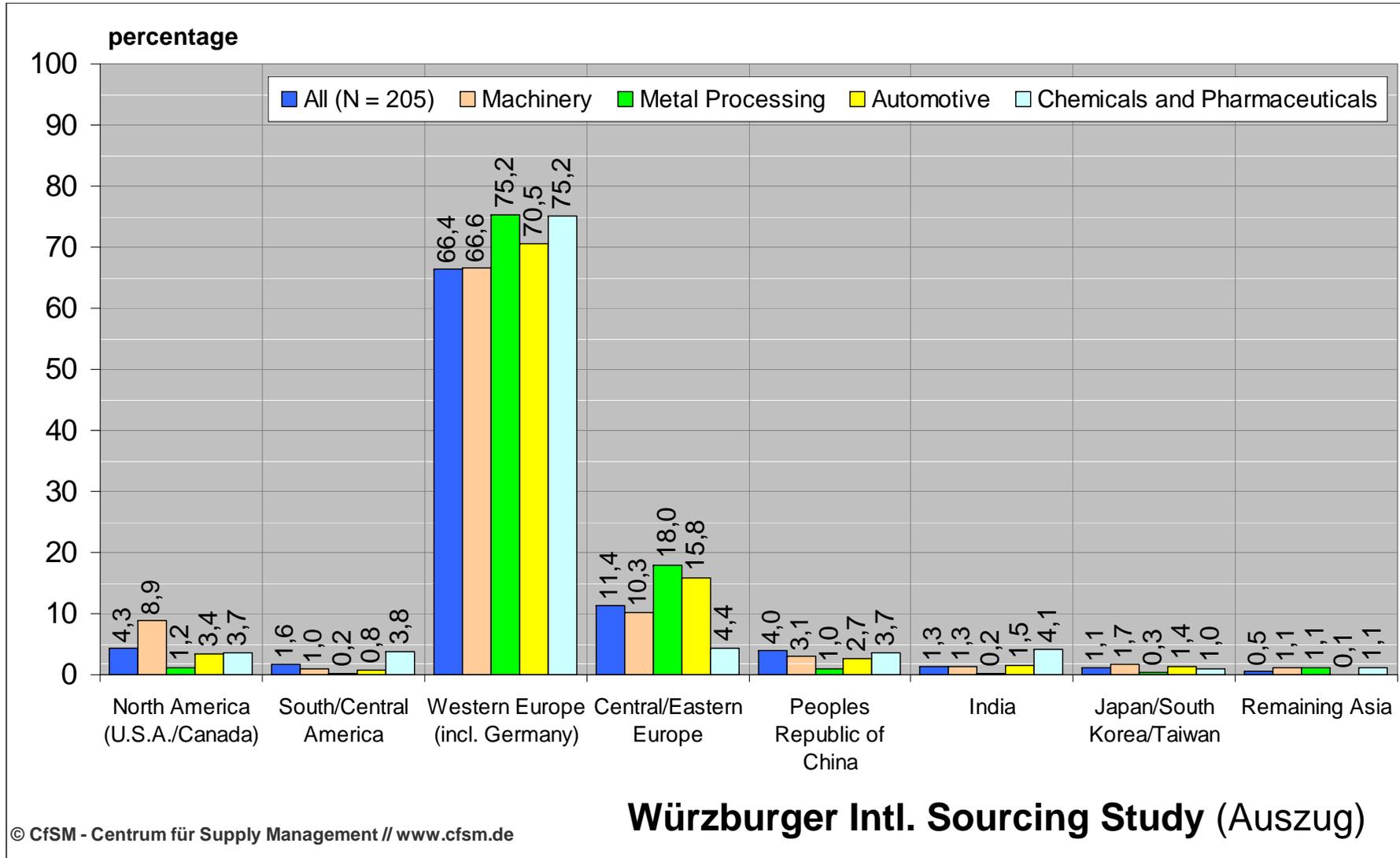
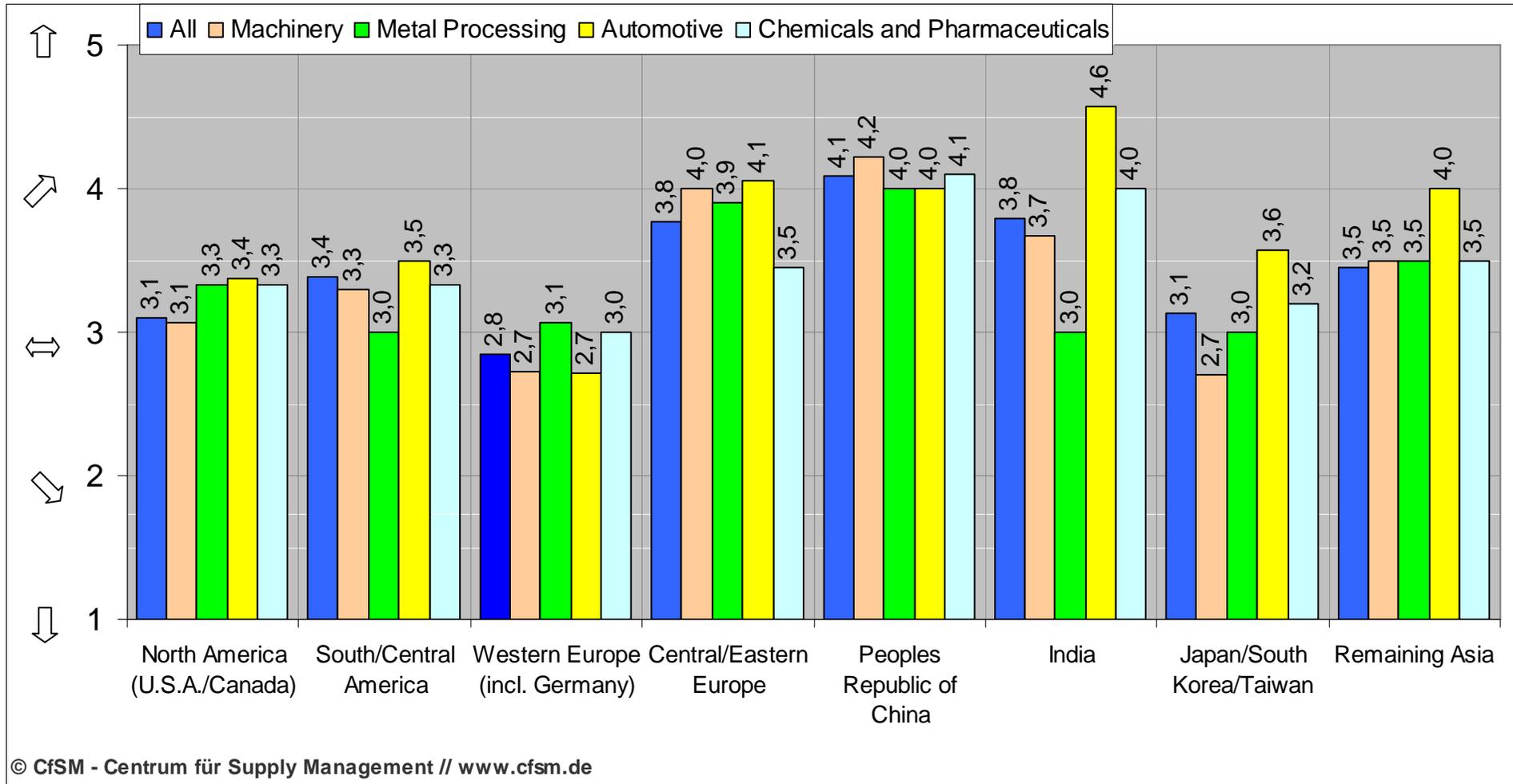


