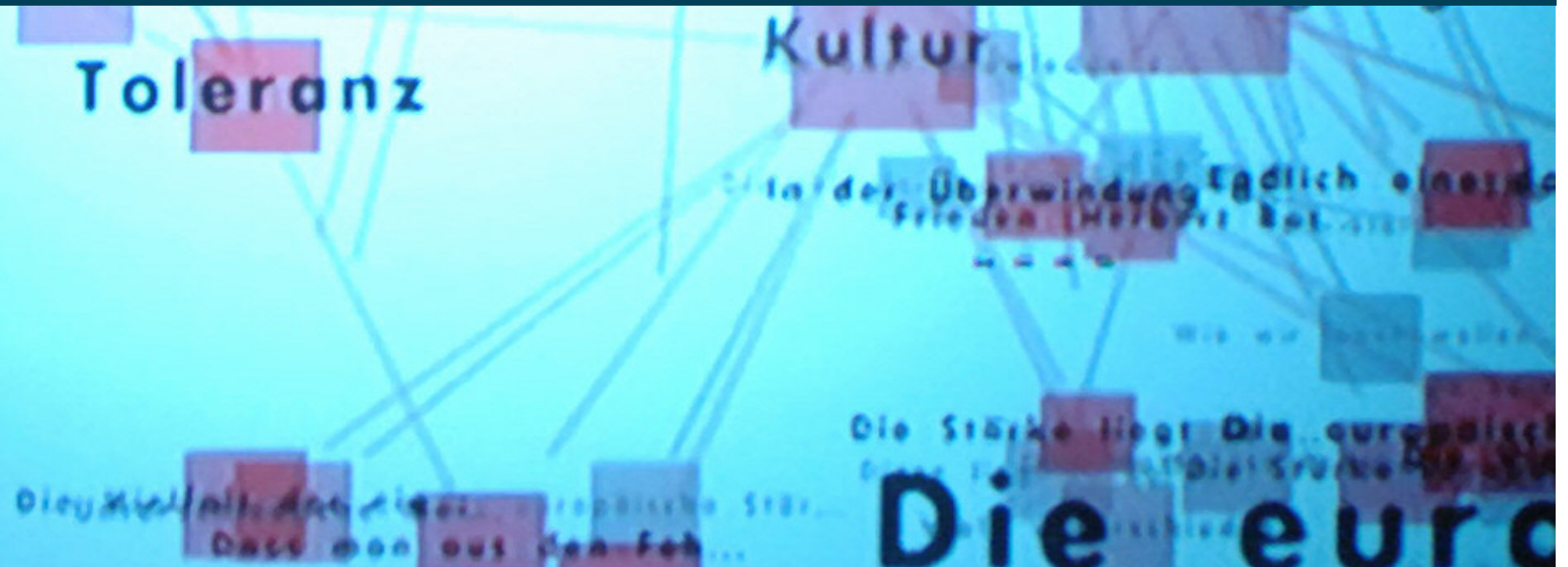


KÜNFTIGE STRUKTUREN EUROPÄISCHEN WACHSTUMS

Dr. Burkhard Schwenker
CEO Roland Berger Strategy Consultants



Summernight Symposium Wien, Schloss Belvedere, 22. Juni 2006

Best of European Business: Unsere Motivation



Inhalt

- A. Vier Beobachtungen zu Europa heute
- B. Vier Beobachtungen zur unternehmerischen Realität
- C. Vier Beobachtungen zur EU-Osterweiterung
- D. Vier Schlussfolgerungen

A. Vier Beobachtungen zu Europa heute



Demokratieverständnis

Die europäische Stör...

Geduld

Hoher Wohlstand, Hoh...

Erzückung...

Im Regu...

Beobachtung 1: Europa ist besser als sein Ruf

Europa ist groß

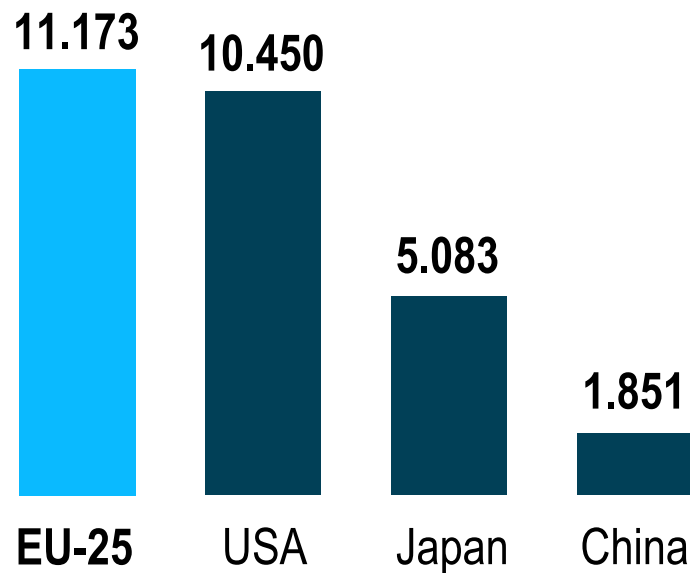
Europa ist technologisch stark

Europa ist auf den Weltmärkten erfolgreich

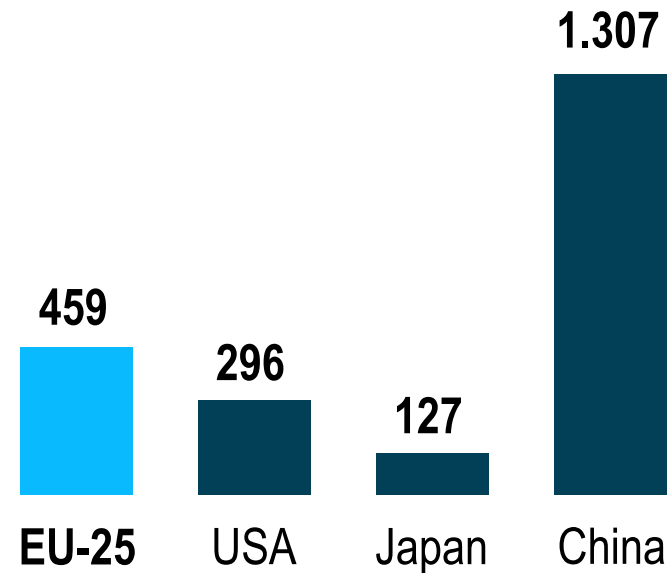


Europa ist groß: EU-25 ist der größte Wirtschaftsraum der Welt

REALES BIP 2005 [MRD. EUR]



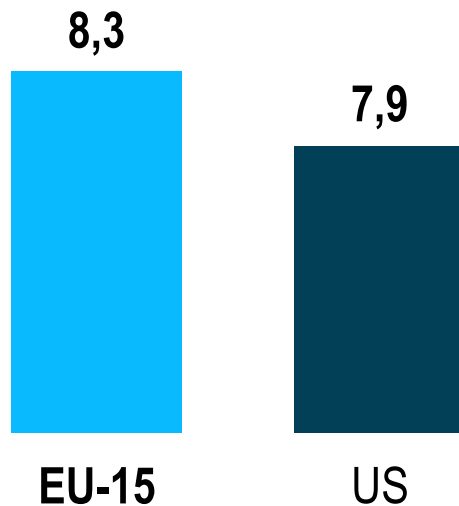
EINWOHNER 2005 [MIO.]



