

Globale Beschaffungsmärkte der Zukunft - Low-Cost-Regionen im Vergleich

Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky

2. BME-Global-Sourcing-Forum
Frankfurt/Main, 25.-27. September 2006

Globale Beschaffungsmärkte der Zukunft

Ausgangssituation

Die **Arbeitskosten** in Hochlohnländern wie Deutschland sind im Vergleich zu Low Cost Countries (LCCs) so hoch, dass zumindest einfachere, weniger komplexe **Tätigkeiten** zwangsläufig **verlagert** bzw. **arbeitskostenintensive Produkte aus LCCs beschafft** werden müssen.

Wenig effektive und ineffiziente Strukturen und Prozesse führen dazu, dass häufig **auch anspruchsvollere Aufgaben** in (arbeits-)kostengünstigere Standorte **verlegt** bzw. entsprechende Produkte aus **LCCs beschafft** werden.

Bedeutung des LCC-Sourcing

Das **Volumen des Sourcing aus Low Cost Countries** wird sich in den nächsten drei bis fünf Jahren **verdoppeln** und damit durchschnittlich **25% des gesamten Einkaufsvolumens** einnehmen.

76,8% der Teilnehmer an der EPE-Konferenz 2006 des BME sehen hohe Priorität für **Ausweitung des LCC-Sourcing** !

Die **Supply Chain** des Unternehmens wird sich hierdurch **grundlegend verändern**: geografisch, strategisch und operativ.

Agenda

- **Potenziale und Risiken des LCC-Sourcing**
- **Beschaffungslandwahl**
- **Sourcing in LCCs**
 - **China**
 - **Indien**
 - **Mittel- und Osteuropa**
- **Fazit**

Global Sourcing

- ➔ ... beinhaltet die **systematische Analyse und Nutzung** des **weltweiten** Beschaffungsmarktes.
(Die besten Lieferanten in der Welt finden !)
- ➔ ... hat einen **starken strategischen Fokus** (Einkauf als profitorientierte Strategie) und bedeutet nicht einfach „importieren“.
- ➔ ... kann nicht von heute auf morgen im Unternehmen entwickelt und eingeführt oder abgeschafft werden, sondern ist eine **langfristige Investition in die Wettbewerbsfähigkeit**.

Kostenvorteile von Anbietern aus LCCs

- **niedrige Arbeitskosten** (D-W: 26,36 €/Std.; GR: 9,47; P: 6,59)
- **(tw.) niedrige Investitionskosten** (Grundstücke, Gebäude etc.)
- **niedrige Besteuerung**
- **viel Arbeitsstunden je Periode**
(D: 1.467 Std./p.a; USA: 1.904; J: 1.803; Ø Asien: 2.194)
- **niedrige Umwelt- und Sozialstandards** (Schwellenländer)
- **exportorientierte Angebotspreise** (Markterschließung)
- **Subventionierung** (Industrieförderung)
- **Währungs- / Wechselkursvorteile** (Kaufkraftparitäten)

Total Cost (and Risk) of Ownership

**Die Kalkulation mit Einstandspreisen greift zu kurz.
Einbezogen werden müssen:**

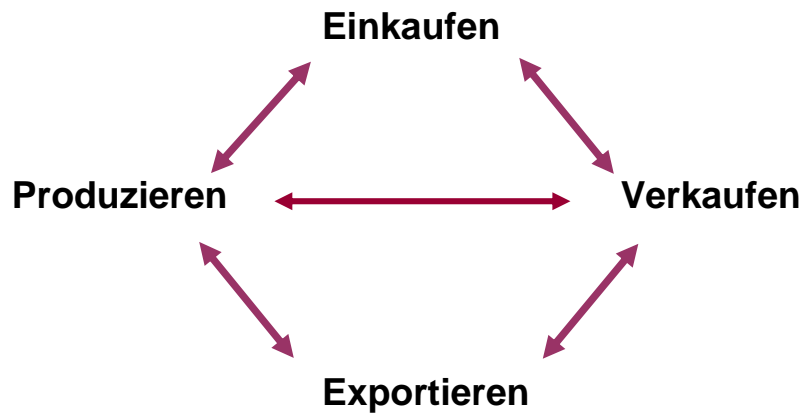
- (Zusätzliche / erhöhte) **Logistikkosten** (Verpackung, Transport, Zwischenlagerung)
- Kosten für **Dokumentation** und **Zollformalitäten**
- **Verzollung** und **Einfuhrgebühren**
- (Zusätzliche) **Versicherungsprämien**
- Kosten (zusätzlicher) **Qualitätsprüfungen**
- Kosten für **Agenten / Dienstleister / Beauftragte vor Ort**
- Zusatzkosten für ggf. erhöhte **Ausschuss- und Retourenquote**
- Kosten für **kulturelle Besonderheiten**, einschl. **Sprache**, „**Geschenke**“, **Kommunikation**
- Kalkulatorische Kosten für **Risiken**

Risikokategorien

Berücksichtigt und bewertet werden sollten u.a. Risiken bzgl.:

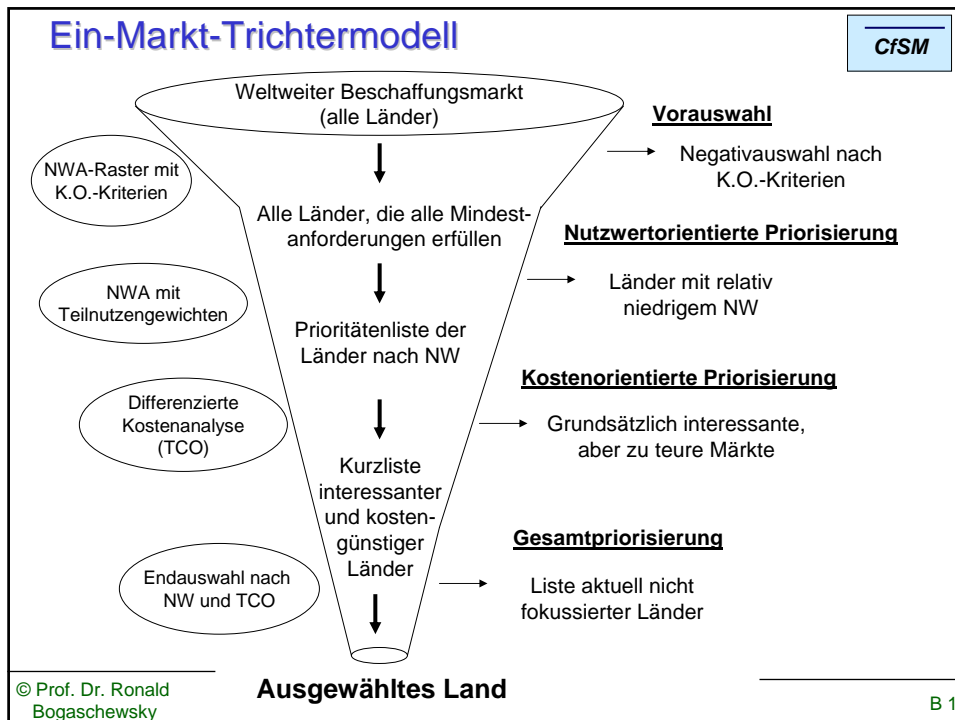
- Know-how-Verluste / Verletzung von Intellectual Property Rights
- Terminabweichungen / Lieferausfälle aufgrund von Produktions-, Logistik-, Zollproblemen
- Unzureichende Qualität (entgegen Absprache und Muster)
- Veränderte Bedingungen (Qualität, Ansprechpartner) durch kurzfristige, häufige Mitarbeiterwechsel
- Ausfall des Lieferanten (Konkurs, Veräußerung, Vertragsrücktritt)
- Behördenwillkür, nachteilige Industrie-/Förderpolitik
- Politische (undemokratische) Situation
- Kriminelle („mafiose“) Strukturen
- Beschränkungen bei Geldtransfers, Kapitalaufnahme, Beteiligungen, Investitionen, Geschäftstätigkeiten
- Rechtsunsicherheiten / unterentwickeltes Justizsystem

Bereichsübergreifende Strategie und Umsetzung



Agenda

- Potenziale und Risiken des LCC-Sourcing
- **Beschaffungslandwahl**
- Sourcing in LCCs
 - China
 - Indien
 - Mittel- und Osteuropa
- Fazit



Beschaffungslandwahl

CfSM

Ergebnis Nutzwertanalyse (Beispiel)

Alternative	Gesamt-Nutzwert	Allgemeine Wirtschaft	Politik	Kultur / Soziales	Arbeitsmarkt	Staat / Behörden	Finanzen
Südafrika	7,8075	1,64	1,15	0,79	1,59	1,23	1,41
Indien	6,7125	1,39	1,09	0,305	1,66	1,13	1,14
China - Shanghai	6,3525	1,5	0,82	0,415	1,7	1,41	0,51
Russland-Zentren	6,01	1,22	0,9	0,495	1,54	1,21	0,65
China - Rest	5,1375	1,29	0,64	0,22	1,52	1,17	0,3
<i>Gewichte (in%)</i>		20	15	10	20	20	15

➔ Die Reihung nach den jeweiligen Teilnutzen kann von der der Gesamt-Nutzwerte abweichen.
➔ Sensitivitätsbetrachtungen sind bei knappen Abständen anzuraten.

© Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky B 2

Total Cost of Ownership (TCO)

– beschaffungslandbezogene Grobanalyse

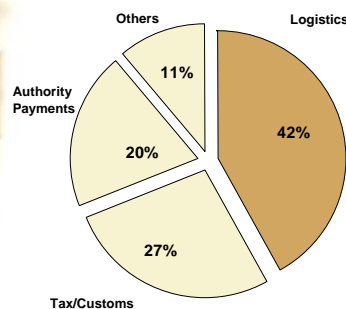
- **Gütergruppe x** (pauschalisierte Schätzgrößen)
(Werte ggf. nur als Abweichungen zu bisherigen Lieferanten)

Marktpreis (ggf. Kostenschätzung)	EUR
+ Qualitätssicherungskosten	EUR
+ Logistikkosten - Beschaffungsinland	EUR
+ Zoll (Gebühren; Prozessaufwand)	EUR
+ Logistikkosten - International	EUR
+ Logistikkosten - Heimatland	EUR
+ <u>Prozesskosten (Kommunikation, Zahlung)</u>	EUR
= Länder- und güterspezifische TCO	EUR

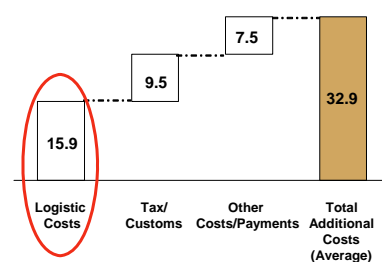
Additional logistic costs of 16% on average are the most important cost category to be considered



What additional cost categories need to be considered if sourcing from China?
[in%, multiple answers possible]



What is the proportion of charge compared to the value of purchased goods?
[in%, multiple answers possible]



Comment:

Sourcing products and services from China requires to not only look at the purchase price of required products, but also to consider the costs for logistics, customs/taxes and supplier management (e.g. training, expenses, etc.), which can increase the total purchase price by 1/3 of original value. Examples of more than 100% price increases were also given.

Prioritätenliste Beschaffungsländer (Beispiel)

Länder	Nutzwerte	TCO Gütergruppe x	TCO Gütergruppe y ...
China – Rest	(5) 5,1375	- 100.000,-	K.O.
Indien	(2) 6,7125	- 70.000,-	- 30.000,-
Russland	(4) 6,01	+ 8.000,-	- 10.000,-
Shanghai	(3) 6,3525	- 80.000,-	- 25.000,-
Südafrika	(1) 7,8075	- 10.000,-	- 5.000,-
aktuell:			
Deutschland	(4) 6,543	0,-	0,-
Österreich	(2) 6,829	- 2.000,-	- 1.500,-

VORSICHT: In der NWA wurden eventuell Kostenkomponenten einbezogen, die in den TCO erneut auftreten → Bereinigung in NWA !

➔ Entscheidung gemäß individueller Prioritäten !

