



Effizienter Aufbau und erfolgreiche Umsetzung von Global Sourcing in Asien

2. Global Sourcing Forum –
Erfolgreiche Strategien für Low Cost Country Sourcing

Frankfurt, Montag, 25. September 2006

Referent: Dipl.-Kfm. Christian Dechêne, costdata AG

Aufbau des Vortrages

Asia Sourcing erfolgreich gestalten

Vergleich asiatischer Beschaffungsmärkte

Asia Sourcing: Eine Bestandsaufnahme

Erfolgsfaktoren von Asia Sourcing

Realisierung des Einkaufs in Asien

Softwarebasierte Unterstützung von Asia Sourcing

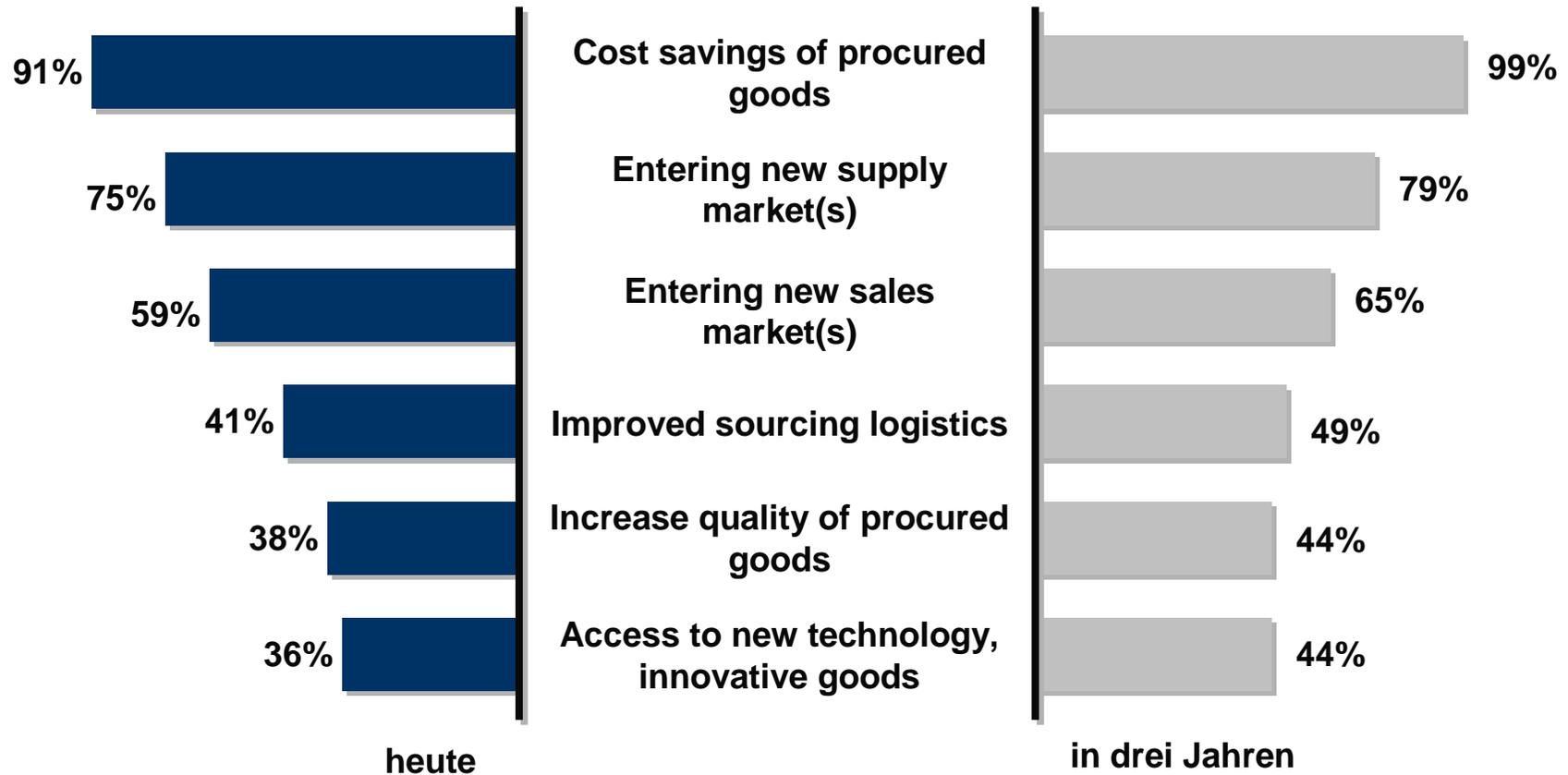
Vergleich asiatischer Beschaffungsmärkte