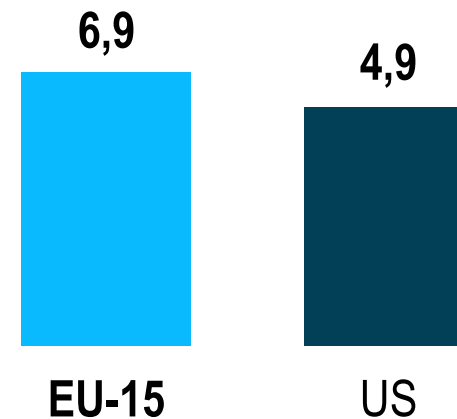
Europa ist technologisch stark: Hoher Anteil von forschungsintensiven Industrien

Bedeutung forschungsintensiver Industrien

WERTSCHÖPFUNG [% der gesamten Wertschöpfung]

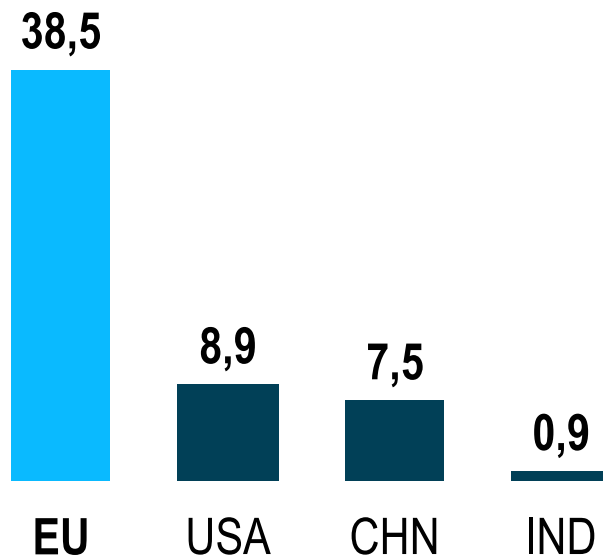


BESCHÄFTIGUNG [% der Gesamtbeschäftigung]

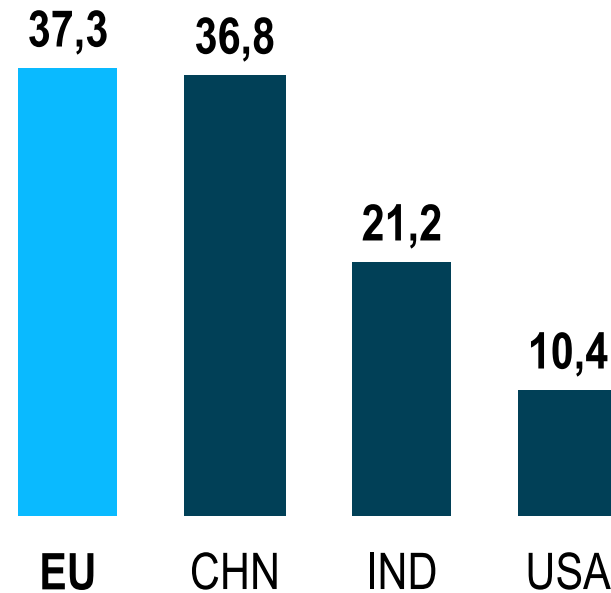


Europas Wirtschaft ist auf den Weltmärkten erfolgreich

ANTEIL AN DEN GLOBALEN
EXPORTEN 2005 [%]



EXPORTE
2005 [% des BIP]



Beobachtung 2: Europa hat erstklassige Unternehmen

Europäische Unternehmen sind global aufgestellt

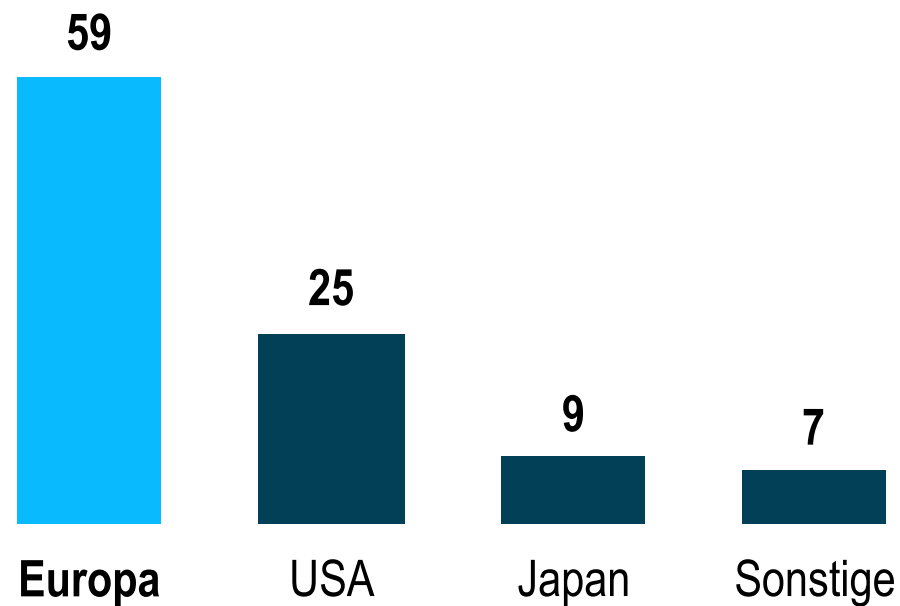
Europäische Unternehmen haben Wettbewerbsvorteile

Europäische Firmen haben in wichtigen Branchen Wachstumsvorsprung



Europas Unternehmen sind global aufgestellt

Regionale Verteilung der 100 größten (nicht-Finanz)
Unternehmen 2004



Europäische Unternehmen haben Wettbewerbsvorteile

World Economic Forum Ranking
2004 [Rang unter 104 Ländern]

EINZIGARTIGKEIT DES WETTBEWERBSVORTEILS

1.	Deutschland
2.	Dänemark
6.	Finnland
7.	US
9.	Schweden
11.	UK
12.	Frankreich
14.	Österreich
15.	Italien
30.	Spanien
44.	Polen
62.	Portugal

INNOVATIONS-KAPAZITÄT

1.	Deutschland
2.	Schweden
4.	Finnland
5.	Frankreich
7.	US
9.	Dänemark
10.	UK
13.	Österreich
21.	Italien
27.	Spanien
43.	Portugal
46.	Polen

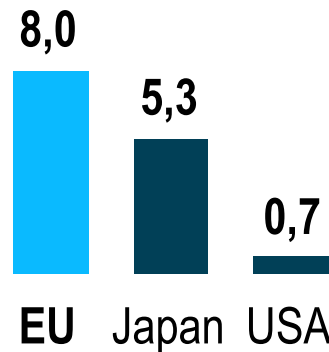
EFFIZIENZ DER PRODUKTIONSPROZESSE

2.	Deutschland
3.	Schweden
4.	Finnland
5.	US
7.	Dänemark
14.	Frankreich
15.	Österreich
16.	UK
25.	Italien
26.	Spanien
43.	Portugal
50.	Polen