Systematische Voranalyse

- **Welches sind die interessanten Ländermärkte** für meine Unternehmung / Bereich / Produktgruppe ?
- **Länderanalysen / -ratings:**
 - Growth Competitiveness Index (GCI)
 - Business Competitiveness Index (BCI)
 - Sovereign Risks (Bonitätsrisiken)
 - Corruption Perceptions Index (CPI)
 - Index of Economic Freedom
 - Reformranking

Diese Ratings finden Sie unter www.supply-markets.com !

Growth Competitiveness Index (GCI)			Macroeconomic Environment Index			Public Institutions Index			Technology Index		
Country	Rank	Score	Country	Rank	Score	Country	Rank	Score	Country	Rank	Score
Finland	1	5.94	Singapore	1	5.82	New Zealand	1	6.35	United States	1	6.19
Germany	15	5.10	<i>Thailand</i>	26	4.94	Germany	8	6.04	Germany	16	4.78
Estonia	20	4.95	Germany	28	4.81	Estonia	25	5.51	Estonia	18	4.62
Slovenia	32	4.59	Estonia	30	4.73	Hungary	34	5.15	Czech Rep.	22	4.31
<i>Thailand</i>	36	4.50	<i>South Africa</i>	31	4.68	Slovenia	35	5.14	Hungary	30	4.08
Czech Rep.	38	4.42	<i>China</i>	33	4.61	<i>Thailand</i>	41	4.88	Slovenia	32	4.07
Hungary	39	4.38	Slovenia	35	4.57	Lithuania	44	4.73	Slovak Rep.	34	3.99
Slovak Rep.	41	4.31	Latvia	38	4.48	Slovak Rep.	45	4.73	Latvia	38	3.83
<i>South Africa</i>	42	4.31	Lithuania	39	4.47	<i>South Africa</i>	47	4.63	Poland	39	3.77
Lithuania	43	4.30	Czech Rep.	46	4.31	Czech Rep.	48	4.63	Lithuania	42	3.70
Latvia	44	4.29	Slovak Rep.	49	4.23	Latvia	50	4.55	<i>Thailand</i>	43	3.69
<i>China</i>	49	4.07	<i>India</i>	50	4.17	<i>India</i>	52	4.52	<i>South Africa</i>	46	3.62
<i>India</i>	50	4.04	Poland	53	4.09	<i>China</i>	56	4.39	<i>Romania</i>	49	3.53
Poland	51	4.00	Hungary	63	3.91	Turkey	61	4.25	Turkey	53	3.45
<i>Bulgaria</i>	58	3.83	<i>Russian Fed.</i>	58	4.02	<i>Bulgaria</i>	62	4.23	<i>India</i>	55	3.42
Turkey	66	3.68	<i>Bulgaria</i>	62	3.95	Poland	64	4.14	<i>Bulgaria</i>	61	3.31
<i>Romania</i>	67	3.67	<i>Romania</i>	73	3.65	<i>Romania</i>	78	3.84	<i>China</i>	64	3.18
<i>Russian Fed.</i>	75	3.53	<i>Ukraine</i>	78	3.52	<i>Russian Fed.</i>	91	3.55	<i>Russian Fed.</i>	73	3.01
<i>Ukraine</i>	84	3.30	Turkey	87	3.34	<i>Ukraine</i>	90	3.56	<i>Ukraine</i>	85	2.82

Business Competitiveness Index						CfSM
Country	BCI ranking 2005	Company operations and strategy ranking 2005	Quality of the national business environment ranking 2005	2004 GDP per capita rank ²	2004 GDP per capita in \$ ²	
Finland	2	9	1	22	29,000	
Germany	3	2	4	24	28,700	
Estonia	26	33	25	66	14,300	
Czech Rep.	27	29	27	59	16,800	
<i>South Africa</i>	28	26	30	78	11,100	
<i>India</i>	31	30	31	155	3,100	
Slovenia	32	27	35	49	19,600	
Hungary	34	40	32	62	14,900	
<i>Thailand</i>	37	35	37	93	8,100	
Slovak Rep.	39	47	38	63	14,500	
<i>Poland</i>	42	43	46	72	12,000	
Latvia	48	51	48	74	11,500	
<i>China</i>	57	53	58	121	5,600	
Turkey	51	38	51	101	7,400	
Croatia	63	70	61	77	11,200	
<i>Romania</i>	67	68	65	99	7,700	

Quelle: World Economic Forum 2005
² CIA World Factbook

© Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky B 3

Business Competitiveness Index

CfSM

Country	BCI ranking 2005	Company operations and strategy ranking 2005	Quality of the national business environment ranking 2005	2004 GDP per capita rank ²	2004 GDP per capita in \$ ²
Russian Fed.	74	77	70	82	9,800
Ukraine	75	71	76	115	6,300
Bulgaria	78	82	71	91	8,200

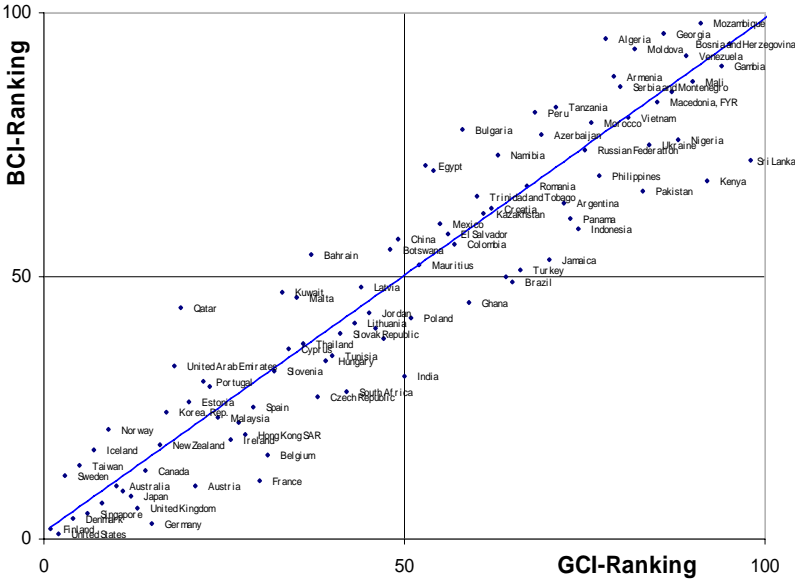
Quelle: World Economic Forum 2005
² CIA World Factbook

© Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky

B 4

Globale Beschaffungsmärkte der Zukunft

CfSM



© Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky

B 5

Bonitäts-Länderrankings

Land	Standard & Poor's		Moody's		Fitch	
	Rating	Aussicht	Rating	Aussicht	Rating	Aussicht
Deutschland	AAA	Stable	Aaa	Stable	AAA	Stable
Estland	A	Positive	A1	Positive	A	Positive
Tschechien	A-	Positive	A1	Positive	A	Stable
Ungarn	A-	Negative	A1	Negative	BBB+	Stable
Lettland	A-	Stable	A2	Positive	A-	Stable
Litauen	A	Positive	A3	RUR*	A-	Positive
China	A-	Positive	A2	Stable	A	Stable
Polen	BBB+	Stable	A2	Stable	BBB+	Positive
Russland	BBB	Stable	Baa2	Stable	BBB	Stable
Rumänien	BBB-	Stable	Ba1	Positive	BBB-	Stable
Indien	BB+	Positive	Baa3	Stable	BB+	Stable
Brasilien	BB	Stable	Ba3	Positive	BB-	Positive
Türkei	BB-	Positive	Ba3	Stable	BB-	Positive

* Rating Under Review

<http://www.standardandpoors.com>, Stand: 22.05.2006.; <http://www.moody.com>, Stand: 22.05.2006.
<http://www.fitchratings.com>, Stand: 22.05.2006

Corruption Perceptions Index

Rang ¹ 2005	Land	CPI-Wert ² 2005 Skala von 0-10	CPI-Wert 2004	CPI-Wert 2003	Berücksichtigte Studien in 2005
1	Island	9,7	9,5	9,6	8
16	Deutschland	8,2	8,2	7,7	10
27	Estland	6,4	6,0	5,5	11
40	Ungarn	5,0	4,8	4,8	11
44	Litauen	4,8	4,6	4,7	8
46	Südafrika	4,5	4,6	4,4	11
47	Tschechien	4,3	4,2	3,9	10
51	Lettland	4,2	4,0	3,8	7
62	Brasilien	3,7	3,9	3,9	10
65	Mexiko	3,5	3,6	3,6	10
65	Türkei	3,5	3,2	3,1	11
70	Polen	3,4	3,5	3,6	11
78	VR China	3,2	3,4	3,4	14
88	Indien	2,9	2,8	2,8	14
126	Russland	2,4	2,8	2,7	12

¹ 159 untersuchte Länder, ² von 0 = sehr korrupt bis 10 = korruptionsfrei

Globale Beschaffungsmärkte der Zukunft

CfSM

Index of Economic Freedom

Rang ¹ 2006	Land	Index-Wert 2006	Index-Wert 2005	Index-Wert 2003	Index-Wert 2001	Index-Wert 1999	
1	Hongkong	1,28	1,35	1,44	1,29	1,51	free
4	Estland	1,75	1,65	1,68	1,89	2,29	
18	Deutschland	1,96	2,00	2,03	2,04	2,26	
21	Tschechien	2,11	2,36	2,35	2,10	2,14	mostly free
23	Litauen	2,14	2,18	2,21	2,53	2,90	
39	Lettland	2,43	2,31	2,30	2,49	2,74	
40	Ungarn	2,44	2,40	2,55	2,38	2,89	
41	Polen	2,49	2,54	2,83	2,64	2,83	
50	Südafrika	2,74	2,78	2,58	3,00	2,98	mostly unfree
81	Brasilien	3,08	3,25	3,01	3,21	3,19	
85	Türkei	3,11	3,46	3,50	2,93	2,80	
92	Rumänien	3,19	3,58	3,71	3,59	3,20	
111	VR China	3,34	3,46	3,54	3,55	3,56	
121	Indien	3,49	3,53	3,58	3,91	3,93	
122	Russland	3,50	3,56	3,54	3,79	3,60	

155 bewertete Länder

Quelle: <http://www.heritage.org/research/features/index/>.

© Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky

B 8

Globale Beschaffungsmärkte der Zukunft

CfSM

Reformranking: Gesamtranking 2007 (Vorjahreswert in Klammern)

1	(2)	Singapur	14	(13)	Finnland
2	(1)	Neuseeland	15	(16)	Schweiz
3	(3)	USA	16	(15)	Litauen
4	(4)	Kanada	17	(17)	Estland
5	(6)	Hongkong, China	18	(19)	Thailand
6	(5)	Großbritannien	19	(18)	Puerto Rico
7	(7)	Dänemark	20	(20)	Belgien
8	(9)	Australien	21	(21)	Deutschland
9	(8)	Norwegen	22	(22)	Niederlande
10	(10)	Irland			
11	(12)	Japan	35	(47)	Frankreich
12	(11)	Island	39	(38)	Spanien
13	(14)	Schweden	82	(69)	Italien

© Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky

Quellen: Handelsblatt, 06.09.2006, Nr.172, Seite 2, Weltbank (Doing Business 2007) B 9

Reformranking: Handelsbedingungen

Top-10 Länder		Flop-10 Länder	
leichtester Handel		schwierigster Handel	
1	Hongkong, China	166	Dem. Rep. Kongo
2	Finnland	167	Mali
3	Dänemark	168	Simbabwe
4	Singapur	169	Usbekistan
5	Norwegen	170	Sambia
6	Estland	171	Burundi
7	Deutschland	172	Kasachstan
8	Kanada	173	Kirgisistan
9	Schweden	174	Niger
10	Ver. Arab. Emirate	175	Ruanda

© Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky Quellen: Handelsblatt, 06.09.2006, Nr.172, Seite 2; Weltbank (Doing Business 2007) B 10