	Einwohner (in Mio.)	Größe (in 1000 km ²)	Kernkompetenzen (Beispiel)	Jahreslohn (Facharbeiter in €)
Deutschland	82	357	Maschinenbau	39.333
Japan	127	357	Unterhaltungselektronik	35.394
Taiwan	23	36	Elektromaschinen	32.000
Singapur	4,5	0,7	Finanzdienstleistungen	23.197
Malaysia	26	330	Elektronik	12.520
Thailand	64	513	Nahrungsmittel, Textil	10.548
China	1300	9600	Maschinen, Textil	7.415
Indien	1100	3288	Business Process Outsourcing	4.612



Asia-Sourcing heute und in drei Jahren – das Beispiel China

Welches sind die Hauptgründe, von chinesischen Lieferanten zu beziehen?
Welcher Stellenwert ist in drei Jahren zu erwarten?



Quelle: Bearing Point 2006



Erfolgsfaktoren von Asia Sourcing (1)



„Wie kann ich Asien als Beschaffungsmarkt optimal nutzen?“

Vergleich asiatischer
Beschaffungsmärkte



Identifikation von
Erfolgsfaktoren



Vielzahl an Vergleichskriterien

- Politische und administrative Bedingungen
- Wirtschafts- und arbeitspolitische Faktoren
- Betriebliche Faktoren
- Kulturelle Einflüsse und Unterschiede

Kriterien zum Vergleich asiatischer Beschaffungsmärkte



Erfolgsfaktoren von Asia Sourcing (2)



