

Logistik Ost- und Mitteleuropa Forum

Warum in die Ferne schweifen, wenn das Gute liegt so nah....?

Wien, 18.01.2007

**Armin Stein
Supply Chain Consulting
Robert-Stolz Strasse 7/3/7
4614 Marchtrenk
armin.stein@telering.at
+43 664 5014143**

MOEL – ein Region im Wettbewerb - Standortvorteile gegenüber China und Indien

Der Markteintritt in Osteuropa – von der Projektidee bis zur Umsetzung

Kritischer Erfolgsfaktor Logistik – wie KMU's diesen Engpass überwinden

Best practices – KMU's im Branchenvergleich -Praxisbeispiele aus Elektronik, Transport und Chemie

Beschaffungsmarkt MOEL – Chancen und Vorteile für KMU's vor der Haustüre

Fazit

MOEL – ein Region im Wettbewerb - Standortvorteile gegenüber China und Indien

Umfrage in der deutschen Automobilzuliefererindustrie vom November 2006

Osteuropa ist für deutsche Zulieferer derzeit klar der attraktivste Standort weltweit. 91 Prozent der Unternehmen bezeichnen die osteuropäischen Länder als besonders attraktive Produktionsstandorte für die Automobilindustrie. An zweiter Stelle folgt China. Westeuropa halten immerhin noch 58 Prozent für derzeit besonders attraktiv.

47 Prozent aller Zulieferer produzieren in einem oder mehreren osteuropäischen Ländern. In Westeuropa sind 28 Prozent und in Asien 17 Prozent der Unternehmen mit eigenen Produktionsstätten vertreten.

Osteuropa bleibt mittelfristig der wichtigste ausländische Produktionsstandort der deutschen Zuliefererbranche: 22 Prozent aller Zulieferer planen Investitionen in Osteuropa, 15 Prozent der Unternehmen haben vor, in Asien zu investieren

Quelle: Umfrage von Ernst & Young, Stuttgart

MOEL – ein Region im Wettbewerb - Standortvorteile gegenüber China und Indien

Die Vorteile:

- geringe „Kultur“ des Kopierens
- rechtliche Absicherung durch EU-Mitgliedschaft
- große Verfügbarkeit ausgebildeter Ingenieure und Senior Manager
- Konkurrenzfähig in der Gesamtkostenanalyse
- Größeren Produktivität, geringere Logistik-Kosten, Wegfall von Zöllen
- Stückkostenvorteil von bis zu 10% gegenüber China
- Steigende Rechtssicherheit bei der Vergabe öffentlicher Aufträge

Die Nachteile:

- Geringes Qualitätsverständnis
- Entwicklungsfähige Kundenorientierung
- Zum Teil höheres Ausbildungsniveau in Asien
- Niedrigere Leistungs- und Weiterbildungsbereitschaft in Osteuropa

Der Markteintritt in Osteuropa – von der Projektidee bis zur Umsetzung

Voraussetzung für eine Standortverlagerung nach Osteuropa

Marktanalyse – ist das eigene Produkt oder Dienstleistung im richtigen Zielmarkt?

Evaluierung der Ressourcenbindung

Festlegung der Produktionsstandortes (bei lohnintensiver Fertigung lohnt sich kaum noch nach Slowenien oder in die Großräume Prag oder Budapest zu gehen)

Personalplanung vor Ort (Ausbildungsstand, Lohnkostenentwicklung, Führungskräfte)

Infrastrukturplanung (Energiekosten, Kapitalkosten für Investitionen, Grund- und Bodenkosten, Transportwege)

Analyse des lokalen Beschaffungsmarktes

Prüfung der Rechtslage (Arbeitsrecht, Steuerrecht, Gesellschaftsrecht)

Wahrnehmung der kulturellen Unterschiede

Produktionsverlagerungen mit Teilverolumina beginnen, um sukzessive zu erhöhen

Kritischer Erfolgsfaktor Logistik – wie KMU's diesen Engpass überwinden

Ausgangssituation für KMU bei Markteintritt in Osteuropa

KMU's siedeln sich zumeist außerhalb der Wachstumsregionen in Osteuropa an, wo das Lohnniveau und die Grundstückspreise niedriger sind

Abseits der Verkehrsachsen ist die Infrastruktur bezüglich Lager, Transportkapazitäten und Logistikpersonal unterentwickelt

Das Outsourcing-Potential ist daher nur sehr gering, die Kommissionierung, Verpackung, Preisauszeichnung und Transportabwicklung bis hin zur Übernahme der Ersatzteilversorgung oder die komplette Auftragsabwicklung binden jedoch sehr viele Personalressourcen