Foreign Direct Investment Confidence Index 2005

Rang	Land	FDI	Rang	Land	FDI
1 (1)	China	2,197	14 (6)	Frankreich	1,097
2 (3)	Indien	1,951	15 (10)	Japan	1,082
3 (2)	USA	1,420	16 (2)	Mexiko	1,080
4 (4)	Großbritannien	1,398	17 (13)	Spanien	1,075
5 (12)	Polen	1,363	18 (18)	Singapur	1,072
6 (11)	Russland	1,341	19 (9)	Italien	1,055
7 (17)	Brasilien	1,336	20 (20)	Thailand	1,050
8 (7)	Australien	1,276	21 (16)	Kanada	1,040
9 (5)	Deutschland	1,267	22 (-)	Dubai/VA Emirate	1,039
10 (8)	Hong Kong, China	1,208	23 (21)	Süd-Korea	1,036
11 (19)	Ungarn	1,157	24 (27)	Zentralasien	1,030
12 (14)	Tsch. Republik	1,136	25 (42)	Rumänien	1,017
13 (29)	Türkei	1,133			

http://www.atkearney.de/content/misc/wrapper.php/id/49569/name/pdf_atkearney_pm_fdi05_113689438295a4.pdf

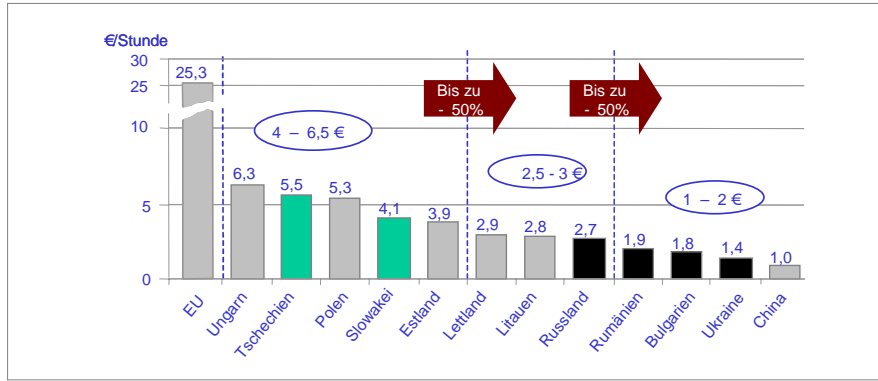
© Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky

B 11

Globale Beschaffungsmärkte der Zukunft

CfSM

Fertigungsstundenlöhne im Vergleich



Quelle: IMD Eurostat, Nexolab Analysis

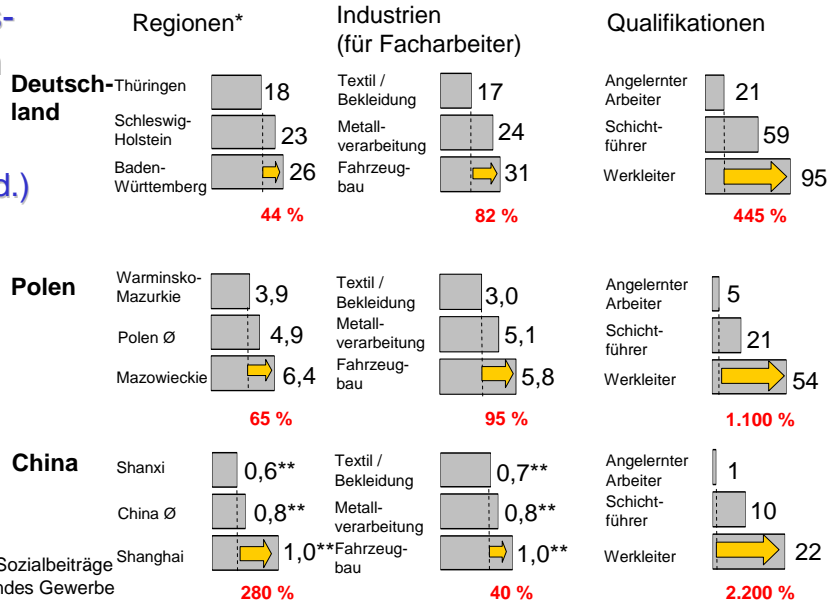
© Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky

B 12

Globale Beschaffungsmärkte der Zukunft

CfSM

Arbeitskosten
(brutto USD/Std.)



* Exklusive Sozialbeiträge
 ** Verarbeitendes Gewerbe

© Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky

Quelle: Meyer, in: Abele/Kluge/Näher (Hrsg.): Handbuch Globale Produktion, 2006, S. 55

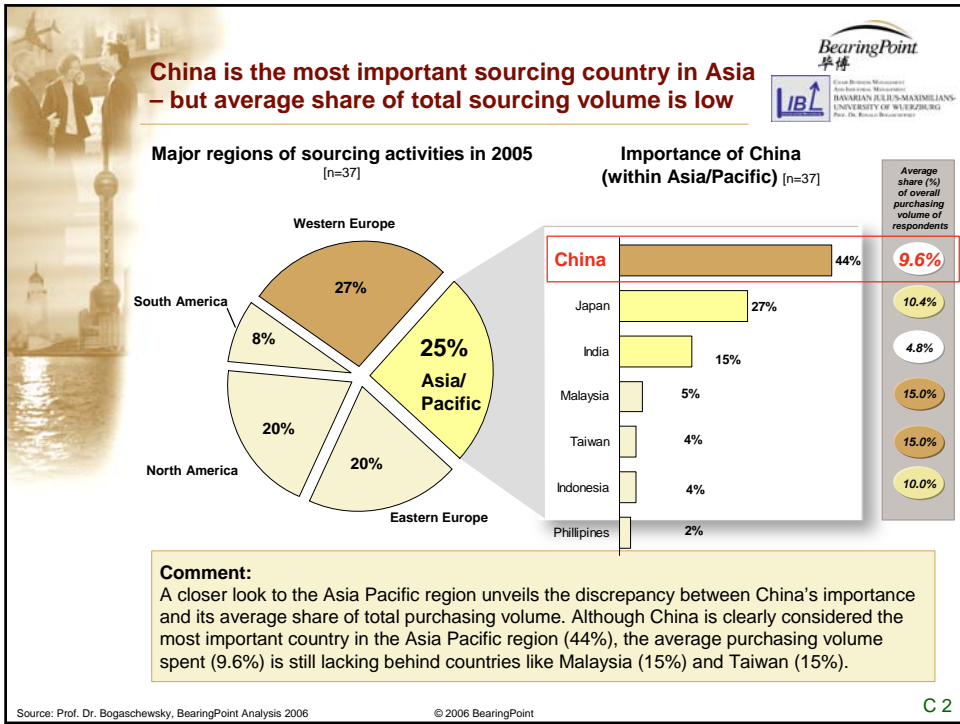
B 13

Agenda

- **Potenziale und Risiken des LCC-Sourcing**
- **Beschaffungslandwahl**
- **Sourcingschwerpunkte in LCCs**
 - **China**
 - **Indien**
 - **Mittel- und Osteuropa**
- **Fazit**