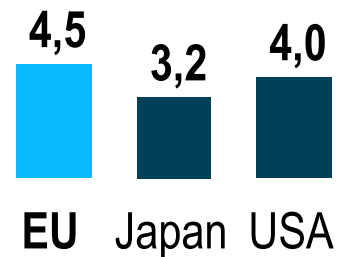
Europäische Unternehmen wachsen schneller – zumindest in wichtigen Industrien

Umsatzwachstum 2000-2004¹⁾ –
CAGR [%]

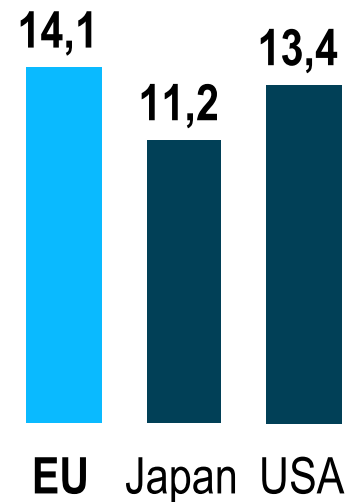
AUTOMOBIL- HERSTELLER



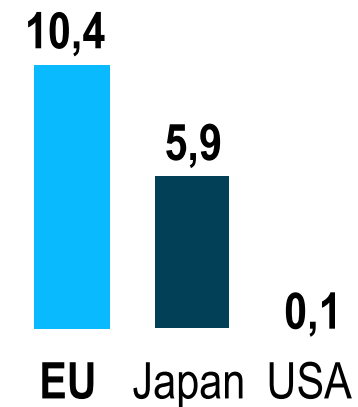
CHEMIE- INDUSTRIE



ÖL UND GAS



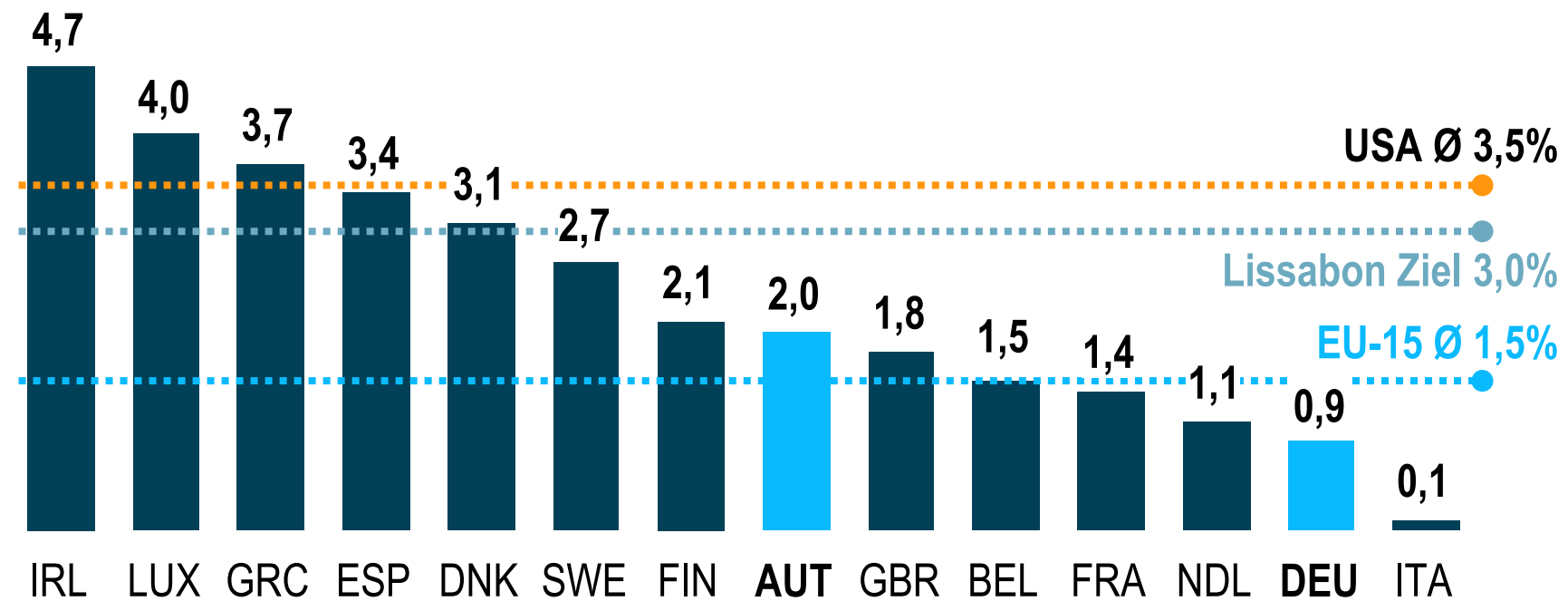
TELE- KOMMUNIKATION



1) Fortune 500-Unternehmen

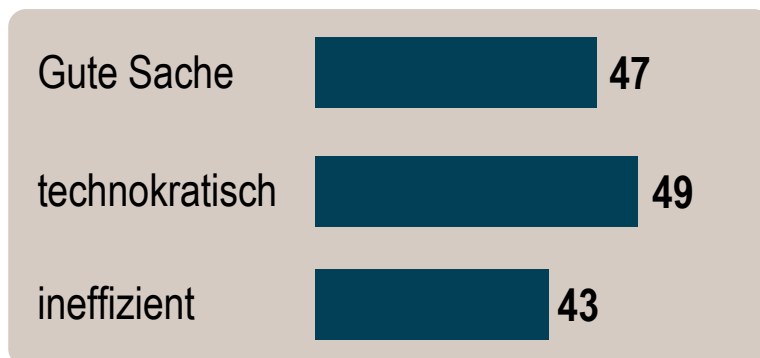
Beobachtung 3: Aber – Europa wächst nicht schnell genug ...

Wirtschaftswachstum
2005 [%]



... und politisch passiert zu wenig

- > Ablehnung der EU-Verfassung in Frankreich und den Niederlanden
- > Scheitern der EU-Dienstleistungsrichtlinie in ihrer ursprünglichen Form
- > Kaum positives Marketing für die EU
- > Einstellungen der EU-Bürger zur EU [%]¹⁾



1) Eurobarometer 2006

Beobachtung 4: Europäische CEOs stehen zu Europa

- 1** | **ÜBER 80% DER CEOs GLAUBEN AN EINE STABILE / WACHSENDE BEDEUTUNG EUROPAS**
- 2** | **NEARSHORING WIRD WICHTIGER**
80% der Unternehmen wollen Nearshoring innerhalb Europas ausbauen
- 3** | **WETTBEWERBSVORTEILE DURCH DIFFERENZIERUNG**
Für 86% bietet Europa Differenzierungsvorteile

B. Vier Beobachtungen zur unternehmerischen Realität



Demokratieverständnis

Die europäische Stör...

