

# Global Sourcing und der Beschaffungsmarkt Indien



Wirtschaftstag Indien  
31.01.07 - IHK Würzburg-Schweinfurt

Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky

## Agenda

- **Global Sourcing – Strategischer Erfolgshebel**
- **Indien im globalen Vergleich**
- **Sourcing in Indien**

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

## Global Sourcing

- ➔ ... beinhaltet die **systematische Analyse und Nutzung** des **weltweiten** Beschaffungsmarktes.  
(Die besten Lieferanten in allen Ländern 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**.

## Erfolgspotenziale durch Global Sourcing

### Ausnutzen von

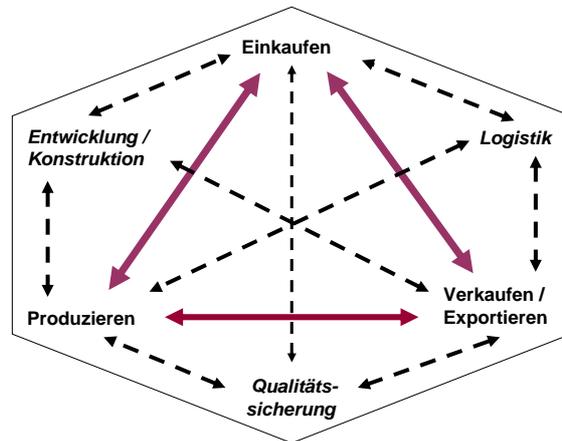
- niedrigeren **Arbeitskosten** (D-W: 26,36 €/Std.; GR: 9,47; P: 6,59)
- niedrigerer **Besteuerung**
- mehr **Arbeitsstunden je Periode**  
(D: 1.467 Std./p.a; USA: 1.904; J: 1.803; Ø Asien: 2.194)
- niedrigere **Umwelt- und Sozialstandards** (Schwellenländer)
- exportorientierte **Preisgestaltung** (Markterschließung)
- **Subventionierung** (Industrieförderung)
- **Währungs- / Wechselkursvorteile** (Kaufkraftparitäten)
- höherer **Produktivität**
- spezifischer **Technik / Technologie**

## 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**

## Globalisierungs-Hexagramm



18.01.07

Beschaffungsmarkt Indien

7

## Agenda

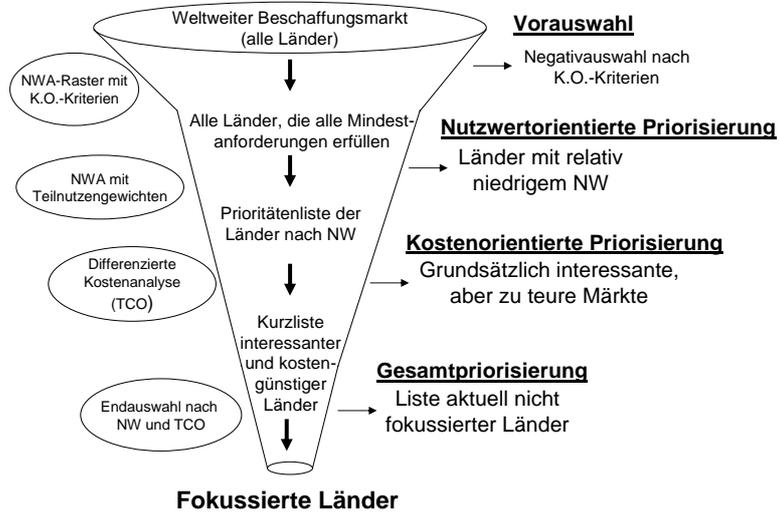
- Global Sourcing – Strategischer Erfolgshebel
- **Indien im globalen Vergleich**
- Sourcing in Indien

