

sourcing **asia**



Premium aus China?

Herausforderndes Szenario
für deutsche Maschinenbauer

MÄRKTE

Rohstoffversorgung: Von der
Routine zur Herausforderung

PRODUKTIONSSTANDORT

Guangdong: Verlängerte Werkbank
wird High-Tech Exporteur

PRAXIS

Sourcing in China oder Indien?
- ein Standortvergleich

PERSONAL GLOBAL

Wer führt eigentlich das
Tochterunternehmen in Indien?

Internationale Projekterfolge mit hochmotivierten Jungakademikern

Qualifiziert

Aus einem umfangreichen Bewerberpool rekrutieren Sie von uns vorausgewählte Nachwuchskräfte für Ihre Projektteams in den Wachstumsmärkten.

Hochmotiviert

Sie lernen dadurch hochmotivierte Mitarbeiter kennen: Management-Assistenten, die Ihr Unternehmen nach zwei Jahren gut kennen.

Praxisorientiert

Assistenten, die mit betriebs- und produktspezifischen Situationen bestens vertraut sind, transferieren aktuelles Wissen in Ihr Unternehmen.

Verstärkung für Ihr Auslandsgeschäft
www.steinbeis-msc.de

Der Abstand schwindet



Das Jahr neigt sich dem Ende, in dem die Verschiebung des ökonomischen Hauptgeschehens auf die asiatische Weltbühne in vollem Gange bleibt. China schreibt sich seine Rolle als neuer Hauptdarsteller selbst. Sein Aufschwung bleibt von Superlativen begleitet. Das Reich der Mitte meldet den schnellsten Superrechner der Welt und will damit den Erzrivalen USA nicht nur hier überholen. Das genau ist die Botschaft: High-Tech kommt jetzt aus China.

„Doch bekanntlich schläft die Konkurrenz nicht. Die meisten der Befragten sehen den Vorsprung zu ihren chinesischen Wettbewerbern schwinden. Es kommt also auf eine gut durchdachte Strategie und eine langfristig Positionierung an.“

Hans Gäng Herausgeber

Also künftig Premium aus dem Land mit der höchsten Plagiatsrate? Unvergessen bleibt der Versuch chinesischer Autohersteller, in Europa Fuß zu fassen – der Markteintritt endete mit einem lauten Knall und null Sternen beim ADAC. Das ist fünf Jahre her. Vor wenigen Wochen schaffte es dann ein chinesisches Auto auch erstmalig durch den europäischen Crashtest in Brüssel. Westliche Hersteller schmunzeln noch – positionieren sich aber gleichzeitig als potentielle Partner der chinesischen Autobauer beim Elektroauto.

Der Abstand zwischen den beiden Seiten wird kleiner. Dies ist auch eine der Schlussfolgerungen der Studie zum Werkzeugmaschinenbau in China, die wir in dieser Ausgabe vorstellen. Deutsche Hersteller sind mit ihren Produkten im chinesischen Markt gut aufgestellt, vor allem im High-Tech-Segment. Doch bekanntlich schläft die

Konkurrenz nicht. Die meisten der Befragten sehen den Vorsprung zu ihren chinesischen Wettbewerbern schwinden. Es kommt also auf eine gut durchdachte Strategie und eine langfristig Positionierung an. Die China-ASEAN Freihandelszone oder der blühende Handel mit dem indischen Nachbarn schaffen dafür neue Motive.

Apropos Indien. Der zweite Bevölkerungsgigant bringt sich als attraktive Standort-Alternative ins Spiel. Bei anhaltendem Wachstum und Lohnkostensteigerung in China finden Sourcing-Experten den Blick nach Indien notwendig. Wer dort Probleme mit seinem lokalen Personal hat, dem gibt der Beitrag zur Unternehmensführung in Indien nützliche Hinweise. ☺

Wir wünschen Ihnen viel Spaß beim Lesen, erholsame Feiertage und ein erfolgreiches 2011!



Kostenloses
Probeabonnement
JETZT TESTEN
Praxiswissen für
Ihr Asiengeschäft

Praxiswissen für Ihr Asiengeschäft:

sourcing_asia plus "Wirtschaftspartner Indien"



2011: China und/oder Indien?

sourcing_asia, das Magazin für Markteintritt, Beschaffung und Kooperation liefert Argumente für die Standortwahl: Beziehen Sie jetzt sourcing_asia und erhalten Sie als Prämie "Wirtschaftspartner Indien" von Wamser/Sürken, das Anfang 2011 in der 2. und völlig überarbeiteten Auflage erscheint.

Jetzt online bestellen: www.sourcing-asia.de

local global GmbH • Telefon: +49 711 22 55 88 24 • www.localglobal.de/shop • www.sourcing-asia.de



UNTER HANDLUNGSDRUCK

10 Der deutsche Werkzeugmaschinenbau ist in China gut aufgestellt, vor allem im High-Tech-Segment. Doch der Vorsprung zur chinesischen Konkurrenz schrumpft.



VON DER ROUTINE ZUR HERAUSFORDERUNG

16 Neben steigenden Marktpreisen macht auch die generelle Knappheit von Rohstoffen der deutschen Industrie zu schaffen. Der Ausgang bleibt ungewiss.

NEWS

- 06 GTAI-News aus Asien
- 07 Business-News

MÄRKTE

- 10 **Unter Handlungsdruck**
Der deutsche Werkzeugmaschinenbau und seine Herausforderungen im Reich der Mitte.
- 16 **Von der Routine zur Herausforderung**
Die Klagen von Industrieverbänden und Unternehmen über Rohstoffengpässe wollen nicht abnehmen.

- 20 **Chinas Exportfabrik**
Wie Chinas Export-Provinz Guangdong seine Unternehmen und ihre Fertigung modernisiert.

- 22 **Der Coup von Schwarzenbek**
Im schleswig-holsteinischen Schwarzenbek steht bald ein 50-Millionen Euro teures Handelszentrum für Heimtextilien.

- 24 **Shopping per Mausclick**
Chinas E-Commerce entwickelt sich in einem rasanten Tempo.

- 26 **Auf der Überholspur**
Die Kfz-Industrie Thailands wird 2011 voraussichtlich 1,8 Mio. Fahrzeuge produzieren.

- 28 **Wachstum in Aussicht**
Der Einkaufsmanger-Index des BME verspricht gute Aussichten.

- 29 **Aufschwung durch Greentech**
Korea ist gut durch die Wirtschaftskrise gekommen und will sein Wachstum mit "grünen Technologien" festigen.

- 30 **Inselstaat mit Expansionspotential**
Indonesien bietet mit einer jungen Bevölkerung von knapp 238 Mio. Konsumenten auch für deutsche Unternehmen ein Geschäftspotenzial, das bislang nur teilweise genutzt wurde.

- 31 **Mit Rückenwind zu alter Verfassung**
Malaysias Konjunkturbeobachter prognostizieren für das Jahr 2011 eine Zunahme der gesamtwirtschaftlichen Leistung.





ELEFANT GEGEN DRACHEN

- 32 Sourcing in China ist der Normalfall. Wirtschaftliches Wachstum und steigende Lohnkosten lassen den Blick zum benachbarten Indien schweifen.



UNTERNEHMENSFÜHRUNG IN INDIEN

- 36 Andere Länder - andere Sitten. Wie wird eigentlich ein indisches Tochterunternehmen geführt? Ratschläge aus der unternehmerischen Praxis.

PRAXIS

32 Elefant gegen Drachen

Argumente: China als Beschaffungsmarkt im Vergleich zum aufstrebenden Indien.

34 Indien erfindet sich neu

Wie man auch in Indien richtiges Sourcing betreiben kann:

Ein Interview mit Prof. Dr. Roger Moser vom Indian Institute of Management in Bangalore.

40 Bildung verbindet

Auf großes Interesse stieß ein erstmalig von iMOVE organisierter India Day am 7. Oktober 2010 in Berlin.

MESSEN & EVENTS

46 Fernost im Fokus

Gute Vorzeichen für die Asia-Pacific Sourcing: Über 500 Aussteller sind bereits angemeldet.

48 Interesse an Messen im Ausland wächst

Die Rahmenbedingungen für die deutsche Messewirtschaft haben sich nach dem Krisenjahr 2009 erheblich verbessert.

SERVICE

42 Einfuhrpreise & Indizes

44 Messen in Asien:

Die kommenden Events

45 Asien: Veranstaltungen zur Außenwirtschaft

50 Messen und Events: Das führende Marketing-Instrumentarium

twitter

50 Asien-Experten twittern

Mehr „Tweets“ auf

www.sourcing-asia.de

PERSONAL GLOBAL

36 Unternehmensführung in Indien

Wer führt eigentlich Ihr Unternehmen in Indien? Oder anders gesagt: Wie führen Sie bzw. Ihr Unternehmen die indische Tochter?“

KOREA

Neue Stahlwerke in Planung

Die Lage der koreanischen Stahlindustrie bessert sich und die Verkaufszahlen der Hersteller steigen wieder. Die Branchenfirmen haben im Oktober und November 2010 den Bau mehrerer neuer Werke angekündigt. Dabei sollen vor allem im Ausland neue Fabriken entstehen. Des Weiteren verstärkt Branchenprimus Posco sein Engagement in der Rohstofferschließung und hat deshalb unter anderem die Handelsfirma Dae-woo International übernommen.



Korea (Rep.) gehört zu den weltweit wichtigsten Herstellern und Verbrauchern von Stahl. Zwar sank die Produktion 2009 auf 56,9 Mio. t Stahl (-11,5% gegenüber 2008). Jedoch bessert sich die Lage der koreanischen Stahlindustrie infolge der gestiegenen Nachfrage der wichtigsten Abnehmerbranchen bereits seit der zweiten Jahreshälfte 2009 wieder. Für 2010 erwartete das Korea Institute for Industrial Economics and Trade (KIET) in einer Prognose vom August 2010 einen Wiederanstieg um 11,9% auf 63,7 Mio. t. ☉

INDIEN

Mumbai erhält zweiten Flughafen

Nach langen Verhandlungen wurde Ende November der Bau eines zweiten Flughafens in der indischen Finanzmetropole Mumbai beschlossen. Allerdings müssen die Investoren strenge Umweltauflagen erfüllen. Der Greenfield-Airport soll 2015 den Betrieb auf-



Spitzenjahr für Textilbranche

VR Chinas Textil- und Bekleidungsbranche hat 2010 die Talsohle durchschritten. Die Exporte legten in den ersten drei Quartalen zweistellig zu; der Binnenabsatz wuchs mit 28,8% noch

nalen Märkten erholt. In den ersten drei Quartalen 2010 exportierte das Land Textilien und Bekleidungsartikel im Wert von 144,7 Mrd. \$ und damit 23,1% mehr als im Vorjahreszeit-

Chinas Textil- und Bekleidungsbranche hat die Krise hinter sich gelassen. Schneller als erwartet hat sich die Nachfrage erholt.

stärker. Ausruhen kann sich die Branche nicht: Rohstoffpreise und Löhne steigen. Hinzu kommt die schrittweise Aufwertung des RMB. Die Branche investiert in Automatisierung. Textilmaschinen aus Deutschland dominieren den Importmarkt. Doch die inländische Konkurrenz wächst und drängt auch auf die Anrainermärkte.

VR Chinas Textil- und Bekleidungsbranche hat die Krise hinter sich gelassen. Schneller als erwartet hat sich die Nachfrage auf den internatio-

raum. Eine derartige Erholung hatte 2009 kaum ein Experte erwartet. Noch stärker als die Ausfuhr kletterten in den ersten drei Quartalen 2010 die Importe um 34,9% auf 21,2 Mrd. \$. Ausruhen kann sich die Branche auf diesen Ergebnissen jedoch trotz deutlicher Gewinnsteigerungen im 1. Halbjahr nicht. Denn auf die Gewinne drückt die schrittweise Aufwertung des Renminbi (RMB) gegenüber dem US-Dollar sowie deutlich steigende Lohn- und vor allem Rohstoffkosten. ☉



Der Greenfield-Airport soll 2015 den Betrieb aufnehmen und nach seiner letzten Ausbauphase 2030 jedes Jahr 40 Mio. Passagiere abfertigen.

nehmen und nach seiner letzten Ausbauphase 2030 jedes Jahr 40 Mio. Passagiere abfertigen. Der Flughafen wird als Public Private Partnership (PPP) rea-

lisiert. Anfang 2011 soll das Projekt ausgeschrieben werden, der Baubeginn ist auf Ende 2011 terminiert. Mumbai erhält als erste indische Stadt einen zweiten internationalen Flughafen. ☉

Die Exporte legten in den ersten drei Quartalen zweistellig zu; der Binnenabsatz wuchs mit 28,8% noch stärker.

INDONESIEN

Multinationals in Indonesien

Indonesiens Attraktivität für ausländische Investoren ist deutlich gestiegen. Immer mehr multinationale Konzerne entdecken den Inselstaat mit der weltweit viertgrößten Bevölkerung und der größten Volkswirtschaft Südostasiens als interessanten Standort für Geschäftsaktivitäten und neue Investitionen. Der große Binnenmarkt und die fortschreitende wirtschaftliche Integration der ASEAN-Staaten bilden eine gute Grundlage für den Aufbau von neuen Produktionsstätten.

Die günstige Wirtschaftsentwicklung, vielversprechende Geschäftsaussichten und stabile politische Verhältnisse machen Indonesien zunehmend zu einem attraktiven Standort für internationale Investoren. Das reale BIP-Wachstum des knapp 238 Mio. Einwohner zählenden Inselstaates 2010 von voraussichtlich etwa 6,0% wird bislang vornehmlich vom privaten Konsum getragen. Dieser bildet nunmehr auch die Grundlage für eine Belebung der Investitionen. Allgemein hohe Gewinnmargen sorgen für rege Projektstätigkeit. ☉

QUELLE



GERMANY
TRADE & INVEST

GTAI – Gesellschaft für Außenwirtschaft und Standortmarketing mbH
www.gtai.de

INDUSTRIE NEWS

Spürbarer Anstieg bei Auftragseingängen



Ihren Vorjahresstand überschritten die Industrieaufträge im September/Okttober kalenderbereinigt um 16,0 %..

Die Auftragseingänge in der deutschen Industrie nahmen vorläufigen Angaben zufolge [1] im Oktober preis- und saisonbereinigt [2] spürbar um 1,6 % zu. Im Monat zuvor waren sie um 4,0 % zurückgegangen. Der Anteil an Großaufträgen entsprach im Oktober dem langjährigen Durchschnitt. Die Impulse kamen bei einem Anstieg um

2,4 % verstärkt aus dem Inland, aber auch die Nachfrage aus dem Ausland legte um 0,8 % zu. Im Bereich der Vorleistungsgüter wurde ein Anstieg der Auftragseingänge um 1,6 % gemeldet, bei den Investitionsgütern ein Plus von 1,3 % und bei den Konsumgütern ein Zuwachs von 2,4 %.

Im Zweimonatsvergleich September/Okttober gegenüber Juli/August verringerte sich das Ordervolumen für die Industrie saisonbereinigt um 1,5 %. Während die Bestellungen aus dem Inland weiter um 0,4 % zunahmen, schwächte sich die Auslandsnachfrage um 2,9 % ab. Innerhalb der industriellen Hauptgruppen nahmen die Bestellungen für Vorleistungsgüter im Zweimonatsvergleich um 2,8 % und die für Investitionsgüter um 0,8 % ab. Das Bestellvolumen bei den Konsumgütern blieb demgegenüber unverändert (0,0 %).

Ihren Vorjahresstand überschritten die Industrieaufträge im September/Okttober kalenderbereinigt um 16,0 %. Die Auftragseingänge aus dem Inland lagen um 12,9 % und die aus dem Ausland um 18,7 % über ihrem Vorjahresniveau. ☉

KOREA

Angst vor Krieg belastet Märkte

(presstext/Wien/Frankfurt)

Die neuerliche Eskalation zwischen Nord- und Südkorea hat die Börsen weltweit in Aufruhr versetzt. Wegen dem Beschuss südkoreanischer Inseln fliehen viele Investoren in den Dollar sowie den Schweizer Franken. Die Nervosität der Märkte zeigt sich auch anhand der Talfahrt des panasiatischen Indexes MSCI Asia Pacific, der nach der Meldung um bis zu 2,2 Prozent auf 454,69 Zähler abgesunken war. Auch verloren Rohstoffpreise für Öl und Industriemetalle.

Das bereits von der südkoreanischen Finanzmarktaufsicht zusammengestellte Notfallteam zur Überwachung der Marktreaktionen könnte sich Branchenkennern nach auszahlen. Denn die Landeswährung des attackierten Landes Won verlor bereits um 4,3 Prozent. Das ist der größte Verlust seit zwei Jahren. Nachdem sich die Vertreter der südkoreanischen Zentralbank bereits wenige Stunden nach dem Angriff trafen, soll es morgen, Mittwoch, ein Krisentreffen geben. ☉

Unternehmen lagern verstärkt aus

Das Outsourcing an externe Dienstleister im Ausland ist auf dem Vormarsch. 62 Prozent der Unternehmen in Deutschland stehen Auslagerungen von Aufgaben und Prozessen in Ländern außerhalb Europas positiv gegenüber. Das bedeutet einen Anstieg um zehn Prozentpunkte gegenüber dem Vorjahr. Knapp jeder dritte Betrieb befindet sich dabei bereits in Planungen oder setzt Offshore-Projekte konkret um. Damit hat sich die Zahl der deutschen Unternehmen, die Offshore-Dienstleister beispielsweise in Indien oder China beauftragt haben, gegenüber dem Vorjahr fast verdoppelt. Das ergab die Trendstudie "Erfolgsmodell Outsourcing 2010" von Steria Mumert Consulting.

Die Akzeptanz von Offshore-Projekten ist jedoch über die Branchen hinweg sehr unterschiedlich ausge-

deutet einen Zuwachs von 29 Prozentpunkten gegenüber 2009. Bei der Fragestellung, welche Offshore-

Die Akzeptanz von Offshore-Projekten ist über die Branchen hinweg sehr unterschiedlich ausgeprägt. Die größte Dynamik verzeichnet die Telekommunikationsbranche.

prägt. Die größte Dynamik verzeichnet die Telekommunikationsbranche. 91 Prozent nutzen Offshore-Services - 23 Prozentpunkte mehr als im Vorjahr. Beim verarbeitenden Gewerbe liegt die Zahl aktiver Unternehmen bei 84 Prozent - das be-

deutet einen Zuwachs von 29 Prozentpunkten gegenüber 2009. Bei der Fragestellung, welche Offshore-Länder in der Gunst der Kunden besonders hoch stehen, hat Indien die Nase deutlich vorn. 26 Prozent der befragten Unternehmen sehen das Land mit der weltweit größten Demokratie als bevorzugten Standort für ihren Übersee-Dienstleister. ☉



KEINE TIGER IN INDIEN

Tagebuch einer Offshoring-Idee

132 Seiten, Deutsch, 16,95 EUR

ISBN: 978-3-9810156-8-3

Autor: Dr. Andreas Kotulla

Bestellung: www.localglobal.de

INDUSTRIE NEWS

Solarindustrie zieht nach Osten ab

(presstext/Wien/Frankfurt)

Die Hersteller von Solarmodulen suchen mittlerweile verzweifelt nach Möglichkeiten, um dem wachsenden Kostendruck seitens der asiatischen Billig-Konkurrenz ausweichen zu können. Am Osten führt dabei kein Weg mehr vorbei. Die Photovoltaik-Industrie (PV) flieht angesichts sinkender Auftragszahlen nach Asien, um die Produktionskosten zu drosseln und nicht von Anbietern aus China oder Singapur überrollt zu werden, wie die Marktforscher bei IMS Research aufzeigen. Über 70 Prozent der globalen Kapazitäten sind schon heute in Asien beheimatet.

NIEDRIGE PREISE VORAUSSETZUNG FÜR INDUSTRIE

Noch vor Ende 2011 werden laut IMS Research bereits über drei Viertel der weltweiten PV-Modulfertigung in Asien stattfinden. Mit Einsetzen einer abkühlenden Nachfrage im deutschen Markt haben die Anbieter die Notwendigkeit einer niedrigeren Kostenbasis bei der Herstel-



lung erkannt. Eine Reihe an Marktteilnehmern hat zuletzt ambitionierte Pläne zur Drosselung ihrer Kosten vorgestellt. Sie zeigen jedoch alle in eine Richtung.

Weite Teile der Produktion werden in den Osten ausgelagert, wo Module in der Regel halb so teuer hergestellt werden können als etwa in den USA. ☉

JAPAN

Mehr Luftfracht nach Japan

Tokio (JAPANMARKT) - Die Lufthansa baut das Cargo-Geschäft mit Japan stark aus. Seit Ende Oktober fliegen die Frachtflugzeuge der Deutschen Lufthansa die Strecke Frankfurt-Tokio täglich, Kansai wird fünfmal pro Woche bedient. Sie springt dabei für die notleidende Fluglinie JAL ein.

Mit Beginn des Winterflugplans fliegt Lufthansa Cargo nun sieben Mal die Woche von Frankfurt nach Tokyo-Narita. Bisher bediente Lufthansa Cargo die Japan-Strecke im täglichen Wechsel mit dem Joint-Venture-Partner Japan Airlines. Doch im Zuge der Umstrukturierung der lädierten Fluggesellschaft hat sich JAL vom Frachtergeschäft getrennt. „Die Japan-Strecke ist für uns von strategischer Bedeutung“, sagt Michael Störmer, Chef der Lufthansa Cargo in Japan und Korea. Man habe sich daher entschlossen, für die frei gewordenen Kapazitäten einzuspringen. Außerdem wird Kansai International Airport in Osaka fünfmal pro Woche bedient. Neu sind Zwischenstopps in der chinesischen Hafenstadt Tianjin. ☉

Einkaufsabteilungen - Gewinner der Krise



Mehr als 60% der Einkaufsmanager haben dabei die Wirtschaftskrise genutzt, um das Betriebsmodell des Einkaufs grundlegend zu überarbeiten und zu optimieren.

Die weltweite Wirtschaftskrise hat den Einkaufsabteilungen in den Unternehmen zu einer deutlichen Akzeptanzsteigerung verholfen. Dies bestätigen über 60 Prozent der befragten Einkaufsleiter (CPOs) in der von Capgemini Consulting Anfang Oktober

veröffentlichten CPO-Studie 2010. Der Einkauf ist nach Meinung der CPOs einer der Gewinner der Krise. „Insbesondere das Management hat die strategische Bedeutung für das Unternehmen erkannt. Mittlerweile berichtet der Einkauf bei nahezu 70 Prozent der Befragten an den Vorstand, ein Viertel der Teilnehmer gar direkt an den Vorstandsvorsitzenden (CEO). Mit der Bedeutung sind aber auch die Erwartungen an den Einkauf gestiegen. So haben sich die Einsparziele 2009 für mehr als die Hälfte der Unternehmen verdoppelt und verbleiben auch 2010 auf einem hohen Niveau“, erklärt Stefan Becker, Principal Consultant und

Leiter der Einkaufsberatung bei Capgemini Consulting. Beinahe 80 Prozent der Studienteilnehmer geben an, dass das Management eine langfristige Steigerung des Wertbeitrags durch den Einkauf erwartet. Mehr als 60% der Einkaufsmanager haben dabei die Wirtschaftskrise genutzt, um das Betriebsmodell des Einkaufs grundlegend zu überarbeiten und zu optimieren. „Das Ergebnis zeigt einen unveränderten Trend zu zentralen Einkaufsorganisationen. Allerdings spielt die Nähe zu den Geschäftsbereichen, den Beschaffungsmärkten und die Verzahnung mit den Fachbereichen eine erfolgskritische Rolle in der Umsetzung. Dezentrale Einkaufsorganisationen bilden zunehmend die Ausnahme“, erklärt Becker. ☉

FIRMEN NEWS



Siemens mit Rotorblattfertigung in China



Mei Wei Cheng, CEO von Siemens China (links) und Wolfgang Dehen, CEO des Energy Sektors und Mitglied des Vorstands der Siemens AG, bei der Eröffnung der neuen Rotorblattfertigung in Shanghai, China.

Siemens kommt beim Ausbau seines internationalen Fertigungsnetzes im rasch wachsenden Windenergiegeschäft gut voran: In dieser Woche eröffnete der Technologiekonzern in

Shanghai seine erste Rotorblattfertigung in China sowie eine neue Fabrik für Maschinenhäuser in Hutchinson im US-Bundesstaat Kansas. Zudem hat sich das Unternehmen für Tillsonburg in der Provinz Ontario als Standort für seine neue Rotorblattfertigung in Kanada entschieden. Das Investitionsvolumen für die drei neuen Standorte beträgt annähernd 100 Mio. Euro. Siemens hat zudem bereits den Bau von weiteren Produktionsstätten für Windenergieanlagen in Großbritannien, Indien und China sowie ein Joint Venture für die Fertigung von Windturbinen-Komponenten für den russischen Markt angekündigt. ☉

Continental baut Kapazitäten aus

Continental hat im Industriegebiet Jiading (Shanghai) ein neues Werk für seine drei Automotive-Divisionen Chassis & Safety, Powertrain und Interior errichtet. Das neue Werk schließt damit an die Eröffnung des Technologiezentrums Jiading von Continental Automotive und die Eröffnung der Zentrale von Continental Asia in Shanghai im Jahr 2009 an. Im September 2010 hat das Werk seinen Betrieb aufgenommen und stellt eine große Vielfalt von Produkten her: darunter elektronische Bremsanlagen und Hydrauliksteuergeräte für die Division Chassis

& Safety, Dickfilmsubstrate für innovative Leiterplattentechnologie für die Division Powertrain sowie Karosserie-Elektronikmodule und Instrumente für die Division Interior.