Geduld

Hoher Wohlstand, Hoh...

Erfrischungssch...

Im Regu...

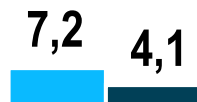
...

Beobachtung 1: Nur wachsende Unternehmen sind in der Substanz stark

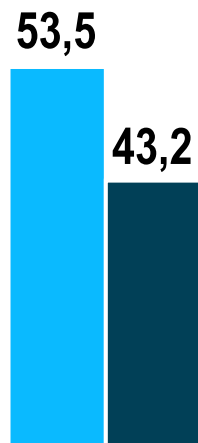
Ø Wachstumsraten Triade
1991-2004 [% p.a. Median]

Roland Berger
Strategy Consultants
Studie

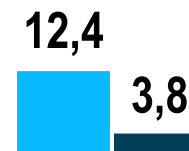
PRODUKTIVITÄT



FREE CASHFLOW

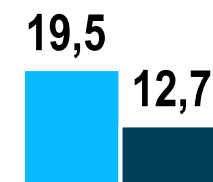


MITARBEITER



WERT

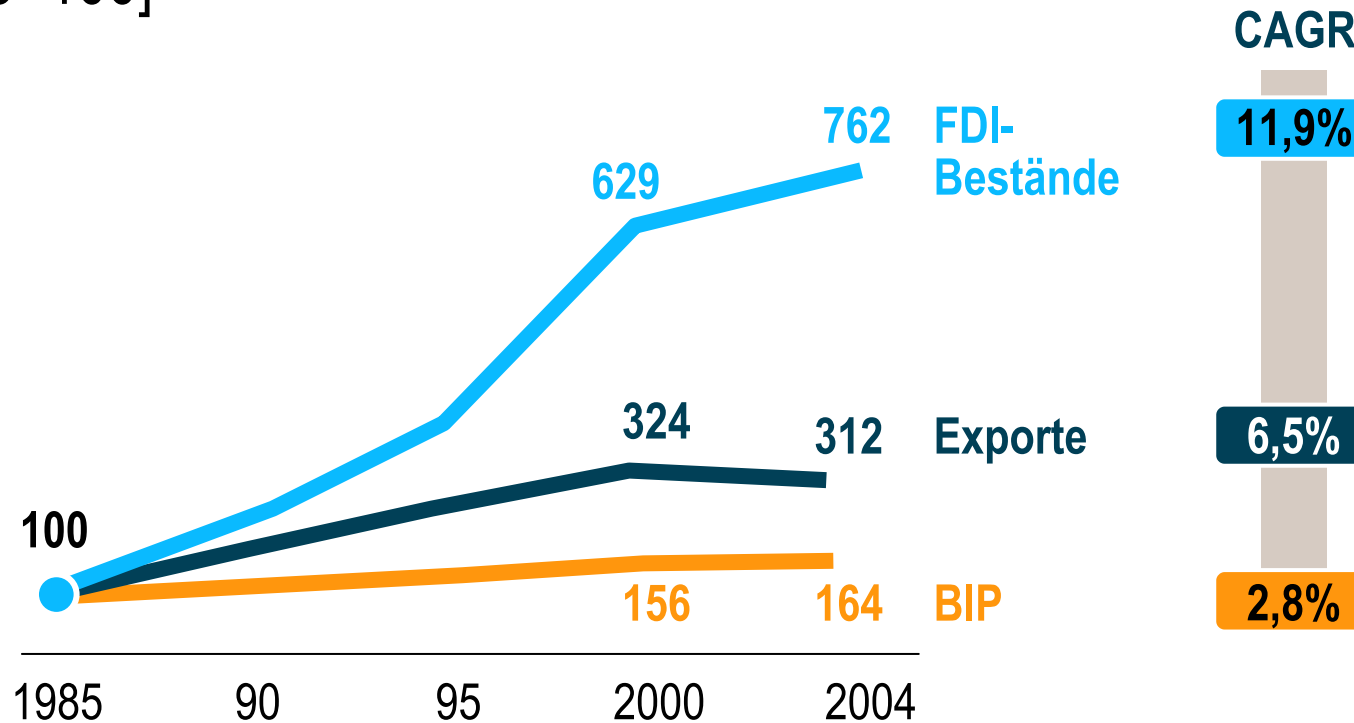
(TOTAL SHAREHOLDER RETURN)



■ = Überdurchschnittlich wachsende profitable Unternehmen
■ = Übrige Unternehmen

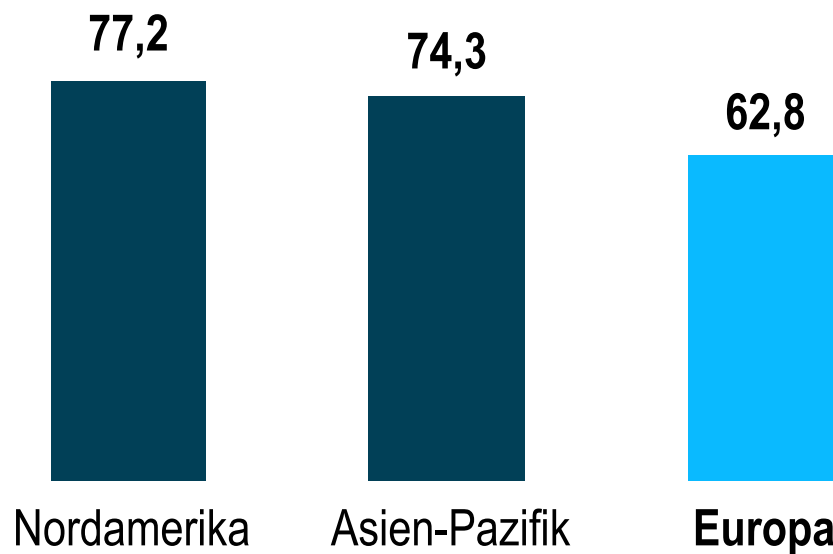
Beobachtung 2: Nur wer globalisiert, kann überdurchschnittlich wachsen

Welt-BIP / Welt-Exporte / Welt-FDI
[1985=100]



Beobachtung 3: Die Heimatregion ist entscheidend

Ø Umsatzanteil der weltweit 500 größten Unternehmen in ihrer jeweiligen Heimatregion [% des Gesamtumsatzes]



BEDEUTUNG DES HEIMATMARKTS

- > Leichtere Realisierung von Economies of scale
- > Geringere geografische und kulturelle Distanz
- > Einheitlicher regulatorischer Rahmen
- > Unabhängigkeit von Wechselkurs-schwankungen
- > Bessere Kalkulierbarkeit der Nachfrage