„Wie kann ich Asien als Beschaffungsmarkt optimal nutzen?“

Vergleich asiatischer
Beschaffungsmärkte



Identifikation von
Erfolgsfaktoren

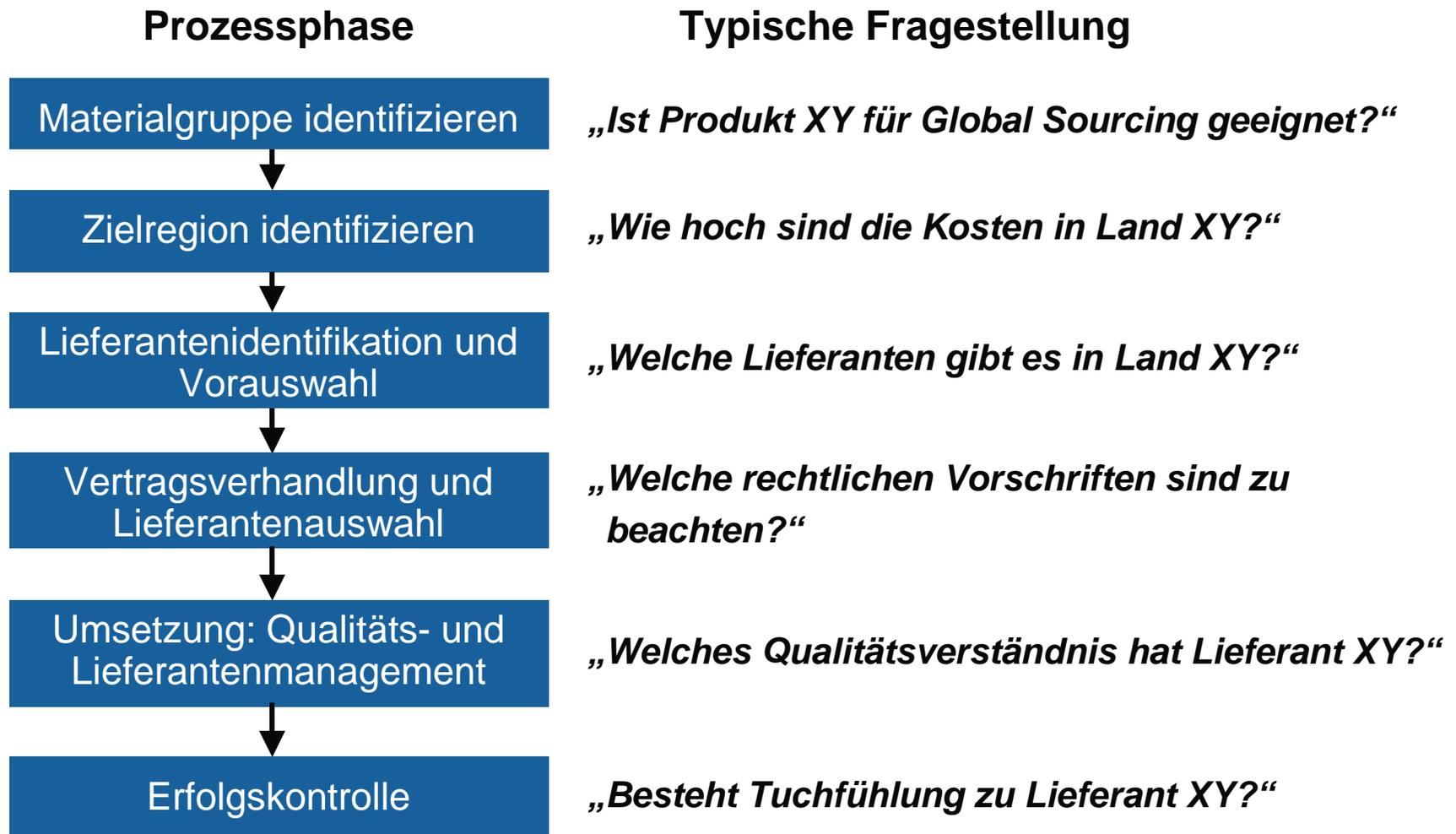


Vielzahl an Vergleichskriterien

- Politische und administrative Bedingungen
- Wirtschafts- und arbeitspolitische Faktoren
- Betriebliche Faktoren
- Kulturelle Einflüsse und Unterschiede

Der Global Sourcing-Prozess

Der Global Sourcing Prozess



Schritt 1 – Materialgruppe identifizieren

Kriterium

Kostensituation

- Ersparnispotential
- Transaktionskosten

Komplexitätsgrad

Know-how-Anteil

Transport- und Lagerfähigkeit

Befunde

- Niedriges Lohnniveau
- Lohnstruktur beachten!

- Qualifikationsniveau
- Sprachliche Barrieren

- Mentalitätsunterschiede
- „Abkupfern“ ist Normalität

- Infrastruktur sehr heterogen
- Logistik unterentwickelt

Erfolgsfaktor

Lohnintensität der Produkte

- Investition in Lieferant
- Sprachkompetenz

Wirksamkeit eigener Schutzmaßnahmen

Schritt 2 – Zielregion identifizieren

Kriterium

Humankapital

**Länderspezifische
Kernkompetenzen**

Befunde

- Rapide Bildungszuwächse
- Wandel im Selbstverständnis

- Übersicht China vs. Indien

Erfolgsfaktor

Exkurs: Chinas und Indiens Kernkompetenzen im Vergleich

China

- **Automobilteile**
- **Textilien**
- **Schuhe**
- **Elektronik**
- **Spielwaren**
- **Werkzeuge**
- **Maschinenbau**
- **etc.**

Indien

- **Business Process Outsourcing**
- **Pharmaprodukte**
- **Biotechnologie**
- **Informationstechnologie/Software**
- **Elektronikkomponenten**
- **Chemie**
- **Baumwolle**
- **etc.**

Quelle: in Anlehnung an Kerkhoff Consulting (2005)