- ▲ Beschaffungsmärkte/  
Lieferanten
- Produktionsstätten
- ◆ Distributionszentren
- Kunden

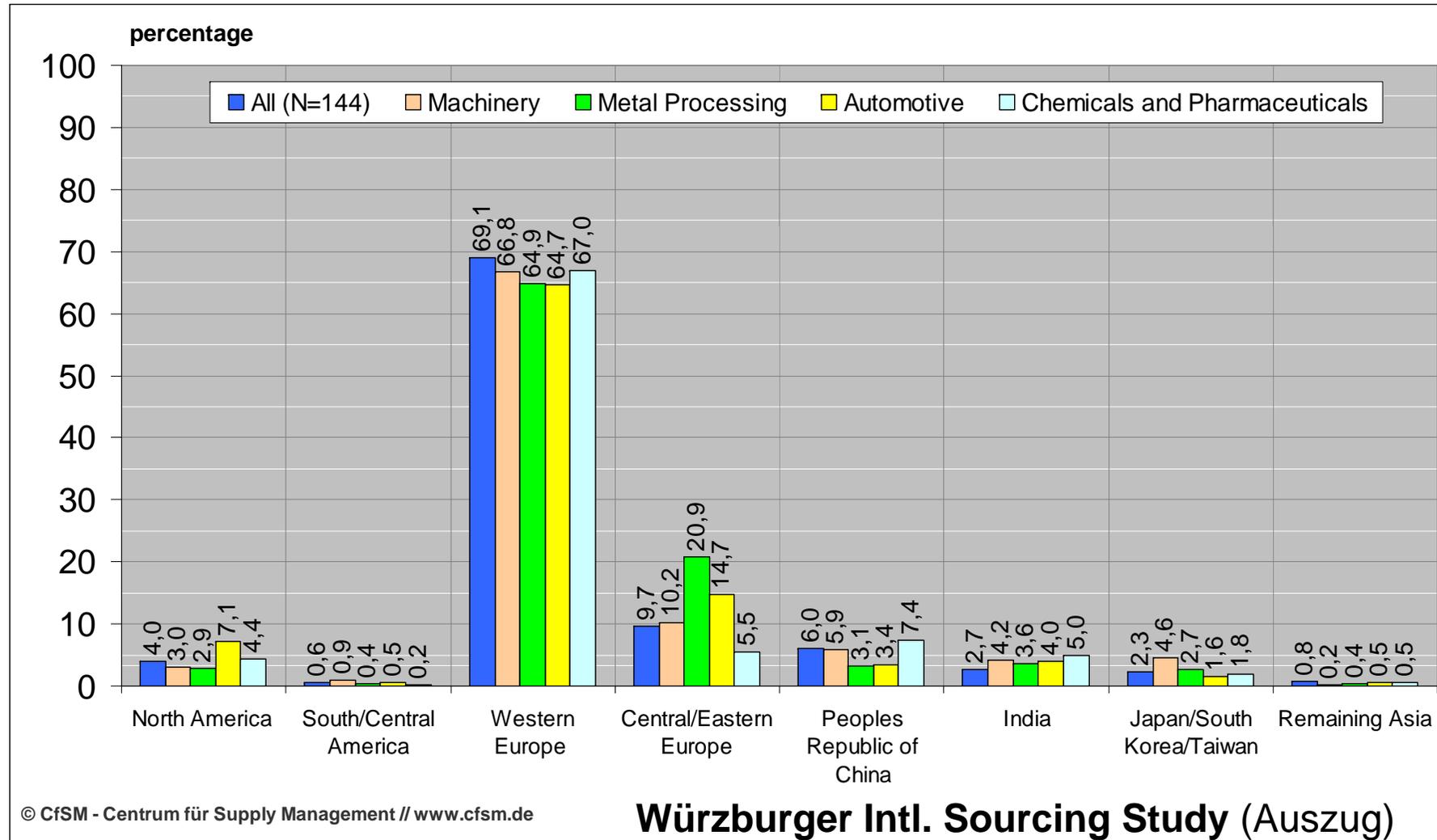
- ① **Trend zur Globalisierung in Produktion und Einkauf  
- Würzburger International Sourcing Study**
- ② **Länder und Regionen im internationalen Wettbewerb**
- ③ **Wie geht es weiter ?**
- ④ **Fazit**