Mit dem von Continental Automotive Systems (Shanghai) Co. Ltd. betriebenen Werk baut der Konzern seine Produktionskapazitäten im Bereich Automobilteile und -systeme in China



weiter aus, um der wachsenden Nachfrage regionaler und globaler Kunden gerecht zu werden. Zugleich bekräftigt Continental damit seine Entscheidung für ein langfristiges Engagement im chinesischen Markt und für den Ausbau seiner starken Präsenz im gesamten asiatischen Raum. ☉

MANN+HUMMEL mit neuem Standort

MANN+HUMMEL unterstreicht sein Engagement auf dem indischen Markt. Mit der neuen Produktionsstätte in Indien ist das Unternehmen den wichtigen Automobilherstellern in Nordindien näher. Das neue Werk produziert Filtersysteme für das Luft- und Flüssigkeitsmanagement von Motoren, hauptsächlich für Pkws, und liefert die Waren „just-in-time“. Der neue Produktionsstandort Bawal berücksichtigt ökologische Aspekte. Er ist ein wichtiger Schritt in der Expansionsstrategie von MANN+HUMMEL in Asien.



MANN+HUMMEL ist Entwicklungspartner und Serienlieferant der internationalen Automobil- und Maschinenbauindustrie. Im neuen Werk produziert der Konzern seine Kernprodukte. Dazu gehören Luftansaugrohre aus Kunststoff, Luftfiltersysteme, Zylinderkopfhäuben, Kurbelgehäuseentlüftungen, Wischwasserbehälter usw.

MANN+HUMMEL Indien verfügt bereits über eine Produktionsstätte in Tumkur nahe Bangalore, die 2006 errichtet wurde. Axel Grossmann, Geschäftsführer von MANN+HUMMEL Indien, betont: „Unser Ziel ist es, für unsere Kunden in Indien die erste Wahl und Top-Lieferant in unseren Segmenten in Asien zu sein. Die indische Wirtschaft boomt, und die Investitionen durch ortsansässige und ausländische Unternehmen wie MANN+HUMMEL bescheren dem Land eine glänzende Zukunft.“ ☉



© FOTOS: EMAG

Unter Handlungsdruck

Mit einem Welthandelsanteil von über 19 Prozent ist der deutsche Maschinen- und Anlagenbau Spitzenreiter. Ein Teilgebiet der wichtigsten Exportbranche Deutschlands ist der Werkzeugmaschinenbau, der Grundlage für die Herstellung zahlreicher Industrieprodukte ist - auch in China. Deutsche Hersteller sind bisher vor allem im High-Tech-Segment Marktführer. Doch die Konkurrenz steht schon längst in den Startlöchern. Eine Expertenstudie der Managementberatung Struktur Management Partner beleuchtet die neuesten Entwicklungen im Reich der Mitte und zeichnet ein herausforderndes Zukunftsszenario.

ARTIKEL: ESAD FAZLIC

Die chinesische Wirtschaft wächst munter weiter. Das Wachstum spiegelt sich in nahezu allen erdenklichen Branchen wider und lässt Exportnationen wie Deutschland davon profitieren. Dabei liefert der Maschinenbau mit mehr als 75 Prozent den Löwenanteil der deutschen Exporte. Hier wiederum sind es insbesondere Werkzeugmaschinen, auf deren Frachtpapieren als Destination China steht. „Selbst im Krisenjahr 2009 waren in China im Segment Maschinenbau Werkzeugmaschinen mit über 11 Prozent die mit

Abstand gefragtesten Erzeugnisse“, bestätigt Marc-René Faerber, Managing Partner bei der Managementberatung Struktur Management Partner GmbH und einer der Autoren der kürzlich erschienenen Studie zum Werkzeugmaschinenbau in China. Werkzeugmaschinen sind für die Metallbearbeitung unverzichtbar und schaffen die Grundlage für die Herstellung zahlreicher Industrieprodukte. Zu den Hauptkunden des Werkzeugmaschinenbaus zählt



die Automobil- und Zulieferindustrie, die derzeit einen bekanntlich unbremsten Boom im Reich der Mitte verzeichnet. Darüber hinaus sind es aber auch weitere Industriezweige des Maschinen- und Anlagenbaus, der Elektro(nik)industrie oder der Luft- und Raumfahrt, die auf den Einsatz und die Verfügbarkeit von Werkzeugmaschinen angewiesen sind. Dadurch bestätigt sich die Schlüsselstellung der Branche. Jüngst berichtete auch der VDMA, dass die

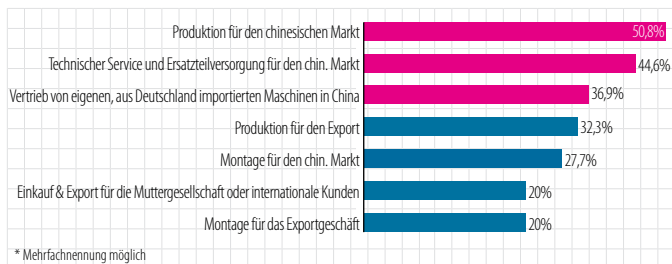
Branche in den Monaten Januar bis September 2010 82 Prozent mehr Bestellungen als im Vorjahreszeitraum durch ausländische Abnehmer verzeichnet hat. Dort wo Wachstum wie in China Konjunktur hat und durch großzügige staatliche Unterstützung geradezu forciert wird, haben deutsche Werkzeugmaschinenbauer gute Karten – zumindest vorläufig. Denn die Konkurrenz schläft bekanntlich nicht.

DER WERKZEUGMASCHINEN-MARKT IN CHINA

Die chinesische Werkzeugmaschinenindustrie unterteilt sich in drei Kategorien: High-End- (20 Prozent), Mid-Segment- (30 Prozent) und Low-End-Maschinen (50 Prozent). „Da deutsche Produkte einen hohen Stellenwert genießen, sind High-End-Maschinen zweifellos das interessanteste Segment. Unterteilt man dieses Segment nochmals, so lassen sich deutsche Produkte aufgrund ihrer Qualität

Wettbewerbsfähigkeit chinesischer Anbieter in den kommenden Jahren stark zunehmen wird. Doch nicht nur in China selbst, auch auf Heimatmärkten werden deutsche Hersteller sich in Zukunft dem Wettbewerb aus China stellen müssen. Chinesische Unternehmen möchten sich in punkto Technologieführerschaft ganz gewiss nicht mit einer nur lokalen Dominanz abfinden. Dies ist auch an den bisher erfolgten Kooperationen und Übernahmen deutscher Maschinenbauer zu erkennen. Faerber rät daher deutschen Herstellern dazu, die kommenden fünf bis acht Jahre zur Absicherung im High-End-Segment zu nutzen: „Es ist sehr wichtig, die dynamische Marktentwicklung in den jeweiligen Abnehmerbranchen genau zu beobachten. Derzeit findet eine schrittweise Verlagerung der lohnintensiven Branchen wie der Textil- oder Spielzeugindustrie ins Landesinnere statt, während in den entwickelten

Die Kernfunktionen Ihres Unternehmens in China?



QUELLE: STRUKTUR MANAGEMENT PARTNER STUDIE

und Innovationstiefe zumeist sogar im Premium-High-End Bereich ansiedeln, der gut 5 Prozent ausmacht.“, so Faerber. Momentan sind es europäische und japanische Hersteller, die um die Gunst der chinesischen Abnehmer buhlen. Für die nächsten fünf Jahre sei auch nicht davon auszugehen, dass sich an der prozentualen Verteilung des High-End-Segments etwas verändern wird, wohingegen der Studie zufolge der Wettbewerb zunehmen wird. Hier rechnen die Befragten der Studie damit, dass die

Küstenstädten allmählich technologie- und kapitalintensive Industrien aufgebaut werden.“ Eine derartige Entwicklung lässt natürlich auch die Anforderungen an die Zuliefererteile und Werkstücke ansteigen.

DIE WICHTIGSTEN ABNEHMERBRANCHEN

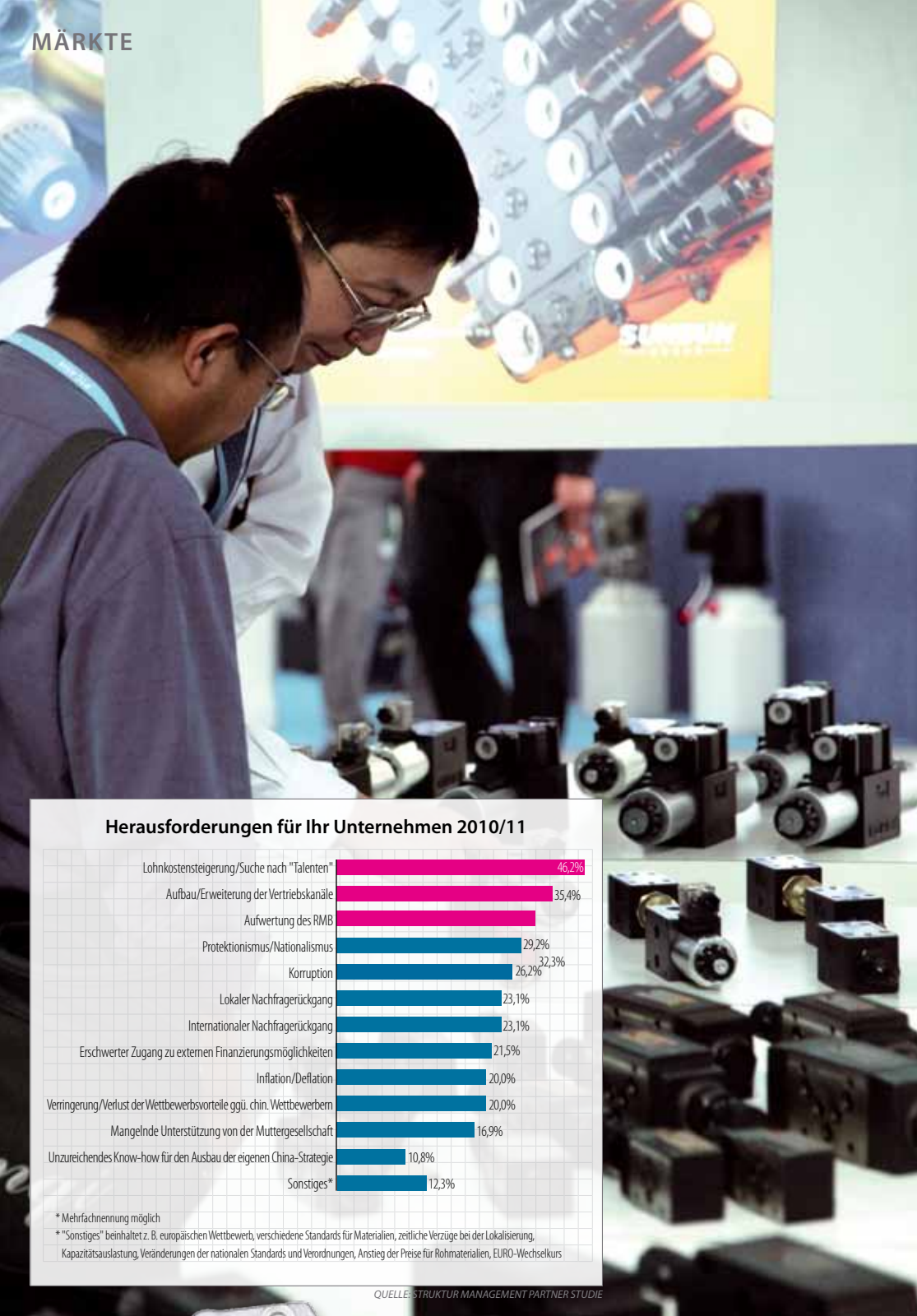
Neben der Automobilindustrie zählen die Luftfahrt- und Schiffbauindustrie sowie die Energieerzeugende Industrie zu den wichtigsten Abnehmerbranchen.



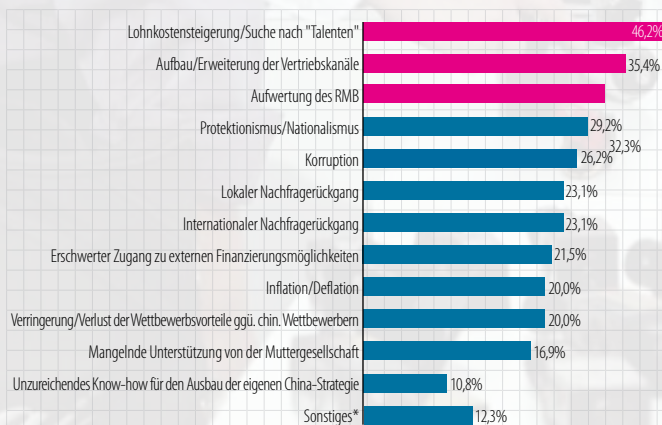
Durch zahlreiche staatliche Fördermaßnahmen erlebt der chinesische Automobilmarkt einen einzigartigen Wachstumsschub. Angaben der Nationalen Statistikbehörde zufolge ist die jährliche Automobilproduktion innerhalb der letzten sechs Jahre (2004 bis 2010) von 5,1 Millionen Fahrzeugen auf 15 Millionen gestiegen – ein Zuwachs von 300 Prozent. Diesem Zuwachs muss mit einer Erweiterung von Produktionskapazitäten und der Existenz von gut entwickelten Zuliefererstrukturen Rechnung getragen werden. Nach Einschätzung

des chinesischen Werkzeugmaschinenverbandes (CMTBA) beträgt das jährliche Investitionsvolumen für Werkzeugmaschinen im Bereich Automotive ca. 3,9 Milliarden EUR.

Die chinesische Luftfahrtindustrie entwickelt sich ebenfalls in einem rasanten Tempo, Airbus-Konkurrent Boeing zufolge würden in China für die kommenden 20 Jahre knapp 3800 Flugzeuge benötigt. Da im Flugzeugbau bei der Herstellung von Werkstücken äußerste Präzision erforderlich ist, stehen die Chancen für deutsche ►



Herausforderungen für Ihr Unternehmen 2010/11



* Mehrfachnennung möglich

* "Sonstiges" beinhaltet z. B. europäischen Wettbewerb, verschiedene Standards für Materialien, zeitliche Verzögerungen bei der Lokalisierung, Kapazitätsauslastung, Veränderungen der nationalen Standards und Verordnungen, Anstieg der Preise für Rohmaterialien, EURO-Wechselkurs

QUELLE: STRUKTUR MANAGEMENT PARTNER STUDIE



▼ Hersteller aus dem High-Tech-Segment besonders gut.

Neben dem Automobil- und Luftverkehr spielt auch der Seeverkehr eine immer bedeutendere Rolle. Neben Japan und Südkorea zählt das Reich der Mitte zu den größten Schiffbauernationen der Welt. Großformatige Werkzeugmaschinen haben in diesem Segment beste Absatzchancen. Chinas Wachstum

Verschärfte Zollregeln für den Import von Werkzeugmaschinen sowie Exportzuschüsse zur Förderung der Internationalisierung chinesischer Hersteller sind eindeutiges Indiz für den stärkeren chinesischen Wettbewerbsdruck.

hat seinen Preis. Der Energiebedarf ist bereits so riesig, dass man die USA als größten Energieverbraucher der Welt abgelöst hat. Längst ist man sich jedoch auch in China dessen bewusst geworden, dass ein nachhaltiges Wachstum vor allem durch einen ausgeglichenen Energie-Mix zu bewerkstelligen ist, in dem Greentech eine angemessene Rolle spielt. Ein gutes Beispiel ist die Windindustrie, der für die nächsten zehn Jahre ein Wachstum von 500 Prozent prognostiziert wird.

CHANCEN UND RISIKEN

Laut den Analysen von Struktur Management Partner befindet sich die deutsche Werkzeugmaschinenindustrie in einer kritischen Phase. Verschärfte Zollregeln für den Import von Werkzeugmaschinen zur Stärkung der heimischen Industrie sowie die von der Regierung eingeführten Exportzuschüsse zur Förderung der Internationalisierung chinesischer Hersteller sind eindeutiges Indiz für den stärkeren chinesischen Wettbewerbsdruck, dem deutsche Unternehmen in Zukunft ausgesetzt sein werden. Faerber empfiehlt daher dem Handlungsdruck vor Ort zu begegnen: „Sowohl auf Kunden- als auch auf Wettbewerberseite finden derzeit große Umstrukturierungen statt, die zudem je nach Region unterschiedlich sind. Daher ist es sinnvoll, sein eigenes Unternehmen regelmäßig zu „benchmarken“, die Wettbewerber im Auge zu behalten und seine Strategien anzupassen.“ Die zunehmende Bedeutung von Umwelttechnologien und die Tatsache, dass nahezu alle „Fortune 500“-Unternehmen in China präsent sind, bietet deutschen Werkzeugma-



schinenbauern trotz mancher Hürden die einmalige Chance am Aufbau von Zukunftsindustrien in China maßgeblich beteiligt zu sein. Im Gegensatz zu ihren chinesischen Konkurrenten sind deutsche Werkzeugmaschinenbauer in der Lage, die hohen technischen Anforderungen an die benötigten Teile in den jeweiligen Branchen zu erfüllen und damit die vorhandene Marktlücke zu schließen. Es gilt daher, sich bereits jetzt strategisch im chinesischen Markt zu positionieren.

HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

Sicherlich gibt es nicht die allgemeingültige China-Strategie - die Studie liefert aber einige Handlungsempfehlungen, die bei der Ausarbeitung einer erfolgversprechenden Vorgehensweise - neben dem Rückgriff auf externe Kompetenz-Ressourcen - sehr von Nutzen sein können.

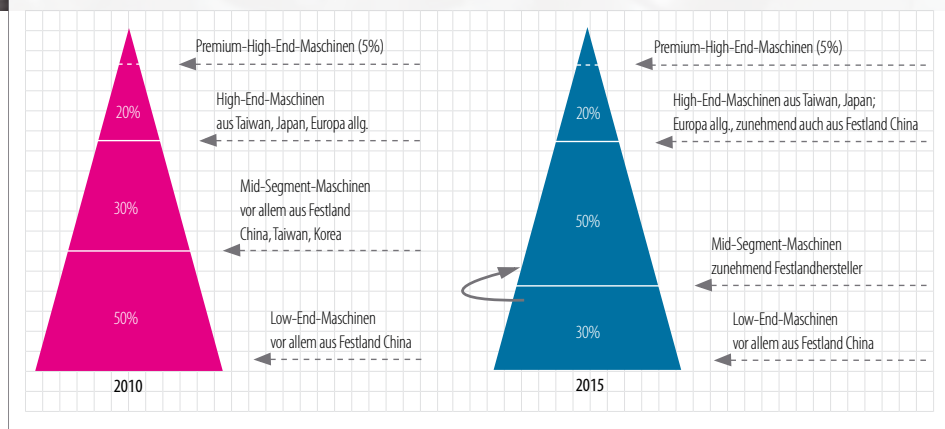
Im Folgenden einige zusammenfassende Statements der Studie. **China-Infrastruktur im Mutterhaus:** Das Mutterhaus muss sich der Bedeutung Chinas bewusst werden und eine professionelle China-Infrastruktur schaffen. Dabei müssen vor allem die Tochtergesellschaft und die Partner vor Ort beim Vertrieb (technische Beratung), dem Marketing (Messeauf-

tritte), der Servicequalität und dem Entwicklungssupport bei der lokalen Produktion unterstützt werden. Wichtige Managementpositionen in Deutschland und China sollten mit china-erfahrenem Personal besetzt werden.

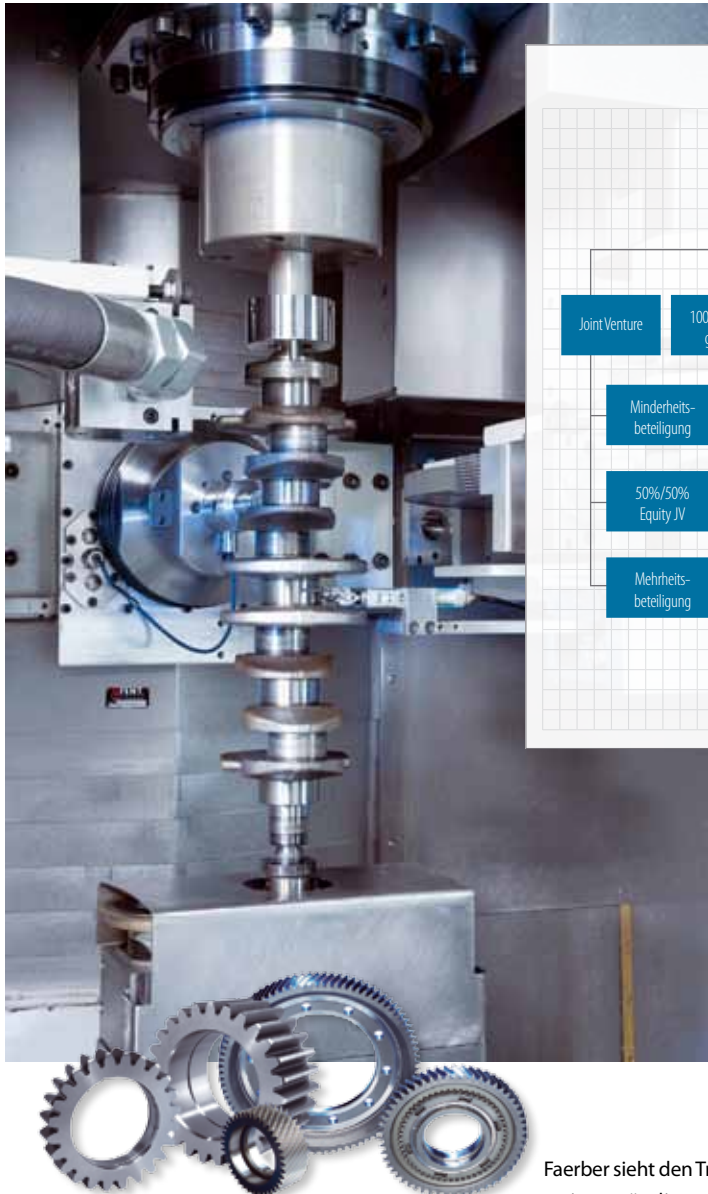
Unternehmensform: Die Unternehmensform kann für den Erfolg in China schnell entscheidend werden. Joint-Ventures gehörten in der Vergangenheit

zur üblichen Vorgehensweise, da sich das finanzielle Risiko reduzieren ließ und man sich zudem mit dem chinesischen Partner einen einfacheren Marktzugang erhoffte. Tatsache ist jedoch auch, dass rund zwei Drittel der deutsch-chinesischen Joint-Ventures gescheitert sind - meist aufgrund von ungewolltem Technologietransfer und dem Entstehen von Parallelstrukturen. ►

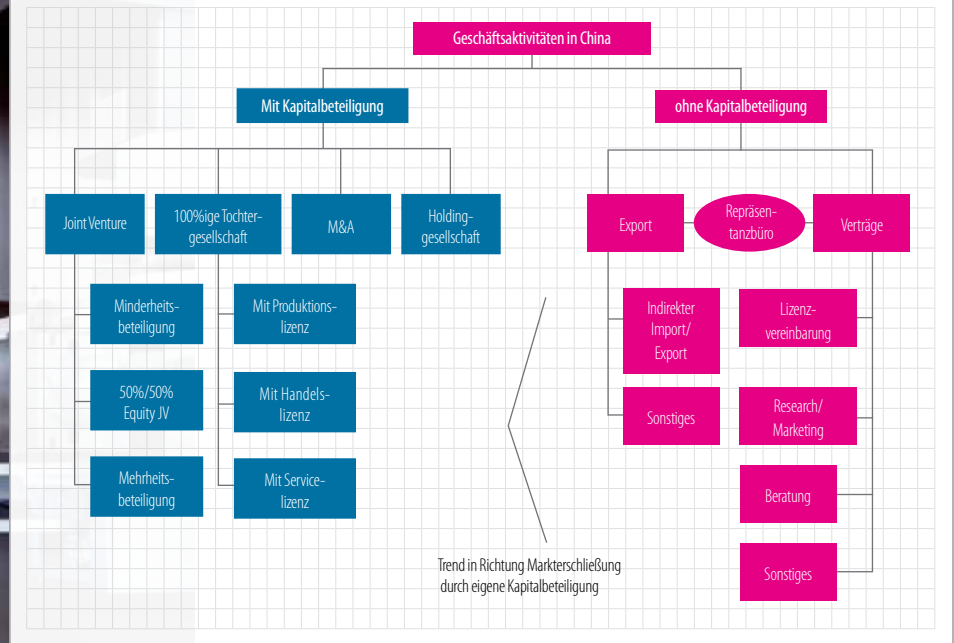
Aufteilung der Werkzeugmaschinenindustrie in China 2010 vs. 2015



QUELLE: STRUKTUR MANAGEMENT PARTNER STUDIE



Optionen zum Aufbau einer Organisationsstruktur in China



QUELLE: STRUKTUR MANAGEMENT PARTNER STUDIE

High-End bzw. obere Mid-Segment in China zu besetzen“, so Faerber.