18.01.07

Beschaffungsmarkt Indien

8

## Beschaffungsmarktauswahl

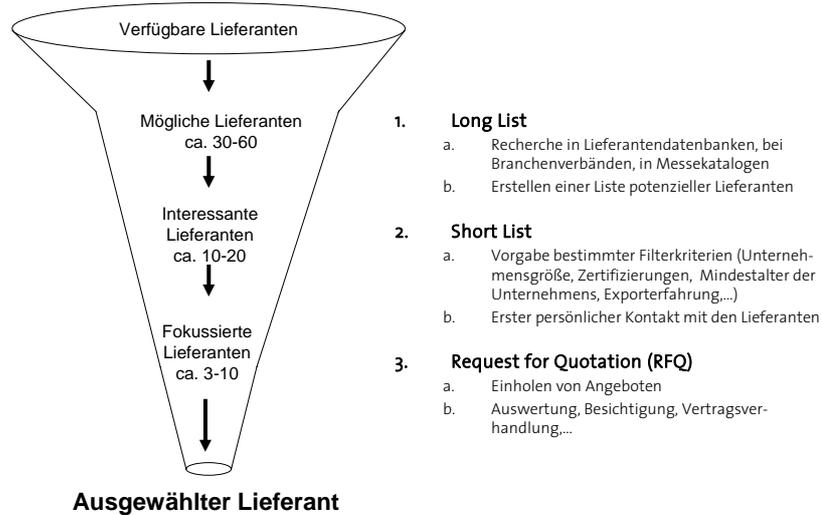


18.01.07

Beschaffungsmarkt Indien

9

## Lieferantenrecherche



18.01.07

Beschaffungsmarkt Indien

10

## Systematische Voranalyse

- **Welches sind die interessanten Ländermärkte** für meine Unternehmung / Bereich / Produktgruppe ?
- **Länderanalysen / -ratings:**
  - Global Competitiveness Index (GCI)
  - Business Competitiveness Index (BCI)
  - Corruption Perceptions Index (CPI)
  - Index of Economic Freedom
  - Sovereign Risks (Bonitätsrisiken)
  - Foreign Direct Investment Confidence Index
  - Offshore Location Attractiveness Index

Diese Ratings finden Sie unter [www.supply-markets.com](http://www.supply-markets.com) !

18.01.07

Beschaffungsmarkt Indien

11

Global Competitiveness Index (GCI) 2006			Basic Requirements <sup>1</sup>			Efficiency Enhancers <sup>2</sup>			Innovation Factors <sup>3</sup>		
Country	Rank	Score	Country	Rank	Score	Country	Rank	Score	Country	Rank	Score
Switzerland	1	5,81	Denmark	1	6,15	United States	1	5,66	Japan	1	6,02
Germany	8	5,58	Germany	9	5,75	Germany	17	5,22	Germany	3	5,89
Estonia	25	5,12	Estonia	30	5,31	Estonia	19	5,18	<b>India</b>	<b>26</b>	<b>4,60</b>
Czech Rep.	29	4,74	Slovenia	36	5,17	Czech Rep.	27	4,73	Czech Rep.	27	4,47
Slovenia	33	4,64	<i>Thailand</i>	38	4,98	Slovenia	30	4,58	<i>South Africa</i>	29	4,35
<i>Thailand</i>	35	4,58	Latvia	41	4,90	Hungary	32	4,57	Estonia	32	4,24
Latvia	36	4,57	Czech Rep.	42	4,89	Slovak Rep.	34	4,56	Slovenia	34	4,18
Slovak Rep.	37	4,55	<b>China</b>	<b>44</b>	<b>4,80</b>	Latvia	36	4,48	<i>Thailand</i>	36	4,15
Lithuania	40	4,53	Lithuania	45	4,80	Lithuania	38	4,44	Hungary	39	4,08
Hungary	41	4,52	Slovak Rep.	47	4,70	<b>India</b>	<b>41</b>	<b>4,32</b>	<i>Turkey</i>	42	3,96
<b>India</b>	<b>43</b>	<b>4,44</b>	Hungary	52	4,64	<i>Thailand</i>	43	4,29	Slovak Rep.	43	3,96
<i>South Africa</i>	45	4,36	Poland	57	4,59	<i>South Africa</i>	46	4,19	Lithuania	44	3,96
Poland	48	4,30	<i>South Africa</i>	58	4,58	Poland	48	4,17	Poland	51	3,80
<b>China</b>	<b>54</b>	<b>4,24</b>	<b>India</b>	<b>60</b>	<b>4,51</b>	<i>Turkey</i>	54	4,02	<b>China</b>	<b>57</b>	<b>3,75</b>
<i>Turkey</i>	59	4,14	<i>Bulgaria</i>	62	4,50	<i>Romania</i>	55	3,99	Latvia	58	3,74
<i>Russian Fed.</i>	62	4,08	<i>Russian Fed.</i>	66	4,43	<i>Russian Fed.</i>	60	3,91	<i>Russian Fed.</i>	71	3,55
<i>Romania</i>	68	4,02	<i>Turkey</i>	72	4,34	<i>Ukraine</i>	69	3,68	<i>Romania</i>	73	3,52
<i>Bulgaria</i>	72	3,96	<i>Romania</i>	83	4,19	<i>Bulgaria</i>	70	3,67	<i>Ukraine</i>	78	3,47
<i>Ukraine</i>	78	3,89	<i>Ukraine</i>	86	4,15	<b>China</b>	<b>71</b>	<b>3,66</b>	<i>Bulgaria</i>	85	3,26