Die Logistikanforderungen haben sich europaweit angeglichen. Beim Export von Osteuropa westbound wird ein gleicher Service wie innerhalb Westeuropas verlangt

Das Standortfaktor Logistik wird gerade von KMU's bei Betriebsansiedlungen in Osteuropa maßlos unterschätzt und verhindert einen schnellen Markterfolg

Kritischer Erfolgsfaktor Logistik – wie KMU's diesen Engpass überwinden

Wege zum Erfolg

Kooperation mit anderen Produzenten in der jeweiligen Region durch Bündelung der Logistikbedarfe

Mitnahme eines langjährigen Logistikdienstleisters aus dem Heimatland

Aufbau einer eigenen Logistikstruktur mit lokalen Dienstleistern

Übergabe an einen internationalen Lead Logistics Providers in langfristig gebundener Kooperation

Mittelfristig werden sich in den MOEL die Versorgungslücken in der Logistik schließen, da das Wachstum sich auf alle Regionen ausbreitet

Best practices – KMU's im Branchenvergleich



Industrieelektronik, Beispiel Technosert Electronics in Wartberg, UU



Eigentümergeführtes Unternehmen mit 130 MA

Jahresumsatz 2006 17Mio. €

Kernmärkte Österreich und Süddeutschland

Innovativer Systemanbieter in der Industrieelektronik mit eigenen F&E-Kapazitäten

Das Produktionsprogramm reicht von der Entwicklung SMD-gerechter Schaltungen über die Optimierung bestehender Layouts in der herkömmlichen Technik bis hin zur Bestückung von Leiterplatten.

Technosert Electronics – Kooperation mit der tschechischen Inotech in Tachov

2005 Start der Kooperation in F&E-Projekten

2006 Minderheitsbeteiligung der Technosert an der Innotec

Weiterentwicklung der Kooperation in 2007:

Lohnfertigung von Technosert-Aufträgen in Tschechien

F&E-Aufträge von Inotech an Technosert

Gemeinsame Beschaffungsplattform zur Erschließung neuer Lieferanten in Osteuropa

Ab 2008

Sukzessive Verlagerung der F&E-Aktivitäten nach Tschechien

Vorteile für beide Unternehmen:

Knowhow- und Erfahrungstransfer

Zugang zu den Märkten des Partners

Nutzung von Kostenvorteilen und Reduzierung des Auslastungsrisikos

Best practices – KMU's im Branchenvergleich



BTC Bratislava – Kleinhandelsstruktur eines Chemiegiganten



Handelsgesellschaft des BASF-Konzerns für den Donauraum

Firmensitz in Bratislava seit 2004 mit allen administrativen Funktionen

Lokale Vertriebsmitarbeiter in Österreich, Ungarn, Tschechien, Slowakei und Slowenien

Regionales Verteilzentrum für alle Länder in Wien-Liesing

Vertrieb von Spezialchemikalien aus den weltweiten Produktionsstandorten der BASF

Betreuung ausschließlich von Kleinkunden bzw. Kleinmengenaufträgen

Auftragsbearbeitung in einem KMU-System (Navision) außerhalb der SAP-Netzwerkes

Lieferzeiten von 24 – 72 Stunden

Intensive Nutzung der web-basierten Auftragsbestellung durch Kunden (über 80%)

Best practices – KMU's im Branchenvergleich



Spedition Intercargo – Food&Beverages-Spezialist



Eigentümergeführte Spedition mit eigenem Equipment mit Sitz in Salzburg

15 Mitarbeiter mit einem Umsatz von 8 Mio. € in 2006

Kontraktlogistikpartner u.a. für Spar, Rewe, Metro und Pfeiffer sowie Getränkeimporteuren

Import von Lebensmitteln vor allem aus Bulgarien und Rumänien mit dediziertem Equipment nach Österreich

Optimale Auslastung aufgrund detaillierter Planabstimmung mit den österreichischen Großhändlern

Personalisierter Kundenservice mit hohem Serviceanspruch

Nischenstrategie im Import aus Südosteuropa mit hohen Deckungsbeiträgen

Das Sourcing westeuropäischer Firmen in Mittel- und Osteuropa fällt im Vergleich zu den Sourcing Aktivitäten in Asien immer noch verhältnismäßig gering aus .