# In welcher Region wird das Beschaffungsvolumen westeuropäischer Unternehmen VERBRAUCHT?

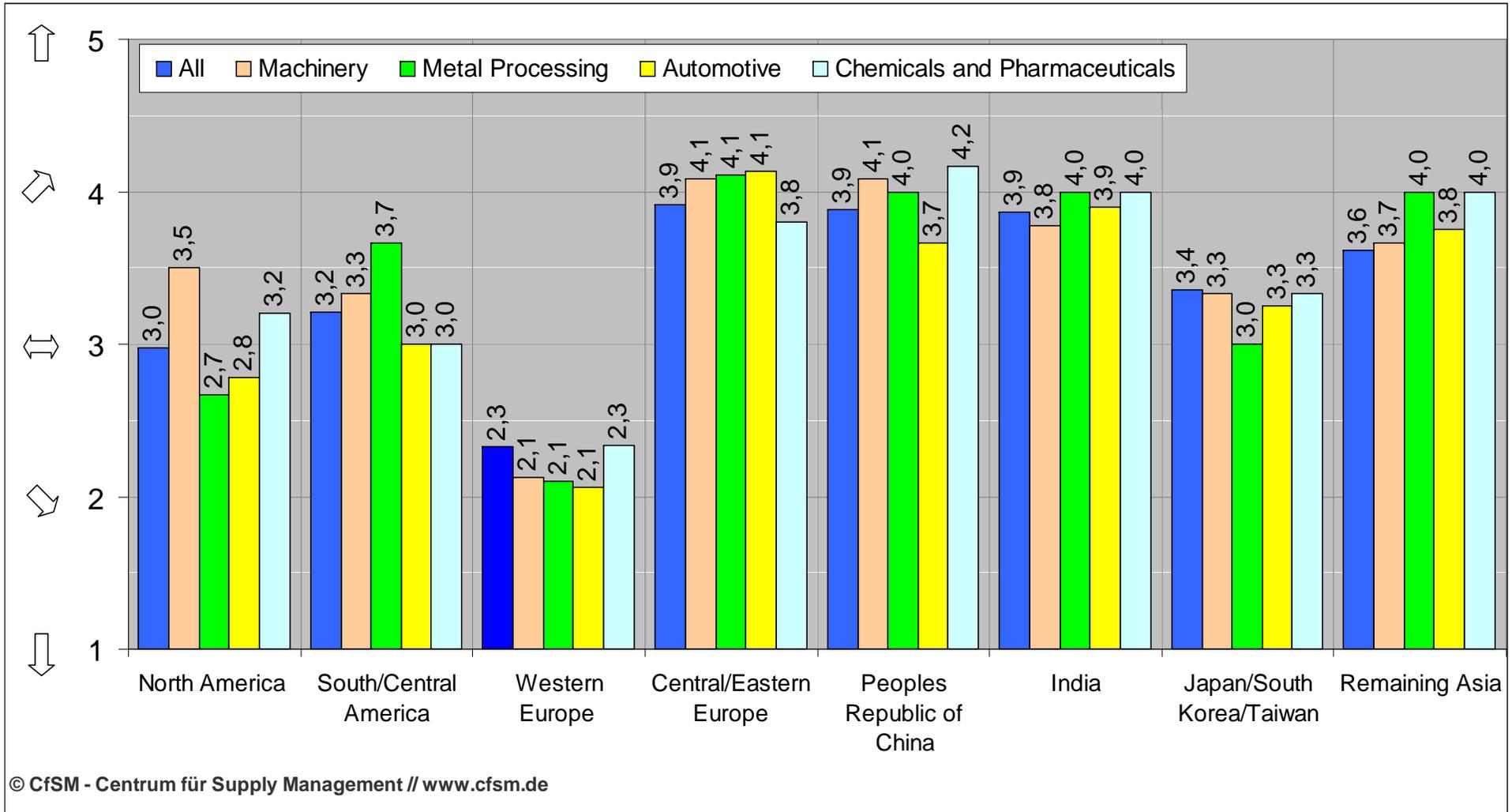




**Würzburger Intl. Sourcing Study (Auszug)**



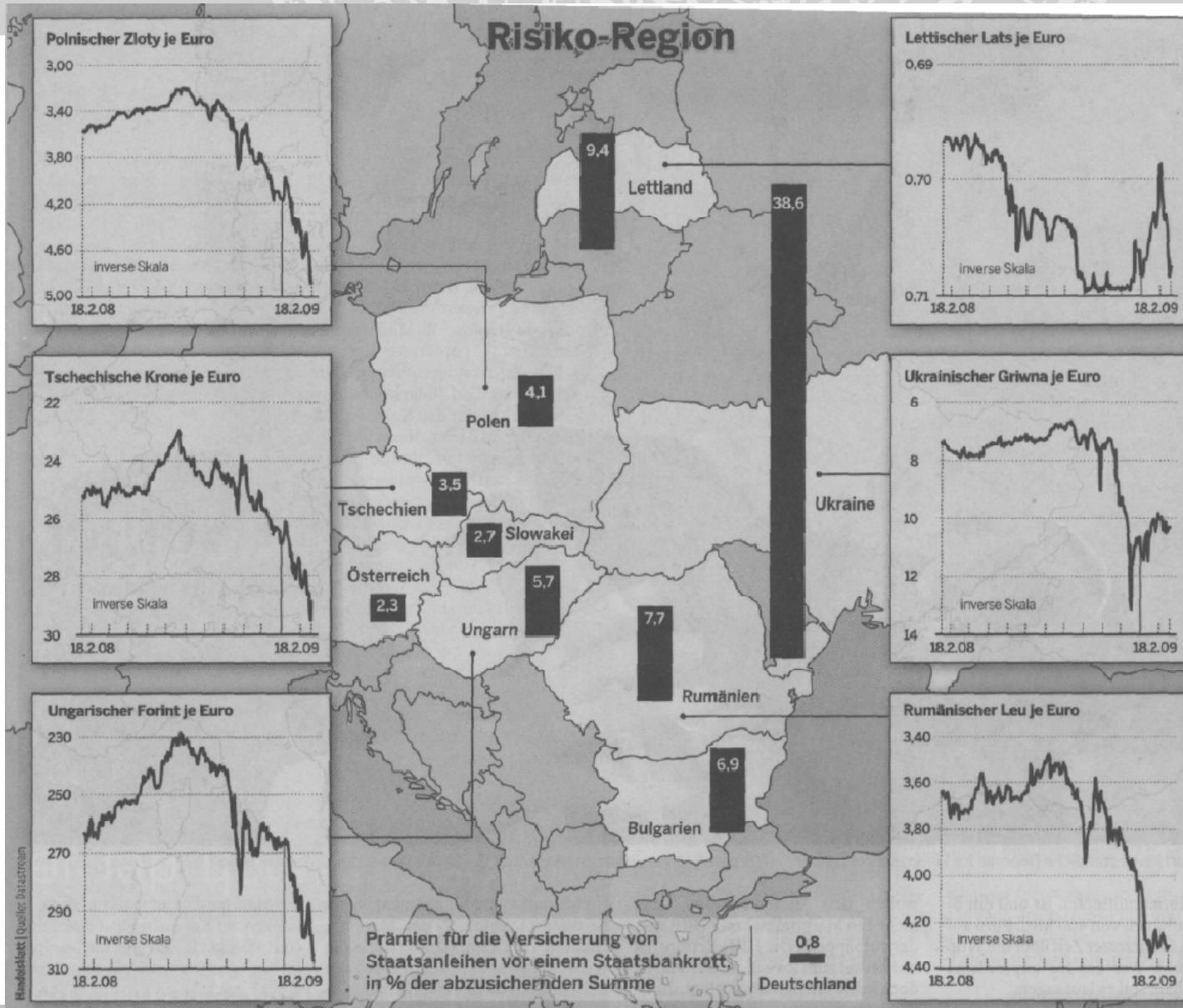
# Wie werden sich die BEZUGSREGIONEN für den Verbrauch in Westeuropa in den nächsten 5 Jahren ändern?



## Würzburger Intl. Sourcing Study (Auszug)

## MOE-Länder

- ➔ **Starker Verfall osteuropäischer Währungen:**  
Einkaufen in Euro ist günstiger geworden !
- ➔ **Einbruch der Auftragslage:**  
Freie Kapazitäten UND auch High-Mix-Low-Volume wird (notgedrungen) als attraktiv angesehen !
- ➔ **Erhebliches Insolvenzrisiko:**  
Kredite für Investitionen sind häufig auf Euro-Basis und nur noch sehr schwer rückzahlbar ! (Werkzeuge !)
- ➔ **Teilweise erhebliche Staatsverschuldungen:**  
Länderrisiken werden sichtbarer und führen zu Zurückhaltung !



Quelle:  
Handelsblatt

## China

- ➔ **Export:**  
I.d.R. große Volumina, die nicht ohne Weiteres zu verlagern sind. Zudem niedrigere Logistikkosten => relativ stabil
  
- ➔ **Inlandsnachfrage:**  
Erholung im Gange
  
- ➔ **BIP-Wachstum:**  
sehr solide

## Indien



### **Export:**

- Insgesamt ist Indien relativ wenig exportabhängig
- IT- und Dienstleistungsbranche nicht so stark betroffen



### **Inlandsnachfrage :**

- Nachfrage nach dortigen Produkten eher stabil, teilweise weiter stark wachsend
- Abgesehen von den klassischen Problemen ist Indien weniger von der Wirtschaftskrise betroffen.



### **BIP-Wachstum:**

sehr solide

- ① **Trend zur Globalisierung in Produktion und Einkauf  
- Würzburger International Sourcing Study**
- ② **Länder und Regionen im internationalen Wettbewerb**
- ③ **Wie geht es weiter ?**
- ④ **Fazit**

- Global Competitiveness Index
- Index of Economic Freedom
- Corruption Perceptions Index
- FDI Confidence Index
- ...

