellenländern stark vertreten, beobachtet Girish Bakhrü, Analyst bei der auf Investmentbanking spezialisierten HSBC Securities and Capital Markets (India). Sollte ihm

jedoch künftig die Einführung von Insulinpräparaten und preisgünstigen Nachahmermedikamenten, den Generika, auch in stärker regulierten Märkten wie in den USA und der EU gelingen, könnte Biocon seine Position am Weltmarkt ausbauen und stärken.

Zu den Hoffnungsträgern zählt insbesondere eine Insulinpille, die Zuckerkrankte einfach schlucken könnten. Das lästige Spritzen würde dann entfallen. Das Medikament wird gerade klinisch erprobt, aber frühestens in vier bis fünf Jahren marktreif sein. Auch ohne die Schubkraft dieses potentiellen Blockbusters will Biocon bis 2018 äußerst ehrgeizig wachsen. Von zuletzt knapp 500 Millionen Dollar soll sich der Umsatz auf eine Milliarde verdoppeln. Asiens größter Insulinproduzent setzt dabei auf die steigende Zahl chronisch Kranker, allen voran Diabetikern. „Von ihnen gibt es heute 65 Millionen allein in Indien, in 15 Jahren leider wohl schon 85 Millionen. In China sind es bereits jetzt 90 Millionen“, rechnet die Unternehmerin vor.

Als Kiran Mazumdar-Shaw vor fast 40 Jahren im südindischen Bangalore Biocon gründete, deutete nichts, aber auch gar nichts darauf hin, dass sie dort den Grundstein für eine der faszinierendsten Karrieren des Landes legte. Ihr Selbstbewusstsein, sagt sie, gehe auf ihren Vater zurück. Statt wie in Indien üblich für die Tochter frühzeitig eine Hochzeit zu arrangieren, rät ihr das Familienoberhaupt, nicht der ihr traditionell zugedachten Rolle zu folgen und ja nicht ihre Ausbildung zu verschwenden. Kiran, die mit zwei Brüdern in einer Mittelstandsfamilie aufwächst, nimmt Vater Mazumdar beim →

Der Börsengang machte sie über Nacht zur Milliardärin

Wort. Inzwischen ist er gestorben, seine Asche hat sie unter einem Mandelbaum auf dem Biocon-Campus beigesetzt.

Sosehr der Rat des Vaters ihr auch die Richtung wies: Dass sie einmal einen Konzern leiten würde, der weltweit Beachtung findet, ist Mitte der 1970er Jahre in Indien noch unvorstellbar. Nach dem College erwirbt sie zunächst einen Bachelor of Science in Zoologie, schließlich geht sie als Stipendiatin nach Australien, um einen Master in Brauwesen draufzusatteln und erste Erfahrungen bei Brauereikonzerne zu sammeln. Die Lust auf ein kühles Bier hat sie seitdem nie verlassen, deutsches Beck's und tschechisches Pilsner sind ihre Favoriten. Zurück in der Heimat, bekommt sie deutlich zu spüren, was man in der männerdominierten Branche von Frauen hält: Sie wird nicht einmal zu Vorstellungsgesprächen eingeladen.

Nach einem Abstecher als Trainee Manager zu Biocon Biochemicals Limited in Irland gründet sie 1978 im Alter von 25 Jahren gemeinsam mit dem irischen Unternehmen Biocon India. Zugute kommt ihr, dass Eigentümer Leslie Auchincloss einen Fuß in den riesigen Markt bekommen will, jedoch nach den damaligen Gesetzen nur 30 Prozent übernehmen darf. Wieder muss die junge Existenzgründerin erfahren, dass Indien extrem frauenfeindlich ist. Daran hat sich bis heute nichts geändert. Laut Global Gender Gap des Weltwirtschaftsforums, der die Chancengleichheit in den Ländern misst, liegt Indien auch 2014 noch auf einem miserablen 114. Platz. Biocon versucht gegenzusteuern. Obwohl die Vorzeigeunternehmerin, die selbst keine Kinder hat, von Förderung qua Quote rein gar nichts hält, stellt sie doch sicher, dass die immerhin rund 30 Prozent Frauen unter den 7500 Biocon-Mitarbeitern dank Betriebskindergarten Familie und Beruf besser vereinbaren können.