Schritt 2 – Zielregion identifizieren

Kriterium

Humankapital

**Länderspezifische
Kernkompetenzen**

Infrastruktur

**Bürokratie/
staatlicher Einfluss**

Befunde

- Rapide Bildungszuwächse
- Wandel im Selbstverständnis

- Übersicht China vs. Indien

- Chaotische Zustände
- Erhebliche Unterschiede

- Häufig massiver Hemmfaktor

Erfolgsfaktor

Schritt 3 – Lieferanten identifizieren

Kriterium

Lieferantenbasis

Transparenz der Lieferantenbasis

Lieferantenqualität

Befunde

Sehr unterschiedlich, je nach

- Binnennachfrage
- Exportnachfrage
- Aufbauarbeit durch Pioniere

- Informationsdschungel
- Transparenz benötigt Zeit

Starkes Gefälle in der Liefermentalität

Erfolgsfaktor

„Trifft Bedarf auf Kernkompetenz?“

Marktkenntnisse

- Zugang zu Informationsquellen
- Erfolgreiches Filtern

Bewertungskompetenz

- Eigene Präsenz oder Vertretung
- Lieferanten-Benchmarking

Schritt 4 – Vertragsverhandlung und Lieferantenauswahl

Kriterium

Verständigung

Kultur/Mentalität

Verhandlungsstil

Rechtslage

Befunde

- Sprachprobleme
- Hohes Gefälle

- Unterschiedliche Auffassung über Geschäftsbeziehungen
- Langwierige Vertrauensbildung

- Mißverständnisse
- Offenhalten von Hintertürchen

- Unterschiedliche Rechtssicherheit
- Ausnutzen von Grauzonen

Erfolgsfaktor

- Sprachkompetenz
- Strategischer Lieferantenaufbau

- Geduld und Zeit

- Vorbereitung
- Erfahrung

- Kenntnis der Rechtslage**

Schritt 5 – Qualitäts- und Lieferantenmanagement

Kriterium

Qualitätsverständnis

Betreuungsaufwand

Umgang mit Know-how

Befunde

- Unterschiedliche Begriffsauffassung
- Konflikte aufgrund von Mißverständnissen

- Kontrolle in allen Phasen erforderlich
- Hoher Zeiteinsatz

- „Abkupfern“ ist Alltag
 - Marken/Produkte
 - Zeichnungen
 - Patente
 - Prozess-Know-How