| Global Competitiveness Index (GCI) 2009-2010 |      |       | Basic Requirements <sup>1</sup> |      |       | Efficiency Enhancers <sup>2</sup> |      |       | Innovation and Sophistication Factors <sup>3</sup> |      |       |
|--|------|-------|---------------------------------|------|-------|-----------------------------------|------|-------|--|------|-------|
| Country                                      | Rank | Score | Country                         | Rank | Score | Country                           | Rank | Score | Country  | Rank | Score |
| Schweiz                                      | 1    | 5,60  | Finland                         | 1    | 6,04  | USA                               | 1    | 5,66  | USA  | 1    | 5,71  |
| Singapore                                    | 3    | 5,55  | Singapore                       | 2    | 5,99  | Singapore                         | 2    | 5,61  | Germany  | 5    | 5,47  |
| Germany                                      | 7    | 5,37  | Hong Kong                       | 6    | 5,90  | Hong Kong                         | 5    | 5,37  | Taiwan   | 8    | 5,25  |
| Hong Kong                                    | 11   | 5,22  | Germany                         | 8    | 5,85  | Germany                           | 14   | 5,12  | Singapore  | 10   | 5,15  |
| Taiwan                                       | 12   | 5,20  | Taiwan                          | 18   | 5,47  | Taiwan                            | 17   | 5,06  | Korea Rep.   | 16   | 4,88  |
| Korea Rep.                                   | 19   | 5,00  | Korea. Rep.                     | 23   | 5,40  | Korea Rep.                        | 20   | 4,92  | Hong Kong  | 23   | 4,53  |
| Malaysia                                     | 24   | 4,87  | Slovenia                        | 29   | 5,18  | Czech Rep.                        | 24   | 4,78  | Malaysia   | 24   | 4,43  |
| China  | 29   | 4,74  | Malaysia                        | 33   | 5,12  | Malaysia                          | 25   | 4,76  | Czech Rep.   | 26   | 4,40  |
| Czech Rep.                                   | 31   | 4,67  | Estonia                         | 34   | 5,10  | Estonia                           | 27   | 4,69  | India  | 28   | 4,24  |
| Estonia                                      | 35   | 4,56  | China                           | 36   | 5,09  | Poland                            | 31   | 4,56  | China  | 29   | 4,23  |
| Thailand                                     | 36   | 4,56  | Thailand                        | 43   | 4,86  | China                             | 32   | 4,56  | Slovenia   | 30   | 4,23  |
| Slovenia                                     | 37   | 4,55  | Czech Rep.                      | 45   | 4,78  | Slovak Rep                        | 34   | 4,55  | South Africa                                       | 39   | 4,05  |
| Lithuania                                    | 43   | 4,30  | Lithuania                       | 47   | 4,68  | India                             | 35   | 4,52  | Indonesia  | 40   | 4,03  |
| South Africa                                 | 45   | 4,34  | Slovak Rep.                     | 54   | 4,61  | Slovenia                          | 37   | 4,49  | Estonia  | 42   | 3,98  |
| Poland                                       | 46   | 4,33  | Hungary                         | 58   | 4,48  | South Africa                      | 39   | 4,47  | Sri Lanka  | 44   | 3,95  |

1) Institutions, Infrastructure, Macroeconomic Stability, Health and Primary Education; 2) Higher Education and Training, Goods Market Efficiency, Labor Market Efficiency, Financial Market Sophistication, Technological Readiness, Market Size 3) Business Sophistication, Innovation

| Global Competitiveness Index (GCI) 2009-2010 |      |       | Basic Requirements <sup>1</sup> |      |       | Efficiency Enhancers <sup>2</sup> |      |       | Innovation and Sophistication Factors <sup>3</sup> |      |       |
|--|------|-------|---------------------------------|------|-------|-----------------------------------|------|-------|--|------|-------|
| Country                                      | Rank | Score | Country                         | Rank | Score | Country                           | Rank | Score | Country  | Rank | Score |
| Slovak Rep.                                  | 47   | 4,31  | Latvia                          | 60   | 4,45  | Thailand                          | 40   | 4,46  | Poland   | 46   | 3,84  |
| India  | 49   | 4,30  | Russia                          | 64   | 4,43  | Hungary                           | 45   | 4,38  | Thailand   | 47   | 3,83  |
| Indonesia                                    | 54   | 4,26  | Turkey                          | 69   | 4,34  | Lithuania                         | 47   | 4,33  | Lithuania  | 53   | 3,75  |
| Hungary                                      | 58   | 4,22  | Indonesia                       | 70   | 4,30  | Romania                           | 49   | 4,25  | Vietnam  | 55   | 3,72  |
| Turkey                                       | 61   | 4,16  | Poland                          | 71   | 4,30  | Indonesia                         | 50   | 4,24  | Slovak Rep   | 57   | 3,71  |
| Russia                                       | 63   | 4,15  | South Africa                    | 77   | 4,26  | Latvia                            | 51   | 4,21  | Turkey   | 58   | 3,70  |
| Romania                                      | 64   | 4,11  | India                           | 79   | 4,18  | Russia                            | 52   | 4,20  | Hungary  | 61   | 3,67  |
| Latvia                                       | 68   | 4,06  | Bulgaria                        | 80   | 4,13  | Turkey                            | 54   | 4,16  | Russia   | 73   | 3,47  |
| Vietnam                                      | 75   | 4,03  | Romania                         | 86   | 4,10  | Vietnam                           | 61   | 4,08  | Philippines  | 74   | 3,45  |
| Bulgaria                                     | 76   | 4,02  | Sri Lanka                       | 89   | 4,05  | Bulgarien                         | 62   | 4,08  | Romania  | 75   | 3,44  |
| Sri Lanka                                    | 79   | 4,01  | Vietnam                         | 92   | 4,02  | Ukraine                           | 68   | 4,05  | Ukraine  | 80   | 3,42  |
| Ukraine                                      | 82   | 3,95  | Ukraine                         | 94   | 3,96  | Sri Lanka                         | 74   | 3,95  | Pakistan   | 84   | 3,39  |
| Philippines                                  | 87   | 3,90  | Philippines                     | 95   | 3,94  | Philippines                       | 78   | 3,91  | Latvia   | 86   | 3,36  |
| Pakistan                                     | 101  | 3,58  | Cambodia                        | 112  | 3,55  | Pakistan                          | 92   | 3,69  | Bulgaria   | 89   | 3,29  |
| Cambodia                                     | 110  | 3,51  | Pakistan                        | 114  | 3,53  | Cambodia                          | 103  | 3,49  | Cambodia   | 107  | 3,08  |

1) Institutions, Infrastructure, Macroeconomic Stability, Health and Primary Education; 2) Higher Education and Training, Goods Market Efficiency, Labor Market Efficiency, Financial Market Sophistication, Technological Readiness, Market Size 3) Business Sophistication, Innovation

| Rang <sup>1</sup><br>2009 | Land        | CPI-Wert <sup>2</sup><br>2009<br>Skala von<br>0-10 | CPI-Wert<br>2008 | CPI-Wert<br>2007 | CPI-Wert<br>2006 | CPI-Wert<br>2005 | Berücksich-<br>tigte<br>Studien in<br>2009 |
|---------------------------|-------------|--|------------------|------------------|------------------|------------------|--|
| 1                         | Neuseeland  | 9,4  | 9,3              | 9,4              | 9,6              | 9,6              | 6  |
| 3                         | Singapur    | 9,2  | 9,2              | 9,3              | 9,4              | 9,4              | 9  |
| 12                        | Hongkong    | 8,2  | 8,1              | 8,3              | 8,3              | 8,3              | 8  |
| 14                        | Deutschland | 8,0  | 7,9              | 7,8              | 8,0              | 8,2              | 6  |
| 27                        | Estland     | 6,6  | 6,6              | 6,5              | 6,7              | 6,4              | 8  |
| 37                        | Taiwan      | 5,6  | 5,7              | 5,7              | 5,9              | 5,9              | 9  |
| 39                        | Südkorea    | 5,5  | 5,6              | 5,1              | 5,1              | 5,0              | 9  |
| 46                        | Ungarn      | 5,1  | 5,1              | 5,3              | 5,2              | 5,0              | 8  |
| 49                        | Polen       | 5,0  | 4,6              | 4,2              | 3,7              | 3,4              | 8  |
| 52                        | Tschechien  | 4,9  | 5,2              | 5,2              | 4,8              | 4,3              | 8  |
| 52                        | Litauen     | 4,9  | 4,6              | 4,8              | 4,8              | 4,8              | 8  |
| 55                        | Südafrika   | 4,7  | 4,9              | 5,1              | 4,6              | 4,5              | 8  |
| 56                        | Slowakei    | 4,5  | 5,0              | 4,9              | 4,7              | 4,3              | 8  |
| 56                        | Malaysia    | 4,5  | 5,1              | 5,1              | 5,0              | 5,1              | 9  |