Vertriebsstrategie: An der vordersten Front kümmert sich der Vertrieb um den Verkauf der Produkte. Das ist in China kaum anders als in Deutschland. Der richtige Vertriebsmix ist jedoch zweifellos entscheidend. Lokale Händler und Vermittler verfügen bereits über Marktkennntnisse, kennen sich zumeist mit den logistischen Strukturen aus und sind im Vergleich zum Aufbau eigener Vertriebsstrukturen kostengünstiger. Zudem spielen Sprachkenntnisse und je nach Region auch das Wissen über bestimmte Geschäftsgebaren eine wichtige Rolle. Demgegenüber stehen aber auch Nachteile, die die befragten Unternehmer der SMP-Studie bemängeln: So zum Beispiel die potentielle Abhängigkeit vom Händler und der seltene Direktkontakt mit den Endkunden. Seit Ende 2004 ist jedoch die Gründung von Handelsgesellschaften auch als 100%ige Tochtergesellschaft genehmigt. Auf diese Weise können importierte und lokale Produkte durch eigene Groß- und Einzelhandelssysteme vertrieben werden. Bei der Vertriebsstrategie sind den Autoren der Studie mehrere As-

pekte wichtig: „Bestehende Handelsagenten sollten nach einer Gründung nicht sofort ausgetauscht werden, wobei wir jedoch auch empfehlen, das Geschäft mit den großen internationalen Kunden im Direktvertrieb selbst abzuwickeln. Es ist sicherlich auch sinnvoll, ausgesuchten Händlern lokale begrenzte oder industriespezifische Exklusivität einzuräumen.“ Die Gründung von Repräsentanzbüros ist aufgrund der verschärften gesetzlichen Auflagen höchstens noch für absolute Neueinsteiger ohne China-Erfahrung und sehr geringem Kapitaleinsatz zu empfehlen.

FAZIT

Der deutsche Werkzeugmaschinenbau bleibt vorerst Weltspitze – auch in China. Diese Stellung gilt es jedoch durch eine langfristig angelegte China-Strategie zu verteidigen. Wer bereits jetzt die richtigen Weichen vor Ort stellt, kann China auch als zukünftigen Stützpunkt für die Erschließung der China-ASEAN Freihandelszone nutzen. Faerber zieht ein klares Fazit: „Analog zu dem Trend „Zulieferer folgt Hersteller“ wird zukünftig auch die Aussage „Werkzeugmaschinenbauer folgt Teileproduzenten“ gelten.“ ☉

▼ Faerber sieht den Trend zu eigenständigen Unternehmensgründungen bestätigt: „Die Zugangsbedingungen für ausländische Investoren sind in den letzten Jahren erleichtert worden. Da zudem im Bereich Maschinenbau ein Joint-Venture nach chinesischem Recht nicht mehr zwingend ist, bevorzugen die meisten deutschen Unternehmen den Markteintritt mit 100%-igen Tochterfirmen.“ Ferner sei die vor wenigen Jahren eingeführte Möglichkeit, lokale chinesische Unternehmen zu erwerben, eine weitere lukrative Möglichkeit, Vorlaufzeiten und Aufbaukosten bei der Errichtung eines Unternehmens zu reduzieren. „Durch den Kauf bestimmter Unternehmen besteht außerdem die Möglichkeit mittelfristig auch das lukrative untere

Struktur Management Partner Expertenstudie
Werkzeugmaschinenbau in China
Wachstumschancen für deutsche Unternehmen

Die Studie zum Werkzeugmaschinenbau in China ist bei der Managementberatung Struktur Management Partner auf Anfrage erhältlich.
info@struktur-management-partner.com

Ihr Erfolg in Asien: Wirken Sie mit im Netzwerk der deutschen Asienwirtschaft



++ Lohn- und Gehaltsstrukturen in Indien +++ Anfragenticker +++ Textil-Lizenzfertigung in Japan

Vorteile für Mitglieder:

- > **Veranstaltungen:** Kontakte, Know-how und Erfahrungsaustausch im Kreis asienerfahrener Unternehmen
- > **Individuelle Mitgliederbetreuung und Recherche** durch die Geschäftsstelle
- > **Informationen in Publikationen und online-Archiv**

Sie wollen dabeisein – sprechen Sie uns an!
Tel. 040 35 75 59-0, E-Mail: info@oav.de, www.oav.de



© 19779888/Flickr

Von der Routine zur Herausforderung

Eine gesicherte Rohstoffversorgung ist Grundvoraussetzung für die Existenz der deutschen Industrie. Die globalen Reserven sind jedoch endlich und aufgrund des rapiden Wachstums von Schwellenländern wie der VR China heiß begehrt. Klagen der Industrie über Rohstoffengpässe und die im Oktober diesen Jahres erfolgte Gründung der Deutschen Rohstoffagentur lassen die Frage aufkommen, ob die jüngst Besorgnis tatsächlich berechtigt ist.

ARTIKEL: ESAD FAZLIC

Made in Germany – Dieser Slogan steht für Qualität und Zuverlässigkeit. Für Innovation und High-Tech. Doch um Zukunftstechnologien Realität werden zu lassen, braucht man vor allem metallische Rohstoffe, über die Deutschland nur in geringem Maße verfügt. Dementsprechend muss der Bedarf über Importe gedeckt werden. Dem Statistischen Bundesamt zufolge

ge betrug der Gesamtwert deutscher Rohstoffimporte ca. 84 Milliarden Euro, wovon rund ein Viertel auf die Einfuhr von Metallen entfiel. Während sich die Beschaffung der meisten Rohstoffe, trotz mancher Ausnahmen und immer wiederkehrenden Preisschwankungen, in der Vergangenheit als machbar erwies, wollen die Meldungen über Klagen deutscher Un-

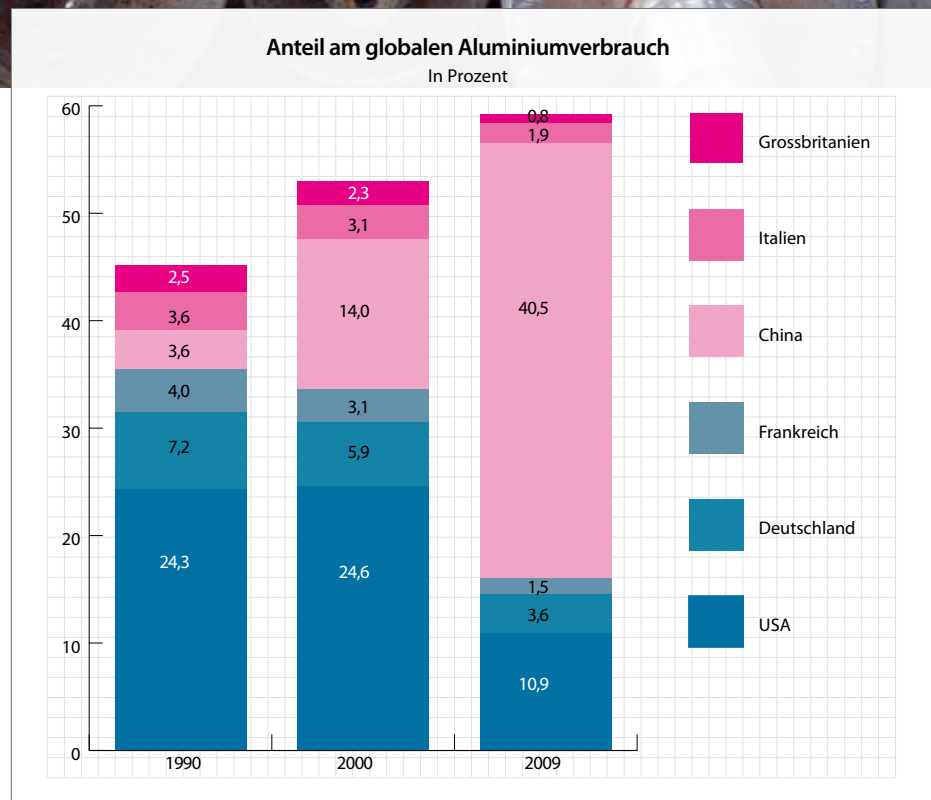
ternehmen zur Rohstoffengpässen seit geraumer Zeit nicht abreißen. Die Rohstoffbeschaffung obliegt den Unternehmen selbst. Doch aufgrund des global gestiegenen Rohstoffbedarfs, der von einer Reihe drastischer Preisanstiege begleitet wurde, hat sich die Rohstoffsicherung für eine Vielzahl von Unternehmen zu einer wahren Herausforderung entwickelt. Trotz

der Bereitschaft überhöhte Preise für die begehrte Ware zu bezahlen, sind es allzu oft kleine und mittelständische Unternehmen, die an den internationalen Märkten derzeit leer ausgehen. Die internationalen Beschaffungsmärkte sind von einer Wettbewerbsverzerrung gezeichnet, die aus mehreren Gründen resultiert: Schwellenländer wie China begegnen ihrem Rohstoff-

bedarf mit einer ausgeklügelten Beschaffungsstrategie. Dabei wird die Beschaffung von notwendigen Rohstoffen gezielt mit staatlichen Subventionen bzw. durch Staatsbetriebe durchgeführt, während die eigene Rohstoffausfuhr gezielt gesteuert und bei Bedarf beschränkt wird. Zudem gehen die Preissteigerungen auf einen in den 1990ern eingetretenen Trend von Unternehmenszusammenschlüssen im Rohstoffsektor zurück. Je geringer die Anzahl der Anbieter, umso eher auch die Wahrscheinlichkeit für Preissteigerungen. Nicht zuletzt ist auch das in Deutschland durchaus effiziente Recycling unter Versorgungsdruck geraten. Denn obgleich Deutschland oder andere europäische Staaten Mengen an unterschiedlichen Sorten von Schrott oder Elektroabfall „produzieren“, fließt der Großteil davon falsch deklariert ins außereuropäische Ausland. Man mag es kaum für möglich halten, aber auch Engpässe beim Schrottaufkommen könnten in Zukunft Realität werden.

30 MILLIARDEN EURO MEHRKOSTEN

Auch die kürzlich erschienenen Ergebnisse einer Umfrage des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK) trüben die Aussichten. Neun von Zehn Industrieunternehmen leiden unter den steigenden Rohstoffpreisen und fast jedes zweite Unternehmen befürchtet in naher Zukunft überhaupt keine der begehrten Rohstoffe zu erhalten. Hans Heinrich Driftmann, Präsident des DIHK, warnt vor den finanziellen Konsequenzen für die Unternehmen: „Die Rohstoffrechnung fällt für die deutsche Wirtschaft im Jahr 2010 allein schon aufgrund der Preissprünge um rund 30 Mrd. Euro höher aus als im Vorjahr. Im kommenden Jahr rechnen wir mit einem weiteren kräftigen Anstieg der Rohstoffausgaben, da nicht nur die Preise weiter steigen, sondern auch die Nachfragemenge wegen der weiteren konjunkturellen Verbes-



QUELLE: WORLD BUREAU OF METAL STATISTICS, COMERZBANK CORPORATES & MARKETS

serung eher noch zunehmen dürfte.“ Die Rohstoffklemme erhöht den Handlungsdruck der Unternehmen. Längst wird der gesamte Wertschöpfungs- und Beschaffungsprozess unter die Lupe genommen. Dennoch hat jede Form von Optimierung ihre Grenzen. Je nach Möglichkeit konzentrieren sich die Unternehmen auch auf den Bereich der Forschung und Entwicklung, um den Herstellungsprozess ihrer Produkte ►

Aufgrund des global gestiegenen Rohstoffbedarfs, der von einer Reihe drastischer Preisanstiege begleitet wurde, hat sich die Rohstoffsicherung für eine Vielzahl von Unternehmen zu einer wahren Herausforderung entwickelt.



▼ noch Ressourcen schonender zu gestalten. Auch hier sind den Ingenieuren und Technikern jedoch Grenzen gesetzt. Die steigenden Rohstoffpreise sind nur zum Teil Zeichen einer wiederbelebten Weltkonjunktur und des Ressourcenhungers der Schwellenländer. "Erschwerend kommt für die deutschen Unternehmen hinzu, dass immer mehr Rohstoffanbieter Verträge für kürzere Zeiträume abschließen, zulasten der Planungssicherheit der Unternehmen" beklagt Driftmann. Über die Hälfte der Industrieunternehmen berichten bereits über zunehmende Probleme bei der Vertragssicherheit.

ELEKTROINDUSTRIE UNTER DRUCK

Die Elektroindustrie zählt zu den vier großen Industriebranchen Deutschlands und nimmt mit ihren zukunftsweisenden Hightech- und Querschnittstechnologien eine Schlüsselstellung innerhalb der deutschen Volkswirtschaft ein. Zu den „klassischen“ Elektro-Rohstoffen zählen vor allem Kupfer, Roheisen und Stahl, Aluminium, Rohöl, Nickel, Blei, Zink etc.

Auf den globalen Rohstoffmärkten konkurriert man neben einigen europäischen Staaten und den USA vor allem mit China, dessen Energie- und Rohstoffbedarf innerhalb zwei Jahrzehnten außerordentliche Züge angenommen hat. Einer Gemeinschaftsstudie des Zentralverbandes Zentralverband Elektrotechnik- und Elektronikindustrie (ZVEI) und der Commerzbank verdeutlicht die Ausmaße, die der chinesische Rohstoffhunger angenommen hat. An der Grafik zum Anteil am globalen Kupferverbrauch sticht die drastische Verbrauchsentwicklung Chinas deutlich ins Auge. Während sich Deutschlands Kupferverbrauch im globalen Vergleich in den letzten zwanzig Jahren relativ konstant hielt und zu Beginn des neuen Jahrtausends sogar leicht rückläufig wurde, sollte China in den 1990ern bereits den Überholvorgang einleiten. Mit einem beeindruckenden Wirtschaftswachstum, enormen Devisereserven und staatlich subventionierten Beschaffungsmaßnahmen begann das Reich der Mitte zum Jahrtausendwechsel ungeahnte Mengen an Kupfer zu impor-

tieren und entsprechende Reserven aufzubauen. Ende 2009 betrug der globale Verbrauchsanteil fast 40 Prozent – ein Szenario welches sich bei anderen Industriemetallen ähnlich abspielte. Auch bei Aluminium lag der Anteil Ende letzten Jahres bei über 40 Prozent. Es ist davon auszugehen, dass China in Zukunft eine der bedeutendsten Positionen auf den internationalen Metallmärkten einnehmen wird. Die Studienexperten gehen jedoch auch davon aus, dass der Nachfrageanteil Chinas künftig leicht rückläufig sein wird. Grund hierfür seien die enormen Lagerbestände, die eine künftige Nachfrage für einen bestimmten Zeitraum vorwegnehmen werden.

UNTERNEHMENSZUSAMMENSCHLÜSSE UND WETTBEWERBS-VERZERRUNG

Der Aluminium- und Kupfermarkt zählen zu den am stärksten konzentrierten Märkten. Für die Herstellung von Aluminium wird Tonerde benötigt bzw. geschmolzen. Beeindruckend ist die Tatsache, dass mittlerweile lediglich

fünf Unternehmen 90 Prozent des gesamten Marktes für Tonerde dominieren, darunter Alcoa aus den USA und Chinalco aus China. Neben der Herstellung von Tonerde verarbeiten diese zwei Unternehmen auch den Rohstoff selbst zu Aluminium weiter. Auch bei Kupfer finden ähnliche Konzentrationen statt. So hat allein der chilenische Minenproduzent Codelco einen globalen Marktanteil von 10 Prozent. Und auch bei anderen Rohstoffen ist die Zahl der Anbieter sehr überschaubar: Nickel (5 Großanbieter), Zink (5 Großanbieter), Blei (4 Großanbieter), Zinn (3 Großanbieter).

Bei den so genannten Seltenen Erden, über die [sourcing_asia](#) bereits vor einem Jahr berichtete, hat China mit 97 Prozent der globalen Produktionsmenge eine Art Quasi-Monopol. Da diese auch immer mehr für die heimische High-Tech-Bereich benötigt werden, hat China die Ausfuhr von Seltenen Erden bereits drastisch gedrosselt.

MEHR TRANSPARENZ DURCH ROHSTOFF-AGENTUR

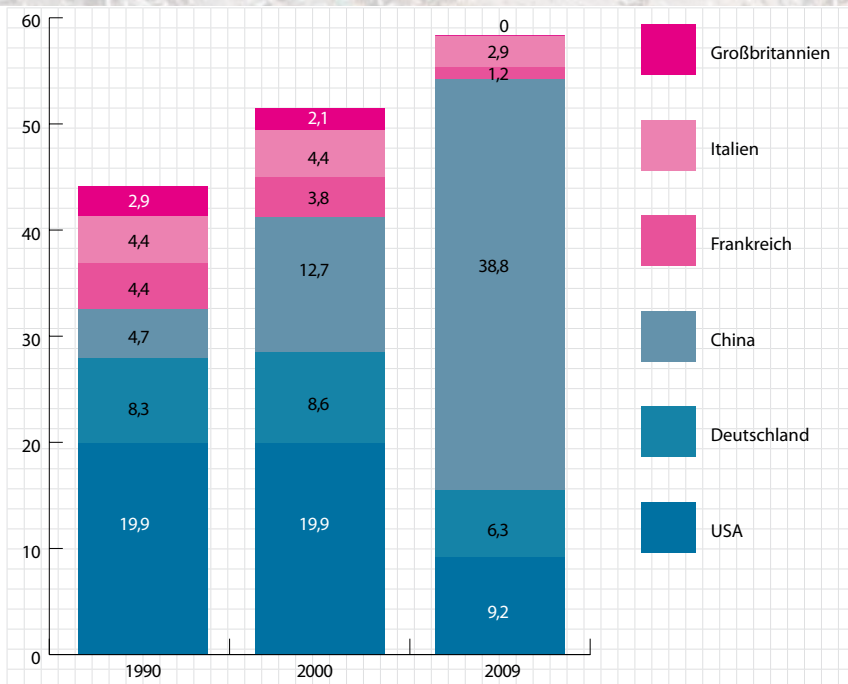
Um sich im globalen Wettbewerb um die begehrten Rohstoffe und Materialien im internationalen Vergleich zu behaupten, hat die Bundesregierung im Oktober 2010 die Deutsche Rohstoffagentur gegründet. Durch eine unabhängige Analyse von Rohstoffmärkten und der Darstellung von Rohstoffpotentialen soll vor allem die Versorgung mit Rohstoffen für High-Tech Produkte unterstützt werden.

Die Deutsche Rohstoffagentur wird als eine neue organisatorische Sondeinheit in der Bundesanstalt für Geowissenschaften und Rohstoffe (BGR) in Hannover agieren. Die bisher bereits bestehende rohstoffwirtschaftliche Beratungstätigkeit der Bundesanstalt für die Bundesregierung wird in die neue Rohstoffagentur integriert.

Um die größtmögliche Effektivität zu gewährleisten, soll unter anderem ein Rohstoffinformationssystem zur Erhöhung der Transparenz auf den Rohstoffmärkten dienen. Deutsche Unter-



Anteil am globalen Kupferverbrauch
In Prozent



QUELLE: WORLD BUREAU OF METAL STATISTICS, COMERZBANK CORPORATES & MARKETS

nehmen erhalten dadurch eine bessere Entscheidungsgrundlage für ihre Bemühungen zur Rohstoffsicherung. Darüber hinaus soll die Kontaktaufnahme und Kooperation mit Rohstofflän-

Unmengen an unterschiedlichen Sorten von Schrott oder Elektroabfall fließen falsch deklariert ins außereuropäische Ausland.

dern sowie eine Unterstützung von Entwicklungsländern bei der nachhaltigen Unterstützung ihrer Rohstoffpotentiale erfolgen.

NATURSCHUTZ VS. VERSORGUNGSSICHERHEIT

Ein heikles Thema bleiben manche Rohstofflagerstätten in Deutschland und Europa, die als Naturschutzgebiet ausgewiesen sind. In einem Strategiepapier zur Rohstoffsicherheit fordert der BDI eine Abwägung von ökologischen, ökonomischen und sozialen Belangen. Sofern keine Anpassung bestimmter Gesetze und Richtlinien (z.B. Raumordnungsgesetz oder Natura-2000-Richtlinien) erfolgt, droht die Importabhängigkeit der europäischen Staaten in Zukunft weiter anzusteigen. Die Diskussion ausgewiesene Naturschutzgebiete für den Rohstoffabbau freizugeben dürfte noch für viel Zündstoff und lebhafte Debatten innerhalb der Bevölkerung sorgen. Dauerhafter Wohlstand und Fortschritt haben eben ihren Preis. ☹



© REMKOTANIS/FLICKR

Chinas Exportfabrik

Guangdong bleibt die "Exportfabrik Chinas". Daran konnte auch die internationale Finanzkrise nichts ändern. Die im Süden des Landes gelegene Provinz konnte 2009 ihren Anteil an den gesamtchinesischen Ausfuhren sogar um zwei Prozentpunkte auf 30 Prozent ausbauen. Doch die Struktur der Exporte sowie der gesamten Wirtschaft ändert sich in einem rasanten Tempo. Angesichts jährlicher Kostensteigerungen von 20 Prozent müssen die Unternehmen ihre Fertigung modernisieren und hochwertigere Produkte anbieten.

ARTIKEL: ROLAND ROHDE GTAI HONGKONG

EXPORTENTWICKLUNG GUANGDONGS (in Mrd. US\$, Veränderung zum Vorjahr und Anteil an Gesamtchina in %)

Jahr	Wert	Veränderung	Anteil
2002	118,5	24,2	36,4
2003	152,8	28,9	34,9
2004	191,6	25,4	32,3
2005	238,2	24,3	31,3
2006	301,9	26,7	31,2
2007	369,2	22,3	30,3
2008	404,2	9,5	28,3
2009	359,0	-11,2	29,9
2010 *)	420,0	17,0	30,0

*) PROGNOSE

QUELLE: STATISTIKAMT GUANGDONG

In Guangdong kann sich kaum jemand mehr an eine Krise erinnern. Bereits seit dem Weihnachtsgeschäft 2009 boomt die Wirtschaft wieder. Das 4. Quartal 2010 soll zwar etwas ruhiger verlaufen, doch aufs Gesamtjahr hochgerechnet wird das Bruttoinlandsprodukt (BIP) der Provinz um real 11% zu liegen. Für 2011 erwarten Ökonomen einen ähnlich hohen Wert. Ganz so glanzvoll wie zu Vorkrisenzeiten geht es also nicht mehr zu. In den fünf Jahren zwischen 2003 und 2007 hatte das Statistikamt noch reale Zuwachsraten von jeweils über 14% ausgewiesen. Doch 2008 führte die internationale Finanzkrise zu einem jä-

hen Einbruch. Im Jahr 2009 lag das BIP-Wachstum sogar erstmals seit 20 Jahren nur noch im einstelligen Bereich. Mithilfe milliardenschwerer Investitionen in die Infrastruktur versuchte die Regierung gegenzusteuern. Damit war aber nur jenen Unternehmen geholfen, die vornehmlich für den Inlandsbedarf produzieren. Die meisten in Guangdong ansässigen Firmen sind aber überwiegend im Exportgeschäft tätig. Der Anteil der Ausfuhren am BIP beträgt traditionell 70 bis 80%. Im Jahr 2008 exportierte die Provinz erstmals Güter im Wert von über 400 Mrd. US\$. Doch 2009 brachen die Ausfuhren um 11% auf knapp 360 Mrd. \$ ein. Selbst gegenüber 2007 ergab sich damit immer noch ein Minus von 3%. Immerhin kam Südkina im Vergleich zu den östlichen Landesteilen noch mit einem "blauen Auge" davon. Shanghai sowie die angrenzenden Provinzen Zhejiang und Jiangsu vermeldeten für 2009 einen Rückgang ihrer Exporte

von zusammen rund 16%. Dadurch konnte Guangdong seinen Anteil an den gesamtchinesischen Ausfuhren, der in den vergangenen Jahren kontinuierlich gefallen war, im Krisenjahr 2009 wieder von 28 auf 30% anheben. Doch das sind alles Zahlen aus der Vergangenheit, denn seit dem Weihnachtsgeschäft 2009 boomt der Außenhandel wieder. Im 1. Halbjahr 2010 stiegen die Ausfuhren Guangdong um 27% zum Vorjahr. Bis zum Dezember erwarten Landeskenner wieder einen neuen Rekordwert. Im Jahr 2011 dürfte sich das Exportwachstum allerdings merklich abflachen.

Die Regierung in Guangzhou fördert den industriellen Umstrukturierungs- und Höherpositionierungsprozess nach Kräften. Die Provinz soll das Image eines Fertigungsstandortes für Billigprodukte endgültig abstreifen. An die Stelle der abrückenden Branchen der Leichtindustrie sollen Sparten der Schwerindustrie und Hightech-Unternehmen rücken. Der Ausstoß an Lowtechgeräten ist daher schon seit Jahren rückläufig bzw. wächst nur noch sehr langsam. Der Output an Telefonen sank zwischen 2005 und 2009 um 14%. Bei Uhren verzeichnete das Statistische Jahrbuch Guangdong im selben Zeitraum ein Plus von



Die Regierung in Guangzhou fördert den industriellen Umstrukturierungs- und Positionierungsprozess nach Kräften.

Einerseits läuft der statistische Basiseffekt des Krisenvorjahrs aus, andererseits ziehen die Fertigungskosten und insbesondere die Löhne wieder rasant an. Verdiente ein ungelernter Arbeiter 2002 noch rund 50 bis 60 US\$ im Monat, waren es 2010 bereits bis zu 400 \$. Die Aufwertung des Renminbis setzt die Margen im Auslandsgeschäft zusätzlich unter Druck. Ein Hersteller von Konsumgütern im Perfluoridelta berichtete alleine für 2010 von Kostensteigerungen von 20%.