Erfolgsfaktor

- **Transparenz der Anforderungen**
- **Gemeinsame Informationsbasis**

- **Effiziente Kommunikation**
- **Bsp. Qualitätsmanagement-Center**

Know-How-Schutz

- „Last-Minute-Transfer“
- Verlagerung von Halbfertigwaren
- Lizenzgeschäft

Juristische Begleitung

Aufbau des Vortrages

Asia Sourcing erfolgreich gestalten

Vergleich asiatischer Beschaffungsmärkte

Asia Sourcing: Eine Bestandsaufnahme

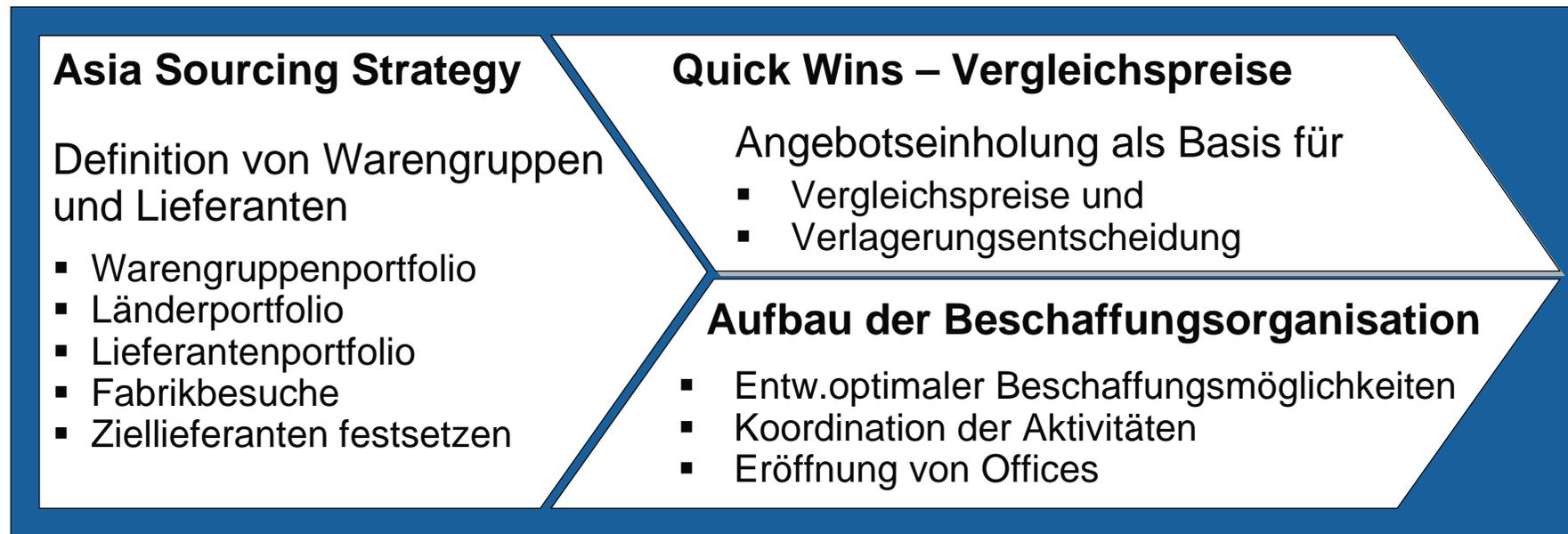
Erfolgsfaktoren von Asia Sourcing

Realisierung des Einkaufs in Asien

Softwarebasierte Unterstützung von Asia Sourcing

Realisierung des Einkaufs in Asien

- **Zielkonflikt** zwischen schnellen und großen Erfolgen
- **Zentrale Erfolgsfaktoren**
 - Transparenz
 - Marktnähe
- **3-Phasen-Ansatz**