[http://www.transparency.org/policy\\_research/surveys\\_indices/cpi/2009/cpi\\_2009\\_table](http://www.transparency.org/policy_research/surveys_indices/cpi/2009/cpi_2009_table)

| Rang <sup>1</sup><br>2009 | Land        | CPI-Wert <sup>2</sup><br>2009<br>Skala von<br>0-10 | CPI-Wert<br>2008 | CPI-Wert<br>2007 | CPI-Wert<br>2006 | CPI-Wert<br>2005 | Berücksich-<br>tigte<br>Studien in<br>2009 |
|---------------------------|-------------|--|------------------|------------------|------------------|------------------|--|
| 61                        | Türkei      | 4,4  | 4,6              | 4,1              | 3,8              | 3,5              | 7  |
| 71                        | Rumänien    | 3,8  | 3,8              | 3,7              | 3,1              | 3,0              | 8  |
| 71                        | Bulgarien   | 3,8  | 3,6              | 4,1              | 4,0              | 4,0              | 8  |
| 79                        | VR China    | 3,6  | 3,6              | 3,5              | 3,3              | 3,2              | 9  |
| 84                        | Thailand    | 3,4  | 3,5              | 3,3              | 3,6              | 3,8              | 9  |
| 84                        | Indien      | 3,4  | 3,4              | 3,5              | 3,3              | 2,9              | 10   |
| 111                       | Indonesien  | 2,8  | 2,6              | 2,3              | 2,4              | 2,2              | 9  |
| 120                       | Vietnam     | 2,7  | 2,7              | 2,6              | 2,6              | 2,6              | 9  |
| 139                       | Pakistan    | 2,4  | 2,5              | 2,4              | 2,2              | 2,1              | 7  |
| 139                       | Philippinen | 2,4  | 2,3              | 2,5              | 2,5              | 2,5              | 9  |
| 146                       | Russland    | 2,2  | 2,1              | 2,3              | 2,5              | 2,4              | 8  |
| 146                       | Ukraine     | 2,2  | 2,5              | 2,7              | 2,8              | 2,6              | 8  |
| 178                       | Burma       | 1,4  | 1,3              | 1,4              | 1,9              | 1,8              | 3  |

<sup>1</sup> 180 untersuchte Länder, <sup>2</sup> von 0 = sehr korrupt bis 10 = korruptionsfrei

[http://www.transparency.org/policy\\_research/surveys\\_indices/cpi/2009/cpi\\_2009\\_table](http://www.transparency.org/policy_research/surveys_indices/cpi/2009/cpi_2009_table)

| Rang <sup>1</sup><br>2010 | Land        | Index-<br>Wert<br>2010 | Index-<br>Wert<br>2009 | Index-<br>Wert<br>2008 | Index-<br>Wert<br>2006 | Index-<br>Wert<br>2004 | Index-<br>Wert<br>2002 | Index-<br>Wert<br>2000 |                           |
|---------------------------|-------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|---------------------------|
| 1                         | Hongkong    | 89,7                   | 90,0                   | 90,3                   | 90,3                   | 90,1                   | 88,9                   | 90,8                   | } free                    |
| 2                         | Singapur    | 86,1                   | 87,1                   | 87,4                   | 88,4                   | 89,2                   | 87,9                   | 88,6                   |                           |
| 16                        | Estland     | 74,7                   | 76,4                   | 77,8                   | 75,9                   | 79,0                   | 79,5                   | 74,2                   | } mostly<br>free          |
| 23                        | Deutschland | 71,1                   | 70,5                   | 71,2                   | 74,0                   | 70,0                   | 70,8                   | 65,2                   |                           |
| 29                        | Litauen     | 70,3                   | 70,0                   | 70,8                   | 73,0                   | 70,9                   | 67,2                   | 63,3                   |                           |
| 34                        | Tschechien  | 69,8                   | 69,4                   | 68,5                   | 70,0                   | 66,8                   | 66,6                   | 71,6                   |                           |
| 35                        | Slowakei    | 69,7                   | 69,4                   | 68,7                   | 69,2                   | 64,2                   | 59,6                   | 52,7                   | } moder-<br>ately<br>free |
| 51                        | Ungarn      | 66,1                   | 66,8                   | 67,2                   | 67,1                   | 63,1                   | 64,6                   | 66,4                   |                           |
| 59                        | Malaysia    | 64,8                   | 64,6                   | 64,5                   | 63,7                   | 57,4                   | 57,8                   | 66,5                   |                           |
| 63                        | Rumänien    | 64,2                   | 63,2                   | 61,5                   | 58,9                   | 48,4                   | 46,0                   | 55,3                   |                           |
| 66                        | Thailand    | 64,1                   | 63,0                   | 63,5                   | 62,2                   | 63,9                   | 71,2                   | 69,5                   |                           |
| 67                        | Türkei      | 63,8                   | 61,6                   | 60,8                   | 58,5                   | 51,7                   | 53,0                   | 66,2                   |                           |
| 71                        | Polen       | 63,2                   | 60,3                   | 59,5                   | 61,6                   | 58,7                   | 64,8                   | 63,0                   |                           |
| 72                        | Südafrika   | 62,8                   | 63,8                   | 63,2                   | 66,3                   | 65,1                   | 62,8                   | 61,3                   |                           |
| 75                        | Bulgarien   | 62,3                   | 64,6                   | 62,9                   | 63,4                   | 59,2                   | 57,1                   | 47,3                   |                           |

Quelle: <http://www.heritage.org>

| Rang <sup>1</sup><br>2010 | Land         | Index-<br>Wert<br>2010 | Index-<br>Wert<br>2009 | Index-<br>Wert<br>2008 | Index-<br>Wert<br>2006 | Index-<br>Wert<br>2004 | Index-<br>Wert<br>2002 | Index-<br>Wert<br>2000 |                    |
|---------------------------|--------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|--------------------|
| 107                       | Kambodscha   | 56,5                   | 56,6                   | 56,2                   | 59,2                   | 62,1                   | 62,0                   | 58,5                   | } mostly<br>unfree |
| 109                       | Philippinen  | 56,3                   | 56,8                   | 56,9                   | 57,5                   | 64,7                   | 58,4                   | 62,2                   |                    |
| 114                       | Indonesien   | 55,5                   | 53,4                   | 53,9                   | 54,1                   | 49,8                   | 52,4                   | 51,7                   |                    |
| 117                       | Pakistan     | 55,2                   | 57,0                   | 56,8                   | 59,5                   | 53,2                   | 53,7                   | 55,9                   |                    |
| 120                       | Sri Lanka    | 54,6                   | 56,0                   | 58,3                   | 60,1                   | 59,9                   | 62,3                   | 61,6                   |                    |
| 124                       | Indien       | 53,8                   | 54,4                   | 54,2                   | 52,3                   | 51,8                   | 51,4                   | 45,7                   |                    |
| 140                       | VR China     | 51,0                   | 53,2                   | 52,8                   | 55,4                   | 51,0                   | 51,2                   | 54,1                   |                    |
| 143                       | Russland     | 50,3                   | 50,8                   | 49,9                   | 54,3                   | 51,1                   | 47,3                   | 50,1                   | } repressed        |
| 144                       | Vietnam      | 49,8                   | 51,0                   | 49,8                   | 50,0                   | 43,7                   | 43,5                   | 39,4                   |                    |
| 150                       | Weißrussland | 48,7                   | 45,0                   | 49,8                   | 50,0                   | 43,7                   | 43,5                   | 39,4                   |                    |
| 162                       | Ukraine      | 46,4                   | 48,8                   | 51,1                   | 54,6                   | 53,7                   | 48,2                   | 47,8                   |                    |
| 175                       | Burma        | 36,7                   | 37,7                   | 39,5                   | 39,6                   | 38,8                   | 42,9                   | 46,4                   |                    |