<sup>1</sup>)Institutions, Infrastructure, Macroeconomy, Health and primary education; <sup>2</sup>) Higher Education and training, Market efficiency, Technology Readiness; <sup>3</sup>) Business sophistication, Innovation  
Quelle: World Economic Forum (2006)

Country	BCI ranking 2006	Company operations and strategy ranking 2006	Quality of the national business environment ranking 2006	2005 GDP per capita rank <sup>2</sup>	2005 GDP per capita in \$ <sup>2</sup>
Germany	2	2	2	24	30.400
Finland	3	8	3	22	30.900
Estonia	24	35	24	60	16.700
<b>India</b>	<b>27</b>	<b>25</b>	<b>27</b>	<b>160</b>	<b>3.300</b>
Czech Rep.	32	28	32	54	19.500
South Africa	33	27	34	78	12.000
Slovenia	36	34	36	48	21.600
Thailand	37	30	37	96	8.300
Hungary	39	43	35	62	16.300
Slovak Rep.	40	45	39	63	16.100
Turkey	46	41	46	98	8.200
Latvia	47	47	48	71	13.200
Poland	53	49	53	70	13.300
Croatia	56	56	54	79	11.600
China	64	69	65	117	6.800
Romania	74	73	73	99	8.200

18.01.07 Quelle: World Economic Forum 2005, 2006 <sup>2</sup> CIA World Factbook 13

### Corruption Perceptions Index

Rang <sup>1</sup> 2005	Land	CPI-Wert <sup>2</sup> 2005 Skala von 0-10	CPI-Wert 2004	CPI-Wert 2003	Berücksichtigte Studien in 2005
2	Finnland	9,6	9,7	9,7	9
10	Österreich	8,7	8,4	8,0	9
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
<b>88</b>	<b>Indien</b>	<b>2,9</b>	<b>2,8</b>	<b>2,8</b>	<b>14</b>
126	Russland	2,4	2,8	2,7	12

<sup>1</sup> 159 untersuchte Länder, <sup>2</sup> von 0 = sehr korrupt bis 10 = korruptionsfrei

<http://www.transparency.de/>, [http://www.icgg.org/corruption.cpi\\_2005.html](http://www.icgg.org/corruption.cpi_2005.html)

18.01.07 Beschaffungsmarkt Indien 14

## Index of Economic Freedom

Rang <sup>1</sup> 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	

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

18.01.07

Beschaffungsmarkt Indien

15

## 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			

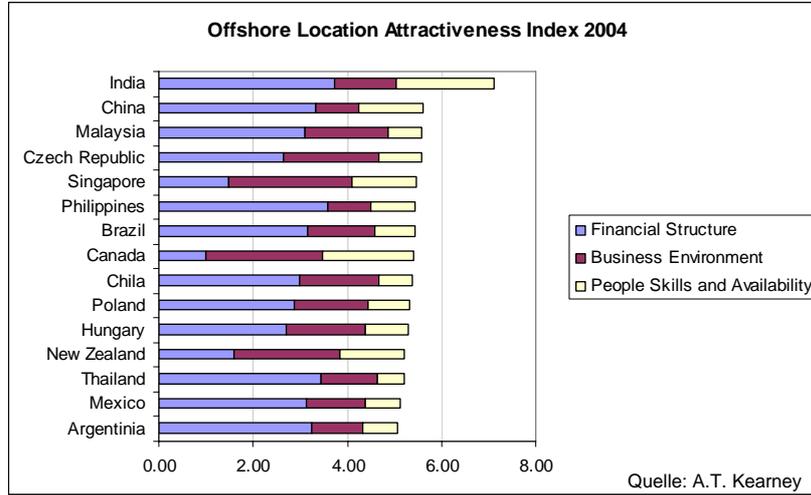
[http://www.atkearney.de/content/misc/wrapper.php/id/49569/name/pdf\\_atkearney\\_pm\\_fdi05\\_113689438295a4.pdf](http://www.atkearney.de/content/misc/wrapper.php/id/49569/name/pdf_atkearney_pm_fdi05_113689438295a4.pdf)

18.01.07

Beschaffungsmarkt Indien

16

## Offshore Location Attractiveness Index 2004



18.01.07

Beschaffungsmarkt Indien

17

## Agenda

- Global Sourcing – Strategischer Erfolgshebel
- Indien im globalen Vergleich
- Sourcing in Indien

18.01.07

Beschaffungsmarkt Indien

18

## 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 Niedrigstkosten; 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