Aufbau des Vortrages

Asia Sourcing erfolgreich gestalten

Vergleich asiatischer Beschaffungsmärkte

Asia Sourcing: Eine Bestandsaufnahme

Erfolgsfaktoren von Asia Sourcing

Realisierung des Einkaufs in Asien

Softwarebasierte Unterstützung von Asia Sourcing

Softwarebasierte Unterstützung von Asia-Sourcing



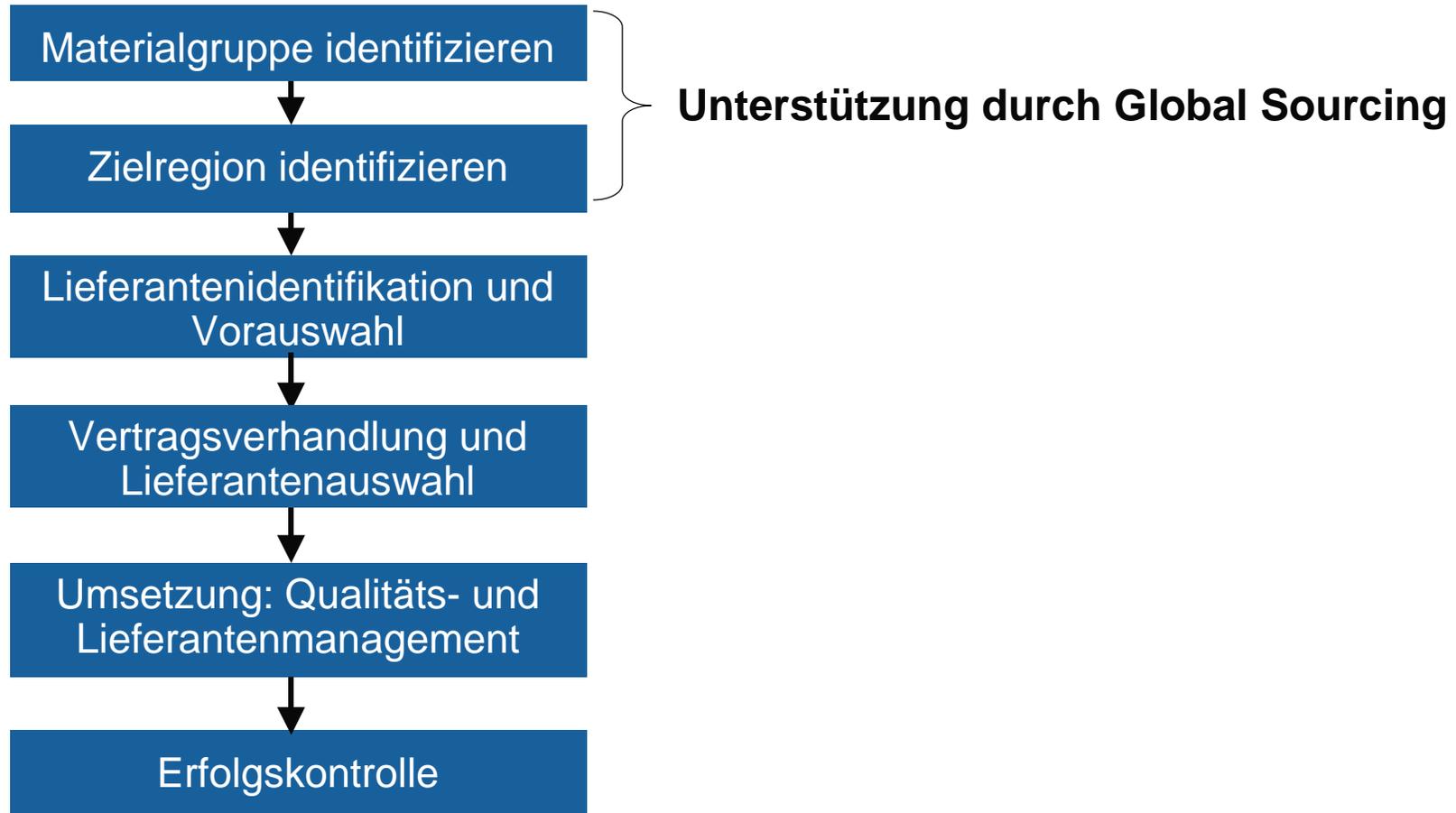
- Jeder Schritt des Global Sourcing Prozesses hat spezifischen Informationsbedarf
- Systematische Erfassung aller Kostentreiber nötig (TCO-Ansatz)

Global Sourcing von costdata

- Total Cost of Ownership-Ansatz
- Nutzung von Datenbanken

Der Global Sourcing Prozess

Prozessphase



Global Sourcing

Standortverlagerung

Auswahl: **Demoprodukt I**

Qualitative Bewertung

Auswahl der Regionen

Basisdaten

Ergebnis

Details

Simulation

Regions Einstellungen

- K.O.Filter		1. Berührt das Produkt eine Kernkompetenz?	NEIN	Eigene K.O.Filter:	Erfüllt?	Ja	Nein
	2. Unterliegt das Produkt einem Patentschutz?	NEIN	4. K.O. Filter I		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
	3. Ist die Prozessstabilität gefährdet?	NEIN	5. K.O. Filter II		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
				6. K.O. Filter III	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	

- Komplexitätsgrad		Punkte	Gewichtung	gew.Punkte	mögl.Punkte	antlg.Punkte(%)		
Turnus technischer Abstimmung:	monatlich	1	25,00	25,00	100,00	25,00		
Betreuungsintensität:	permanente Betreuung vor Ort	1	25,00	25,00	100,00	25,00		
Spezifität des Produkts:	kooperative Produktentwicklung	1	25,00	25,00	100,00	25,00		
Produktumfang:	System	1	25,00	25,00	100,00	25,00	(100 Pkt.)	
		Gesamt:	100,00	100,00	400,00	25,00	2. Gewichtung	gew. Punkte
							25,00	6,25