Quelle: <http://www.heritage.org>

| Rang    | Land                 | FDI  | Rang    | Land              | FDI  |
|---------|----------------------|------|---------|-------------------|------|
| 1 (1)   | China                | 2,21 | 14 (21) | Canada            | 1,65 |
| 2 (2)   | India                | 2,09 | 15 (10) | Japan             | 1,63 |
| 3 (3)   | USA                  | 1,86 | 16 (-)  | Malaysia          | 1,63 |
| 4 (4)   | United Kingdom       | 1,81 | 17 (-)  | Other Gulf States | 1,62 |
| 5 (10)  | Hong Kong            | 1,78 | 18 (-)  | South Africa      | 1,61 |
| 6 (7)   | Brazil               | 1,78 | 19 (16) | Mexico            | 1,59 |
| 7 (18)  | Singapore            | 1,75 | 20 (13) | Turkey            | 1,59 |
| 8 (22)  | United Arab Emirates | 1,72 | 21 (-)  | Indonesia         | 1,58 |
| 9 (6)   | Russia               | 1,70 | 22 (5)  | Poland            | 1,58 |
| 10 (9)  | Germany              | 1,70 | 23 (24) | Central Asia      | 1,57 |
| 11 (8)  | Australia            | 1,68 | 24 (23) | South Korea       | 1,57 |
| 12 (-)  | Vietnam              | 1,67 | 25 (12) | Czech Republik    | 1,56 |
| 13 (14) | France               | 1,67 |         |                   |      |

[http://www.atkearney.com/shared\\_res/FDICI\\_2007.pdf](http://www.atkearney.com/shared_res/FDICI_2007.pdf)

- ① **Trend zur Globalisierung in Produktion und Einkauf  
- Würzburger International Sourcing Study**
- ② **Länder und Regionen im internationalen Wettbewerb**
- ③ **Wie geht es weiter ?**
- ④ **Fazit**

## Generelle Trends

### Kurzfristig:

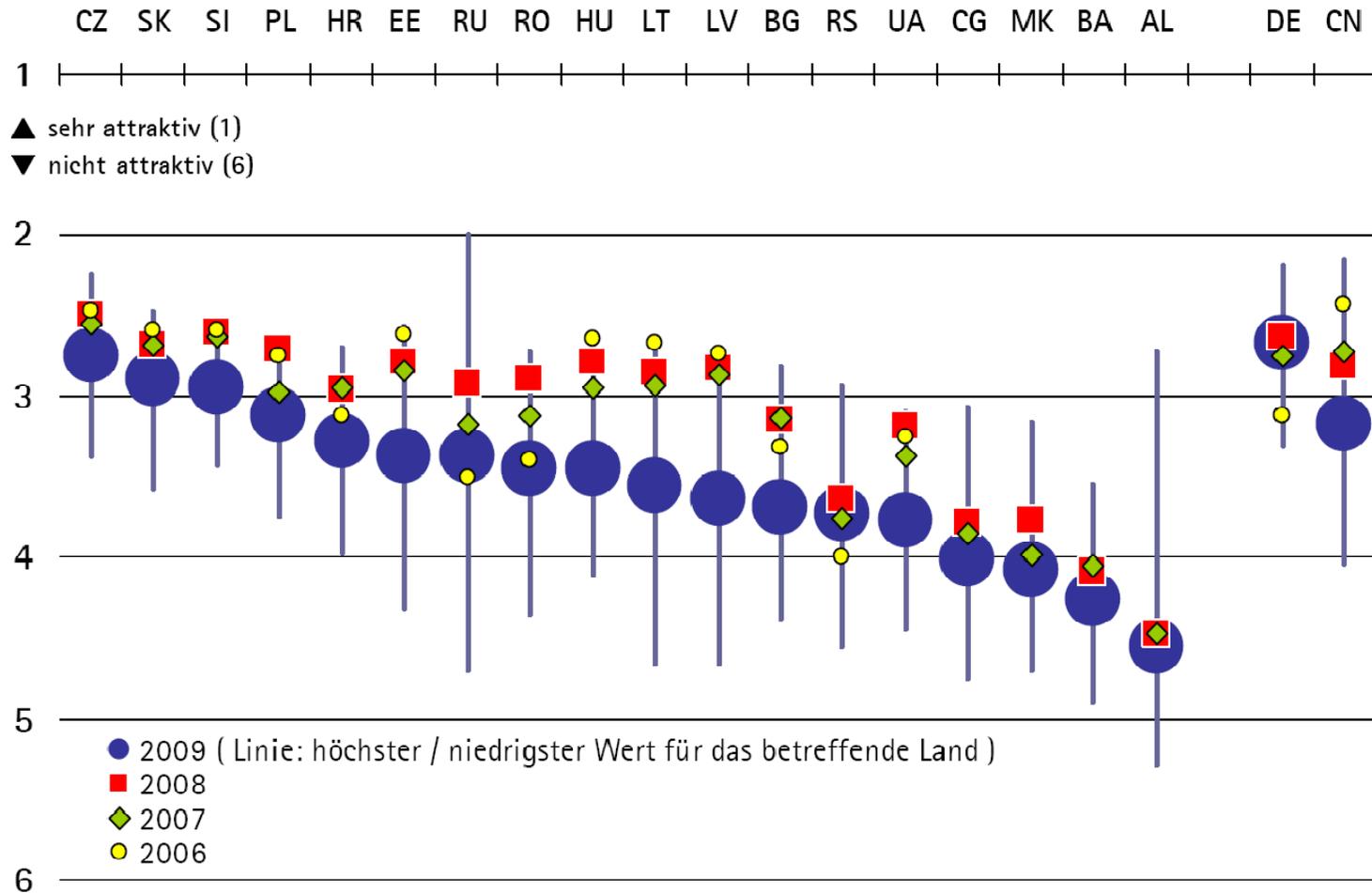
- ➔ **Insourcing:**  
Tendenz zum Rückholen verlagelter Wertschöpfung zwecks Sicherung des Standorts und der Arbeitsplätze.
- ➔ **Local Sourcing:**  
Lokale Anbieter bieten zunehmend auf „Grenzkostenbasis“ an und werden damit attraktiver.

### Langfristig:

- ➔ **Globalisierung bleibt strategischer Wettbewerbsfaktor:**  
Grundlegende Strukturunterschiede und komparative Wettbewerbsrelationen bleiben erhalten !