Beobachtung 4: Europäische Unternehmensführung ist besonders

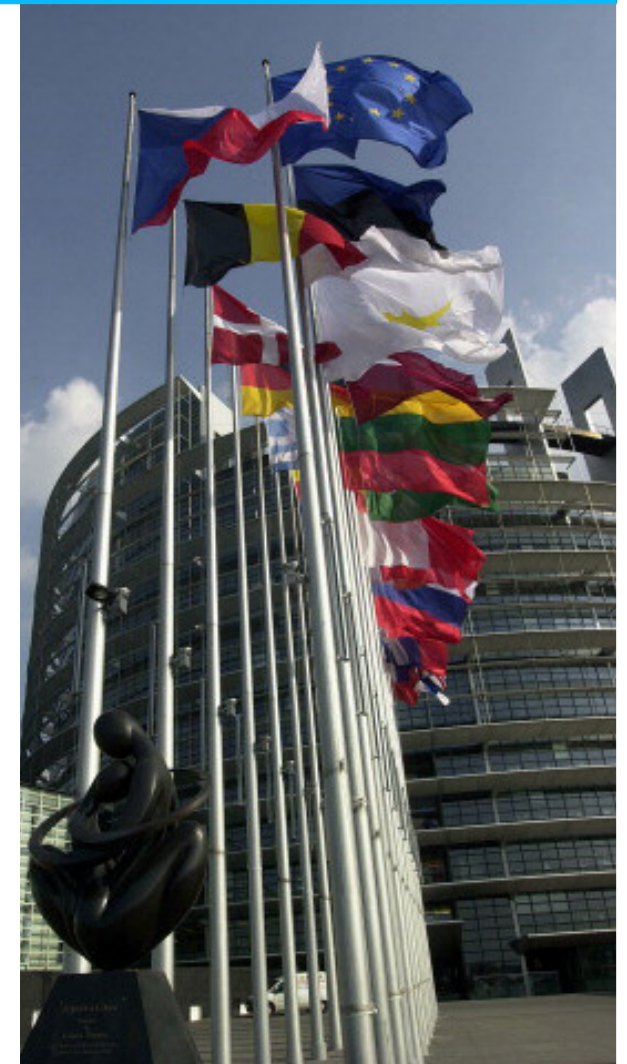
Kennzeichen europäischer Unternehmensführung

**Nachhaltigkeit statt kurzfristiger Profite
und Aktionismus**

**Echte Strategie statt schnelllebigen
Trends hinterherzulaufen**

**Intelligente Kombination aus Wachstum
und Restrukturierung**

**Corporate Social Responsibility als wichtiger
Bestandteil der Unternehmenskultur**



C. Vier Beobachtungen zur EU-Osterweiterung



Demokratieverständnis

Die europäische Stör...

Geduld

Hoher Wohlstand, Hoh...

im Ergebnis

Entwicklungs...

Beobachtung 1: Die MOE-Länder verfügen über sehr gut ausgebildete Humanressourcen ...

VERFÜGBARKEIT VON INGENIEUREN 2006 [Rang unter 117 Ländern]

6	Tschechische Republik
16	Slowakische Republik
17	Ungarn
18	Deutschland
20	Österreich
29	Polen
44	Russland

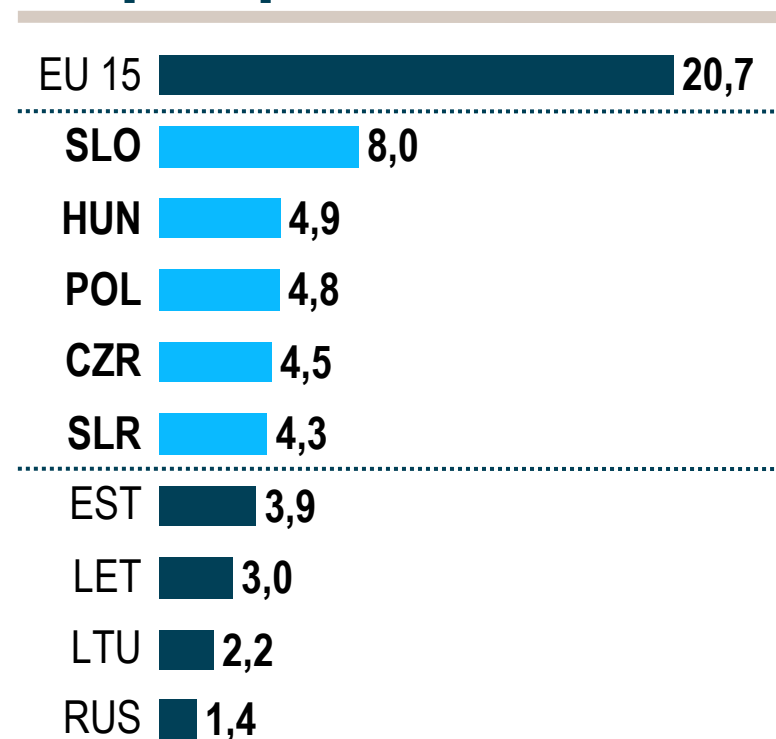
SPRACHKENNTNISSE IM SEKUNDARBEREICH 2¹⁾ [%]

	Deutsch	Englisch
Tschechien	40%	70%
Polen	40%	80%
Ungarn	47%	57%
Slowakei	47%	65%
Rumänien	11%	90%
Kroatien	36%	84%

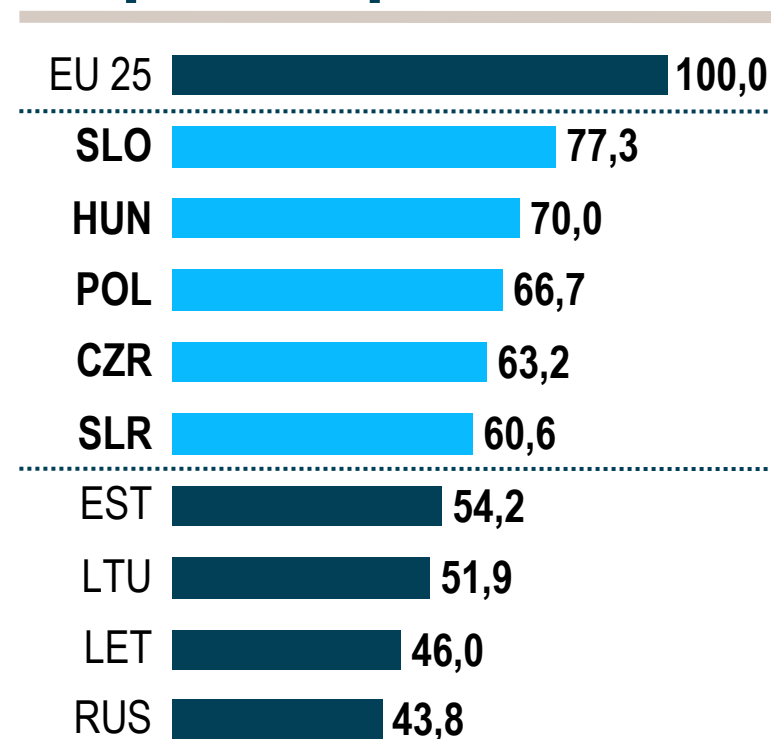
1) Anteil derjenigen Schüler, die mindestens die 9. Klasse (ISCED 3) besuchen und die betreffende Fremdsprache erlernen