- Qualitätsanforderung		Punkte	Gewichtung	gew.Punkte	mögl.Punkte	antlg.Punkte(%)		
Zusätzliche Qualitätssicherung(zu D.):	100%Prüfung vor Ort und Stichprobe	1	30,00	30,00	120,00	25,00		
Notwendige Mitarbeiterqualifikation:	qualifizierte Tätigkeit	2	70,00	140,00	280,00	50,00	2. Gewichtung	gew. Punkte
		Gesamt:	100,00	170,00	400,00	42,50	25,00	10,63

- Transport- und Lagerfähigkeit		Punkte	Gewichtung	gew.Punkte	mögl.Punkte	antlg.Punkte(%)		
Fragilität und Haltbarkeit:	zerbrechlich / verderblich	1	60,00	60,00	240,00	25,00		
Witterungssensibilität:	witterungsempfindlich	1	40,00	40,00	160,00	25,00	2. Gewichtung	gew. Punkte
		Gesamt:	100,00	100,00	400,00	25,00	25,00	6,25

- Versorgung der Produktion und Vorhersagegenauigkeit		Punkte	Gewichtung	gew.Punkte	mögl.Punkte	antlg.Punkte(%)		
Bedarfsschwankungen:	unregelmäßig > 25%	1	50,00	50,00	200,00	25,00		
Geforderte Belieferungssequenz:	minutengenau	1	50,00	50,00	200,00	25,00	2. Gewichtung	gew. Punkte
		Gesamt:	100,00	100,00	400,00	25,00	25,00	6,25

Ergebnis K.O.Filter / Qualitative Bewertung **Zielerreichungsgrad(%):** **29,38**

- K.O.Kriterien:** Kein K.O. Kriterium berührt
- Eignung Global Sourcing:** nicht geeignet (siehe Mindestanforderung)
- Belieferungssequenz:** Just in sequence
- Transportempfehlung:** verderbliche Ware; nur kurze Transportdauer möglich
- Verpackung:** zerbrechliche Ware; Spezialverp.notwendig / Ware vor Witterungseinflüssen schützen
- Verbrauch:** Achtung: Bedarfsschwankung

Derzeit maximale erreichbare Einsparung: ~ 25 % in Region: **Indien (Bombay - Industriepark)** Neu Berechnen Ende

Global Sourcing

Standortverlagerung

Auswahl: Demoprodukt I

Qualitative Bewertung

Auswahl der Regionen

Basisdaten

Ergebnis

Details

Simulation

Regions Einstellungen

Regionen Auswahl

Wählen Sie bitte die gewünschten Zielregionen aus, in denen die Bewertung durchgeführt werden soll.

Verfügbare: 110

Ausgewählte: 6

Ausgewählte Regionen:

China - Shanghai
 Indien (Bombay - Industriepark)
 Japan
 Malaysia (Kuala Lumpur)
 Malaysia (Singapur)
 Taiwan



Vorhandene, nicht gewählte Regionen:

Argentinien
 Australien
 Belgien
 Brasilien (Rio de Janeiro)
 Brasilien (Sao Paulo)
 Bulgarien
 Bulgarien (Grenznah)
 Bulgarien (Industriepark)
 Chile
 China - Beijing
 China - Beijing (Industriepark)
 China - Guangzhou
 China - Guangzhou (Industriepark)
 China - Shanghai (Industriepark)
 Dänemark
 England
 Estland
 Finnland
 Frankreich
 Griechenland
 Hong Kong
 Indien (Außenbezirk)
 Indien (Außenbezirk-Industriepark)
 Indien (Bombay)
 Indonesien
 Indonesien (Grenznah)
 Indonesien (Industriepark)
 Irland
 Israel (Tel Aviv)
 Italien (Mailand)
 Italien (Rom)
 Kanada (Montreal)