In den nächsten drei bis fünf Jahren müssen die Fabriken in Südchina mit ähnlich hohen jährlichen Zuwächsen rechnen. Ihnen bleibt daher im Prinzip nur die Möglichkeit, ihre Produktion zu automatisieren und höherwertige Waren anzubieten oder abzuwandern. Das Hinterland Guangdong ist noch relativ unterentwickelt.

Dort haben sich bereits zahlreiche Hersteller von einfachen Produkten wie Bekleidung oder Plastikspielzeug angesiedelt. Auch in den inneren Provinzen sind die gesamten Produktionskosten noch erschwinglich.

lediglich 4%. Bei hochwertigeren Geräten wie Waschmaschinen und anderer "Weißer Ware" war der Zuwachs bereits wesentlich höher. Besonders stark expandiert indes die Automobilindustrie. Vor 2002 wurden nur einige zehntausend Autos in Guangdong gebaut. Dann kamen die Japaner, investierten Milliardenbeträge und bauten die Hauptstadtregion Guangzhou-Foshan zum "Detroit Chinas" aus. Im Jahr 2009 liefen bereits mehr als eine Mio. Pkw von den Bändern. Das kam trotz Krise einer Steigerung von nahezu 30% gleich.

Bereits 2015 will die Branche die 2-Mio.-Grenze knacken. Dabei handelt es sich nicht nur um schöne Planzahlen, sondern um sehr realistische Werte: mehrere Firmen - unter anderem Volkswagen und Peugeot - haben bereits den Bau neuer Werke angekündigt. Auch die Stahl- und Kfz-Teile-Industrie hat im Windschatten der Automobilbranche einen steilen Aufwärtstrend erlebt. Die Reifenproduktion Guangdong hat sich von 2005 bis 2009 mehr als verfünffacht. Bei Stahlprodukten betrug das Wachstum immerhin rund 60%. ☺

GUANGDONG IM ÜBERBLICK (in Mrd. US\$)

	2009	Anteil an VR China (in %)
Bevölkerung (in Mio.)	96,4	7,2
BIP	580,6	11,8
Pro-Kopf-BIP	6.053,8	-
Exporte	359,0	29,9
Importe	252,2	25,1
Industrieproduktion	1.116,0	15,0
Ausländische Direktinvestitionen	19,5	21,7

QUELLE: GUANGDONG STATISTICAL YEARBOOK 2010

PRODUKTIONSZAHLEN FÜR GUANGDONG

(falls nicht anders angegeben in Mio. Einheiten, Veränderung in %)

	2005	2009	Veränderung
Telefone	150,6	129,8	-14,0
Uhren	99,6	104,0	4,4
Klimaanlagen	34,4	41,2	19,8
Stahl (in Mio. t)	25,9	41,2	59,1
Reifen	8,3	45,5	448,2
Waschmaschinen	2,7	3,3	22,2
Ethylen (in Mio. t)	0,6	2,2	266,7
Pkw	0,4	1,0	150,0

QUELLE: GTAI



© BIBBIT/FLICKR

Der Coup von Schwarzenbek

Zhongui Zhu, der Geschäftsführer der European Textile Corporation (ETC), hat seine Unterschrift unter ein deutsch-chinesisches Investitionsabkommen gesetzt. Die europäische Tochter eines chinesischen Textil-Giganten, welches der schleswig-holsteinischen Kleinstadt Schwarzenbek ein 50-Millionen Euro teures Handelszentrum für Heimtextilien einbringen und für rund 1000 Arbeitsplätze sorgen.

ARTIKEL: DR. THOMAS KIEFER

Für Heimtextilien ist Haimen bei Shanghai das entscheidende Zentrum. Auf dem quirligen „China Dieshiqiao International Home Textile Market“ im Stadtteil Sanxing von Haimen, betrieben von der „ITC International Textile Corporation“, bieten 7.000 verschiedene Unternehmer ihre Produkte feil. Auf 500.000 Quadratmetern befinden sich auch Marketingunternehmen, Qualitätsprüfer und Logistikfirmen. Die Firmen erwirtschaften einen Jahresumsatz von 30 Milliarden US-Dollar. Dieses Modell der permanenten Messe soll jetzt nach Europa präsentiert werden. Zhu Zhongui, Geschäftsführer der ETC

(European Textile Corporation), europäische Tochter der ITC, unterzeichnete Ende Oktober ein Investitionsabkommen mit dem kleinen norddeutschen Schwarzenbek (15.000 Einwohner). Mit einer Investitionssumme von 50 Millionen Euro soll dort ein Handelszentrum für Heimtextilien entstehen.

„Die Entwicklung bei uns verläuft sehr schnell. Daher ist jetzt in Haimen mit einer Investitionssumme von 3,5 Milliarden Dollar ein neuer Markt mit modernen Hotels und Dienstleistungsfirmen im Bau. Auch unsere Unternehmen modernisieren sich zügig und bieten immer höherwertige Produkte an“, er-

klärt Zhu, der den Textilmarkt betreibt, beim Rundgang durch den Haimener Heimtextilmarkt. Angesichts dieser heimischen Investitionen ist das Schwarzenbek-Projekt für ETC keine große Sache, aber von zentraler strategischer Bedeutung.

In einem ersten Schritt sollen 20 Millionen Euro fließen. Ab 2012 will die Firma der erst vor wenigen Wochen in Schwarzenbek gegründeten Tochter ETC des chinesischen Textilriesen ITC, bis zu 300 Betrieben aus dem Reich der Mitte Büros und Handelsflächen anbieten. Diese können dort Heimtextilien „in einem hochattraktiven Baukörper“, so Schwar-

zenbeks Bürgermeister Frank Ruppert, Einkäufern aus ganz Europa präsentieren. Insgesamt könnten über 1.000 Arbeitsplätze entstehen, so Ruppert.

Der Schwarzenbeker China-Kontakt war im Juni 2008 während der 100-Jahr-Feier des Schwarzenbeker Unternehmens Fette entstanden. Vertreter eines chinesischen Kunden des weltweit operierenden Tablettiermaschinenherstellers waren zu dem Fest nach Südholstein gekommen. Sie stellten einen ersten Kontakt her. CDU-Landtagsabgeordneter Markus Matthießen, der bei der Unterzeichnung des Abkommens in China vor Ort

war, rechnet mit einem großen Gewinn für die ganze Region Südholstein: „Die Strahlkraft dieses Handelszentrums wird gewaltig sein.“

Auch Schleswig-Holsteins Ministerpräsident Carstensen, der ebenfalls der Vertragsunterzeichnung beiwohnte, erklärte, dass dieses Projekt für die ganze Region positive Auswirkungen hat. „Wir haben viel zu lange über unsere Randlage geklagt. Wir müssen uns mehr anpreisen. Wenn die Braut verheiratet werden soll, muss sie hübsch gemacht werden.“ Schwarzenbek ist durch seine Nähe zum Hamburger Hafen und dem von einem chinesischen Konzern betriebenen Flughafen Parchim logistisch gut angebunden. „Von hier aus können insbesondere die skandinavischen und osteuropäischen Märkte gut erschlossen werden. Und als Europastadt sind wir in der EU gut vernetzt. Dies schätzen unsere chinesischen Partner“, erklärt Bürgermeister Ruppert.

Doch die chinesischen Unternehmen sollen in Schwarzenbek nicht nur verkaufen. Durch einen eigenen Europastandort gewinnen sie auch eigene Marketingkompetenz und können durch die Marktnähe schnell auf die sich laufenden ändernden Trends reagieren. Wenn die Investitionen auf die 300 Unternehmen herunter gerechnet werden, sind sie eher niedriger, als die derzeitigen Marketingkosten von so manchem Einzelunternehmen. Und, wenn das Konzept realisiert ist, wird der Standort Schwarzenbek ein Muss für europäische Einkäufer für Heimtextilien. Permanente Märkte werden zwar die etablierten Messen nicht ersetzen. Dies ist auch in China zu sehen. Doch die Weltmärkte können dadurch enger zusammenrücken.

Die intensiven Bemühungen der Schwarzenbeker Verwaltung hatten bei den Chinesen offenbar nachhaltig Eindruck hinterlassen. „Chinesen lieben klares und verlässliches Verhalten ihrer Partner und wollen Wege geebnet haben“, sagte Andreas Thiede, bei der Stadt Schwarzenbek zuständig für Wirtschaftsförderung. „Die Investoren wollten bereits Ende 2011 eröffnen.



Mit einer Investitionssumme von 50 Millionen Euro soll im beschaulichen Schwarzenbek ein Handelszentrum für Heimtextilien entstehen.

Das geht in China, aber nicht bei uns“, erklärt Thiede, der das Abkommen zur Vertragsreife brachte.

Ein solches Projekt kann nicht durch bürokratische Behördenabläufe, sondern nur durch großen persönlichen Einsatz realisiert werden, weiß Thiede. „Die vergangenen Monate waren hart, meine Arbeit ging oft bis in die Nacht. Wiedeholt musste ich nach Haimen fliegen, um das Projekt unter Dach und Fach zu bekommen.“

„Wesentlich war auch die Städtepartnerschaft und das sich die Delegationen aus Haimen bei ihren Besuchen in Schwarzenbek wohl und willkommen fühlten“, erklärt Thiede. „Gute Menschenkenntnis und ungekünstelte

Freundlichkeit bringt da mehr als teure Chinaberatung. Wir griffen eher auf Ressourcen zurück, die wir vor Ort haben“. Bei den Begegnungen dolmetschte der Schwarzenbeker Arzt Dr. Fong Tjan. Das Grunddesign der Städtepartnerschaft mit Haimen, der erste Städtepartnerschaft einer Schleswig-Holsteinischen Gemeinde mit einer chinesischen Stadt, erstellte das Projekt Chinator aus dem benachbarten Aumühle.

Durch diese kurzen Wege konnte Schwarzenbek schnell und flexibel reagieren. Die Vorstellung des Städtepartnerschaftskonzepts durch das Chinator-Projekt im Fachausschuss des Gemeinderats führen dazu, dass dieser einstimmig zustimmte. Bei den großen

deutschen Messegesellschaften dürfen die Entscheidungswege zu einem Grundkonsens länger dauern, wie die Stadt Schwarzenbek bis zur Eröffnung des Zentrums braucht. Alleine im Großraum Hamburg gibt es Duzende von Chinazentren, oft leerstehende Großgebäude, welche die Kommunen gerne mit chinesischen Investoren füllen möchten. Das Schwarzenbeker Konzept geht jedoch zunächst von den Intensionen der chinesischen Partner aus. Es ist in eine lebendige Städtepartnerschaft eingebunden und hat damit Erfolg gegenüber großer Konkurrenz, die mit bunten, teuren Marketingaktivitäten am chinesischen Investor vorbeiooperieren. ☉

LINKS

www.schwarzenbek.de
www.haimen.gov.cn
www.chinator.info

Shopping per Mausklick

Der E-Commerce in der VR China entwickelt sich rasant. Alleine 2010 dürfte sich der Umsatz auf 410 Mrd. RMB belaufen. Dem Sektor werden Zuwachsraten vorhergesagt, die weit über denjenigen des traditionellen Einzelhandels liegen.

ARTIKEL: BERND SCHAAF GTAI SHANGHAI



Der chinesische E-Commerce entwickelt sich sehr viel schneller als der Einzelhandel insgesamt, der ohnehin mit eindrucksvollen Wachstumsraten aufwartet.

Waren in China bislang eher C2C-Transaktionen gefragt, dürften künftig B2C-Verkäufe an Fahrt gewinnen. Auch traditionelle Retailer, die bislang ihre Produkte über physische Läden abgesetzt haben, drängen mit Macht ins Internet. Selbst hochpreisige Erzeugnisse wie Pkw werden mittlerweile online verkauft.

Online-Shopping hat sich in jüngster Zeit zu einer beliebten Freizeitbeschäftigung in der VR China entwickelt. Das Potenzial ist enorm, da einerseits Millionen neue User online gehen und andererseits das Internet Einkaufsmedium immer mehr an Bedeutung gewinnt. Zur Jahresmitte 2010 waren nach Angaben des China Internet Network Information Center (CNNIC) 420 Mio. Chinesen im Internet unterwegs. Das sind 24,3% mehr als im Vorjahr. Für 2009 wird die Gesamtzahl mit 384 Mio. angegeben. Die Deutsche Bank Research rechnet in ihrem jüngsten Report da-

mit, dass diese Zahl bis 2014 auf 812 Mio. User ansteigen wird.

Parallel zur steigenden Attraktivität haben sich auch die Online-Umsätze entwickelt. Nach Angaben des chinesischen Internet-Consulting Unternehmens iResearch beliefen sich die E-Commerce-Erlöse 2007 auf 56 Mrd. Renminbi Yuan (RMB; rund 6 Mrd. Euro; 1 Euro = 9,31 RMB, 11.10.10). Für 2010 werden die Verkäufe auf mindestens 410 Mrd. RMB geschätzt, und 2013 soll dann die Marke von 1.000 Mrd. RMB übersprungen werden. Treffen die Prognosen zu, dann hätten sich die E-Commerce-Erlöse in diesem Zeitraum knapp verzwanzigfacht.

Die Deutsche Bank ist hinsichtlich der Wachstumsraten noch optimistischer. Nach deren Einschätzung dürften die C2C- und B2C-Umsätze 2013 etwa 1.270 Mrd. RMB erreichen und 2014 wird die 1.500-Milliarden-Renminbi-Grenze überschritten.

Unabhängig davon, welches Szenario sich schlussendlich als richtig erweisen wird: der chinesische E-Commerce entwickelt sich sehr viel schneller als der Einzelhandel insgesamt, der ohnehin mit eindrucksvollen Wachstumsraten aufwartet. 2009 belief sich der Anteil des Online-Shopping in China auf etwa 2% des gesamten Einzelhandelsumsatzes; bis 2014 dürfte dieser Wert auf mehr als 7% steigen und damit ungefähr das US-Niveau erreichen, so die Deutsche Bank. Dabei ist abzu-sehen, dass sich der chinesische C2C- und B2C-Markt in den nächsten Jahren grundsätzlich wandeln wird. Aktuell entfallen etwa 90% der Online-Erlöse auf den C2C-Sektor, während B2C-Aktivitäten nur 10% stellen. Das wird sich rasant ändern, da sich - neben neuen Online-B2C-Retailern - zunehmend auch klassische B2C-Einzelhändler das Netz erschließen wollen. So wurde jüngst bekannt, dass Adidas eine weit-

reichende Zusammenarbeit mit Taobao eingehen wird. Adidas hat seinen einzigen chinesischen Online-Shop als Flagship-Store beim B2C-Plattform-Anbieter Taobao Mall eingerichtet und folgt damit Retailern wie Uniqlo, Procter & Gamble, Lenovo, Dell, Koh-

Vor allem Elektronik dürfte seinen Anteil künftig kräftig erhöhen. Nach der "2010 Annual Chinese Consumer Study" von McKinsey berichteten 45% der befragten Chinesen, Shopping sei ihr bevorzugtes Freizeithobby. Im Vergleich dazu waren es nur 25% in den



ler oder Samsung. Dass der B2C-Markt immer weitere Produkte umfasst, zeigt der Online-Pkw-Handel. So berichtet die National Business Daily, Taobao Mall habe innerhalb von drei Stunden mehr als 200 Wagen des Daimler-Benz-Modells Smart verkauft. Und der größte chinesische private Pkw-Hersteller Geely, der erst jüngst die schwedische Nobelmarke Volvo übernommen hat, will gar spezielle Internet-Modelle an den Käufer bringen. Die Online-Edition des Geely Panda soll ab Anfang kommenden Jahres über die B2C-Plattform von Alibaba angeboten werden. Der chinesische Kunde scheint ein überaus erfolgversprechender Abnehmer von über das Internet vermarkteten Produkten zu sein. Aktuell entfallen etwa 28% der online gekauften Erzeugnisse auf den Bekleidungssektor, gefolgt von Büchern und CDs (17%), Kosmetika (11%) sowie elektronischen Erzeugnissen (7%).

USA und 17% in Frankreich. Dabei ist der chinesische Markt durch mehrere Spezifika gekennzeichnet. So ist der Verbraucher auch heute noch wenig geneigt, auf Kreditbasis einzukaufen. Ferner wächst das Segment der individualistischen Käufer die "das richtige für sich" suchen, das Markenbewusstsein sei weiterhin hoch und man sei modeorientiert. Als Ratgeber wird die Meinung der Familie sowie Mund-zu-Mund-Propaganda geschätzt. 45% der Befragten äußerten, bekannte Marken hätten eine besser Qualität im Vergleich zu nur 8% bei befragten Japanern. Und der Aussage "Teurer ist Besser" stimmten 30% der Chinesen, aber nur 7% der Japaner zu. Welche überragende Rolle das Internet zwischenzeitlich bei der Nutzung durch den Verbraucher spielt, zeigt der "Digital Influence Index" des internationalen Kommunikations-Consulters Fleishman-Hillard. Danach verbringen chi-

ONLINE-SHOPPING- UMSÄTZE IN DER VR CHINA (C2C und B2C; in Mrd. RMB)						
	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Umsatz	56	128	248	410	590	790

QUELLE: IRESEARCH; AB 2010 SCHÄTZUNG BEZIEHUNGSWEISE PROGNOSE

FÜHRENDE CHINESISCHE E-COMMERCE-FIRMEN					
Kategorie	Aktivitätsbereich				
Online Retailer	B2C	Vancl	Yoyo	Dangdang	360buy
Plattformanbieter	C2C/B2C	Taobao	Eachnet	Paipai	
Plattformanbieter	B2B/B2C	Alibaba	Myecoo	HC360	
Traditionelle Retailer	B2C	Gome	Suning	COFCO	Lining

QUELLEN: RECHERCHEN GERMANY TRADE & INVEST

NUTZUNG VERSCHIEDENER MEDIEN (Jahreswechsel 2009/2010; in Stunden pro Woche)						
Land	Internet	TV	Radio	Zeitungen	Magazine	Handy
China	15,4	6,7	2,7	3,3	3,4	6,3
USA	13,2	14,0	6,5	2,9	2,2	5,8
Japan	11,7	12,0	3,7	2,4	2,0	3,2

QUELLEN: RECHERCHEN GERMANY TRADE & INVEST

WIE WIRD DAS INTERNET IHRE ENTSCHEIDUNGEN KÜNFTIG BEEINFLUSSEN? (Antworten in %) *)			
Land	Zunehmend	Gleichbleibend	Weniger
China	85	12	4
USA	22	77	1
Japan	39	56	5

*) ABWEICHUNGEN DURCH RUNDUNG

QUELLE: FLEISHMAN-HILLARD / CHINA DAILY

nesische Kunden wöchentlich mehr Stunden im Internet als Verbraucher in den USA oder Japan. Andere Quellen sprechen sogar davon, dass Bewohner von First-Tier-Cities bis zu 70% ihrer Freizeit im Internet verbringen. Welche Rolle das Internet bei der Entscheidungsfindung der Verbraucher in verschiedenen Ländern spielen wird, wird ebenfalls in der Studie analysiert. Beeindruckende 85% der Interviewten in China messen dem Netz künftig mehr Beeinflussung zu als heute im Vergleich zu 22% in den USA und immerhin 39% in Japan. Das gewaltige Potenzial des Internet in China zeigt sich nicht nur an den nackten Zahlen. Zwar sind schon 420

Mio. Chinesen Online (mehr als die gesamte Bevölkerung der USA), aber die Durchdringungsrate beträgt derzeit gerade mal ein Drittel im Vergleich zu mehr als 60% in entwickelten Volkswirtschaften. Darüber hinaus sind die Nutzer im internationalen Vergleich sehr jung, während ältere Chinesen nur gering vertreten sind. So meldet CNNIC in seinem aktuellen Report, dass 35,8% der User 10 bis 19 Jahre alt sind, weitere 35,4% stellt die Altersgruppe der 20- bis 29-jährigen. Nur 19,6% entfallen auf User der 30- bis 39-jährigen. Ab 50 Jahren ist das Internet nahezu nicht vorhanden: nur 1,3% dieser Gruppe sind online. ☉

Auf der Überholspur

Die Kfz-Industrie Thailands wird 2011 voraussichtlich 1,8 Mio. Fahrzeuge produzieren. Nach Einschätzung des Fachverbandes Thailand Automotive Institute könnte bei einer weiterhin positiven konjunkturellen Entwicklung sogar die Schallmauer von 2 Mio. Fahrzeugen durchbrochen werden. In den kommenden Monaten sind zahlreiche Lancierungen von neuen Modellen wie etwa den speziell geförderten "Eco-Cars" vorgesehen. Deutsche Firmen können ebenfalls vom Boom profitieren.

ARTIKEL: ALEXANDER HIRSCHLE GTAI BANGKOK

Im laufenden Jahr 2010 sollen insgesamt fast 1,7 Mio. Kfz vom Band laufen, von denen 750.000 Einheiten für den lokalen Markt bestimmt sind. Die Exporte von Kfz sind bisher nicht allzu stark von der Aufwertung der Landeswährung Baht betroffen, da 75% der Ausfuhren nach Asien gehen und dort die meisten Währungen ebenfalls gegenüber dem US-Dollar aufgewertet haben. Der Baht war bis Oktober 2010 um 11% im Vergleich zur US-Leitwährung gestiegen und hatte damit den höchsten Stand seit 13 Jahren erreicht. Nur rund 12% der thailändischen Kfz-Ausfuhren gehen nach Nord- und Südamerika, 8% nach Europa. In den ersten drei Quartalen 2010 waren die Branchenexporte bereits um 83% im Vergleich zu derselben Vorjahresperiode nach oben geschossen.

Der Absatz auf dem lokalen Markt konnte im gleichen Zeitraum immerhin noch um fast 52% anziehen. Branchengigant Toyota Motor Thailand geht davon aus, dass die Verkäufe im Gesamtjahr 2010 zwischen 770.000 und 780.000 Einheiten liegen werden. Als wichtigste Triebfedern nennt der Fachverband Federation of Thai Industries (FTI) die allgemein positive Wirtschaftslage, das bis 2014 laufende Konjunkturprogramm der Regierung, die höheren Preise für landwirtschaftliche Erzeugnisse sowie die Erholung des Tourismussektors. Auch das Vertrauen der thailändischen Konsumenten habe demzufolge in den vergangenen Monaten wieder deutlich zugenommen. Von den boomenden Ausfuhren und der lebhaften Binnennachfrage profitiert auch die Produktion von Kfz, die

bis September 2010 um rund 84% im Vergleich zu demselben Vorjahreszeitraum anstieg. Die Hersteller von Pick-ups verbuchten dabei ein Plus von knapp 83%, die von Pkw sogar von mehr als 87%. Noch 2009 war die Produktion der thailändischen Kfz-Schmieden im Zuge der Wirtschaftskrise auf unter eine Millionen Einheiten dramatisch eingebrochen. Im laufenden Jahr ziehen hingegen auch die Verkäufe von Motorrädern wieder deutlich an. Der Absatz der Zweiräder stieg in den ersten neun Monaten 2010 um 23,4%, die Exporte erhöhten sich sogar um 39% und die Produktion um knapp 33%. Insgesamt sollen in Thailand den aktuellen Schätzungen zufolge 2010 mehr als 2,4 Mio. Motorräder hergestellt werden. Das Thailand Automotive Institute arbeitet derzeit an einem Entwicklungs-

plan für den Zeitraum zwischen 2012 und 2016, der unter anderem den Aufbau von weiteren 100 Produktionsstätten zu den bereits bestehenden 700 Fabriken in der Kfz- und -Teilebranche Thailands vorsieht. Nach Einschätzung von Verbandsvertretern müsse neben der Produktion von Pick-ups und "Eco-Cars" ein drittes Standbein erschlossen werden, mit dem Thailand seine Rolle als regionales Zentrum stärken könne. Dafür sollen nach den Vorstellungen des Instituts vor allem Luxusautos oder elektrische Fahrzeuge in Betracht kommen. Derweil investieren japanische Hersteller weiter in die Festigung ihrer Führungsrolle im Kfz-Sektor Thailands, wo sie über einen Marktanteil von rund 90% verfügen. Mazda wird zusammen mit dem US-Unternehmen Ford 350 Mio. US\$ in das Joint-Venture AutoAlliance Thailand (AAT) einschießen. Mit Hilfe der Gelder soll die Ausweitung der Produktionskapazitäten von Pick-ups in der gemeinsamen Fabrik in Rayong vorangetrieben werden. Toyota prüft derzeit ein Engagement in Höhe von 3 bis 4 Mrd. Baht (B; 72 bis 97 Mio. Euro; 1 Euro = 41,6 B). Nissan hat im Juni 2010 mit der Eröffnung seiner neuen



BMW (Thailand) erwartet in Thailand durch die Markteinführung der neuen 5er Reihe ein Umsatzwachstum von 60% im 2. Halbjahr 2010.