... und ein gutes Verhältnis von Arbeitskosten und Produktivität

INDUSTRIELLE ARBEITSKOSTEN 2005 [EUR/h]



PRODUKTIVITÄT¹⁾ 2005 [EU 25 = 100]

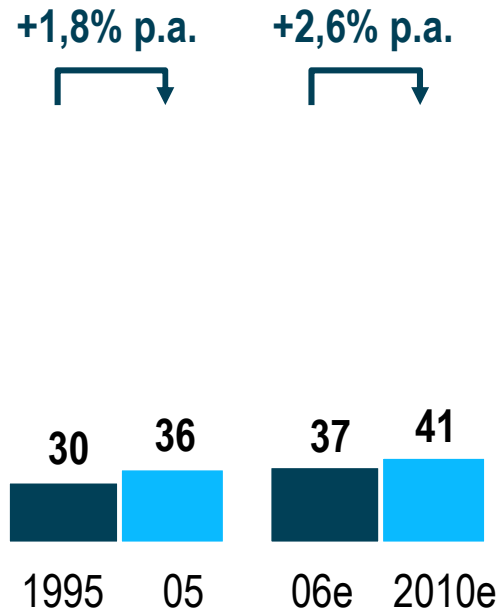


1) BIP je Beschäftigtem (PPP)

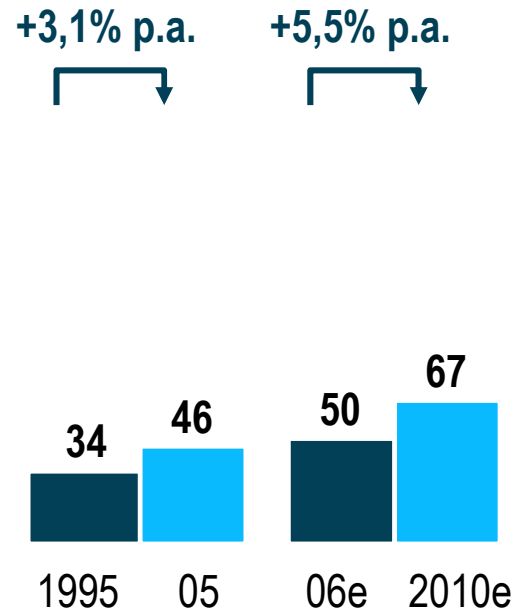
Beobachtung 2: Die Kaufkraft in MOE wächst – und wird sich bis 2010 noch erhöhen

Real verfügbares Einkommen [Mrd. USD]

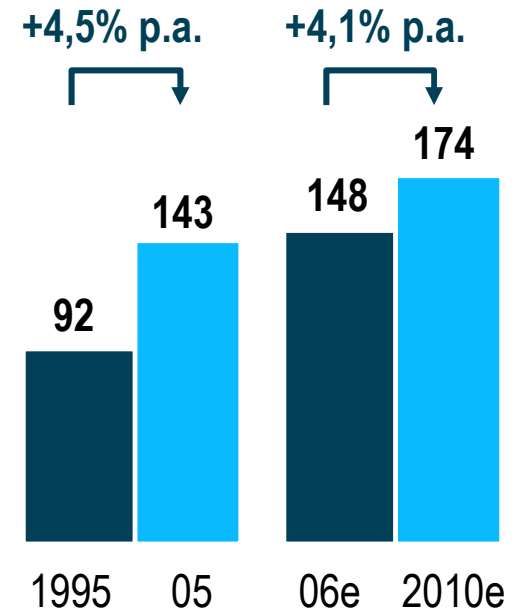
TSCHECHISCHE REPUBLIK



UNGARN

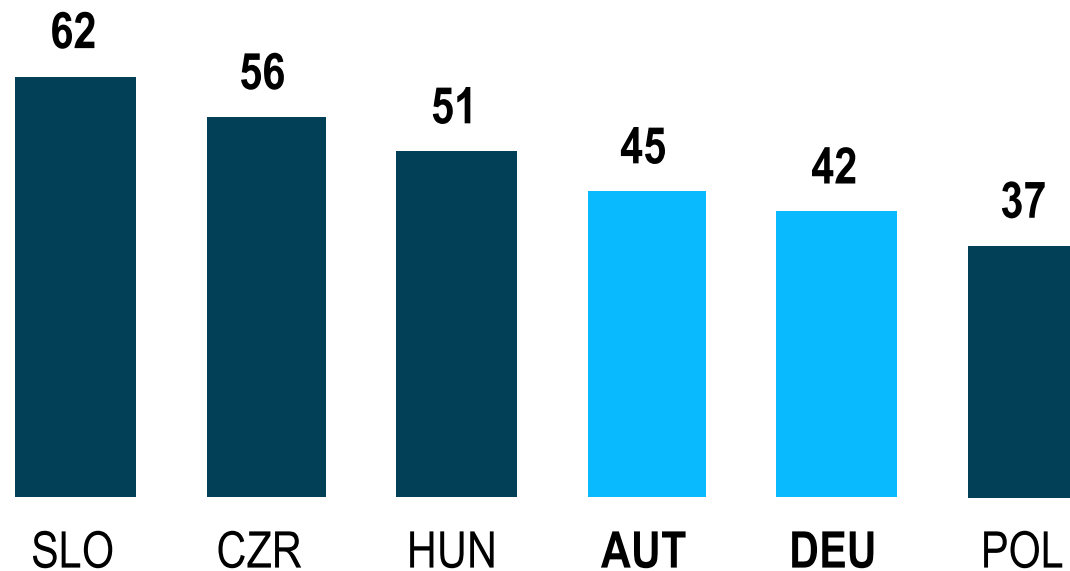


POLEN



Osteuropäische Kunden fordern mehr innovative Produkte

Aufgeschlossenheit gegenüber Innovation¹⁾
[% aller Befragten]

