

Nearshoring Studie 2023

Ergebnisse und Handlungsempfehlungen des CoE SCM & Resilience

Oktober 2023

Agenda

- 1 Executive Summary**
- 2 Umfragedesign & Teilnehmer:innen
- 3 Kernergebnisse der Kurzumfrage
- 4 Handlungsempfehlungen

Die wichtigsten Ergebnisse der Umfrage auf einen Blick



Near- und Reshoring sind kein vorübergehendes Phänomen, sondern werden zukünftig diskutierte Optionen für die Umstrukturierung von Lieferketten bleiben. Regionaler Diversifizierung wird eine größere Bedeutung eingeräumt.



Effizienzsteigerung, verbesserte Flexibilität und kürzere Lieferzeiten sind die Hauptgründe für die Verlagerung von Aktivitäten in nahe gelegene Länder - wobei die Kostenreduzierung weiterhin eine wichtige Rolle spielt.



Geopolitische Spannungen haben einen erheblichen Einfluss auf Entscheidungen in der Lieferkette. Die Umfrageteilnehmer:innen erwarten eine multipolare Welt mit Blockbildungen.



Osteuropa ist nach wie vor die Schwerpunktregion für Nearshoring-Aktivitäten der teilnehmenden Unternehmen, während weitere naheliegenden Regionen - unter anderem Nordafrika - bei den Befragten nur einen geringen Stellenwert einnehmen.

Unternehmen planen in den nächsten Jahren eine Umstrukturierung ihrer Lieferkette, um Flexibilität, Effizienz und Lieferzeiten zu verbessern



Trends wie Near- und Reshoring werden von den Teilnehmer:innen als anhaltend eingeschätzt. Viele von ihnen ziehen bereits eine Umstrukturierung der eigenen Lieferkette in Betracht

- Mehr als 90% der Studienteilnehmer:innen sehen Nearshoring und Reshoring als bleibende Phänomene
- Zwei Drittel der befragten Unternehmen planen eine Umstrukturierung ihrer Lieferkette in den nächsten 5 Jahren
- 42% sehen Nearshoring als Hauptansatz zur Neugestaltung der eigenen Lieferkette, 26% setzen auf eine regionale Diversifizierung ihrer Lieferantenbasis



Verschiedene Kriterien beeinflussen die Art der Lieferketten-Umstrukturierung

- Unternehmen sehen die Verlagerung von Aufträgen in benachbarte Länder als die am besten geeignete Umstrukturierungsoption an, um die Effizienz zu steigern, die Flexibilität zu verbessern und die Lieferzeiten zu verkürzen
- 10% der Unternehmen nutzen Friendshoring, um die Resilienz und politische Stabilität zu verbessern; Produktions- und Logistikkosten sind nicht ausschlaggebend für die Verlagerung von Kapazitäten in befreundete Volkswirtschaften
- Insbesondere Industrieunternehmen (67%) planen eine verstärkte Regionalisierung durch Nearshoring, um ihre Effizienz zu steigern, die Flexibilität zu erhöhen und Beschaffungskapazitäten in politisch stabilere Gebiete zu verlagern

Geopolitische Spannungen beeinflussen Unternehmen aktuell - Osteuropäische Länder werden weiterhin als wichtigste Near-/ Reshoring-Optionen betrachtet



Die befragten Unternehmen werden in ihrer Entscheidungsfindung von geopolitischen Spannungen beeinflusst. Für die Zukunft erwarten die Befragten eine multipolare Welt und Blockbildung

- 91% der Studienteilnehmer:innen lassen sich bei ihren Entscheidungen von geopolitischen Spannungen beeinflussen, 19% sehen insbesondere den Ukraine-Krieg als Risiko
- Eine multipolare Welt wird von 29% der Teilnehmenden erwartet - insbesondere von Unternehmen, die nur kontinental einkaufen (32%)
- Unternehmen, die Waren und/oder Rohstoffe von mehr als einem Kontinent beziehen (68 %), erwarten für die Zukunft eine Blockbildung



Unternehmen konzentrieren sich bei Nearshoring-Aktivitäten auf Osteuropa - andere Möglichkeiten ziehen sie kaum in Betracht