© GEOFF B/Flickr

Fabrik in der Nähe von Bangkok einen Meilenstein gesetzt: Erstmals wird mit dem Modell "March" ein in Japan entworfenes Fahrzeug außerhalb der Landesgrenzen produziert, das für den Re-Export in die Heimat vorgesehen ist. Auch deutsche Unternehmen nutzen die Vorteile des Kfz-Standorts Thailand, der sich vor allem durch eine solide Zulieferbasis, eine geringe Marktdurchdringung mit rund 15% Kfz pro Bewohner sowie eine akzentuierte Förderung von Seiten der Regierung auszeichnet. Die Continental AG, einer der größten Kfz-Teilehersteller weltweit, prüft Presseangaben zufolge derzeit die Ausweitung ihrer Aktivitäten in Thailand. So könnten künftig fünf weitere Produkte in der Fabrik im Industriepark von Amata City vom Band laufen, wo das deutsche Unternehmen erst vor kurzem eine 91 Mio. Euro umfassende Investition getätigt hat. Die Produktionsstätte soll 2012 ihre Kapazitätsauslastung erreicht haben und den gesamten südostasiatischen Markt versorgen. Das Unternehmen Bosch Thai-

land plant die Ausweitung seiner Aktivitäten im Aftermarket Thailands mit Blickrichtung auf japanische Hersteller. In einer Presseerklärung ließ die deutsche Firma verlauten, dass unter anderem das Vertriebsnetz künftig stärker auf den "Upcountry"-Markt, das heißt auf die ländlichen Regionen ausserhalb der grossen Ballungszentren, ausgerichtet werden soll. Nach Auskunft des Geschäftsführers des Bereichs Automotive Aftermarket, Yingyud Whangprayoat, strebt Bosch für 2010 eine zweistellige Steigerungsrate der Umsätze an. Um auch künftig auf dem Wachstumspfad zu bleiben, will das Unternehmen die Produktpalette vertiefen. Auf diese Weise sollen künftig 90 bis 95% der in Thailand verkehrenden japanischen Fahrzeuge bedient werden können.

Die Kfz-Teileimporte Thailands explodierten in den ersten drei Quartalen 2010 sogar um mehr als 100%. Die Lieferungen aus Deutschland - sechstgrößter Lieferant der Branche nach Japan, den Philippinen, Indonesien, VR

THAILÄNDISCHE IMPORTE VON KFZ-TEILEN BIS SEPTEMBER 2010		
Herkunftsland	In Mio. US\$	Veränd. in % *)
Japan	2.698,8	109,0
Philippinen	265,8	88,8
Indonesien	230,1	52,1
VR China	193,1	89,0
Korea (Rep.)	174,0	310,0
Deutschland	140,2	39,6
Gesamt	4.130,0	101,4

QUELLE: GTAI

China und Korea (Rep.) - wiesen mit einem Plus von knapp 40% allerdings ein unterdurchschnittliches Wachstum auf. Die Einfuhren aus Japan legten hingegen um 109% zu, die aus der VR China immerhin noch um 89%.

BMW (Thailand) erwartet in Thailand durch die Markteinführung der neuen 5er Reihe ein Umsatzwachstum von 60% im 2. Halbjahr 2010. In den ersten sechs Monaten des Jahres konnte das Unternehmen seine Verkaufszahlen bereits um 56% steigern. Außerdem vertraut BMW langfristig auf ein über-

durchschnittliches Branchenwachstum in Thailand. Auch die Marke Mercedes-Benz wächst im Königreich weiter, angetrieben durch die anziehenden Verkäufe der C-, E- und S-Klasse. In den ersten acht Monaten 2010 setzte Mercedes-Benz 3.018 Fahrzeuge ab, was gleichzeitig einer Steigerung von 11% im Vergleich zu demselben Vorjahreszeitraum entsprach. Damit ist das deutsche Unternehmen auf einem guten Weg, im zehnten aufeinanderfolgenden Jahr die Führung im Luxuswagensegment Thailands zu verteidigen. ☺

Wachstum in Aussicht

Die deutsche Wirtschaft ist weiter auf Wachstumskurs. Der saisonbereinigte Markit/BME-Einkaufsmanager-Index (EMI) kletterte im November um 1,5 Zähler auf aktuell 58,1 Punkte und notiert damit den 14. Monat in Folge über der neutralen Wachstumsmarke von 50. Die drei Teilindizes Auftragseingang, Produktion und Beschäftigung trugen entscheidend zum Anstieg des EMI bei.

ARTIKEL: FRANK RÖSCH BME

Die **Orderbücher** der deutschen Industrieunternehmen wiesen im November wieder ein deutlich höheres Plus aus als in den drei Vormonaten. Der Gesamtindex Auftragseingang stieg im Berichtsmonat sowohl bei Global Playern als auch bei KMU um 1,5 Zähler auf saisonbereinigt 58,8. Dies lag in erster Linie an den hohen Zuwächsen im Investitions- und Vorleistungsgüterbereich. Insgesamt blieb die Steigerungsrate jedoch unter den Werten der ersten Jahreshälfte, was auch am leicht nachlassenden Exportneugeschäft lag (der Teilindex Auftragseingang Export erniedrigte sich im November um 1,4 Punkte auf 53,5).

„Ein Ende des kräftigen Aufschwungs ist derzeit nicht in Sicht. Wir erwarten deshalb auch für 2011 eine schwungvolle Konjunktur, die sowohl von einem weiter dynamischen Außenhandel als auch einer lebhaften Binnennachfrage getragen wird“, kommentierte Dr. Holger Hildebrandt, Hauptgeschäftsführer des Bundesverbandes Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V. (BME), am Freitag die aktuelle EMI-Statistik.

Die deutschen Industriebetriebe weiteten ihre Produktion im November stärker aus als in den beiden Vormonaten. Der Teilindex Leistung erhöhte sich dank voller Orderlisten um 2,8 Zähler auf 58,7. „Die aktuellen EMI-Zahlen sind

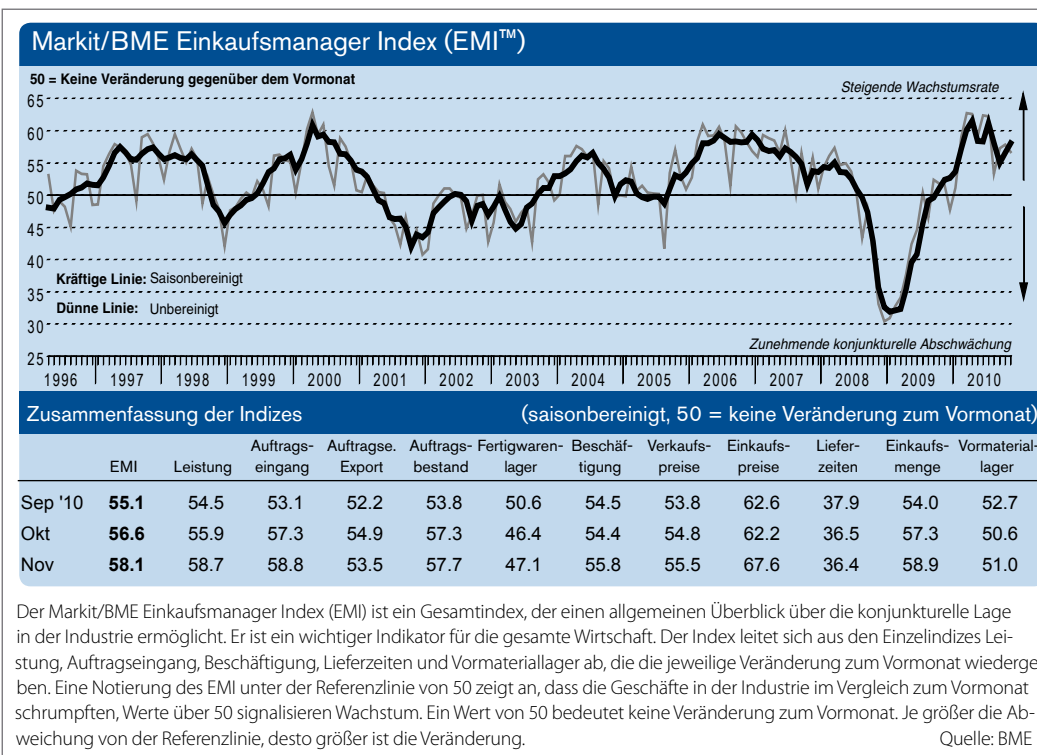
ein Zeichen dafür, dass der Aufschwung in Deutschland auf eine zunehmend breitere Basis gestellt wird. Die befragten Unternehmen meldeten den kräftigsten Jobaufbau seit März 2008. Das macht mich zuversichtlich, dass die Marke von 2,5 Millionen Arbeitslosen im Verlauf des nächsten Jahres unterschritten werden sollte“, sagte Dr. Gertrud R. Traud, Chefvolkswirt der Landesbank Hessen-Thüringen (Helaba), am Freitag dem BME nach einer ersten Bewertung der jüngsten EMI-Zahlen. Anziehende Rohstoffpreise in Kombination mit der jüngsten Abwertung des Euro führten laut EMI zu einem kräftigen Lageraufbau, um möglichen Lieferengpässen entgegen zu wirken. Diese Vorzieheffekte sollten Traud zufolge in den kommenden Monaten entsprechend eine schwächere Nachfrage mit sich bringen.

Der achte Beschäftigungsaufbau in Folge fiel so stark aus wie seit März 2008 nicht mehr. Zurückzuführen war dies auf Kapazitätserweiterungen infolge der auf Hochtouren laufenden Produktion. Der Teilindex Beschäftigung stieg im November um 1,4 Punkte auf 55,8. Die meisten neuen Stellen wurden im Vorleistungsgüterbereich geschaffen, doch auch die Investitions- und Konsumgüterhersteller holten neue Mitarbeiter an Bord.

Die meisten neuen Stellen wurden im Vorleistungsgüterbereich geschaffen, doch auch die Investitions- und Konsumgüterhersteller holten neue Mitarbeiter an Bord.

VORRATSKÄUFE GEGEN LIEFERENGPÄSSE

Um sich gegen die gravierenden Lieferengpässe und galoppierenden Einkaufspreise, vor allem für Kupfer, Stahl und Energie, zu wappnen, wurde die Einkaufsmenge im November deutlich hochgefahren. Der Teilindex stieg um 1,6 Zähler auf 58,9. Dies zog einen kräftigen Aufbau der Vormateriallagerbestände nach sich. Seit acht Monaten werden die Vormateriallager nun bereits aufgestockt. Aufgrund des stärksten Anstiegs der Einkaufspreise seit Mai 2010 wurden die Verkaufspreise zum zehnten Mal hintereinander angehoben. Gleichzeitig legten die Einkaufspreise wegen der Verteuerung zahlreicher Vormaterialien und Rohstoffe stärker zu als in den fünf Vormonaten, was jedoch durch eine kräftige Erhöhung der Verkaufspreise teilweise kompensiert werden konnte. Der Teilindex Einkaufspreise schnellte im November um 5,4 Punkte auf saisonbereinigt 67,6 nach oben. ☺



Aufschwung durch Greentech

Korea ist gut durch die Wirtschaftskrise gekommen. Für 2010 wird ein reales Wachstum des Bruttoinlandsprodukts (BIP) von rund 6 Prozent erwartet, 2011 immerhin noch um die 4 Prozent. Schwung für den bilateralen Handel mit Deutschland dürfte die ab Juli 2011 geplante Anwendung des Freihandelsabkommens mit der EU bringen. Größter Unsicherheitsfaktor bei den Vorhersagen ist die Entwicklung in den Hauptabnehmerländern VR China und USA.

ARTIKEL: FRANK ROBASCHIK GTAI SEOUL

Korea (Rep.) ist gut durch die Wirtschaftskrise gekommen und konnte 2009 sogar ein leichtes reales Wachstum des Bruttoinlandsprodukts (BIP) erzielen. In den ersten drei Quartalen 2010 wuchs das BIP nach vorläufigen Angaben der Bank of Korea (BOK) auf Jahresbasis um real 6,5%. Hauptgrund ist die sehr gute Konjunktur im verarbeitenden Gewerbe (+15,9%). Dabei sind es vor allem der Export (+15,6%) und die privaten Anlageninvestitionen (+28,3%), die die wirtschaftliche Entwicklung treiben. Der private Konsum stieg um 4,4%, der Staatsverbrauch um 3,3%. Hingegen sanken die Bauinvestitionen - nach einem starken Zuwachs im Vorjahr - um 1,2%.

Für das Gesamtjahr 2010 erwartet das Samsung Economic Research Institute (SERI) ein BIP-Wachstum in Höhe von 5,9% und die meisten Institute geben ähnliche Prognosen ab. Die Aussichten für 2011 sind gut, auch wenn mit einer geringeren Wachstumsrate gerechnet wird. So sagen beispielsweise der IWF und die BOK jeweils ein Plus von 4,5% voraus, die OECD sowie die Citibank gehen von 4,3% und die Deutsche Bank von 3,9% aus. Die Schätzung des SERI fällt mit 3,8% etwas schlechter aus. In den ersten drei Quartalen 2010 stiegen die Ausfuhren um 30,5% auf 338,6 Mrd. \$. Die Bedeutung des wichtigsten Abnehmerlands VR China nahm dabei weiter zu. Die Einfuhren wuchsen vor allem aufgrund deutlich gestiegener Rohstoff- und Erdölpreise noch schneller als die Exporte, und zwar um 34,5% auf 309,5 Mrd. \$. Daraus ergab sich ein Handelsüberschuss von 29,1 Mrd. \$. Hohe Exportzuwächse verzeichnen vor allem die im Vorjahr gebeutelten



Auffällig sind die Bemühungen, im Bereich grüner Technologien stärker zu werden, unter anderem bei der Solar- und Windenergie, bei Hybrid- und Elektroautos, Hochgeschwindigkeitszügen, LED sowie bei Kernkraftwerken, die zu den „sauberen“ Energien gezählt werden.

© T3MPLAR/Flickr

Branchen Kfz-Industrie (+54,7% auf 37,8 Mrd. \$), Maschinenbau (+33,0% auf 27,2 Mrd. \$), chemische Industrie (+32,2% auf 35,6 Mrd. \$) sowie Elektrotechnik und Elektronik (+29,6% auf 90,2 Mrd. \$). Der noch vom bestehenden Orderbestand profitierende Schiffbau konnte seine Ausfuhren um 10,3% auf 35,0 Mrd. \$ steigern.

Ein wichtiger Wettbewerbsfaktor der heimischen Exportindustrie ist der immer noch relativ billige koreanische Won.

Zur Stimulierung der Wirtschaft hatte Präsident Lee Myung-bak Anfang 2009 ein unter „Green New Deal“ firmierendes Konjunkturprogramm angekündigt. Im Juli 2009 gab das Presidential Committee on Green Growth einen Fünfjahresplan für „grünes Wachstum“ bekannt, in dessen Rahmen bis 2013 insgesamt 107,4 Bill. Won (rund 68,8 Mrd. Euro; 1 Euro = 1.560 Won) ausgegeben werden sollen.

Den Schwerpunkt bilden die Sanierung der vier Flüsse Han, Geum, Nak-

dong und Yeongsan und damit verwandte Projekte. Zudem sollen die Eisenbahnschnellstrecken ausgebaut werden. Auffällig sind neben den Bauprojekten die Bemühungen, selbst als Anbieter und Exporteur im Bereich grüner Technologien stärker zu werden, unter anderem bei der Solar- und Windenergie, bei Hybrid- und Elektroautos, Hochgeschwindigkeitszügen, LED sowie bei Kernkraftwerken, die zu den „sauberen“ Energien gezählt werden. ☉

Inselstaat mit Expansionspotential

Indonesien bietet mit einer jungen Bevölkerung von knapp 238 Mio. Konsumenten auch für deutsche Unternehmen ein Geschäftspotenzial, das bislang nur teilweise genutzt wurde. 2011 erwarten Regierung und Forschungsinstitute eine beschleunigte reale Expansion des Bruttoinlandsprodukts um rund 6,3 Prozent nach geschätzten 6,0 Prozent für 2010. In fast allen Branchen besteht großer Nachholbedarf, der Investitionen anregt und Importbedarf auslöst. Der private Verbrauch bleibt wichtigste Konjunkturstütze.

ARTIKEL: NECIP C. BAGUGLU GTAI JAKARTA



Der Inselstaat wird in den bevorstehenden Jahren als Absatzmarkt und Investitionsstandort für internationale Unternehmen zunehmend an Attraktivität gewinnen.

Indonesiens Wirtschaft steht vor einem neuen Wachstumsschub. Sämtliche makroökonomischen Indikatoren zeigen einen positiven Trend. Die Geschäftserwartungen sind allgemein optimistisch. Das Konsumklima entwickelt sich günstig. Der Inselstaat wird in den bevorstehenden Jahren als Absatzmarkt und Investitionsstandort für internationale Unternehmen zunehmend an Attraktivität gewinnen. Mehrere Faktoren unterstützen die optimistischen Erwartungen. Nach Schätzungen wird das Land mit der weltweit viertgrößten Bevölkerung im Jahr 2010 mit einem realen Wachstum von rund 6% ein Bruttoinlands-

Die indonesische Wirtschaft wurde wegen ihrer begrenzten Integration in die Weltwirtschaft von der globalen Wirtschaftskrise 2009 nur geringfügig tangiert.

produkt (BIP) von umgerechnet knapp 700 Mrd. US\$ erwirtschaften. Damit wird beim Pro-Kopf-Einkommen voraussichtlich erstmals die 3.000-US\$-Grenze in Sichtweite erscheinen. Diese Grenze wird von vielen Analysten als Ausgangspunkt für einen weiteren wirtschaftlichen Aufschwung betrachtet. Die indonesische Wirtschaft,

die wegen ihrer begrenzten Integration in die Weltwirtschaft und des großen Binnenmarktes von der globalen Wirtschaftskrise 2009 nur geringfügig tangiert wurde, zeigt sich zur Jahreswende in einer robusten Verfassung. Trotz der Beeinträchtigungen in der Landwirtschaft und im Bergbau infolge der ungünstigen Witterung mit un-

gewöhnlich starken Niederschlägen in der zweiten Jahreshälfte wird für das Gesamtjahr 2010 von einem realen Wachstum des BIP von 6,0% ausgegangen, das sich 2011 auf 6,3% leicht erhöhen dürfte. Das Statistikamt BPS beziffert die reale Wachstumsrate für die ersten drei Quartale 2010 gegenüber dem gleichen Zeitraum des Vorjahres mit 5,9%.

Die größte Volkswirtschaft Südostasiens verfolgt ehrgeizige Entwicklungsziele. Mit der zunehmenden Integration im ASEAN-Raum und der Öffnung der Märkte wird die Bedeutung des Landes mit den reichen Rohstoffvorkommen als Wirtschaftspartner steigen. Von der hohen wirtschaftlichen Dynamik im asiatischen Raum wird auch der Inselstaat zunehmend erfasst und erscheint als ein interessanter Zukunftsmarkt für deutsche Firmen.

Auch der Außenhandel steht im Zeichen des allgemeinen Aufschwungs. Laut BPS legten die Exporte, die 2009 infolge der Rezession in den westlichen Abnehmerländern um 15,0% zurückgegangen waren, in den ersten drei Quartalen 2010 gegenüber dem gleichen Zeitraum des Vorjahres um 38,3% auf 110,8 Mrd. \$ vergleichsweise stark zu. Indonesiens Exporte stehen in einer starken Abhängigkeit von den internationalen Rohstoffmärkten, die wegen unterschiedlicher Entwicklungen in den Abnehmerländern zum Teil starken Schwankungen unterworfen sind. Letztere führen zu erheblichen Fluktuationen bei den Exportmengen und -einnahmen. Große Teile der Industrie sind wegen der geringen Produktivität international nicht konkurrenzfähig und leiden unter der Öffnung der Märkte. ☺

Mit Rückenwind zu alter Verfassung

Malysias Konjunkturbeobachter prognostizieren für das Jahr 2011 eine Zunahme der gesamtwirtschaftlichen Leistung um real 5 bis 6%. Das exportorientierte ASEAN-Mitglied hat bereits 2010 kräftigen Rückenwind durch die Erholung der Weltwirtschaft erhalten. Künftig will das Schwellenland seine internen Wachstumskräfte stärker beleben. Insbesondere die private Investitionstätigkeit soll nach den Planungen der Regierung angeregt werden..

ARTIKEL: THOMAS HUNDT GTAI KUALA LUMPUR



Malysias Konjunktur verzeichnete von Mitte 2008 bis Mitte 2010 einen V-förmigen Verlauf.

Malaysia strebt bis zum Jahr 2020 den Status einer entwickelten Volkswirtschaft mit einem Volkseinkommen von umgerechnet mindestens 15.000 US\$ je Einwohner an. 2009 wurde ein Einkommen von 6.800 \$ verzeichnet. Um das Ziel zu erreichen, muss in dem Zeitraum 2010 bis 2020 die Wirtschaftsleistung durchschnittlich um 6,5% zulegen. Von 2006 bis 2010 betrug das jährliche Wachstum im Schnitt 4,4%. Auf den höheren

Wachstumspfad möchte Premier- und Finanzminister Najib Razak mit Hilfe einer neuen Wirtschaftsagenda, genannt „Economic Transformation Programme (ETP)“, einschwenken, die er im Oktober 2010 präsentierte. Gemäß dem ETP müssen bis 2020 Investitionen in Höhe von 1,4 Bill. Ringgit (RM; rund 320 Mrd. Euro) getätigt werden. Rund 60% hiervon sollen nach Vorstellung der Regierung der Privatsektor stemmen, darunter 73% des Volumens von inlän-

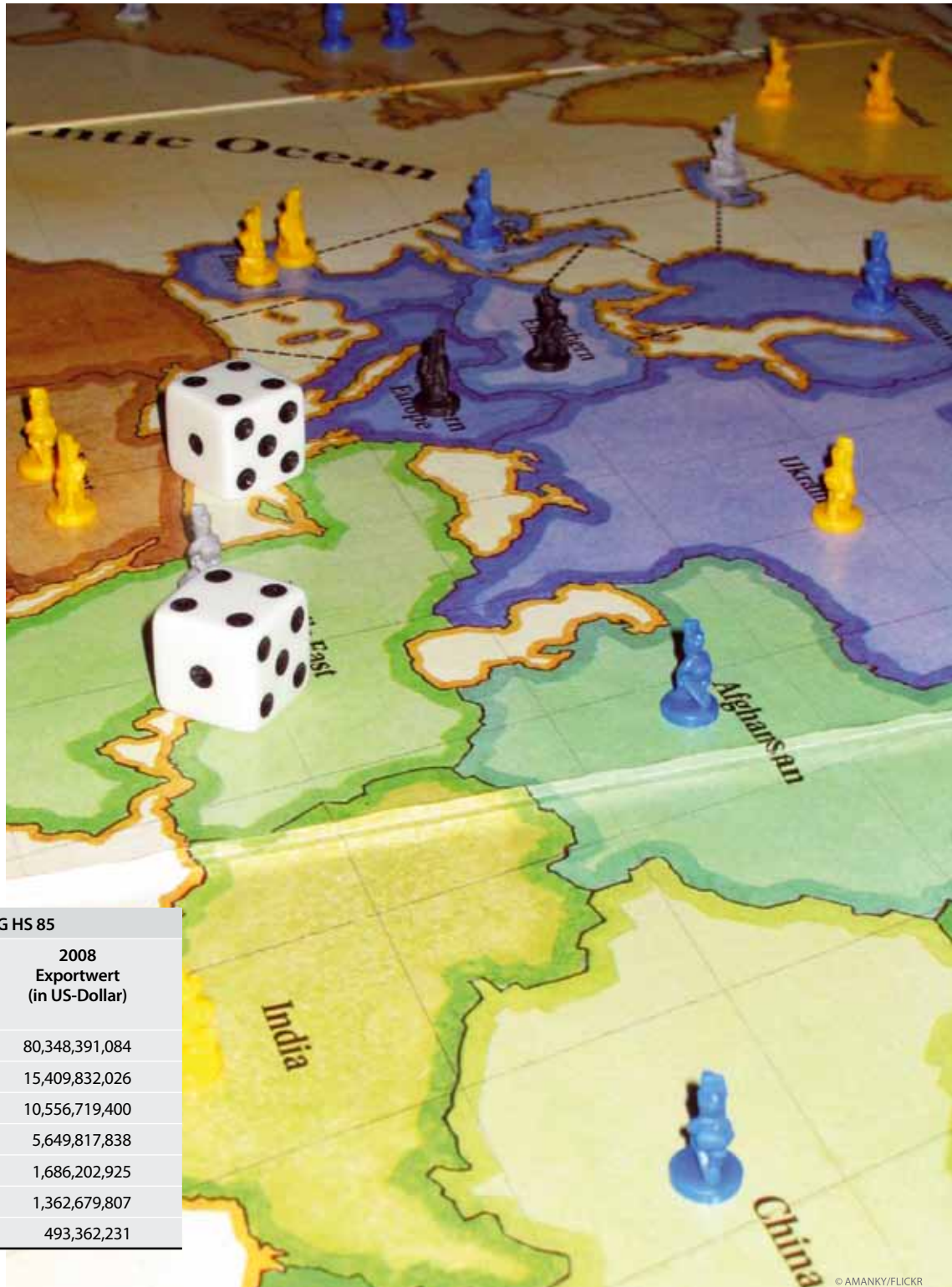
kräftig mit Raten von 10,1% und 8,9% gegenüber den Vorjahreszeiträumen. Das BIP-Niveau übertraf im 2. Quartal 2010 sogar um 4,5% dasjenige vor der Rezession im 2. Quartal 2008. Für das Gesamtjahr 2010 erwarten Konjunkturbeobachter ein reales Wachstum von rund 7%. In den Jahren 2011 und 2012 soll sich die Zuwachsrate stabilisieren. Das Finanzministerium prognostiziert für 2011 eine reale Zunahme des BIP von 5,0 bis 6,0%. Die

Malaysia strebt bis zum Jahr 2020 den Status einer entwickelten Volkswirtschaft mit einem Volkseinkommen von umgerechnet mindestens 15.000 US\$ je Einwohner an.

dischen und 27% von ausländischen Unternehmen. Weitere 32% des Investitionskapitals werden von öffentlichen Unternehmen und 8% von der öffentlichen Hand erwartet. Das ETP führt zahlreiche Infrastrukturprojekte und Geschäftsmöglichkeiten in einer Art „Wunschliste“ auf. Beobachter mahnen eine zügige, effiziente Umsetzung der Vorschläge und die Implementierung von angekündigten Reformen an. Investitionshindernisse, wie Marktzugangsbeschränkungen, bürokratische Hürden und ein Mangel an qualifizierten Arbeitskräften, müssten beseitigt werden, bevor Unternehmer mehr Kapital vor Ort investieren. Malaysias Konjunktur verzeichnete von Mitte 2008 bis Mitte 2010 einen V-förmigen Verlauf. Nach dem Wachstumseinbruch im Rezessionsjahr 2009 erholte sich das Bruttoinlandsprodukt (BIP) in den ersten beiden Quartalen 2010

Weltbank erwartet ein Plus von 4,8% und sagt für 2012 ein Wachstum von 5,7% voraus.