Kiran Mazumdar-Shaws erste Erfahrungen mit dem Start-up sind hart. Die Bank will ihr keinen Kredit geben, die Immobilienfirma kein Büro, Zulieferer auf keinen Fall Geschäfte mit einer Frau machen. Auf einer Hochzeit gelingt es ihr dann doch, einem Banker das nötige Startkapital abzurufen. Ihre in der Ausbildung erworbenen Kenntnisse des Fermentierens nutzt die Gründerin, um aus Papayas und anderen tropischen Früchten Enzyme herzustellen. Wieder gilt es in dem damals noch sehr rückständigen Land mit der desolaten Infrastruktur

Insulin zum Schlucken: eine Idee, die vieles verändern würde

Hürden zu nehmen. Das Unternehmen benötigt eine zuverlässige Stromversorgung, steriles Wasser und einwandfrei funktionierendes Equipment – im Indien der späten 70er Jahre keine Selbstverständlichkeit. Doch schon ein Jahr später wird Biocon die erste indische Firma, die Enzyme in die USA und nach Europa verkaufen kann, zunächst an Brauereien, später auch an die Nahrungsmittel-, Textil- und Papierindustrie.

Zu Beginn der 80er Jahre ist Bangalore noch ein beschauliches Städtchen. Mit seinen vielen Grünanlagen und dem ganzjährig angenehmen Klima lockt es vor allem Pensionäre. Das ändert sich schlagartig, als der damalige Premier Rajiv Gandhi Anfang der 90er sein Land für internationale

Investoren öffnet. Die attraktiven Standortbedingungen ziehen zunächst die Softwareriesen und das Who's who der Industrie an, später folgen die Mittelständler, unter ihnen auch viele deutsche. Fortan heißt die Garden City „Silicon Valley“. Dort wächst und gedeiht auch Biocon, zunächst mit dem Enzymgeschäft, später mit günstigen Generika, und profitiert von den vielen ambitionierten, teils im Ausland gut ausgebildeten jungen Indern, die mit einer festen Stelle ihre Lebenssituation und die ihrer Familien enorm verbessern können. Nach der Wahl des wirtschaftsfreundlichen Premiers Narendra Modi 2014 hofft das Valley wie das ganze Land jetzt wieder auf neue Impulse.

Mit mehr als acht Millionen Einwohnern ist Bangalore heute auf dem Weg zu einer Megacity. Eine Folge des Wachstums: Der Verkehr kollabiert regelmäßig. Als Faustregel unter Einheimischen gilt: Eine Stunde muss man rechnen, um mit dem Auto 15 Kilometer zurückzulegen. Wer Biocon im schnell wachsenden Industriegebiet „Electronics City“ besuchen will, braucht deshalb Geduld und Ortskenntnis. Die Adresse von Asiens größtem Biotech-Campus lautet 20th KM Hosur Road. Das bedeutet: 20 Kilometer nach Beginn der Straße erreicht man sein Ziel. Hausnummern existieren nicht.

Indiens Wirtschaft macht es Frauen nach wie vor schwer

Nur zehn Minuten vom Firmensitz entfernt hat sich die Biocon-Chefin mit ihrem Mann, einem schottischen Textilunternehmer, den sie mit 44 heiratete, eine Residenz im spanischen Stil gebaut. Das südeuropäische Land gehört zu den Lieblingszielen des reiselustigen Ehepaars. Wann immer möglich, verbindet das kunstbegeisterte Duo Geschäftsreisen mit Abstechern in die Kulturmetropolen der Welt, wie kürzlich nach der Preisverleihung in Kiel. Von Monets Seerosen, die sie im Pariser Musée de l'Orangerie sahen, schwärmt Kiran Mazumdar-Shaw immer noch. Zu Beginn des Interviews huscht John Shaw durch das Büro seiner Frau, macht mit einem verschmitzten Lächeln und einem Fingerzeig aber klar, dass sie der Boss und damit die Hauptperson ist. Doch auch er trägt als Vice Chairman zum Erfolg bei.

Der Boss hat im Lauf des Gesprächs deutlich an Strenge verloren und beweist am Ende, dass gutes Aussehen trotz engem Terminkalender selbstverständlich nicht zu kurz kommen darf. Wie die meisten Inderinnen verzichtet Kiran Mazumdar-Shaw im Alltag auf den traditionellen Sari, die aus sechs Metern Seide oder Baumwolle bestehende und kunstvoll um den Körper drapierte Stoffbahn, mit farblich passender Bluse. Die stets elegant gekleidete Geschäftsfrau bevorzugt den dreiteiligen Salwar Kamiz mit langem Oberteil, lässig geschnittener Hose und Dupatta, einem einfarbigen oder gemusterten Schal. Zum Outfit in Schwarzweiß trägt sie an diesem Morgen auffallend große silberne Ohrringe und eine Perlenkette. Mit dem Schal scheint sie jedoch etwas zu hadern. Sie legt ihn zuerst um, dann wieder ab. Das sehe besser aus, findet sie. So viel Zeit muss sein.

ELISABETH HAMACHER