China: Top-Produzent der Welt

<u>Branche</u>	<u>Jährliche Produktionsleistung</u>	<u>Weltmarkt-Position (Stückzahl)</u>
•Telekommunikation	Mobiltelefone: über 150 Mio. Stück p.a.	1
•Gebrauchsgüter	Fernsehgeräte: über 60 Mio. Stück	1
	Waschmaschinen: über 17 Mio. Stück p.a.	1
	Kühlschränke: über 10 Mio. Stück p.a.	1
	Klimaanlagen: über 45 Mio. Stück p.a	1
•Kraftfahrzeuge	Motorräder: über 13 Mio. Stück p.a.	1
•IT	PCs: über 20 Mio. Stück p.a.	2



Was China so gefährlich macht

Hohe Rohstoffkosten und Überkapazitäten:

- Klimaanlage: 15 Mio. (75%) Überschuss; Kühlschränke: 2,5 Mio.;
- Handys: 4 Monatsbedarfe; Auto: VW 69.000 v. 78.000 verkauft

Raubkopien

- 2/3 des Ersatzteilmarktes für Autoteile illegal
- 1999 waren 7 von 11 Mio. japanischen Motorrädern Kopien
- 50% der Arzneien sind gefälscht
- 15-20% der gesamten Industrieproduktion sind Raubkopien oder Fälschungen

Korruption ist alltäglich

- Global Corruption Index 2003: Rang 66 (mit Domin. Rep.)
- Bribe Payers Index 2002: Rang 20 (Rußland 21)

Was China so gefährlich macht

→ Politik

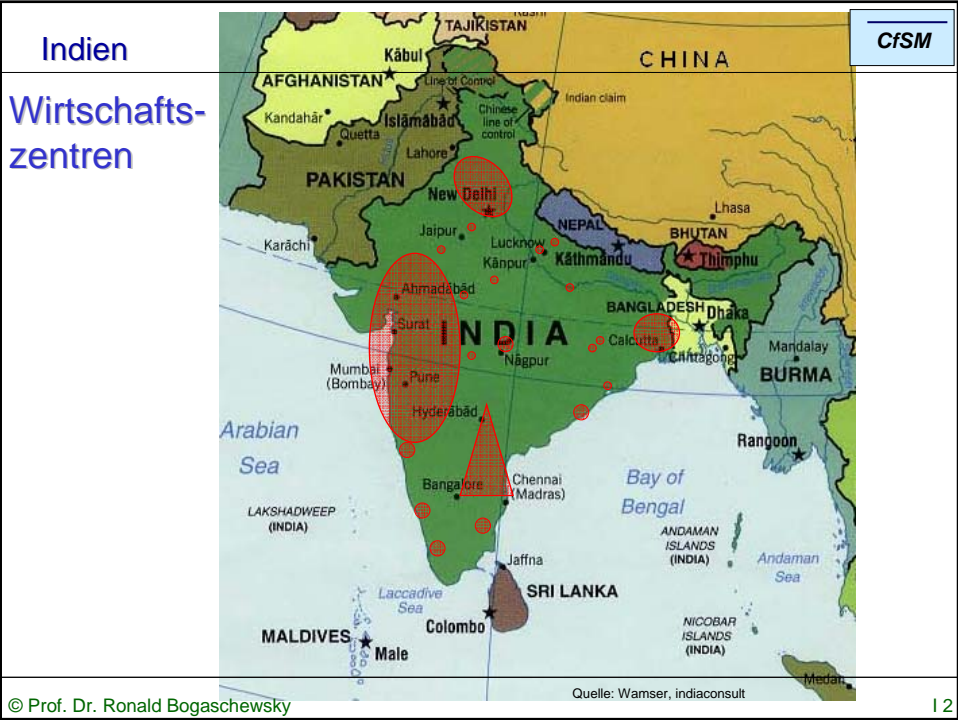
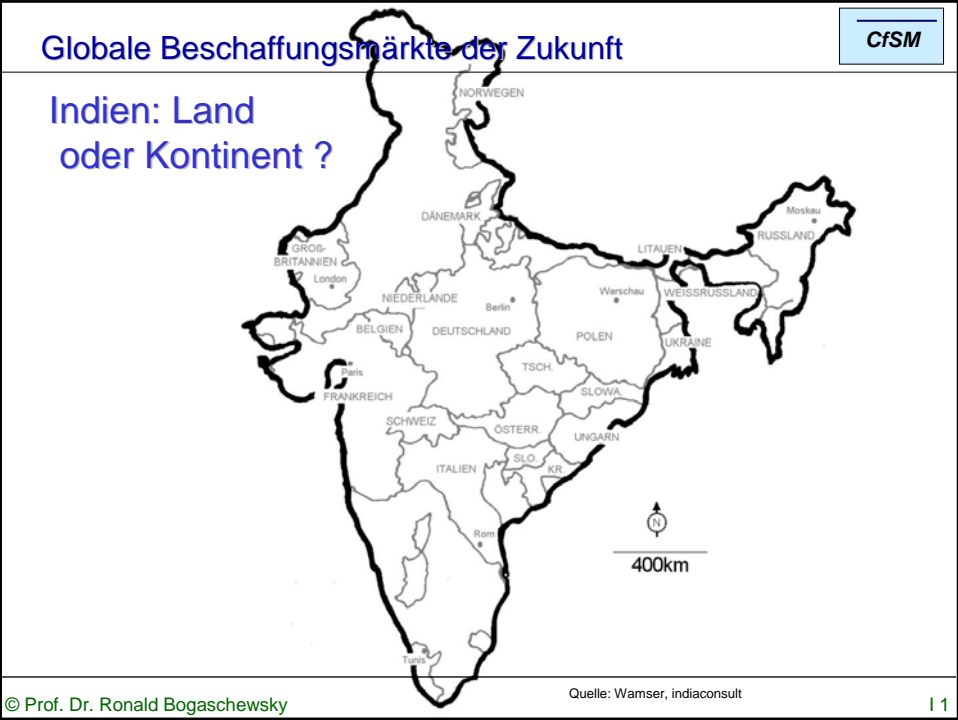
- China ist ein kommunistisch regierter Staat (**Parteidiktatur**).
- **Opposition** wird **brutal unterdrückt**; Medien zensiert.
- AI schätzt **10.000 Hinrichtungen** p.a.;
- Umerziehungslager** für politisch Oppositionelle
- Wirtschaftliche Entwicklung und Demokratisierung sind entkoppelt.
- Die **USA** werden u.U. keine neue Großmacht dulden !
Zudem: Handelsüberschuss \$120 Mrd. (3Mio. Arbeitspl.)
- **Lokaler Protektionismus**
- **Taiwan** wird als abtrünnige Provinz angesehen; Tibet ist besetzt; Hongkong fordert freie Wahlen