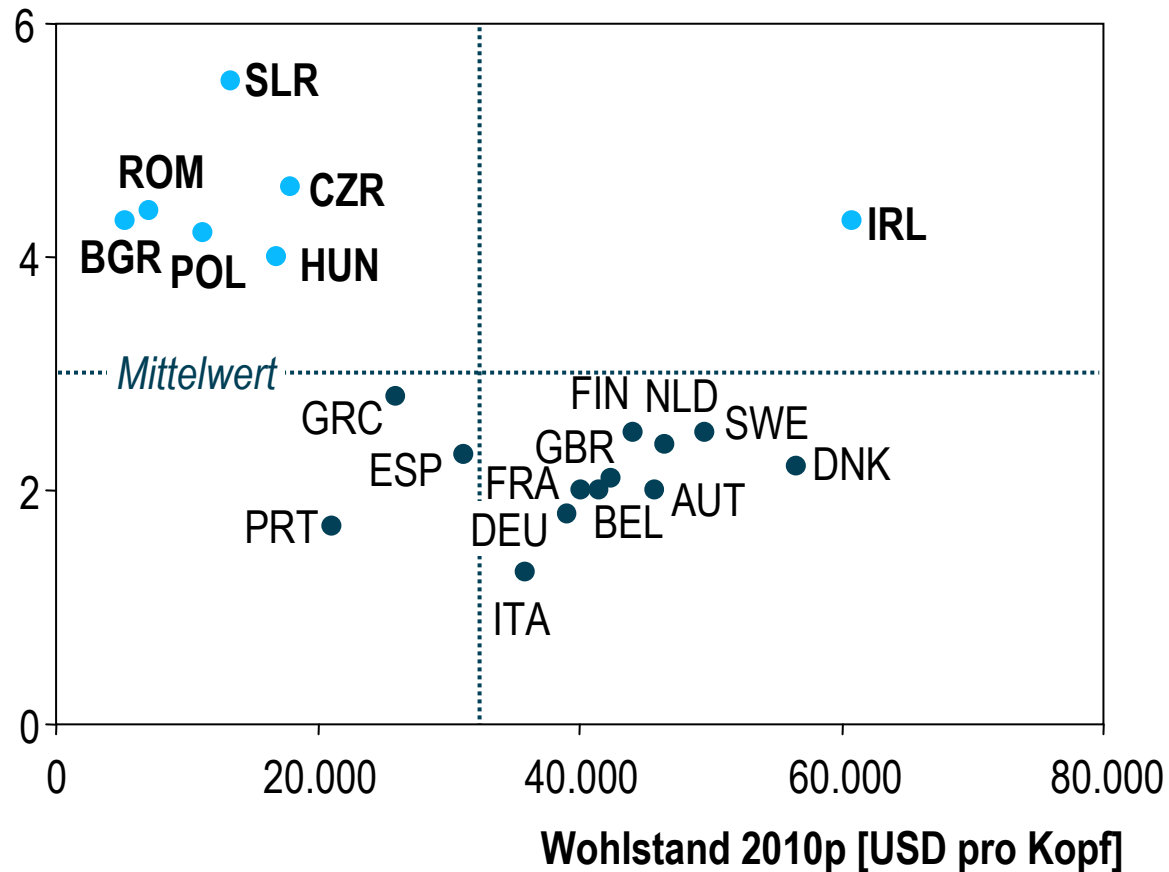


1) Anteil der Bevölkerung, der innovativen Produkten "enthusiastisch" oder "aufgeschlossen" gegenübersteht

Quelle: EU Innobarometer 2005; WEF 2006

Beobachtung 3: MOE Länder bleiben das Wachstumszentrum Europas

Durchschnittliches BIP-Wachstum
2006p-2010p [% p.a.]



Beobachtung 4: Allerdings besteht Handlungsbedarf

EASE OF DOING BUSINESS 2006¹⁾

1.	Neuseeland
15.	Litauen
16.	Estland
19.	Deutschland
32.	Österreich
37.	Slowakei
41.	Tschechien
44.	Frankreich
52.	Ungarn
54.	Polen
63.	Slowenien
79.	Russland

CORRUPTION PERCEPTIONS INDEX 2005²⁾

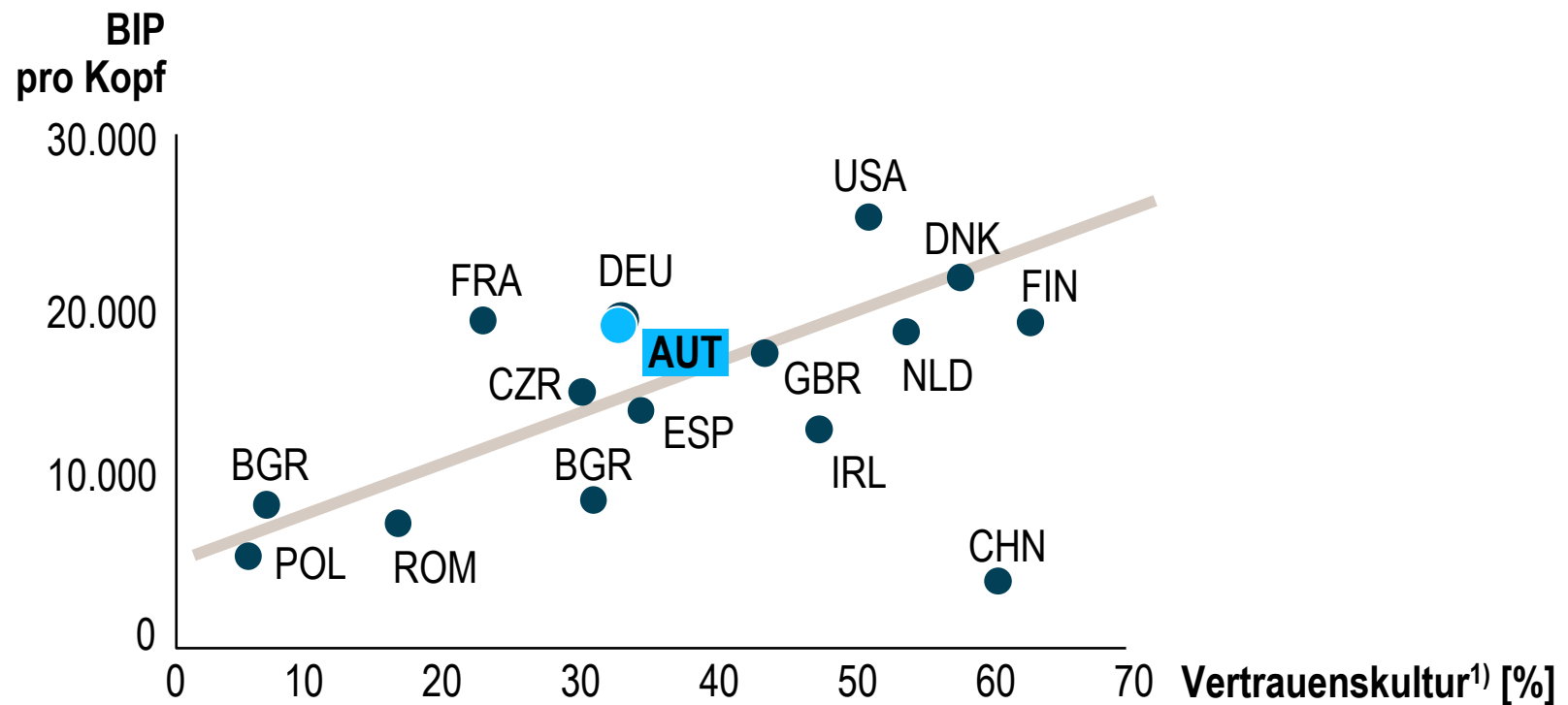
10.	Österreich
16.	Deutschland
18.	Frankreich
27.	Estland
31.	Slowenien
40.	Ungarn
44.	Litauen
47.	Tschechien
47.	Slowakei
51.	Lettland
70.	Polen
126.	Russland

1) Rang unter 155 Ländern

2) Rang unter 158 Ländern

Vertrauen ist die Grundlage von wirtschaftlichem Wohlstand

Zusammenhang von Vertrauen und Wohlstand



1) Prozentsatz der Menschen in einem Land, die der Frage "Sind die meisten Menschen vertrauenswürdig?" zustimmen

Quelle: Schmidt 2003

D. Vier Schlussfolgerungen



Demokratieverständnis

Hoher Wohlstand, Hoh...