Voraussetzungen für eine erfolgreiche Beschaffung ist Osteuropa

Guter persönlicher Kontakt zum Lieferanten je weiter man in den Osten fährt,
Geschäftsanbahnungen immer vor Ort, Gespräche immer auf höchster Ebene führen (Hierarchie)
Materialgruppen und Einkaufsmärkte vorab gründlich analysieren
Danach die klassischen Schritte des modernen Einkaufs: Request for information – Request for Quotation – Audit - Verhandlungen - Vertrag

Bestimmungsfaktoren des Beschaffungsmarktes Osteuropa:

Reduzierte Transaktionskosten durch Aufhebung von Zollltarifen und Importformalitäten
Kurze Logistikwege führen zu höherer Versorgungssicherheit gegenüber Asien
Schnelles Eingreifen in Krisensituationen durch kurze Reisewege
Unterschiedliche Entwicklungsniveaus im Vergleich MOEL zu Südosteuropa bzw. GUS
Historisch gewachsene Produktionsstrukturen vor allem in CZ, HU und SK

Entlang ausgewählter Warengruppe lassen sich für westeuropäische Unternehmen deutliche Kostenvorteile in der Nutzung des Beschaffungsmarktes Osteuropa lukrieren

Holzerzeugnisse	-20% bis 30% (Rumänien)
Stahlkonstruktionen	-15% (Rumänien)
Kabelbäume	-10% (Ungarn, Rumänien)
IT-Software	bis zu 40% (Rumänien)
Glas	-10% (Russland, Tschechien, Ukraine)
Stanz-, Zieh- und Biegeteile	-10% bis 25% (Ukraine, Ungarn, Russland)
Aluminiumdruckguss	-10% bis 20% (Ungarn, Russland)
Kunststoffzeugnisse	-20% (Slowakei)
Gummiformteile	-15% (Ukraine, Tschechien, Slowakei)
Elektronik	-20% (Slowakei)
Heizungselemente	-10% (Tschechien)
Kunststoffe	-20% (Ungarn, Tschechien)

- Die Region CEE ist ein Zukunftsmarkt vor der Haustüre mit besten Standortvoraussetzungen
- Kritischster Erfolgsfaktor ist die Planung und Umsetzung effizienter Logistikwege
- Als Beschaffungsmarkt bietet die Region CEE beachtliche Stückkostenvorteile gegenüber China und Indien
- KMU's müssen ihren Markteintritt sehr sorgfältig planen, um die Risiken zu minimieren
- Ost-Europa ist neue Wachstums-Region, EU 10 neuer Absatz und Produktions-Standort, Russland - langfristig spannender Markt
- Standort Österreich braucht neue Flexibilität, Lohnkosten/Flexibilität/ Arbeitskräfte Mobilität, Qualifizierte Arbeitskräfte – Ingenieur-orientierte Bildungslandschaft
- Osteuropa bietet einzigartige Standortvorteilen und hat Nachholbedarf an ausländischen Direktinvestitionen. Für Investitionen in Märkte, Supply Chains und Kapazitäten gelten in den verschiedenen Märkten Osteuropas unterschiedliche Regeln.
- Der Erfolg basiert auf einem pragmatischen Vorgehen und der richtigen Kombination der Standortvorteile in West- und Osteuropa.

Keine Chancen ohne Risiken

Der **Qualitätsstandard** in CEE liegt deutlich unter westeuropäischem Niveau. Wenn die ein entsprechendes Qualitätsniveau erforderlich ist stellen intensive Schulungen und Qualitätssicherungssysteme der gewünschte Erfolg sicher

Einige Länder, wie z.B. Polen, weisen ein **hohes Preisniveau bei niedrigem Lohnniveau** auf. Dies wird starke Lohnsteigerungen, insbesondere durch eine mittelfristige Einführung des Euros, zur Folge haben. Bereits heute ist das Lohngefälle bei Spezialisten und Top-Managern deutlich geringer als im Durchschnitt über alle Gehaltsgruppen.

Die **Mobilität der Mitarbeiter in Osteuropa** ist ähnlich gering ist wie in Westeuropa. Es bedarf hoher Anstrengungen, um Mitarbeiter zu einem Umzug an einen neuen Standort zu bewegen.

Die **suboptimale Verkehrsinfrastruktur** führt zu längeren Transportlaufzeiten. National muss mit einer Laufzeit bei Stückgut und Paketen von 24 bis 48 Stunden gerechnet werden. Grenzüberschreitend weisen die Laufzeiten im Stückgutbereich mit zwei bis neun Tagen und im Paketdienstbereich mit drei bis sechs Tagen starke Schwankungen auf.

Logistik-Immobilien in den logistischen Knotenpunkten erreichen fast das westeuropäische Preisniveau oder liegen je nach Ausstattung teilweise sogar darüber. In den Kernländern Polen, Ungarn und Tschechien muss mit Mietkosten von fünf Euro pro qm und Monat gerechnet werden.