Derzeit maximale erreichbare Einsparung: ~ 25 %

in Region: **Indien (Bombay - Industriepark)**

Neu Berechnen

Ende

Global Sourcing

Standortverlagerung

Auswahl: **Demoprodukt I**

Qualitative Bewertung

Auswahl der Regionen

Basisdaten

Ergebnis

Details

Simulation

Regions Einstellungen

Produktspezifische Daten

Produktkostenstruktur i.Deutschland (in %)

Produktpreis (D) ab Werk:	10	(%)	(%)
Gewinnbeaufschlagung:	5	Gewinnanteil:	4,76
		Materialkostenanteil:	10
(qualifizierte Tätigkeit) Personalkostenanteil:	70	90	davon Lohnkosten (%)
Anteil sonstiger Kosten:	15,24	calc	
Jahresbedarf in Stück:	10.000		
Ausschussquote in % vom Jahresbedarf (in Deutschland):	5,00	(%)	

Teileabmessungen/-gewicht

	Länge	Breite	Höhe	Gewicht (kg/Stück)
in mm:	10	100	100	5

Unternehmensspezifische Daten

Kalk.Zinssatz(Kapitalbindung):	2,00	(%)
Branche: nststoff-/Gummiverarbeitu	Sicherheitsbestand in Tage (D):	2
	Lagerhaltungskostensatz (D):	20,00
		(%)

Derzeit maximale erreichbare Einsparung: ~ **25 %**in Region: **Indien (Bombay - Industriepark)**

Neu Berechnen

Ende

Global Sourcing

Standortverlagerung

Auswahl: **Demoprodukt I**

- Qualitative Bewertung
- Auswahl der Regionen
- Basisdaten
- Ergebnis**
- Details
- Simulation
- Regions Einstellungen

- Lohn-/Gehaltersparnis
- + Material-Kostensparnis
- + Sonstige Kostensparnis
- Zwischen-Ergebnis : GESAMTE ERSPARNIS**

- Logistikkosten
- + Lagerhaltungskosten
- + Abwicklungskosten
- + Qualitätskosten
- + Finanzabwicklungskosten
- + Betreuungskosten
- Zwischen-Ergebnis : GESAMTE KOSTEN**

Region:	Ausgangs-Situation:	Ersparnis-Potenzial:	Transaktionskosten:	EK-Volumen neu: Produktpreis neu:	Gesamtersparnis:
sort	sort	sort	sort	sort	
<u>Deutschland</u>	100.000,00 €		11.133,73 € 11,13 %	111.133,73 € 11,11 €	
<u>Taiwan</u>	68.407,17 €	31.592,83 € 31,59 %	59.580,38 € 59,58 %	127.987,54 € 12,80 €	-16.853,82 € ~ -15 %
<u>Malaysia (Kuala Lumpur)</u>	42.037,84 €	57.962,16 € 57,96 %	55.880,05 € 55,88 %	97.917,89 € 9,79 €	13.215,84 € ~ 12 %
<u>Indien (Bombay - Industriepark)</u>	26.277,22 €	73.722,78 € 73,72 %	57.432,61 € 57,43 %	83.709,82 € 8,37 €	27.423,90 € ~ 25 %
<u>China - Shanghai</u>	39.369,53 €	60.630,47 € 60,63 %	56.443,77 € 56,44 %	95.813,31 € 9,58 €	15.320,42 € ~ 14 %
<u>Malaysia (Singapur)</u>	59.576,50 €	40.423,50 € 40,42 %	56.989,82 € 56,99 %	116.566,32 € 11,66 €	-5.432,60 € ~ -5 %
<u>Japan</u>	89.355,79 €	10.644,21 € 10,64 %	65.846,45 € 65,85 %	155.202,23 € 15,52 €	-44.068,51 € ~ -40 %

Derzeit maximale erreichbare Einsparung: ~ 25 %

in Region: **Indien (Bombay - Industriepark)**

Neu Berechnen

Ende

Fazit

Global Sourcing-Software: Nutzen für den Anwender

- Auseinandersetzung mit kritischen Produkteigenschaften
- Kostenvergleich in kürzester Zeit über verschiedenste
 - Materialgruppen
 - Beschaffungsregionen
- Quantifizierung der zu erwartenden Transaktionskosten

**Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!**