Das Finanzministerium prognostiziert, dass die Außenhandelsaktivitäten 2011 ihren Aufschwung fortsetzen werden. Die Einfuhren sollen nominal um 9,3% zulegen nach einem Plus von 22% im Jahr 2010, und die Warenausfuhren sich um 9,5% ausweiten. Der Handelsbilanzüberschuss würde sich damit 2011 auf rund 128 Mrd. RM belaufen. Tendenziell verlaufen die Entwicklungen der Im- und Exporte parallel, da ungefähr 70% aller Einfuhren Zwischenerzeugnisse sind. Die VR China eroberte 2008 bereits die Position als wichtigstes Lieferland. Es führte auch von Januar bis September 2010 die Importliste der Herkunftsländer vor Japan, den USA, Singapur, Thailand, Indonesien, Korea (Rep.), Taiwan, Deutschland und Hongkong (SVR) an. ☉



EXPORTENTWICKLUNG HS 85

Land	Prozentuale Veränderung am Marktanteil (2003-2008)	2008 Exportwert (in US-Dollar)
China	11.83%	80,348,391,084
Südkorea	-6.23%	15,409,832,026
Malaysia	-9.17%	10,556,719,400
Thailand	1.10%	5,649,817,838
Indonesien	-5.06%	1,686,202,925
Indien	16.81%	1,362,679,807
Vietnam	58.95%	493,362,231

Elefant gegen Drachen

Im Zuge der Globalisierung wird der Wettstreit der Entwicklungs- und Schwellenländer um Exporte und ausländische Investitionen immer stärker. Der enorme Aufschwung der letzten Jahre in China gefährdet inzwischen Chinas Rolle als Fabrik der Welt. Aber wie steht es tatsächlich um China als Beschaffungsmarkt im Vergleich zu Indien, dem einzigen Land, welches von der Bevölkerung her mit China konkurrieren kann?

ARTIKEL: SEBASTIAN MALING SOURCEIT GMBH

Bereits Anfang 2010 kamen viele Lieferanten in Lieferschwierigkeiten, weil China die Wanderarbeiter ausgingen – Mitte des Jahres resultierte dies in Arbeiterstreiks und drastischen Lohnerhöhungen an der Ostküste. Und nun folgt auch noch die Aufwertung des chinesischen Yuan gegenüber dem USD. Ein Blick zum indischen Nachbarn ist da naheliegend:

Interessanterweise wächst die Bevölkerung in Indien ca. doppelt so schnell als in China und das obwohl bereits seit 1952 in Indien eine Familienpolitik betrieben wird, die dem Wachstum Einhalt gebieten soll. Dieses Wachstum stellt Indien jedoch vor diverse Probleme. Denn eines bleibt festzuhalten: China funktioniert äußerst effizient mit seiner Planwirtschaft. So effizient, dass demokratische Systeme – v.a. die im korruptionsbelasteten Indien – nicht mithalten können. In Indien funktioniert deshalb die Infrastruktur-Entwicklung und damit die Schaffung wettbewerbsfähiger Rahmenbedingungen nur sehr langsam. Die Weltbank sieht deshalb im Bereich Logistik China klar vorne. China belegt Rang 27 in der aktuellen Logistik-Studie und ist damit Spitzenreiter unter den BRIC Ländern. Indien liegt auf Rang 47 weit dahinter. Aber auch bei der Bekämpfung des Alphabetismus liegt China weit vorne. In China können mehr als 90% der Menschen lesen- und schreiben – in Indien sind es nicht einmal 60%. Dadurch verschenkt Indien viel beim Arbeitskräfte-Potential. Trotz dieser Probleme gibt es in Indien gefühlt mehr erfahrene Leute im Ingenieurwesen. Hier ist China klar im Nachteil.

LOHNKOSTEN ALS ENTSCHEIDUNGSGRUNDLAGE

Bei der Verlagerung in Best Cost Countries oder Niedriglohnländer, ist ein Haupt-Motivator, von den niedrigeren Lohnkosten im entsprechenden Land zu profitieren. Die Höhe der Löhne sagt dabei aber relativ wenig aus. Viel

interessanter ist die Betrachtung der Lohn-Stückkosten. Niedrige Löhne allein helfen nicht viel, sofern der Output der Mitarbeiter nicht stimmt. Die Lohnstückkosten (ULC) können dabei als die durchschnittliche Vergütung des Mitarbeiters (ALC) im Verhältnis zur durchschnittlichen Produktivität (ALP) gesehen werden und sind zentraler Indikator. Wichtig bei dieser Betrachtung ist, dass die Gesamtkosten des Mitarbeiters – also incl. der Lohnnebenkosten betrachtet werden. Die Global Manufacturing Compensation Watch von IHS Global Insight kommt zu dem Schluss, dass die Lohnnebenkosten in China ca. 27% des Bruttogehaltes betragen. Seit den Änderungen im chinesischen Arbeitsgesetz 2008 sind Unternehmen verpflichtet ihre Mitarbeiter offiziell zu beschäftigen und Sozialversicherungen abzuführen. In den großen Städten liegen diese bei 44% der Brutto-Löhne, bis zu einem sich jährlich ändernden Maximum. Für die Landbevölkerung fallen jedoch nur gut 8% Lohnnebenkosten an – selbstredend gibt es außerhalb der Ballungsräume genug kleinere chinesische Firmen, die die Sozialversicherungspflicht geschickt zu umgehen wissen. Das ist in Indien nicht viel anders – auch hier gibt es für indische Unternehmen diverse Schlupflöcher, dennoch stehen im Schnitt ca. 36% Lohnnebenkosten in Indien an – dies inkludiert auch das gesetzlich verpflichtende 13. Monatsgehalt. Ob der Größe und der mangelnden Markttransparenz liefern unterschiedliche Studien leicht unterschiedliche Ergebnisse – zusammengefasst kann man jedoch sagen, dass bis vor 10 Jahren die Löhne in Indien höher waren als in China, wobei sich das Bild hier in den letzten Jahren verschiebt. Wie jedoch Eingangs erwähnt, spielt das Lohnniveau nur eine untergeordnete Rolle – entscheidend sind die Lohnstückkosten.

Und hier kommt die ICRIER Studie "The Cost Competitiveness of Manufacturing in China and India: An Industry and Regional Perspective" zu

Trotz der vielen Herausforderungen, die Indien im politischen Bereich meistern muss und der großen Aufholjagd, die Indien im Bereich Infrastruktur und Logistik bevorstehen, zeigen die hier vorgestellten Untersuchungen doch, dass China und Indien auf Augenhöhe sind, was die Lohnstückkosten und Qualität betrifft.

einem interessanten Ergebnis. Vorweg sei gesagt, dass das ICRIER eine indische Institution ist. Während die durchschnittliche Vergütung in China und Indien im Verhältnis zu den USA zwischen 1990 und 2005 sehr ähnlich war, sind die Lohnstückkosten in China in Verhältnis zu den USA drastisch gesunken – wohingegen die indischen Lohnstückkosten sich nicht nennenswert verändert haben. Im Vergleich von 1995 zu 2004 sind die Lohnstückkosten in allen chinesischen Provinzen gesunken und in fast allen Kernindustrien, bis auf den Bereich Tabakwaren und petrochemische Produkte, gesunken. In Indien stellt sich die Entwicklung jedoch genau andersrum dar. Bis auf die Bereiche Elektronik und Instrumente verloren alle Industriezweige an Wettbewerbsfähigkeit zwischen 1993 und 2002.

KOSTENVORTEIL VS QUALITÄT

Für eine erfolgreiche Beschaffung sind jedoch nicht zuletzt niedrige Kosten ausschlaggebend, sondern auch eine hohe und verlässliche Qualität. Die London School of Economics hat hierzu 2004 im Rahmen der Studie Auto-Component Supply Chain in China and India eine Untersuchung angestellt, die ein zu erwartendes Ergebnis zu Tage gefördert hat. Sowohl bei einfacheren Zulieferteilen (Stanz- & Pressteile) als auch bei komplexeren Baugruppen sind China und Indien in etwa auf Augenhöhe. Jedoch sind in der Spitzengruppe prozentual mehr indische Lieferanten

vertreten – ein weiteres Indiz für die Eingangs vermutete höhere Qualifikation im Bereich Ingenieurwesen in Indien.

Trotz der vielen Herausforderungen, die Indien im politischen Bereich meistern muss und der großen Aufholjagd die Indien im Bereich Infrastruktur und Logistik bevorstehen zeigen die hier vorgestellten Untersuchungen doch, dass China und Indien auf Augenhöhe sind was die Lohnstückkosten betrifft und das Indien auch den Qualitätsvergleich nicht scheuen muss. Es mag daher nicht verwundern, dass China im Bereich elektrische Maschinen, Apparate, Geräte und andere elektrotechnische Waren von 2003 bis 2008 seinen relativen Marktanteil zwar um

11.83% ausbauen konnte, Indien jedoch um 16.81%. Wie Eingangs beschrieben muss man kritisch beobachten ob Chinas Vormachtstellung als Fabrik der Welt nicht mittelfristig in Gefahr ist. 2008 war Chinas Exportvolumen in besagter Warengruppe mit 80 Mrd. USD aber immer noch gut 60x größer als das von Indien. ☺

AUTOR

Sebastian Maling ist Gründer und Partner der auf China und Indien spezialisierten Einkaufsberatung sourceit GmbH.
sm@sourceit.de
www.sourceit.de



Indien erfindet sich neu

Mit Indien assoziiert man häufig IT-Outsourcing und Call-Center-Services. Doch Indien ist längst dabei, sich wirtschaftlich neu zu positionieren und neue Wirtschaftszweige aufzubauen. Wie man auch in Indien richtiges Sourcing betreiben kann und was dabei beachtet werden muss, berichtet Prof. Dr. Roger Moser vom Indian Institute of Management in Bangalore, im Gespräch mit sourcing_asia.

INTERVIEW: ESAD FAZLIC

Neben den klassischen Beschaffungsmärkten ist auch Indien innerhalb der letzten Jahre zunehmend zu einem beliebten Sourcing-Standort geworden.

Woran liegt das?

Lange Zeit lag der Fokus der deutschen Industrie vor allem auf China, um die Vorteile kostengünstiger Produktion zu nutzen – was, wenn man sich viele der stark exportorientierten Sektoren in Deutschland ansieht, auch nicht verwunderlich ist. Das in den letzten Jahren stark angewachsene Interesse der deutschen Industrie an Indien hat mehrere Gründe. Erstens hatte sich über die Jahre in China für viele Unternehmen ein gewisses Klumpenrisiko gebil-

det, was sich darin zeigte, dass eine drohende Aufwertung des Chinesen Renminbi und die noch immer unsichere Rechtslage viele Unternehmen mittlerweile im negativen Falle in ihrem Kern getroffen hätte. Dieses Klumpenrisiko mussten die Unternehmen reduzieren und sich von „China plus 1“ auf „China & India plus X“ weiterentwickeln. Zweitens hat vor allem die Entwicklung im indischen Automobilmarkt gezeigt, dass man auch dort global wettbewerbsfähig produzieren resp. einkaufen kann. Dieser „Show Case“ hat vielen Skeptikern vor Augen geführt, dass man in Indien nicht nur Software produzieren kann. Schließlich muss man be-

denken, dass sich Indien erst seit etwas mehr als einem Jahrzehnt richtig geöffnet hat. Die positiven Effekte dieser Öffnung sehen wir seit längerem bereits in der global wettbewerbsfähigen IT-Serviceindustrie, aber zunehmend auch im produzierenden Sektor. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist sicherlich, dass viele deutsche Unternehmen Indien mittlerweile als potenziell interessanten Absatzmarkt entdeckt und schnell gelernt haben, dass sich in Indien, mit wenigen Ausnahmen, Produkte nur zu indischen Preisen verkaufen lassen. Dies bedingt, dass ein beträchtlicher Teil der Wertschöpfung zu „indischen“ Kosten lokal vor Ort geschaffen werden muss.

Mit Outsourcing in Indien assoziiert man in der Regel das Thema IT. In welchen Bereichen ist die indische Industrie ebenfalls gut positioniert?

IT und damit verbundene Services sind sicherlich noch immer das wichtigste Exportprodukt Indiens. Es gibt aber zahlreiche weitere interessante Bereiche, die sich über die letzten drei bis fünf Jahre etabliert haben.

Die gesamte Pharmaindustrie hat zum Beispiel mittlerweile nicht nur die kostengünstigen Produktionspotenziale in Indien für sich entdeckt, sondern auch qualitativ hochwertige Forschung im Bereich Biotech sowie Möglichkeiten Clinical Research Outsourcing



© 301313@N02/FlickR

(CRO) zu betreiben. Indien wird sich relativ sicher auch zu einem führenden Global Hub für die Produktion von Kleinwagen serien entwickeln. Etwas weniger etabliert aber nicht minder zukunftssträftig ist der Bereich High-end Engineering Services für Aerospace, Automotive und ähnliche Industrien. Hier besteht jedoch noch ein großer Bedarf an der Entwicklung der entsprechenden Industriekompetenzen.

Zahlreiche Großunternehmen und Konzerne nutzen Indien bereits als Produktions- bzw. Sourcing-Standort. Wie verhält es sich mit kleineren und mittelständischen Unternehmen?

Für viele deutsche Unternehmen ist Indien, im Gegensatz zu China, noch immer eine „Black Box“. Dies ist insbeson-

dere für kleine und viele mittelständische Unternehmen ein Problem, da die anfängliche Zurückhaltung diesen Subkontinent als Einkaufs- und Absatzmarkt zu nutzen noch immer sehr groß ist. Wir arbeiten aber zum Beispiel an entsprechenden Industrieinformationssystemen um die notwendige Transparenz zu schaffen und es diesen Unternehmen zu ermöglichen kostengünstig auf wichtige Informationen und exklusives lokales Wissen zu Industrietrends etc. zuzugreifen, das wir durch unser EBS Forschungsnetzwerk in Indien erarbeiten. Kleine und mittelständische Unternehmen sollten auf jeden Fall anfangen durch erste Einkaufs- oder Verkaufsaktivitäten langsam Erfahrungen zu sammeln und lokale Netzwerke aufzubauen. Lokale Kontakte und Erfah-

rung sind noch immer durch nichts zu ersetzen und lassen sich auch nicht von heute auf morgen etablieren.

Was sind Ihrer Ansicht nach wichtige Faktoren, die für ein geplantes Indien-Engagement unbedingt berücksichtigt werden müssen?

Für eine detaillierte Analyse muss man immer den spezifischen Fall betrachten. Einige Lessons Learned aufgrund meiner Unterstützungstätigkeiten für Unternehmen in Indien lauten aber folgendermaßen:

1. Nehmen Sie sich Zeit für den Aufbau Ihrer Operations in Indien.
2. Fangen Sie früh an, lokale Netzwerke mit potenziellen Lieferanten, JV-Partnern und anderen Experten aufzubauen - nutzen Sie die lokale Netzwerke der Auslandshandelskammer.

aber viele talentierte Mitarbeiter lieber eine Position im Marketing oder Finance-Bereich. Meine EADS-SMI Stifungsprofessur für Sourcing und Supply Management am Indian Institute of Management in Bangalore wurde auch genau dafür ins Leben gerufen und wir arbeiten an verschiedenen Programmen. Gute Einkäufer sind aber noch immer nicht einfach zu finden und zu halten. Das ist leider eine Tatsache.

Wo sehen Sie klassische Hürden zwischen der westlichen und indischen Geschäftskultur?

Obwohl es immer weniger direkte Hürden gibt sind noch immer die unterschiedliche Auffassung von Planungshorizonten und das schlichte Fehlen von Projektmanagement wesentliche Probleme. Deutsche in In-

„Kleine und mittelständische Unternehmen sollten anfangen durch erste Einkaufs- oder Verkaufsaktivitäten Erfahrungen zu sammeln und lokale Netzwerke aufzubauen.“

Prof. Dr. Roger Moser Automotive Institute for Management an der EBS Business School & EADS-SMI Endowed Chair am Indian Institute of Management Bangalore

3. Setzen Sie von Anfang an auf lokale Fach- und Führungskräfte.
4. Stellen Sie sicher, dass der (indische) Leiter der Operations in Indien auch oft in Deutschland ist und sich entsprechend vernetzt.
5. Stellen Sie sicher, dass Sie das Industriefeld und dessen zukünftige Entwicklungen in Indien im Detail verstehen.

dien werden sich auch damit abfinden müssen, dass dort auch noch längerfristig mindestens 50% aller Aspekte „grau“ sind – nicht schwarz oder weiß. Die direkte Kommunikation in Deutschland lässt sich aber mit ein paar einfachen Tricks auch in Indien durchsetzen. ☺



© DR. REDDYS

Wer im Ausland Sourcing betreiben möchte, sollte in der Regel auch auf qualifiziertes Personal vor Ort zurückgreifen. Wie steht es in Indien um die Verfügbarkeit von qualifizierten Einkäufern, die den Standards westlicher Unternehmen gerecht werden?

Ich selber unterstütze den indischen Einkaufsverband (IIMM) in der Entwicklung von Aus- und Weiterbildungsprogrammen. Noch heute suchen sich

KONTAKT



Prof. Dr. Roger Moser arbeitet am Automotive Institute for Management an der EBS Business School & EADS-SMI Endowed Chair am Indian Institute of Management Bangalore.
Roger.Moser@ebs.edu



Unternehmensführung in Indien

Wer führt eigentlich Ihr Unternehmen in Indien? Auf den ersten Blick eine banale Frage – der Geschäftsführer natürlich. Aber die Frage war eigentlich anders gemeint, nämlich: „Wie führen Sie bzw. Ihr Unternehmen die indische Tochter?“

ARTIKEL: DR. JOHANNES WAMSER
DR. WAMSER+BATRA GMBH

Wie stellen Sie sicher, dass ausschließlich Ihre Unternehmensziele verfolgt werden und wie können Sie Erfolg und Misserfolg messen? Dazu sollten Sie zunächst einmal unmissverständlich die Zuständigkeiten, Aufgaben und sonstige wichtige Rahmenbedingungen festlegen:

- Ihr indisches Unternehmen hat die volle Verantwortung für den Aufbau und die Entwicklung des Geschäftes in Indien.
- Die Führung der indischen Gesellschaft erfolgt durch die lokale Geschäftsführung.
- Die Geschäftsführung wird „inhaltlich“ durch die Ziele der Gesellschaft geführt, also im Wesentlichen durch den Geschäftsplan. Der Geschäftsführer berichtet an den „Board of Directors“.
- Das Gehalt des Geschäftsführers wird maßgeblich durch den Grad der Zielerreichung bestimmt.

Zu dieser Thematik möchten wir einige Überlegungen mit Ihnen teilen: *Ihr indisches Unternehmen hat die volle Verantwortung für den Aufbau und die Entwicklung des Geschäftes in Indien.*

Eigentlich eine Selbstverständlichkeit, denn dafür haben Sie das Unternehmen doch gegründet! Aber mit der Zuteilung der Verantwortlichkeit ist es natürlich nicht getan, benötigt werden auch klare Vorgaben und die Bereitstellung der erforderlichen Ressourcen.

Beginnen wir mit den Vorgaben oder genauer gesagt, mit der Erstellung eines sorgfältig ausgearbeiteten „Geschäftsplans“. Eigentlich nichts Neues, das hat man ja schon in der Uni, 1. Semester BWL, gelernt: Ohne Plan kein Geschäftserfolg und das gilt sicherlich auch für Indien. Dennoch, wir finden immer wieder Unternehmen, die – schlicht gesagt – ihre Hausaufgaben nicht gemacht haben und sich dann wundern, dass ihre Indienpläne voll daneben gehen. Der häufigste Fehler liegt übrigens darin, dass von völlig unrealistischen Annahmen ausgegangen wird – das Marktpotential wird viel zu hoch eingeschätzt, die Kosten dagegen zu niedrig, dennoch, zumindest ein ernsthafter Ansatz. Wirklich lustig finden wir dagegen die Variante: „Fangen wir doch einfach mal an und schauen was daraus wird.“ Lachen Sie bitte nicht, das gibt es wirklich. Mit „Kosten“ meinen wir übrigens nicht nur die in Indien anfallenden Ausgaben, sondern auch den Aufwand, der „indirekt“ in Deutschland anfällt. So rechnen sich manche Unternehmen ihr Indienprojekt, meist unterbewusst, „schön“, indem sie umfangreiche Management- und Fachleistungen, einschließlich der vielen Reisen nach Indien, einfach aus dem „großen Topf“ bezahlen, anstatt sie dem Indienprojekt sauber zuzuordnen. Wenn Sie nun denken, „das sind doch ‚Peanuts‘“, möchten wir Ihnen widersprechen: Wir haben mit mehreren deutschen Unternehmen, die bereits in Indien produzieren oder kurz davor stehen, einmal sauber berechnet, um welche Summen es sich hier handelt:



© INKA ZIEGENHAGEN

Für einen 5-Jahreszeitraum sind wir dabei in den Projekten auf Beträge von 2 bis 4 Mio. Euro gekommen, also durchaus keine „Peanuts“ mehr!

Zu den benötigten Ressourcen: Wir könnten es uns einfach machen und uns nur auf Kapital und Technologie beschränken, aber das wäre leichtfertig, denn dafür haben wir zu viele Fälle erlebt, in denen sowohl Geld als auch technische Kompetenz ausreichend zur Verfügung stand, was aber fehlte war die Ressource „Zeit für Indien“. Unterschätzen Sie bitte nicht den erheblichen Aufwand, den Manager und Fachkräfte erbringen müssen, um ein Indienprojekt umzusetzen. Manchmal kommt dann noch ein weiterer Aspekt hinzu: So nach der dritten, vierten oder fünften Indienreise innerhalb kurzer Zeit lässt die „Begeisterung“ für Indien doch deutlich nach und damit leider auch die Unterstützung des Projektes.

Eine wirklich umfassende Planung aller benötigten Ressourcen ist daher im Vorfeld unabdingbar, und die Annahme „Das können wir aus ohnehin vorhandenen Strukturen erbringen“ funk-

Die Geschäftsführung wird „inhaltlich“ durch die Ziele der Gesellschaft geführt, also im Wesentlichen durch den Geschäftsplan. Der Geschäftsführer berichtet an den „Board of Directors“.

tioniert nur in den allerseltensten Fällen. *Die Führung der indischen Gesellschaft erfolgt durch die lokale Geschäftsführung.*

„Lokale Geschäftsführung“, damit meinen wir eigentlich nur den Geschäftsführer als Hauptverantwortlichen in Ihrer indischen Gesellschaft, egal welchen Titel er trägt, z.B. Managing Director, CEO oder Country Head etc. Alle Funktionen in der Hierarchie darunter unterstehen ihm direkt und ausschließlich.

Machen Sie nicht den häufig begangenen Fehler, in die zweite Hierarchieebene aus Deutschland heraus, „hineinzuregieren“ oder am Geschäftsführer vorbei „Hilfestellung“ zu geben

– indische Mitarbeiter sind für so etwas sehr empfänglich, aber glauben Sie uns, Sie erzeugen damit Parallelstrukturen, die Sie nie wieder loswerden. Natürlich kann und soll es direkte Kontakte zwischen den jeweiligen Fachabteilungen geben, aber nur in Abstimmung mit der lokalen Geschäftsführung. Auch wenn es um die Besetzung von Fachpositionen in der zweiten Führungsebene geht, sollte im Interesse einer guten zukünftigen Zusammenarbeit und auch Akzeptanz, die jeweilige Fachabteilung in Deutschland in den Auswahlprozess einbezogen werden, aber noch mal: Das letzte Wort, ob es zu einer Einstellung kommt oder nicht, muss Ihr Geschäftsführer haben. ►



Die Geschäftsführung wird „inhaltlich“ durch die Ziele der Gesellschaft geführt, also im Wesentlichen durch den Geschäftsplan. Der Geschäftsführer berichtet an den „Board of Directors“.

von ihm erwartet wird, aber wie er das macht, sollte seine Sache sein.