Schlussfolgerung 1: MOE-Länder gewinnen als europäischer Heimatmarkt zunehmende Attraktivität

Überdurchschnittliches Wachstum in den nächsten zehn Jahre vor allem in Zentral- und Osteuropa
(Humanressourcen, gutes Kosten/Produktivitätsverhältnis, moderner Kapitalstock)

Struktureller Aufholprozess durch den Beitritt zur Europäischen Union verstetigt und gefördert

Mittel- und Osteuropa mit mittelfristig klaren Vorteilen als Produktionsstandort



Schlussfolgerung 2: Europa als Netzwerk verstehen – mit Systemkopf-Funktionen im Westen

Gesamteuropäische Produktionsstrategie anhand komparativer Vorteile

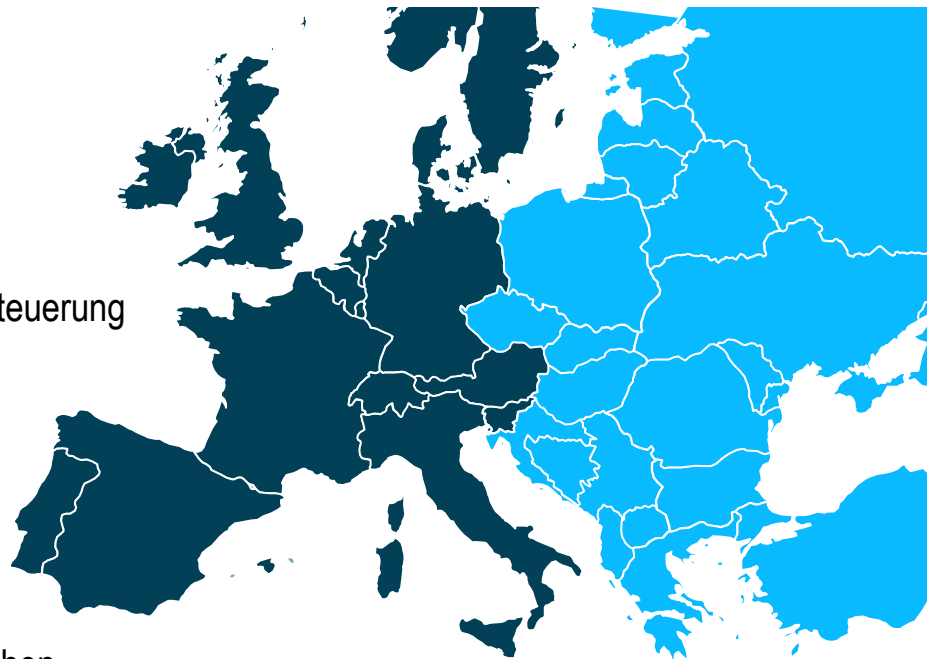
DIFFERENZIERUNG IM VORDERGRUND

Hochwertige Unternehmensfunktionen

- > F&E
- > Qualitätsmanagement
- > Design
- > Marketing
- > Fertigungsplanung und -steuerung

Hochwertige Produktion

- > Enger regionaler Produktionsverbund
- > Komplexe Zulieferstruktur
- > Intensiver Austausch mit Wissenschaft
- > Notwendigkeit der räumlichen Nähe von Produktion und Absatz



PREIS IM VORDERGRUND

Einfache Produktion

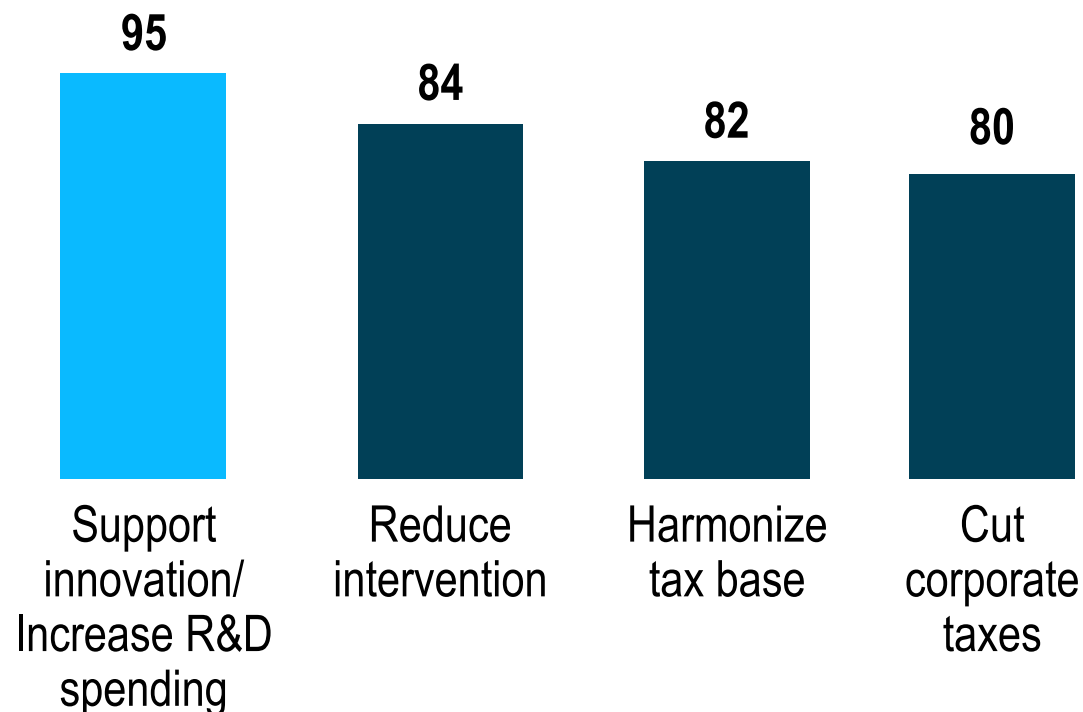
- > Eher geringer Technologiegrad
- > Standardisiert
- > Arbeitsintensiv
- > Preissensitiv

Standardisierte, unternehmensnahe DL

- > Unternehmensinfrastruktur (Shared Services Center)

Schlussfolgerung 3: Es geht nicht von alleine – auch die Politik ist gefragt

Politische Handlungsfelder zur Stärkung Europas –
Anteil der Antworten "good/great idea" [%]



Schlussfolgerung 4: Dauerhaftes Wachstum braucht starke Unternehmen, die starken Heimatmarkt brauchen

Wechselwirkungen: Starke Unternehmen für ein starkes Europa

UNTERNEHMEN

- > Höhere Gewinne
- > Mehr Arbeitsplätze
- > Mehr Investitionen
- > Mehr Stabilität durch verbesserte Wettbewerbsfähigkeit

- > Bessere Angebots-, Nachfrage- und Wettbewerbsbedingungen
- > Sozialer Wohlstand, höheres Bildungsniveau und größere Stabilität
- > Innovative Wertschöpfungskraft

EUROPA

> Mehr Aufmerksamkeit auf Osteuropa, nicht zuviel auf China / Asien