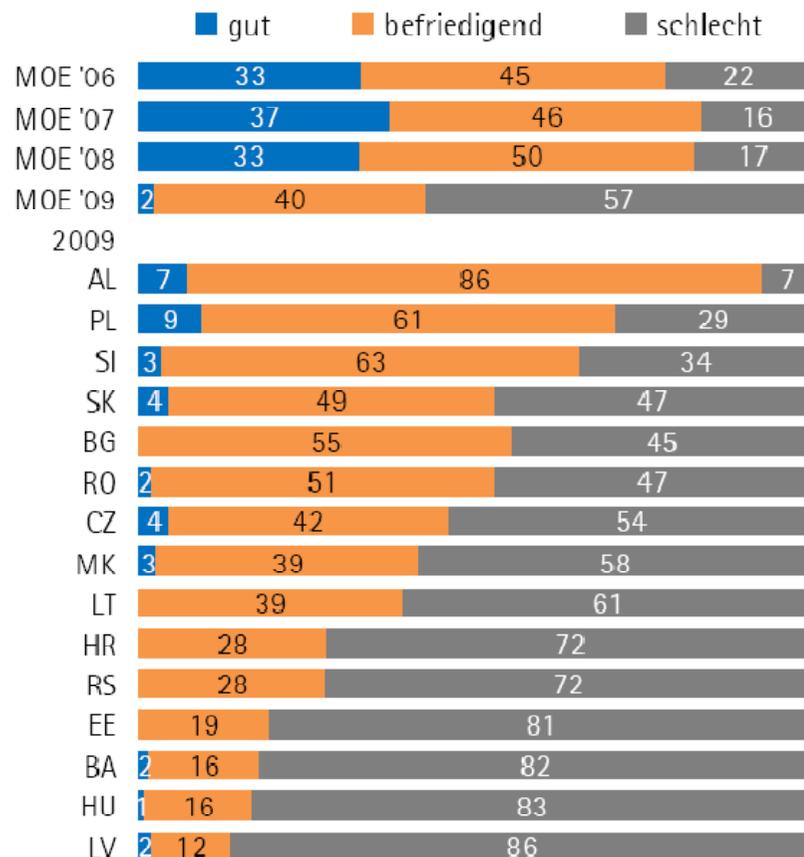
1=sehr attraktiv ... 6=nicht attraktiv

Mittelwert aller Landesdurchschnitte, ohne die Wertung aus dem jeweils eigenen Land

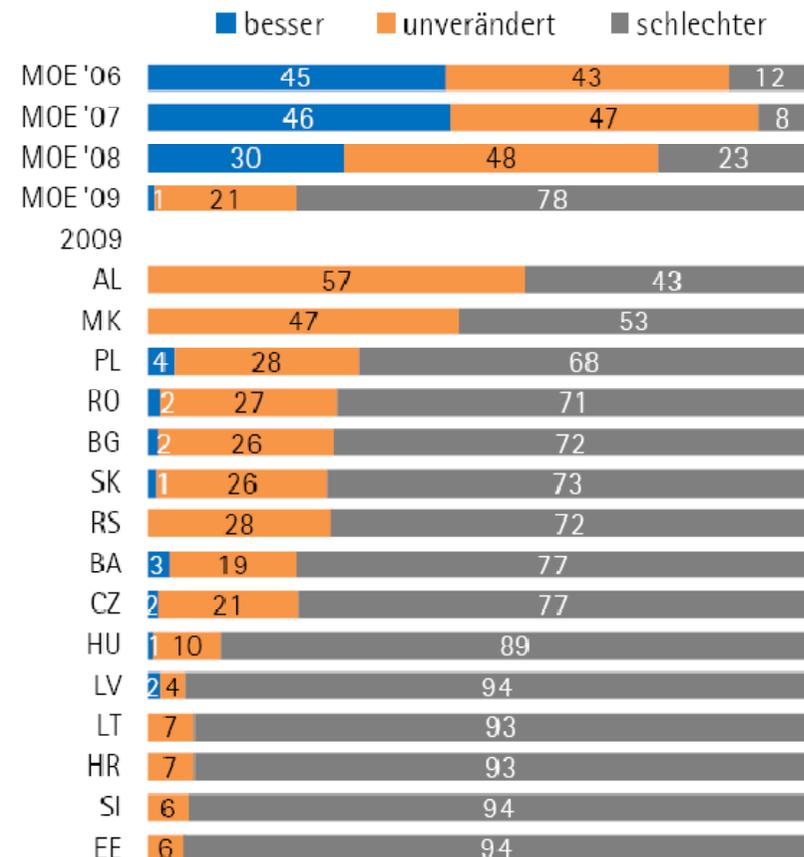


Quelle: AHK Konjunkturbericht MOE 2009

## gegenwärtig



## 2009 vs. 2008



Quelle: AHK Konjunkturbericht MOE 2009

## **Marktorientierte Betrachtung:**

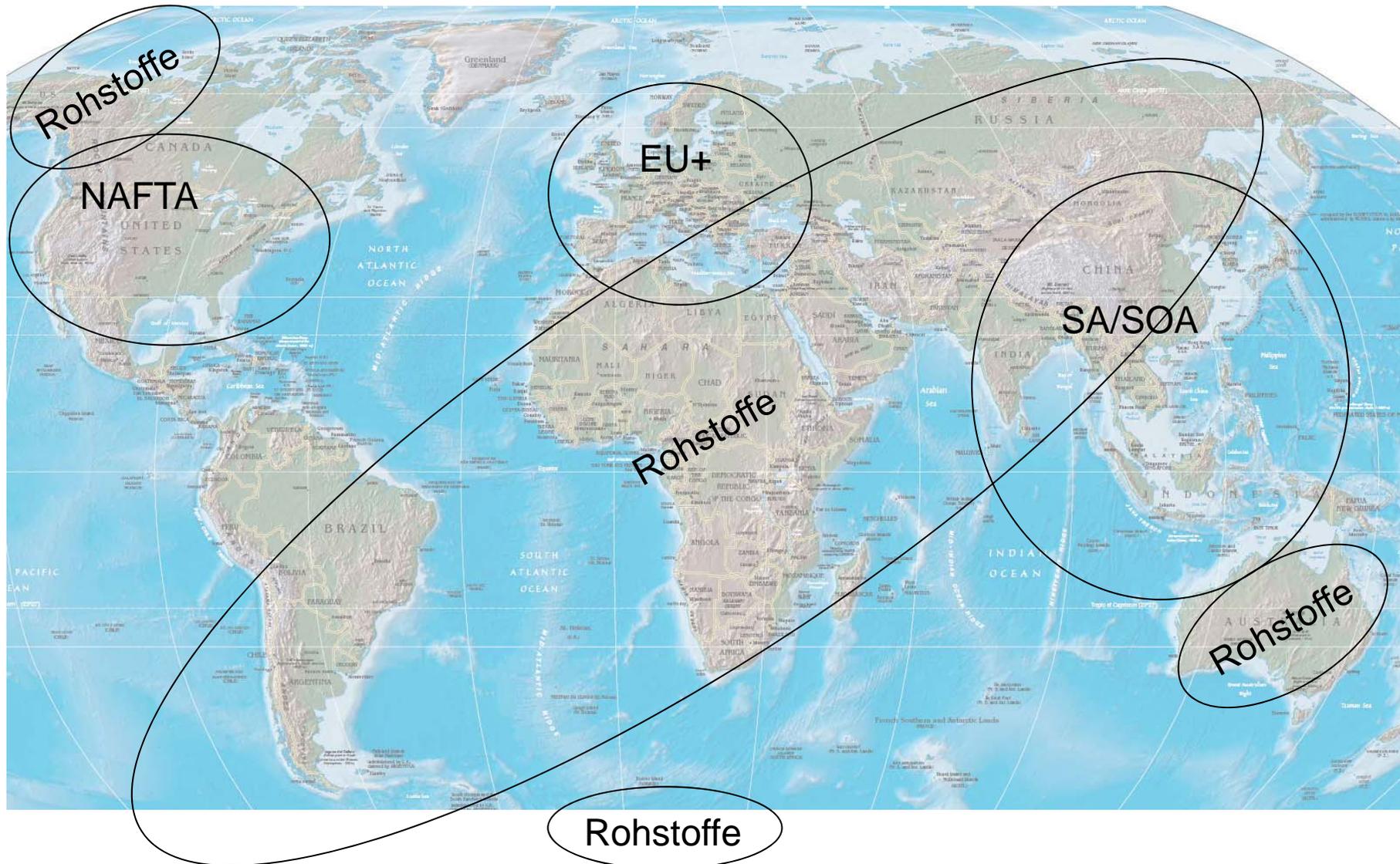
Die enorme Größe der Märkte, die Zunahme einer zahlungskräftigen Mittelschicht sowie das langfristig solide Wachstum verbieten es, diese Märkte nicht zu erschließen.