Widerstehen Sie der Versuchung ihm gute Ratschläge zu geben – auch wenn Sie in allerbesten Absicht an Seminaren

Was Sie aber unbedingt machen sollten, ist sich regelmäßig mit Ihrem Geschäftsführer auszutauschen. Wir erleben es immer wieder: Mangelnde Kommunikation ist einer der Hauptgründe für ausbleibenden Erfolg und Fehlentwicklungen. Machen Sie es für sich zu einer guten Gewohnheit, mit Ihrem Geschäftsführer über die Ziele der Gesellschaft und den Grad der Zielerreichung zu sprechen. Aber seien Sie auch bereit zuzuhören, denn nicht alles, was aus dem Stammhaus an Forderungen und Vorgaben an die indische Gesellschaft gegeben wird, muss auch sinnvoll sein. Vielleicht wundern Sie sich, warum wir dieses Thema so betonen, aber die Bereitschaft vieler deutscher Unternehmer ihrem lokalen indischen Management zu trauen und Verantwortung zu übertragen, ist oftmals nicht wirklich vorhanden. Stattdessen wird munter „mitgemischt“, oft mit der Folge, dass die wirklich guten

indischen Manager demotiviert werden, sich zu „Ja-Sagern“ entwickeln oder sich letztendlich um eine andere Stelle bemühen. Übrigens, die den Indern so häufig vorgeworfene Tendenz zum „Job-Hopping“ muss vor diesem Hintergrund zumindest teilweise relativiert werden.

Und diejenigen, die diese Art der Führung klaglos hinnehmen, gehören bestimmt nicht zu den besten Managern! Kurz noch einige Anmerkungen zum „Board of Directors“: Dieses Gremium hat eine Doppelfunktion, einmal das Unternehmen zu leiten (Vorstandsfunktion), daneben aber auch zu kontrollieren (Aufsichtsrats-Beiratsfunktion). Dem Board gehört normalerweise Ihr Geschäftsführer als „Managing Director“ an, und auch Sie werden als Verantwortlicher für Ihre indische Gesellschaft ebenfalls dem Board angehören wollen, z.B. als „Chairman“. Daneben können Sie als Anteilseigner weitere

Machen Sie nicht den häufig begangenen Fehler, in die zweite Hierarchieebene aus Deutschland heraus „hineinzuregieren“ oder am Geschäftsführer vorbei „Hilfestellung“ zu geben.

Dr. Johannes Wamser, Dr. Wamser + Batra GmbH

Mit dieser Festlegung ist eigentlich alles gesagt. Sie sollten sich tatsächlich auf Ihren Mann in Indien verlassen und wenn Sie die richtige Wahl getroffen haben, können Sie das auch. Ihr Geschäftsführer weiß nun genau, was

wie „Indisches Arbeitsrecht“ oder „Kulturell angepasste Personalführung“ teilgenommen haben – er weiß viel besser als Sie, wie man Mitarbeiter führt, Arbeitsverträge erstellt, oder mit Gewerkschaften verhandelt.

Das Gehalt des Geschäftsführers wird maßgeblich durch den Grad der Zielerreichung bestimmt. Und das muss sich auch in seinem Einkommen bemerkbar machen – positiv, wie negativ!



© LOCAL GLOBAL

Was Sie aber unbedingt machen sollten, ist sich regelmäßig mit Ihrem Geschäftsführer auszutauschen.

Wir erleben es immer wieder: Mangelnde Kommunikation ist einer der Hauptgründe für ausbleibenden Erfolg und unerwünschte Fehlentwicklungen.

kompetente Personen Ihres Vertrauens berufen, die Sie dabei unterstützen, Ihre indische Gesellschaft und deren Geschäftsführung zu führen.

Das Gehalt des Geschäftsführers wird maßgeblich durch den Grad der Zielerreichung bestimmt.

Unter dem oben geschilderten Szenario ist es das Verdienst des Geschäftsführers, wenn das Unternehmen sich richtig gut entwickelt oder eben auch nicht. Und das muss sich auch in seinem Einkommen bemerkbar machen – positiv, wie negativ!

Hier ist allerdings Vorsicht geboten. Wir empfehlen: Erhöhen Sie nicht das Grundgehalt, sondern honorieren Sie gute Leistungen über Einmalzahlungen, die dann auch einem definierten Zeitraum oder einem Projekt zugeordnet werden können. Anpassungen des Grundgehaltes sollten lediglich erfolgen, um allgemeine Kostensteigerungen auszugleichen, oder wenn sich herausstellen sollte, dass das aktuelle Gehalt von den Größenordnungen vergleichbarer Funktionen in der Region oder dem entsprechenden Industriesegment abweicht.

Ob und in welchem Maße Ihr Geschäftsführer seine Mitarbeiter ebenfalls über derartige Leistungsanreize motiviert, sollten Sie wiederum ihm überlassen!

Aber was ist, wenn das indische Unternehmen gar nicht als „Limited Company“ aufgestellt ist, sondern vielleicht nur als kleines „Liaison Office“ mit nur einer „Handvoll“ Mitarbeitern? Auch dann gilt sinngemäß das Vorgesagte: Klare Ziele, Vorgaben und Zuständigkeiten, regelmäßige Betrachtung, Bewertung und Durchsprache des Geschäftsverlaufs und entsprechende Leistungsanreize – dabei keine Kompromisse!

Ein letzter Punkt: In diesem Kapitel haben wir uns mit der Führung Ihrer indischen Gesellschaft bzw. der dort tätigen Mitarbeiter auseinandergesetzt. Was wir noch nicht betrachtet haben ist die Frage: „Wie führen indische Mitarbeiter eigentlich ihren deutschen Chef?“

Jetzt sagen Sie nicht vorschnell „Welch ein Unsinn“, denn wir erleben es immer wieder, dass ausländische Manager von ihren indischen Mitarbeitern nach und nach in eine gewisse Abhängigkeit gebracht werden. Das beginnt ganz harmlos mit Einladungen zu Familienfesten oder auch nur einem Abendessen zu Hause. Hinzu kommen dann kleine Geschenke, die Ihnen für die Gattin oder Tochter mitgegeben werden. Auch finden Sie es ausgesprochen nett, wenn Ihnen in der Mango-

Saison unerwartet ein Karton dieser köstlichen Früchte per Luftfracht nach Hause geschickt wird. Alles kein Problem und tatsächlich nette Aufmerksamkeit, aber seien Sie auf der Hut: Die kleinen Geschenke werden nach und nach immer wertvoller und Ihre „freundschaftlichen“ Beziehungen immer enger. Irgendwann haben Sie dann einen Punkt erreicht, der eine objektive Mitarbeiterführung kaum noch möglich macht. Nichts gegen ein freundliches Miteinander, aber bewahren Sie Augenmaß! ☺



© LOCAL GLOBAL



WIRTSCHAFTSPARTNER INDIEN

2. vollständig überarbeitete
Auflage

Autoren: Peter Sürken,
Dr. Johannes Wamser

160 Seiten, Deutsch

Preis: 29,90 EUR

2. Auflage, Dezember 2010

www.localglobal.de/shop



Dr. Johannes Wamser
ist Wirtschafts-
geograph und
Geschäftsführer der
auf Indien spezialisier-

ten Unternehmensberatung
Dr. Wamser + Batra GmbH.
wamser@wamser-batra.de

Bildung verbindet

Auf großes Interesse stieß ein erstmalig von iMOVE organisierter India Day am 7. Oktober 2010 in Berlin.

Die Berufsbildung des indischen Subkontinents in all ihren Facetten stand auf dem Programm der ganztägigen Veranstaltung.

ARTIKEL: iMOVE



deren Berufsbilder aus indischer Sicht. Der Nachmittag war den indischen und deutschen Gästen gewidmet, die sich in Kurzpräsentationen vorstellten und ihre Bedarfe für eine indisch-deutsche Zusammenarbeit darlegten. Hier reichte die Spanne von berufsbildenden Projekten zur ländlichen Armutsbekämpfung bis zu Berufsbildungsfragen in modernen Technologieunternehmen.

Zum Ende des Tages gab es Gelegenheit zu persönlichen Gesprächen bei einem indischen Abendimbiss. Alle anwesenden Gäste äußerten sich sehr zufrieden und lobten die Gelegenheit zum Networking. Sowohl Neulinge als auch Indienerfahrene bekamen beim iMOVE India Day Einblicke, Ausblicke und neue Ideen für eine mögliche Zusammenarbeit zwischen Deutschland und Indien. ☺

Sowohl Neulinge als auch Indienerfahrene bekamen beim iMOVE India Day Einblicke, Ausblicke und neue Ideen für eine mögliche Zusammenarbeit zwischen Deutschland und Indien.

21 Vertreter aus deutschen berufsbildenden Institutionen empfingen an diesem Tag 13 Gäste aus indischen berufsbildenden Einrichtungen, die mit einer Delegation der Federation of Indian Chambers of Commerce and Industry (FICCI) eine Woche zu Gast in Deutschland war. Das Tagesprogramm bot hervorragende Bedingungen für neue Netzwerke und vermittelte durch zahlreiche Beiträge und lebhaftes Gespräch viele Informationen zu Indien aus erster Hand. Markus Milwa von iMOVE moderierte und bat alle Rednerinnen und Redner um kurze Beiträge zu Gunsten von mehr Zeit für den direkten Austausch.

Sabine Gummersbach-Majoroh, Leiterin von iMOVE, und Ashutosh Raina, Leiter der FICCI-Delegation, eröffneten den India Day und lobten das große Interesse der angemeldeten Gäste.

Für den nächsten Tag kündigten beide die Unterzeichnung zweier Kooperationsabkommen zwischen FICCI

und iMOVE sowie FICCI und dem Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) an. Diese fand im Beisein von Anand Sharma, dem indischen Minister für Handel und Industrie, beim ABB Trainingszentrum in Berlin statt. Einen guten Einstieg in den India Day boten die drei ersten Beiträge. Reinhard Koslitz stellte die Worlddidac India als optimale indische Messe für Bildungsthemen vor und kündigte an, dass diese in 2011 wieder in New Delhi stattfinden wird. Yvonne Salazar von FESTO didactic stellte das langjährige Engagement ihres Unternehmens in Indien dar und Martin Trentmann vom Berufsförderungswerk der Bauindustrie NRW e.V. empfahl sein Haus als Kooperationspartner in der boomenden Bauindustrie.

Monika Muylkens vom BIBB informierte über den Stand der deutsch-indischen Arbeitsgruppe in der Berufsbildung und skizzierte die 22 wichtigsten Industriebereiche und



© FOTOS: iMOVE

**FLAT
WORLD
FORUM**

Forum & Pavilion on ICT Services

Offshoring | Collaboration | Localisation | Education

1–5 March 2011 | CeBIT 2011 | Hall 6

IT IS A FLAT WORLD

Forum & Pavilion on ICT Services

CeBIT 2011 Hall 6

1–5 March 2011 | Hannover | Germany

www.flatworldforum.com

■ Organizer



■ Partner

CeBIT





© REDUHT/FLICKR

Importpreisindex um 9,2 Prozent höher

Der Index der Einfuhrpreise lag nach Mitteilung des Statistischen Bundesamtes (Destatis) im Oktober 2010 um 9,2% über dem Stand vom Oktober 2009. Im September 2010 hatte die Jahresveränderungsrate +9,9% und im August 2010 +8,6% betragen. Gegenüber September 2010 sank der Einfuhrpreisindex um 0,2%.

Der Anstieg gegenüber Oktober 2009 ist vor allem auf höhere Preise für Energie, Rohstoffe und Metalle zurückzuführen. Energie verteuerte sich laut Statistischem Bundesamt im Oktober 2010 gegenüber Oktober 2009 um 23,6%. Auch gegenüber dem Vormonat stiegen die Preise für Energieträger (+1,4%). Rohöl war im Vergleich zum Vorjahr um 21,8% teurer (+0,2% gegenüber September 2010). Die Preise für Erdgas waren im Oktober 2010

Vorjahr. Der Vergleich mit September 2010 zeigt einen Preisrückgang bei Eisenerz um 3,0%. Die Importpreise für Roheisen, Stahl und Ferrolegierungen lagen im Oktober 2010 um 25,2% über dem Niveau des Vorjahresmonats, gegenüber September 2010 fielen sie um 1,2%. Für Nicht-Eisen-Metallerze mussten deutsche Importeure 35,6% mehr zahlen als im Vorjahr, gegenüber September 2010 veränderten sich die Preise jedoch nicht. Nicht-Eisen-Metalle

gegenüber September 2010). Die Rohkupferpreise lagen um 38,3% über dem Vorjahresniveau (+1,2% gegenüber dem Vormonat). Der Preis für Rohaluminium war um 21,3% höher als im entsprechenden Vorjahreszeitraum (+0,1% gegenüber September 2010).

Der Index der Ausfuhrpreise erhöhte sich im Oktober 2010 im Vergleich zum Oktober 2009 um 4,3%. Im September 2010 hatte die Jahresveränderungsrate +4,6% und im August 2010 +4,2% betragen. Bezogen auf den Vormonat September 2010 sank der Ausfuhrpreisindex um 0,3%. ☉

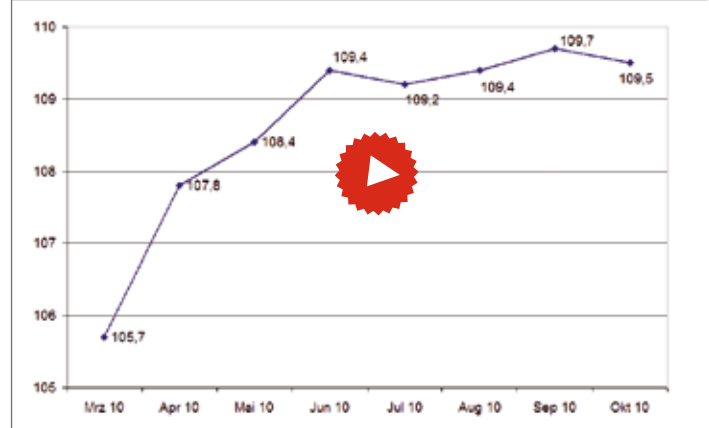
Der Index der Ausfuhrpreise erhöhte sich im Oktober 2010 im Vergleich zum Oktober 2009 um 4,3%.

um 31,5% höher als im Oktober 2009. Im Vergleich zum September 2010 stiegen sie um 4,3%. Mineralölzeugnisse verteuerten sich zum Vorjahr um 23,7% (+1,8% gegenüber September 2010). Bei den Rohstoffen war Eisenerz im Oktober 2010 um 102,1% teurer als im

und deren Halbzeug verteuerten sich im Oktober 2010 im Vergleich zum Oktober 2009 um 29,7% (+0,4% gegenüber September 2010). Das zur Stahlerzeugung verwendete Nickel war im Oktober 2010 um 42,2% teurer als im Oktober 2009 (-1,5% ge-

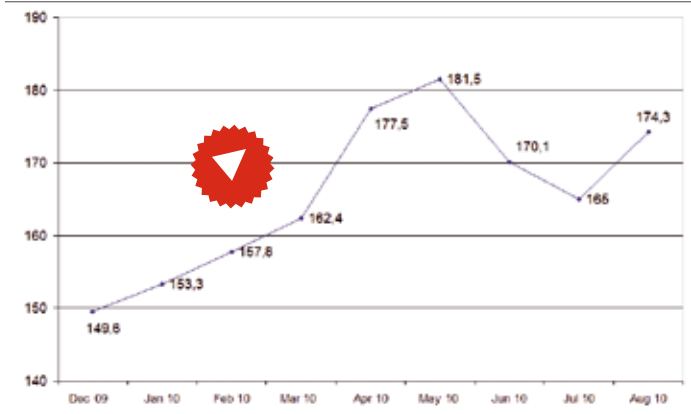
Einfuhrpreisindex

QUELLE: STATISTISCHES BUNDESAMT



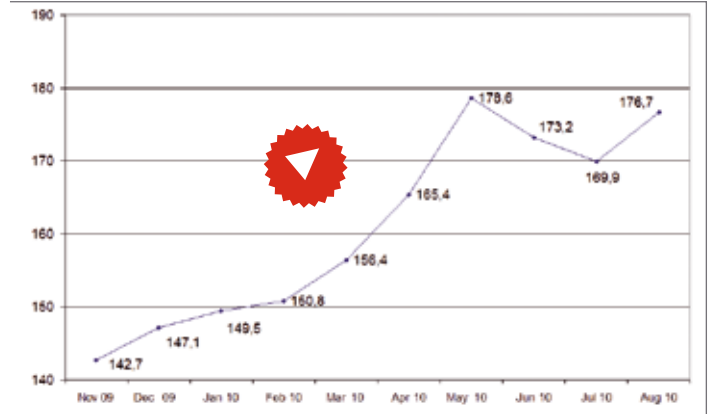
Asian Stainless Steel Price Index
Cold Rolled Coil 304 (US\$/tonne values)

QUELLE: MEPS



Asian Carbon Steel Product Price Index
Cold Rolled Coil (US\$/tonne values)

QUELLE: MEPS



Zinc – Cash buyer (in USD/metric ton)

QUELLE: LME



Copper – Cash buyer (in USD/metric ton)

QUELLE: LME



Tin – Cash buyer (in USD/metric ton)

QUELLE: LME



Aluminium – Cash buyer (in USD/metric ton)

QUELLE: LME



Messen in Asien: Die kommenden Events

Datum	Land/Ort Titel
26.01.-28.01.2011	Japan/Tokyo IFF (JWF) - International Fashion Fair
26.01.-29.01.2011	Japan/Tokyo IJT - International Jewellery Tokyo
26.01.-28.01.2011	Korea (Republik)/Seoul SEMICON KOREA
27.01.-29.01.2011	Indien/Mumbai (Bombay) TASTE - Wine, Food, Spirits & Hospitality Trade Fair
31.01.-03.02.2011	Indien/Chennai (Madras) IILF - India International Leather Fair
01.02.-04.02.2011	Japan/Tokyo GDS - The Gourmet & Dining Style Show
01.02.-04.02.2011	Japan/Tokyo TIGS - Tokyo International Gift Show
02.02.-05.02.2011	Indien/New Delhi CARPET EXPO - All India Carpet Trade Fair
02.02.-04.02.2011	Indien/New Delhi IGF - India International Garment Fair
04.02.-07.02.2011	Indien/Mumbai (Bombay) IIFJAS (IJFAS) - India Fashion Jewellery & Accessories Show
08.02.-10.02.2011	Indien/Mumbai (Bombay) NASSCOM India - Internationale IT Konferenz
08.02.-10.02.2011	Japan/Tokyo SMTS - Super Market Trade Show
09.02.-13.02.2011	Indien/Bangalore Aero India - International Aerospace & Defence Exhibition
09.02.-12.02.2011	Japan/Tokyo Photo Imaging Expo
09.02.-14.02.2011	Taiwan/Taipei TIBE - Internationale Buchmesse
10.02.-12.02.2011	Indien/New Delhi Energy & Environment (Part of IETF) - Messe für Energie und Umwelt
10.02.-12.02.2011	Indien/New Delhi ETF - International Engineering & Technology Fair
11.02.-13.02.2011	Indien/Chandigarh IFEX - International Exhibition on Foundry Technology, Equipment and Supplies
11.02.-14.02.2011	Indien/New Delhi MMMM - Minerals, Metals, Metallurgy and Materials
11.02.-13.02.2011	Indien/Mumbai (Bombay) Plumbex India - International Exhibition of Plumbing and Allied Products
13.02.-16.02.2011	Bangladesch/Dhaka DTG - Dhaka Textiles & Garments Industry Exhibition

16.02.-18.02.2011	Korea (Republik)/Goyang/Seoul EXPO Solar & PV Korea - Internationale Messe für Sonnenenergie und Photovoltaik
16.02.-19.02.2011	Japan/Chiba/Tokyo MOBAC - Machinery of Bakery and Confectionery Show
16.02.-18.02.2011	Japan/Tokyo nano tech - Nanotechnology Exhibition & Conference
17.02.-21.02.2011	Indien/New Delhi DELHIWOOD - International Trade Fair for Woodworking Machinery, Tools, Fittings, Accessories, Raw Materials
17.02.-20.02.2011	China (VR)/Hongkong/SVR HKTDC Education & Careers Expo
17.02.-19.02.2011	Indien/Mumbai (Bombay) Renewtech India
18.02.-20.02.2011	Japan/Tokyo Japan Golf Goods Fair
18.02.-20.02.2011	Indien/Mumbai (Bombay) OTM - Outbound Travel Mart
18.02.-20.02.2011	China (VR)/Shanghai SIOF - Shanghai International Optics Fair
19.02.-22.02.2011	Indien/New Delhi IHGF - Indian Handicrafts & Gifts Fair
21.02.-23.02.2011	Singapur/Singapur BEAUTY ASIA - International Beauty Exhibition
22.02.-25.02.2011	Japan/Tokyo Caterex Japan - Japan Catering Equipment Show
22.02.-25.02.2011	Japan/Tokyo HOTERES JAPAN - International Hotel & Restaurant Show
22.02.-24.02.2011	China (VR)/Shenzhen PCHi - Personal Care & Homecare Ingredients
22.02.-24.02.2011	China (VR)/Shanghai SNEC PV Power Expo - International Photovoltaic Power Generation Expo
23.02.-26.02.2011	Indien/Bangalore BuildArch - Building The Future - India's Comprehensive International Exhibition and Conference on Architecture, Building & Construction Technology, Materials, Interiors & Systems
23.02.-26.02.2011	Indien/Bangalore BuildFloor - Trade Fair for Tomorrow's Trends in Carpeting and Floor Coverings
23.02.-26.02.2011	Indien/Bangalore BuildUp - International Real Estate Exhibition and Conference focusing on Property Investment & Development

Detailinformationen unter www.auma-messen.de



AUMA

Association of the
German Trade Fair Industry

Asien: Veranstaltungen zur Außenwirtschaft

Starttermin	Endtermin	Ort	Thema	Veranstalter
12.01.2011	14.01.2011	Mumbai	GLASSPEX INDIA - International Exhibition for Glass - Production, Processing	Bundesmessebeteiligung
20.01.2011	26.01.2011	Bangalore	IMTEX Indian Metal-Cutting Machine Tool Exhibition	BadenWuerttemberg
26.01.2011	29.01.2011	Tokio	IJT - International Jewellery Tokyo	Bundesmessebeteiligung
31.01.2011	03.02.2011	Chennai	IILF - India International Leather Fair	Rheinland Pfalz
31.01.2011	04.02.2011	Tokio	AHK-Geschäftsreise „Getränke Japan“	BMELV
01.02.2011		Halbinsel Shan-dong / Stadt Zibo	Unternehmerreise nach China im Rahmen des Vermarktungshilfe-Programms	BMW
01.02.2011		Mannheim	Wirtschaftstag Indien	IHK Mannheim
01.02.2011	31.03.2011	Bangkok, Kuala Lumpur	Unternehmerreise Rund um die Produktion nach Thailand und Malaysia	IHK Stuttgart
02.02.2011		Aschaffenburg	Geschäftserfolg in China	IHK Aschaffenburg
02.02.2011		Augsburg	Business Round-Table Indien	IHK Schwaben
05.02.2011	12.02.2011	Chennai, Pune	Delegationsreise für Unternehmen und Forschungseinrichtungen nach Indien	Baden Wuerttemberg
08.02.2011	11.02.2011	Mumbai	bC India - A Bauma Conexpo Show	Bundesmessebeteiligung
09.02.2011	13.02.2011	Bangalore	Aero India - International Aerospace & Defence Exhibition	Bundesmessebeteiligung
13.02.2011	19.02.2011	Bangalore, Pune, New Delhi	Delegationsreise nach Indien	Bayern
15.02.2011		Frankfurt (Main)	Wirtschaftstag Korea	IHK Frankfurt Main
16.02.2011	18.02.2011	Tokyo	nano tech - International Nanotechnology Exhibition & Conference	Bundesmessebeteiligung
17.02.2011	21.02.2011	New Delhi	DELHIWOOD - International Trade Fair for Woodworking Machinery, Tools, Fittings, Accessories, Raw Materials and Products	Bundesmessebeteiligung
17.02.2011	19.02.2011	Mumbai (Bombay)	Renewtech India	Bundesmessebeteiligung
19.02.2011	26.02.2011	Mumbai, Pune, Bangalore, Chennai, Kolkata	NRW goes to India	NordrheinWestfalen
22.02.2011	24.02.2011	Shanghai	SNEC PV Power Expo - International Photovoltaic Power Generation Expo	Bundesmessebeteiligung
23.02.2011		Hannover	Workshop Indien: Von den Fehlern anderer lernen - aus Problemen Chancen machen!	IHK Hannover
23.02.2011	26.02.2011	Mumbai	CHEMTECH & Pharma WorldExpo	Bundesmessebeteiligung
25.02.2011	28.02.2011	Hongkong	HKIFFF - International Fur and Fashion Fair	Bundesmessebeteiligung
26.02.2011	05.03.2011	Jakarta, Surabaya	Firmenpräsentationen mit Kontaktgesprächen in Indonesien	BadenWuerttemberg
01.03.2011	04.03.2011	Shanghai	WoodMac - China International Forestry & Woodworking Machinery and Supplies	Bundesmessebeteiligung
01.03.2011	04.03.2011	Chiba/Tokyo	FOODEX JAPAN - International Food & Beverage Exhibition	Bundesmessebeteiligung
04.03.2011	08.03.2011	Hongkong	HKTDC Hong Kong International Jewellery Show	Bundesmessebeteiligung
06.03.2011	12.03.2011	Kuala Lumpur, Jakarta	Unternehmerreise nach Malaysia und Indonesien	AHK
08.03.2011	10.03.2011	Mumbai	Inter Airport India - International Exhibition for Airport Equipment and Services	Bundesmessebeteiligung
14.03.2011	19.03.2011	Seoul	Delegationsreise Medizintechnik nach Korea	BMWi
15.03.2011	17.03.2011	Shanghai	Semicon China - Fachmesse für Halbleitertechnik inkl. SOLARCON China	Bundesmessebeteiligung
15.03.2011	17.03.2011	Shanghai	Electronica & Productronica China	Bundesmessebeteiligung
16.03.2011	19.03.2011	Mumbai	TEXMAC INDIA - International Textile Machinery Exhibition	Bundesmessebeteiligung
21.03.2011	25.03.2011	Seoul	AHK-Geschäftsreise Südkorea	AHK



Zur Asia-Pacific Sourcing werden erneut Einkäufer aus Europa und Nordamerika aus unterschiedlichen Bereichen erwartet.