Fazit: Beschaffungsmarkt China

- ➔ Unvermeidbare (Importzölle) und tw. hochinteressante, oft entwicklungsbedürftige Beschaffungsquelle für die **Versorgung eigener chinesischer Werke.**
- ➔ Hohes Potenzial für die **Versorgung asiatischer Standorte.**
- ➔ Für geografisch **entfernte Standorte** (inkl. Deutschland) sollte eine **intensive** (kurz-, mittel- und langfristige) **Materialbedarfs- und Total Cost-Analyse** vorgenommen werden !
- ➔ Der Markteinstieg erfordert ein hohes Maß an Engagement und Aufwand – Inanspruchnahme von **Dienstleistern** und „einfacheres“ **Sourcing über „Brückenköpfe“** prüfen !

Agenda

- **Potenziale und Risiken des LCC-Sourcing**
- **Beschaffungslandwahl**
- **Sourcingschwerpunkte in LCCs**
 - **China**
 - **Indien**
 - **Mittel- und Osteuropa**
- **Fazit**



Offshore Location Attractiveness Index 2004

#	Land	Summe	Finanzen	Geschäftsumfeld	Arbeitskräfte*
1.	Indien	7,12	3,72	1,31	2,09
2.	China	5,61	3,32	0,93	1,36
3.	Malaysia	5,59	3,09	1,77	0,73
4.	Tschechien	5,58	2,64	2,02	0,92
5.	Singapur	5,46	1,47	2,63	1,36

* Fähigkeit und Verfügbarkeit

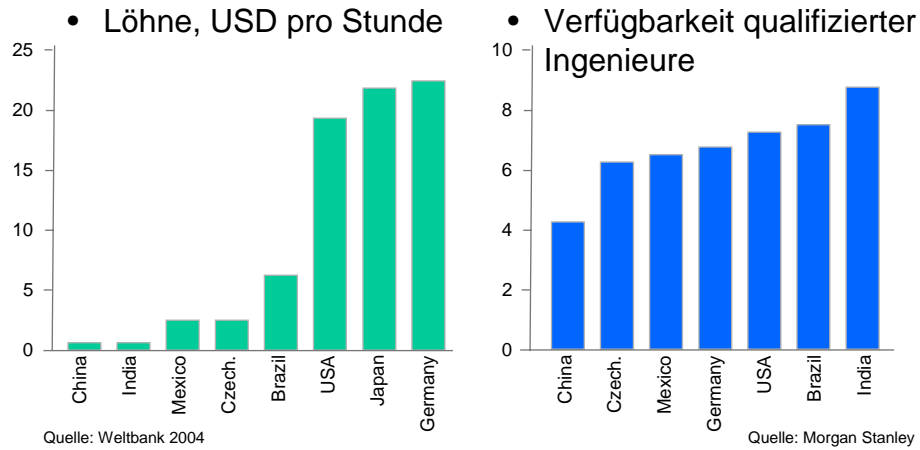
Quelle: A.T. Kearney

Stärken

- 2020 drittgrößte Volkswirtschaft nach USA und China.
- Höchstes durchschnittliches Wachstum bis 2020 weltweit.
- Dynamische Entwicklung von Automotive, Pharma, Textil und IT-Dienstleistungen.
- Durchschnittliches Arbeitsalter ist 27 Jahre.
- 15 Mio. Arbeitskräfte neu p.a.
- Nur 5% der 1,1 Mrd. Menschen ist älter als 65 Jahre.
- Weltweit führende Verfügbarkeit an Facharbeitern.
- 380 Universitäten: 200.000 Ingenieure und 300.000 Techniker p.a.
- 1.500 Forschungsinstitute

Quelle: DB Research

Indien: Faktor Arbeit im Vergleich

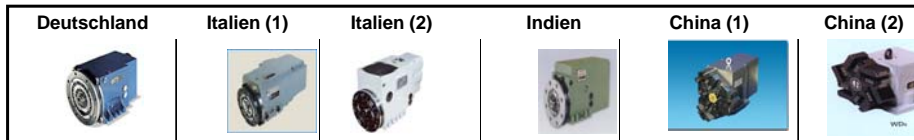


Indien: Hauptbranchen

- ➔ **Automobil:** Gemäß VDA zweitwichtigster Auslandsstandort mit 10% Wachstum p.a. bis 2015
- ➔ **Pharma:** Exzellente Chance für Generikahersteller und Forschungspotenzial
- ➔ **Textil:** Produktion und Be- / Verarbeitung bei Niedrigkosten; starkes Profitieren vom Textilabkommen (ATC)
- ➔ **BPO:** Outsourcing von Geschäftsprozessen, insbesondere IT-Dienstleistungen, die bereits 3,6 Mrd. USD exportieren (davon 80% nach USA – an 50% der US-Top 500)

Quelle: DB Research

Indien: Werkzeugrevolver Serieneinführung (Praxisbeispiel)



Kosten-situation:

Status:

- Indien: Einsatz der Revolver in der Serie.
- China (1): Technische Verbesserung in Zusammenarbeit mit dem Lieferanten, ein späterer Einsatz der Revolver in der Serie wird angestrebt.
- China (2): Ist aufgrund technischer / qualitativer Defizite nicht für einen Serien-Einsatz geeignet.