18.01.07

Beschaffungsmarkt Indien

19

## Wirtschafts- zentren



18.01.07

Quelle: Wamser, indiaconsult

20

## Stärken

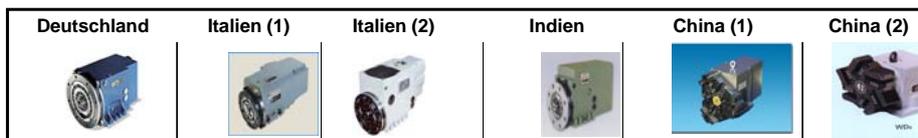
- 2020 drittgrößte Volkswirtschaft nach USA und China.
- Höchstes durchschnittliches Wachstum bis 2020 weltweit.
- Dynamische Entwicklung von Automotive, Pharma, Textil und IT-Dienstleistungen.
- Durchschnittliches Arbeitsalter ist 27 Jahre.
- 15 Mio. Arbeitskräfte neu p.a.
- Nur 5% der 1,1 Mrd. Menschen 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  
18.01.07

Beschaffungsmarkt Indien

21

## Praxisbeispiel Werkzeugrevolver Serieneinführung



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.

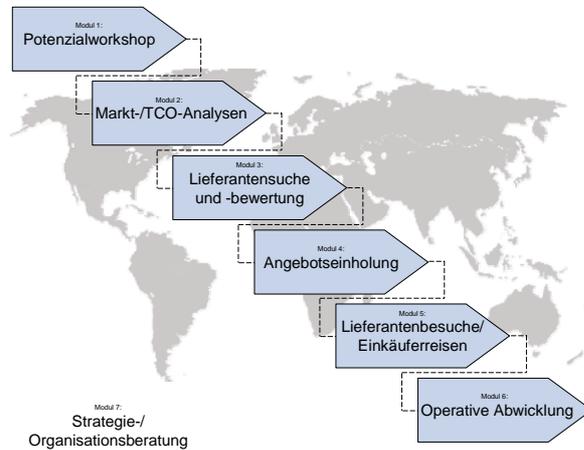
**China (2):** Ist aufgrund technischer / qualitativer Defizite nicht für einen Serien-Einsatz geeignet.

18.01.07

Beschaffungsmarkt Indien

Quelle: Lechner, Gildemeister

22



Ausgewählte Referenzkunden:



Zielregionen:

**A. Low Cost Countries:**  
Mittel- und Osteuropa, Süd-/Osteuropa (inkl. Türkei), China, Indien und weitere asiatische Länder, Südafrika

**B. Industrieländer:**  
Westeuropa, Japan, Kanada, USA

Wir unterstützen Sie, die zentralen Herausforderungen des Supply Managements zu bewältigen!

- **Global Sourcing**

Systematische Erschließung und Nutzung der weltweiten Beschaffungsmärkte, Potenzialanalysen des Beschaffungsprogramms, TCO-Analysen, Einkaufsorganisation, Lieferantensuche und -entwicklung, Standortsuche und Produktionsaufbau, Qualitätssicherung

- **E-Procurement/E-Sourcing**

Nutzung Internet-basierter Katalogsysteme zur Optimierung des operativen Bestellprozesses  
Effektive Beschaffung durch den Einsatz von elektronischen Ausschreibungen und Auktionen nach modernsten Erkenntnissen

- **Strategie- und Organisationsberatung**

Festlegung geeigneter Einkaufsstrategien auf Basis einer ganzheitlichen Sichtweise unter Einbeziehung der Gesamtunternehmensstrategie  
Organisatorische Anbindung der Einkaufsorganisation auf Gesamtunternehmensebene

Das CfSM – ein Spin-Off des Lehrstuhls für Industriebetriebslehre der Universität Würzburg unter Leitung von Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky.



BME-Leitfaden Internationale Beschaffung, Band 4  
Autoren: diverse  
Herausgeber: BME/Bogaschewsky  
Vertrieb durch: Centrum für Supply Management  
Seiten: 288  
Sprache: deutsch  
Format: Paperback/17\*24 cm  
Erschienen: 22.11.2005  
ISBN: 3-9809964-4-1  
Preis: 68 EUR (zzgl. MwSt.)

Zu beziehen über:  
[www.supply-markets.com](http://www.supply-markets.com)

Weitere Leitfäden zu folgenden Ländern:  
**Südafrika, China, Russland, Polen, Türkei**

## Gerne beantworte ich Ihre Fragen

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@uni-wuerzburg.de](mailto:boga@uni-wuerzburg.de)

CfSM - Centrum für Supply Management  
Würzburg  
GB Supply Markets  
Klaus Kohler  
Am Scheidmännlein 19, 97230 Estenfeld  
Tel. 0931-31-2406  
<http://supply-markets.com>  
E-Mail: [klaus.kohler@supply-markets.com](mailto:klaus.kohler@supply-markets.com)