Fernost im Fokus

Gute Vorzeichen für die Asia-Pacific Sourcing: Über 500 Aussteller sind bereits angemeldet. Bei einer Online-Registrierung ab dem 1. Dezember ist eine kostenloser Messe-Eintritt mitinbegriffen.

Einkäufer aus Europa und Nordamerika treffen vom 9. bis 11. März 2011 ihre Sourcing-Partner aus Fernost auf der Asia-Pacific Sourcing in Köln. Die vierte Auflage von Europas Sourcing-Messe Nr.1 bietet ein kompetentes Angebot mit Produkten aus der Asien-Pazifik-Region. Knapp vier Monate vor dem Start haben über 500 Anbieter ihre Messeteilnahme bereits bestätigt. Die positiven Vorzeichen stimmen Oliver P. Kuhrt, Ge-

schäftsführer der Koelnmesse, zuversichtlich: „Der gute Anmeldestand ist auch ein Hinweis auf die Erholung der asiatischen Wirtschaft von der Krise, unter der die Märkte noch vor zwei Jahren stark gelitten haben. Auch in Europa ist neuer Schwung spürbar.“ Fachbesucher der Asia-Pacific Sourcing erwartet in der voll besetzten Halle 8 der Koelnmesse Produkte und Dienstleistungen aus den Segmenten Werk-

zeuge, Schloss und Beschlag, Do-it-yourself, Eisenkurzwaren, Befestigungstechnik, Gartenmöbel, Gartengeräte, Grill, Camping, Sport- und Spielwaren sowie Freizeitartikel. Wer sich vorab online unter www.asiapacificsourcing.de registriert, für den ist der Eintritt zur Asia-Pacific Sourcing kostenlos. Die Online-Registrierung startet am 1. Dezember 2010 und ist bis kurz vor Messebeginn frei geschaltet.

EINKÄUFER AUS UNTERSCHIEDLICHEN BRANCHEN

Zur Asia-Pacific Sourcing werden vom 9. bis 11. März erneut Einkäufer aus Europa und Nordamerika aus unterschiedlichen Bereichen erwartet: Der Einzelhandel, darunter Bau- und Gartenmärkte, SB-Warenhäuser und Discounter, nutzt die Messe ebenso wie internationale Vertreter aus dem Groß-, Außen und Versandhandelsbusiness. Am zweiten Messetag findet das Matchmaking-Programm „Buying Day“ statt, das vom Home Improvement Industry Presidents Council zusammen mit der Koelnmesse organisiert wird.

Hier kommen der DIY-Handel – vornehmlich aus Nordamerika – und Produzenten aus Asien zusammen. Aussteller haben die Möglichkeit, mit interessanten Kunden bereits vorab gezielt ins Gespräch zu kommen. Im Gegenzug können sich die Einkäufer einen schnellen Überblick verschaffen, bei welchem Aussteller sich ein längerer Standbesuch lohnen könnte, um das eigene Sortiment für die kommende Saison zu ergänzen. Mit Menards hat einer der führenden nordamerikanischen Baumarktbetreiber seine Beteiligung an einem Online-Buying-Day auf der Asia-Pacific Sourcing zugesagt. Die Asia-Pacific Sourcing ist am 9. und 10. März 2011 von 9 bis 18 Uhr und am 11. März von 9 bis 15 Uhr nur für Fachbesucher geöffnet. Einlass zur Halle 8 ist am Eingang Nord. Der Eintritt für vorregistrierte Fachbesucher ist kostenlos. ☉

INFO

Weitere Informationen unter:
www.asiapacificsourcing.de

Professionelle Tools im Global Sourcing

Kostenlose Info-Veranstaltungen in Göttingen am 24. Januar 2011 und in Walenstadt (CH) am 17. Januar 2011 befassen sich mit Kosteneinsparung durch Werkzeuge wie Frachtkostenrechner und Total Cost of Ownership.

Auch wenn die Auftragsbücher sich wieder füllen, bestimmen Kostendruck auf dem Weltmarkt und der Zwang zu Einsparungen und Kostenreduzierung das Geschehen in deutschen und Schweizer Industrieunternehmen. Nach Erfahrungswerten von Global Sourcing Tools lassen sich etwa 30 Prozent der möglichen Einsparungen allein durch leistungsfähige Werkzeuge wie:

- Total Cost of Ownership
- Frachtkostenrechner
- Make-or-Buy-Analyse
- in Verbindung mit Training der Mitar-

beiter umsetzen. Dabei haben die beiden Referenten, mit langjähriger Erfahrung im Global Sourcing, großen Wert auf pragmatische, einfach handhabbare und schnell einsetzbare Lösungen gelegt. Der Ansatz beruht nicht nur auf

30 Prozent der Einsparungen lassen sich durch leistungsfähige Werkzeuge in Verbindung mit Training der Mitarbeiter umsetzen.

Kostenanalyse, sondern ist ganzheitlich angelegt, d.h. sowohl eine Anbindung an ERP-Systeme wie SAP als auch eine argumentative Nutzung durch den Vertrieb kann sinnvoll sein. Als Gastreferent konnten die Veranstalter zudem Matthias Martens von arvato Systems gewinnen, der bei arvato für SAP-Lösungen zuständig ist.

Für die Veranstaltung entfallen keine Teilnahmegebühren, lediglich eine Anmeldung ist erforderlich. Zudem erhalten alle Seminarteilnehmer 10 Prozent Rabatt auf jedes Tool, das erworben wird. ☺

INFO

Professionelle Tools im Global Sourcing

Referenten:

Wilfried Krokowski (GPS Germany)

Egidius Buchinger (Global Sourcing Tools)

Info-Event in Deutschland:

Göttingen, Hotel Freizeit In

Termin: 24. Januar 2011, 13 - 16 Uhr

Info-Event in der Schweiz:

Walenstadt, Hotel Churfürsten

Termin: 17. Januar 2011, 14-17 Uhr

Anmeldung:

Global Sourcing Tools

Fax: (+49) 3222 - 555 5855

eb@sourcing-tools.de

www.sourcing-tools.de

Let's manage your information overflow in China!



NEW RELEASE!

- ☐ BusinessFocus China - Automobilindustrie

2009
German
Pages 368
Price 480 RMB | 48 EUR
ISBN 978-3-940114-03-7



NEW RELEASE!

- ☐ BusinessFocus Taiwan Unternehmensgründung in Taiwan

2009
German
Pages 72
Price 400 RMB | 40 EUR
ISBN 978-3-940114-04-4



- ☐ BusinessFocus China Markteintritt

2008
German
Pages 320
Price 480 RMB | 48 EUR
ISBN 978-3-940114-01-3



- ☐ BusinessFocus China Energy

2007
English
Pages 280
Price 240 RMB | 24 EUR
ISBN 978-3-940114-00-6



NEW!

- ☐ InfoGuide Germany 2009/1010

2009
Chinese
Pages 226
Price for free in China
ISBN 978-3-940114-05-1



- ☐ InfoGuide Shanghai

2008
German
Pages 248
Price 170 RMB | 17 EUR
ISBN 978-3-940114-02-0



- ☐ BusinessForum China

Bimonthly
English
Price 6 EUR
www.bfchina.de

For further information, please contact: Ms. Tian Tian | E-Mail: tian.tian@sh.china.ahk.de | www.china.ahk.de | www.bfchina.de
German Industry and Commerce (Taicang) Co. Ltd. Shanghai Branch | 29/F POS Plaza | 1600 Century Avenue | Shanghai 200122 | P.R. China

Bestellung: www.localglobal.de/shop

Interesse an Messen im Ausland wächst

Die Rahmenbedingungen für die deutsche Messewirtschaft haben sich nach dem Krisenjahr 2009 erheblich verbessert. Die deutlich positive Grundstimmung in der Wirtschaft, vor allem in der Investitionsgüterindustrie, und hohe Auftragszuwächse, gerade auch aus dem Ausland, geben den Messen Impulse.

ARTIKEL: HARALD KÖTTER AUMA E.V.

Dem **AUMA_MesseTrend** zufolge, einer repräsentativen Umfrage von TNS Emnid, wollen 27% der deutschen Aussteller in den beiden nächsten Jahren ihre Messebudgets erhöhen und nur 16% diese senken. Dies erklärte Hans-Joachim Boekstegers, Vorsitzender des AUMA_Ausstellungs- und Messe-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft, im Herbst-Pressesgespräch des Verbandes am 30. November 2010 in Düsseldorf. Wie der AUMA_MesseTrend 2011 weiter ergab, konzentrieren sich die Etat-Erhöhungen eher auf größere Firmen: Ein Drittel der Firmen mit über 50 Mio. € Umsatz wollen mehr Geld für Messen ausgeben, bei kleineren ist es nur

ein Viertel. Außerdem wollen deutlich mehr Investitionsgüteraussteller ihre Messe-Etats erhöhen (32%) als Konsumgüteraussteller (23%). Gleichzeitig wollen 17% der kleineren Firmen ihre Messe-Etats um über ein Zehntel senken. Der AUMA-Vorsitzende: „Es gibt unverändert eine hohe Sensibilität bei den Messekosten. Die Aussteller achten sehr streng darauf, welche Messe für sie wirklich effizient ist. Und sie wollen die Kosten im Griff halten, wenn die Umsätze nach der Durststrecke in der letzten Krise wieder steigen.“ Von den Ausstellern, die ihre Messe-Budgets erhöhen wollen, planen fast 50% größere Standflächen, 42% wol-

len mehr in den Standbau investieren, 26% planen zusätzliche Messebeteiligungen. Boekstegers: „Die zusätzlichen Ausgaben kommen dem Kern des Messegeschäfts, also den Messeveranstaltern und dem Messebau, zugute.“ Höhere Aufwendungen für Hotel- und Transportkosten planen nur relativ wenige Aussteller.

STABILE BETEILIGUNGSPLÄNE FÜR INLANDSMESSEN

Jeweils 18% der deutschen Aussteller wollen in den beiden nächsten Jahren mehr bzw. weniger Beteiligungen im Inland durchführen. Das deutet, so Boekstegers, nicht auf einen Wachstumsschub hin, aber die Beteiligungen deutscher Aussteller seien in der Krise relativ wenig zurückgegangen. Es werde deutlich, dass Konsumgüteraussteller in hohem Maße eine stabile Beteiligungsstrategie verfolgen: Rund drei Viertel wollen die Zahl ihrer Messeauftritte im Inland konstant halten. Im Ausland seien es sogar 83%. Dies hänge sicherlich auch mit den relativ kurzen Innovations- und Messerrhythmen zusammen. Von den Investitionsgüterausstellern planten nur 60% konstante Inlandsbeteiligungen, 70% halten am Umfang ihrer Auslandspräsenz fest. Der AUMA-Vorsitzende: „Offensichtlich testet man im Inland eher einmal neue Messeangebote. Denn das Risiko ist überschaubar.“ Im Ausland setze man eher auf bewährte Beteiligungen. Insgesamt planen drei Viertel der deutschen Aussteller im Ausland konstante Messebeteiligungen. Je 12%

wollen mehr bzw. weniger Messen nutzen. Noch vor einem Jahr plante eine deutliche Mehrheit, ihr Auslandsengagement zu reduzieren. Das stark wachsende Exportgeschäft ermutige viele Firmen, wieder stärker auf Auslands-messen zu setzen.

MEHR GELD FÜR DIE UNTERSTÜTZUNG VON AUSLANDSBETEILIGUNGEN

Das Auslandsmesseprogramm des Bundeswirtschaftsministeriums hatte trotz Nachwirkungen des Krisenjahres 2009 in diesem Jahr eine solide Entwicklung: Es wurden 215 Beteiligungen durchgeführt. Bemerkenswert sei, dass rund 90% der ursprünglich geplanten Beteiligungen tatsächlich durchgeführt wurden. Dies sei der höchste Realisierungsgrad seit Jahren; Teilnehmermangel habe es also kaum gegeben. Im beginnenden Auf-

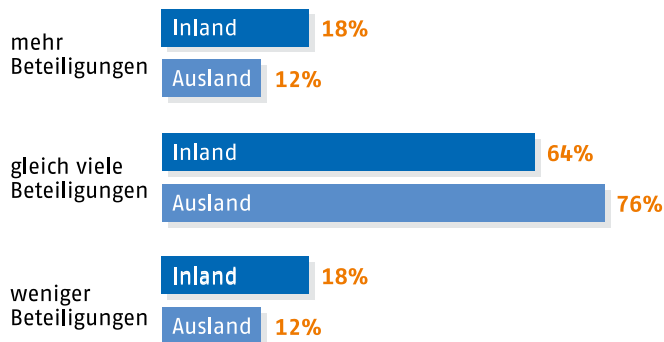


AUMA_MesseTrend 2011



Entwicklung der Messebeteiligungen*

...% der deutschen ausstellenden Unternehmen planen im Zeitraum 2011/2012 im Vergleich zu 2009/2010:



* repräsentative Umfrage von TNS Emnid im Auftrag des AUMA unter 500 Unternehmen, die auf fachbesucherorientierten Messen ausstellen; Oktober 2010; an 100 fehlende Prozente: k.A.

开幕典礼
Opening Ceremony

组织单位:
中国物流与采购联合会
德国汉诺威展览公司
汉诺威展览(中国)有限公司

Organizers:
Deutsche Messe AG
Hanover Fairs China Ltd.
Hussein International Economic & Trade Corp. Ltd.

组织单位:
中国机械工业联合会
中国工程机械工业协会
中国铸造协会
中国锻压协会
中国锻压协会

Organizers:
China Machine Tool Industry Association
China Engineering Machinery Association
China Foundry Association
China Die Casting Association
China Die Casting Association

组织单位:
中国机械工业联合会
中国工程机械工业协会
中国铸造协会
中国锻压协会
中国锻压协会

Organizers:
Deutsche Messe AG
Hanover Fairs China Ltd.
Hussein International Economic & Trade Corp. Ltd.

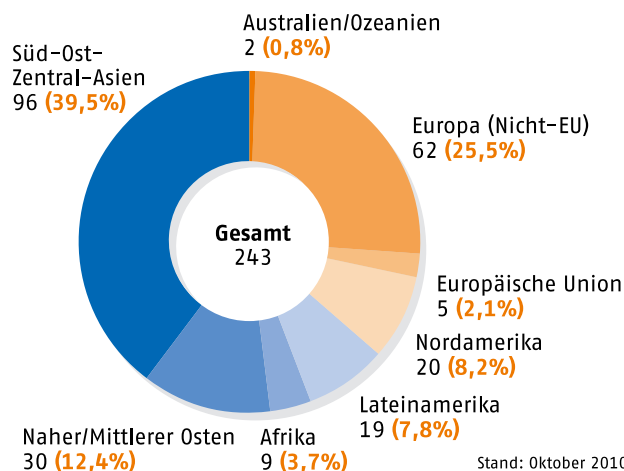
组织单位:
中国机械工业联合会
中国工程机械工业协会
中国铸造协会
中国锻压协会
中国锻压协会

Organizers:
Deutsche Messe AG
Hanover Fairs China Ltd.
Hussein International Economic & Trade Corp. Ltd.

Auslandsmesseprogramm 2011



Beteiligungen des Bundesministeriums
für Wirtschaft und Technologie



schwung hätten viele Firmen die Unterstützung des Bundes genutzt, um auf ihren Exportmärkten wieder Flagge zu zeigen.

Für 2011 sind mehr als 240 Beteiligungen geplant. Dies zeigt, dass die Wirtschaft auf breiter Front auf wachsende Exportgeschäfte vertraut. Für diese Beteiligungen stehen voraussichtlich 42,5 Mio. € zur Verfügung, nach 40 Mio. € in diesem Jahr. Dies ist, so Boekstegers, ein positives Signal der Regierung an die Exportwirtschaft. Die Außenwirtschaftsoffensive des Bundeswirtschaftsministers habe hier sicherlich geholfen, aber dies sei keine Garantie für eine stabile oder wachsende Entwicklung des Etats auf mittlerer Sicht. Der AUMA fordere deshalb unverändert eine Summe von 45 Mio. € pro Jahr für die Unterstützung insbesondere der mittelständischen Wirtschaft auf Auslandsmessebetei-

ligungen. Denn Messebeteiligungen hätten eine unmittelbare Wirkung auf das Exportvolumen, außerdem sollten Präsentationen unter der Marke „made in Germany“ mit einer entsprechenden Wertigkeit verbunden sein. Auch steige der Organisationsaufwand bei Beteiligungen in entfernten Märkten.

WIEDER MEHR AUSLANDSMESSEN DEUTSCHER VERANSTALTER

Das Auslandsengagement der deutschen Messeveranstalter hat sich nach der Wirtschaftskrise relativ schnell wieder erholt. Während die Zahl der Auslandsmessen deutscher Veranstalter von 2008 auf 2009 um 5% auf 211 zurückging, wurden im Jahr 2010 bereits wieder 231 Messen durchgeführt. Für 2011 sind sogar 260 Messen geplant. Dies betonte der Geschäftsführer des AUMA, Dr. Peter Neven. Über 50% dieser Veranstaltungen seien in Süd-Ost-

Zentral-Asien geplant. Die zweitwichtigste Region seien die Europäischen Staaten außerhalb der EU, insbesondere Russland, gefolgt vom Nahen und Mittleren Osten und Lateinamerika. Bei der Betrachtung nach Messestädten liege Shanghai mit 32 Veranstaltungen in Führung, gefolgt von Moskau (30). Die Weltausstellung in Shanghai von Mai bis Oktober 2010 sei gerade auch für die deutsche Seite sehr erfolgreich zu Ende gegangen. Der deutsche Pavillon sei für seine Gestaltung

mit zahlreichen Preisen ausgezeichnet worden und habe auch unter den Expo-Besuchern eine sehr hohe Popularität gehabt. Die deutsche Beteiligung habe nicht nur die oft zitierte deutsche Organisationsqualität unter Beweis gestellt, sondern auch die führende Rolle deutscher Designer im Messe- und Eventgeschäft. Der AUMA habe die Beteiligung genutzt, um Fachbesucher im deutschen Pavillon auf die Qualität von Messen made in Germany hinzuweisen. ☉

China – Vom „billigen Jakob“ zum Global Player



China ist eine wirtschaftliche Weltmacht geworden, die maßgeblich die globale Wirtschaft beeinflusst und seine Position nicht nur bei der Sicherung von Rohstoffen kontinuierlich ausbaut. Chinesische Unternehmen haben sich in vielen Bereichen vom Billigproduzenten für Vorprodukte hin zum potentiellen Konkurrenten entwickelt – eine ernstzunehmende Entwicklung, die viele offene Fragen mit sich bringt. In Kooperation mit dem Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik (BME) veranstaltet das Centrum für Supply Management (CfSM) am 27. Januar 2011 in Frankfurt/Main unter Leitung von Herrn Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky einen Themen-

tag „China – Vom „billigen Jakob“ zum Global Player“. In der Veranstaltung werden eine Neubewertung der Sourcing-Aktivitäten deutscher Unternehmen in China vorgenommen und mögliche Entwicklungstendenzen erörtert. Im Mittelpunkt stehen Erfahrungsberichte und die Diskussion über verschiedene Materialgruppen (u.a. Produkte aus Stahl, Edelstahl, NE-Metallen, Kunststoff etc.) Zielgruppe der Veranstaltung sind alle Verantwortlichen aus den Bereichen Einkauf, Produktion und Logistik sowie Geschäftsführer mittelständischer Betriebe. Weitere Informationen zur Veranstaltung unter: www.supply-markets.com/china

twitter

Asien-Experten twittern

Google findet Dokumente. Twitter verknüpft Köpfe, die im Web vorhandene Informationen - Zeitungen, Blogs, Websites, Youtube - kommentierend bewerten. Das läßt den Kurznachrichtendienst weltweit rasant wachsen. Mehr „Tweets“ auf www.sourcing-asia.de



ChinEsad Wie das Heiratsgeschäft in China den Immobilienmarkt ankurbelt
<http://bit.ly/gQIBJU>



billrusso Volvo und Geely differ over business strategy
<http://bit.ly/fYvsNU>



ChinaBriefing RBS Issues Warning that China Credit is About to Burst
<http://goo.gl/fb/mG4Mb>



GE_Anderson Mind experiment: what if China's growth slowed to 5%?
<http://is.gd/imLeY>



OutsourcingGuru HP expands Indian outsourcing operations
<http://is.gd/imfql>



Neuerscheinung
**PRAXIS-
HANDBUCH
AUSSENWIRTSCHAFT**
www.localglobal.de

Globalisierung zwischen Krise und Boom

Potentiale und Strategien beim „Going International“

Autoren: Tassilo Zywiets (Hrsg.), Alexander Lau, Hans Gäng

Das Praxishandbuch untersucht die Chancen und Gestaltungsmöglichkeiten, die sich den Unternehmen bei der Internationalisierung bieten. Mit einem Blick auf die weltwirtschaftlichen Rahmenbedingungen analysieren die Autoren das zunehmende Auslandsengagement der Unternehmen in Deutschland als langfristig stabilen Trend.

Bestellung

Globalisierung zwischen
Krise und Boom

Umfang: 224 Seiten

► Einzelpreis: 25,00 €

► Sammelbestellung
ab 10 Exemplaren:
15,00 €

Telefon: +49 711 22 55 88 24

Fax: +49 711 22 55 88 11

marketing@localglobal.de

www.localglobal.de/shop



Bestellung:

ISBN-13: 978-3-9811781-5-9

www.localglobal.de/shop



IHK Exportakademie

IMPRESSUM

Herausgeber

local global GmbH

Marienstraße 5, D-70178 Stuttgart

Telefon +49 711/225588-0 | Fax +49 711/225588-11

www.localglobal.de

Konzept: Hans Gäng

Redaktion:

Esad Fazlic

Telefon +49 711/225588-15

redaktion@localglobal.de

Abonnement

Telefon +49 711/225588-24

marketing@localglobal.de

www.sourcing-asia.de

Layout:

Olga Lukomska

Titelfoto: iStockphoto

Druck: Bosch-Druck GmbH

Alle Rechte vorbehalten. Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt, insbesondere der Nachdruck von Auszügen, die fotomechanische Wiedergabe und die Speicherung in elektronischen Medien. Auch die unlautere Vervielfältigung, Übersetzung, Mikroverfilmung, Verarbeitung oder Weitergabe in elektronischer Form ist untersagt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags und Autors unzulässig und strafbar.

Know-how for your international business

▼ Wirtschaftspartner Indien

Ein Managementhandbuch

Autoren: Johannes Wamser,
Peter Sürken

[Buch, 240 Seiten, € 39,00]

▼ Indien

Reiseführer für die „Business Class“

Autoren: Johannes Wamser,
Peter Sürken, Mike Batra

[Buch, 104 Seiten, € 12,90]

▼ Keine Tiger in Indien

Tagebuch einer Offshoring-Idee.

Autor: Andreas Kotulla

[Buch, 128 Seiten, € 16,95]

▼ InterGest City Guide

58 Metropolen für

Geschäftsreisende

[Buch, 128 Seiten, € 9,80]

▼ Russland für Einsteiger

Ein Ratgeber für Geschäftsleute

Autoren: Sergej Butkow,
Gaby Henze

[Buch, 104 Seiten, € 12,90]

▼ Business Türkei

Wirtschaft, Gesellschaft, Unternehmen

[Magazin, 52 Seiten, Deutsch, € 9,80]

www.localglobal.de/tuerkei

▼ consulting.world

From Ideas to Reality

Consulting, Architecture, Engineering &

Design. [Magazin, 40 Seiten, Englisch, € 9,00]

www.localglobal.de/consulting

Bestellen

Sie jetzt Bücher und
Magazine unter
www.localglobal.de/shop
oder in Ihrer
Buchhandlung



local global GmbH

Marienstraße 5

70178 Stuttgart

Tel.: +49 711 22 55 88 -24

www.localglobal.de



Global Competence in Hardware & Garden

Koelnmesse – the leading organizer
in hardware trade fairs
all over the world.



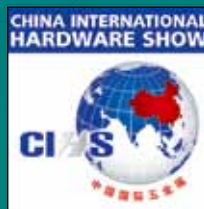
INTERNATIONAL
HARDWARE FAIR, COLOGNE
March 4 – 7, 2012
Cologne, Germany
www.hardwarefair.com



spoga+gafa
THE GARDEN TRADE FAIR
September 4 – 6, 2011
Cologne, Germany
www.spogagafa.com



Asia-Pacific Sourcing
March 9 – 11, 2011
Cologne, Germany
www.asia-pacificsourcing.com



CHINA INTERNATIONAL
HARDWARE SHOW
September 21 – 23, 2011
Shanghai, China
www.hardwareshow-china.com



INDIA INTERNATIONAL
HARDWARE SHOW
October 16 – 18, 2011
Mumbai, India
www.hardwareshowindia.com