Agenda

- **Potenziale und Risiken des LCC-Sourcing**
- **Beschaffungslandwahl**
- **Sourcingschwerpunkte in LCCs**
 - **China**
 - **Indien**
 - **Mittel- und Osteuropa**
- **Fazit**

Globale Beschaffungsmärkte der Zukunft

CfSM

Sourcingschwerpunkte in Mittel- und Osteuropa



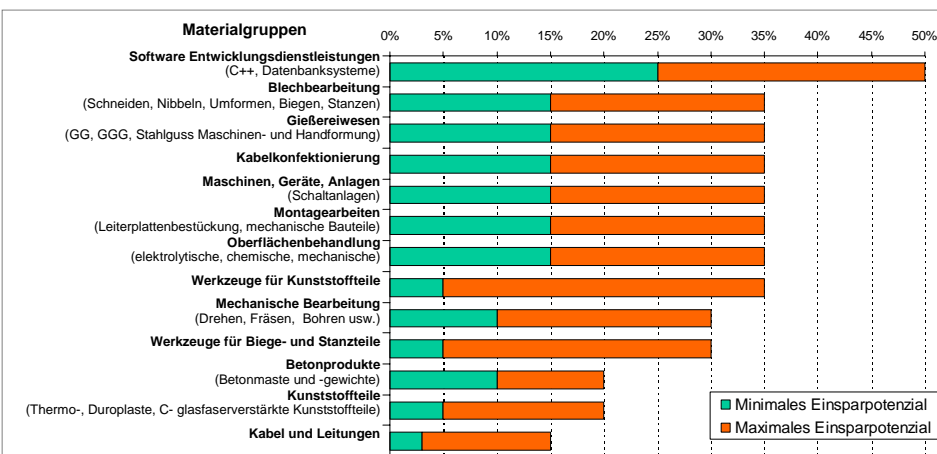
© Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky

E 1

Globale Beschaffungsmärkte der Zukunft

CfSM

MOE: Kostensenkungspotenzial nach Materialgruppen



© Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky

E 2

Globale Beschaffungsmärkte der Zukunft

CfSM

Faktor Arbeit in Mittel-, Ost- und Südosteuropa

Land	Arbeitslosenquote	Brutto-lohn p.M.	BIP pro Kopf in €	BIP (PPP) pro Kopf in €
Estland	8,0	608,4	7.700	12.800
Lettland	10,9	357,3	5.200	10.900
Litauen	8,5	486,6	5.800	11.900
Polen	18,8	698,2	5.950	11.600
Slowakei	16,2	565,3	6.900	12.700
Slowenien	10,0	1.496,7	13.660	18.900
Tschechien	9,2	777,1	9.600	17.100
Ungarn	7,2	763,7	8.730	14.500
Bulgarien	11,5	202,2	2.750	7.400
Rumänien	5,6	245,6	3.500	7.700
Türkei	10,0	748,1**	4.910	6.800
Ukraine	8,0	155,9***	1.700	6.800*
Russland	7,6	278,1***	5.000	10.700*
Serbien/Mont.	20,0	238***	1.850	2.600*
Kroatien	18,3	609,2***	6.400	10.900

Quellen: Eurostat, Bayern LB 2006; * CIA Factbook, in US \$, ** IMF: Q4/2005, Wechselkurs zum 30.03.2006; ***IMF: Jan/Feb 2006, Wechselkurs zum 30.03.2006;

© Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky

***Dresdner Bank 2003

E 3

Globale Beschaffungsmärkte der Zukunft

CfSM

Transportzeiten aus Mittel- und Osteuropa



Quelle: Nexolab Notiz: Fahrzeiten (Addition aus Fahrzeit und Zoll/Grenze)

© Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky

E 4

Agenda

- **Potenziale und Risiken des LCC-Sourcing**
- **Beschaffungslandwahl**
- **Sourcingschwerpunkte in LCCs**
 - **China**
 - **Indien**
 - **Mittel- und Osteuropa**

- **Fazit**

Fazit: Nicht nur den „Modemärkten“ folgen !

- ➔ Für die **heimische Versorgung** die **MOE-Staaten** genau prüfen !
- ➔ Vergessen Sie nicht „Geheimtipps“ wie
 - **Brasilien**
 - **Südafrika**sowie
 - die „etablierten“ Asiaten (**Korea, Taiwan, Thailand, Singapur**)
 - die Low Cost Asiaten (**Vietnam u.a.**)
 - auch als „Brückenköpfe“ für Festland-China: **Hongkong, Taiwan, Singapur**

Fazit: Global Sourcing

Global Sourcing ist auch, aber **nicht nur LCC-Sourcing !**

Global Sourcing erfordert eine **sorgfältige Strategie**, **abgestimmte Pläne**, benötigt **Ressourcen** und damit **Top Management-Unterstützung**, um seine bestmögliche Wirkung zu entfalten und den **Unternehmenswert maximal zu steigern !**

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !

Gern beantworte ich Ihre Fragen.

Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky

Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre
und Industriebetriebslehre
Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät
Universität Würzburg
Sanderring 2, 97070 Würzburg
Tel. 0931 – 31-2936
<http://ibl.wifak.uni-wuerzburg.de>
E-Mail: boga@mail.uni-wuerzburg.de

CfSM - Centrum für Supply Management
Würzburg
GB Supply Markets
Klaus Kohler
Am Scheidmännlein 19, 97230 Estenfeld
Tel. 0931-312406
<http://supply-markets.com>
E-Mail: klaus.kohler@supply-markets.com