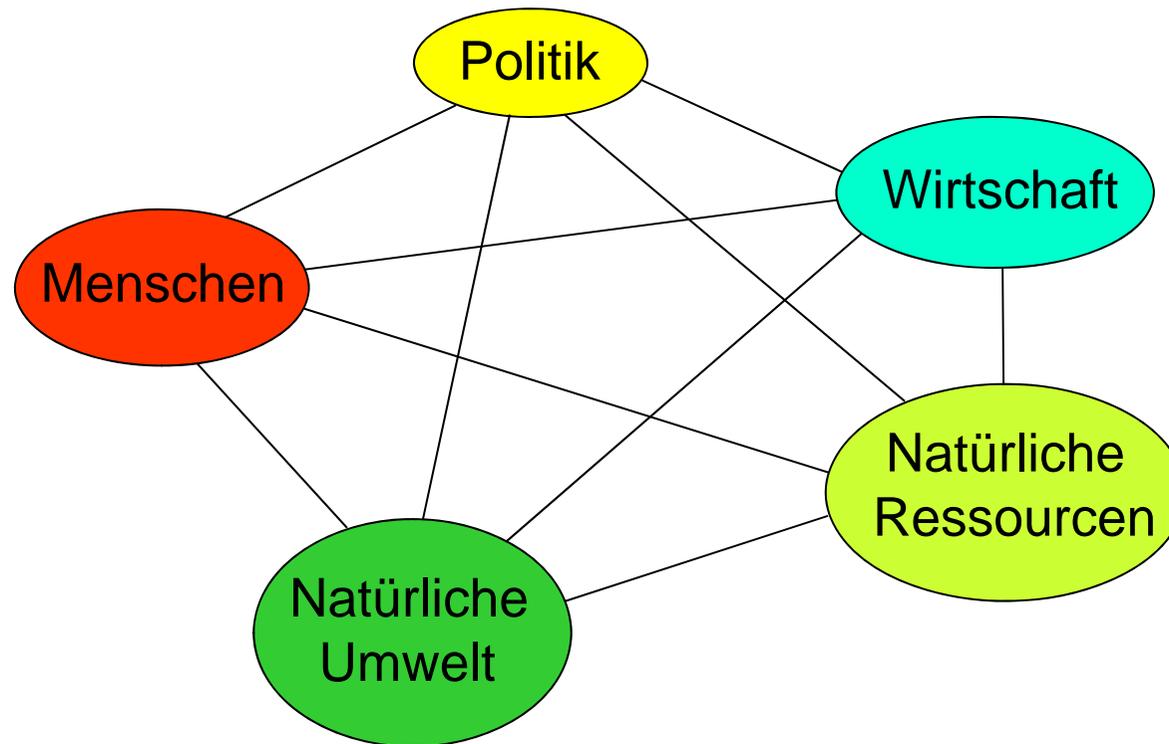
Die Bearbeitung dieser Märkte ist Bestandteil der gesamtunternehmerischen Globalisierungsstrategie.

## **Strukturelle Betrachtung:**

Hierfür sind i.d.R. **lokale Produktionen** und **lokale Zulieferstrukturen** erforderlich.

Neue Produkte für diese Länder (Tata Nano u.a.) verändern das **Wertschöpfungsgefüge** in diesen Ländern, aber mittelfristig auch in Hochlohnländern.





Menschen

- **Indien** hat mindestens für die nächsten 30 bis 50 Jahre das weltweit größte und jüngste Arbeitskräfte-reservoir.
- **China** unternimmt größte Anstrengungen eine große Anzahl Menschen hoch zu qualifizieren, was durch die Familienstrukturen (1-Kind-Politik / Sparverhalten) gefördert wird.
- **Asien** wird führend bei der Anzahl Hochqualifizierter werden und dies bei der Anzahl „billiger“ Geringqualifizierter bleiben.
- Die **USA** werden noch stärker versuchen, die weltweit besten Köpfe einzuwerben, und im Land Low-Cost-Arbeitsplätze halten (3-Klassen-Gesellschaft).

Menschen

- **Europa** stellt 2030 nur noch 4% der Weltbevölkerung.  
Die tw. guten Quoten an Hochschulabsolventen in MOE können die europaweit zu niedrige Quote an Hochqualifizierten kaum kompensieren.

*Schlechte Bildungsbedingungen* – u.a. in Deutschland - sowie **mangelnder politischer Wille** zur aktiven Einwanderungspolitik für gut bis hoch Qualifizierte verschlimmern die Situation in Europa weiter.

- Die neuen Spieler im Billigsegment werden der **Balkan**, der **Nahe Osten** und **Afrika**, die aber große Defizite aufweisen.

- ① **Trend zur Globalisierung in Produktion und Einkauf  
- Würzburger International Sourcing Study**
- ② **Länder und Regionen im internationalen Wettbewerb**
- ③ **Wie geht es weiter ?**
- ④ **Fazit**

- ➔ Ein Fortschreiben der aktuellen Trends bedeutet ein **Zurückfallen der westlichen Welt gegenüber Asien**. Insbesondere China wird dies durch legale (Anwerbungen, Übernahmen) wie illegale (Raubkopien, Fälschungen) Beschaffung von Wissen forcieren sowie aggressiv den Weltmarkt erschließen.
- ➔ **Europa** hat nur eine Chance bei Vereinigung der Kräfte und konsequenter Nutzung der Chancen vor der eigenen Haustür (Osteuropa, Balkan, Türkei, Naher Osten, Nordafrika).
- ➔ Die **USA** müssen und werden weltweit die Besten „einkaufen“, ihren Niedriglohnsektor beibehalten und zunehmend global einkaufen.

- ➔ Der verstärkte Wunsch nach materiellem Wohlstand, persönlicher Freiheit („Demokratie“) sowie menschenwürdigen Arbeitsbedingungen und Umweltqualität führt zu einer ernsthaften **Staatskrise in China** und ggf. in weiteren Ländern Asiens.
- ➔ **Europa** und die **USA** verschärfen die internationalen Handelshemmnisse (ggf. auch tarifäre/Zölle) im Sinne der Protektion der heimischen Wirtschaft (nun auch **China**).
- ➔ Die zunehmende **Rohstoffknappheit** führt zu **politischen** und immer häufiger auch zu **bewaffneten Konflikten** zwischen Staaten. In Afrika bemächtigen sich War-Lords zunehmend diese Quellen, einschließlich dem Zugang zu Frischwasser.

- ➔ Wenn es „gut läuft“, weiterhin rund um den Globus, einschließlich bisher kaum erschlossener Regionen.
- ➔ Es gibt eine hohe Wahrscheinlichkeit für einen deutlich stärkeren regionalen Bezug in den Wirtschaftsräumen.
- ➔ Für geringe Kostenvorteile werden entferntere Bezugsquellen weniger genutzt werden, da die Logistik- und weiteren Zusatzkosten mittelfristig erheblich ansteigen und/oder Handelshemmnisse installiert bzw. nationale Prioritäten gesetzt werden.

***In the long run we are all dead.***

John Maynard Keynes, Tract on Monetary Reform, 1923, S. 80

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !  
Gern beantworte ich Ihre Fragen.**

Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre  
und Industriebetriebslehre  
Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky  
Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät  
Universität Würzburg  
Sanderring 2, 97070 Würzburg  
Tel. 0931 – 31-82936  
<http://ibl.wifak.uni-wuerzburg.de>  
E-Mail: [boga@uni-wuerzburg.de](mailto:boga@uni-wuerzburg.de)