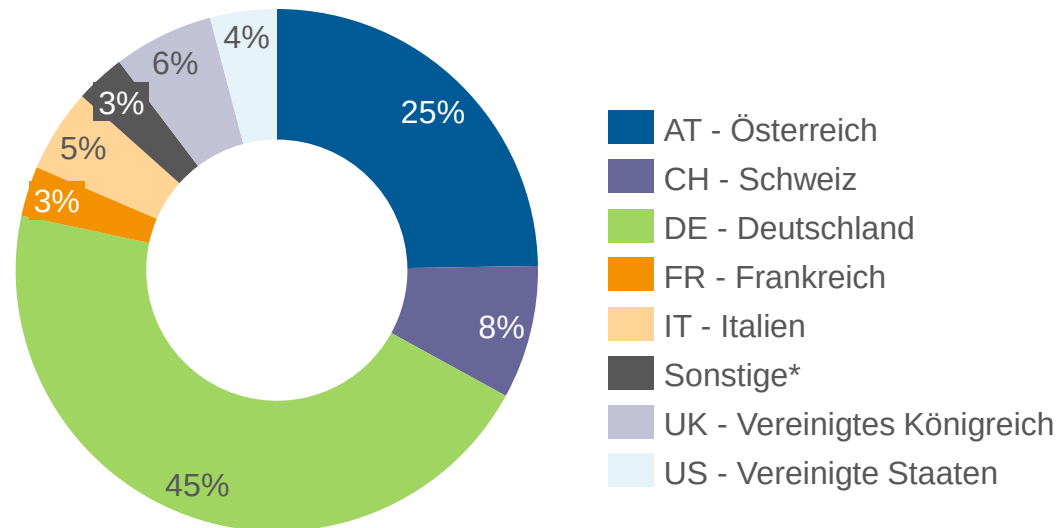
- 57% der Teilnehmer:innen beziehen bereits aus Osteuropa; 32% planen, in den nächsten Jahren Near-/ Reshoring in Osteuropa zu betreiben
- Regionen in der Nähe von Europa wie Nordafrika oder der Nahe Osten, sind nur für ca. 3% der Befragten bei der Umstrukturierung ihrer Lieferkette relevant
- Während 56% der Unternehmen derzeit in Westeuropa einkaufen, planen nur weitere 9% der Befragten, zukünftig Near-/ Reshore-Aktivitäten dorthin zu verlagern

Agenda

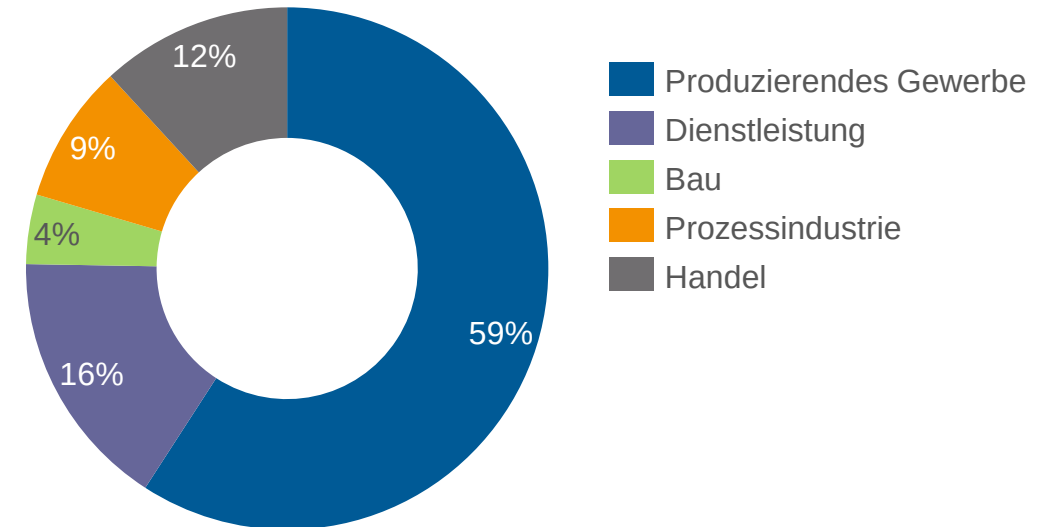
- 1 Executive Summary
- 2 Umfragedesign & Teilnehmer:innen**
- 3 Kernergebnisse der Kurzumfrage
- 4 Handlungsempfehlungen

Rund 95 Unternehmen, hauptsächlich aus der DACH-Region, und aus fünf verschiedenen Branchen, haben an der Studie teilgenommen

Wo befindet sich Ihre Firmenzentrale?



In welcher Branche ist Ihr Unternehmen tätig?



Methodik: Online-Befragung von Unternehmen

Erhebungsstelle: INVERTO GmbH

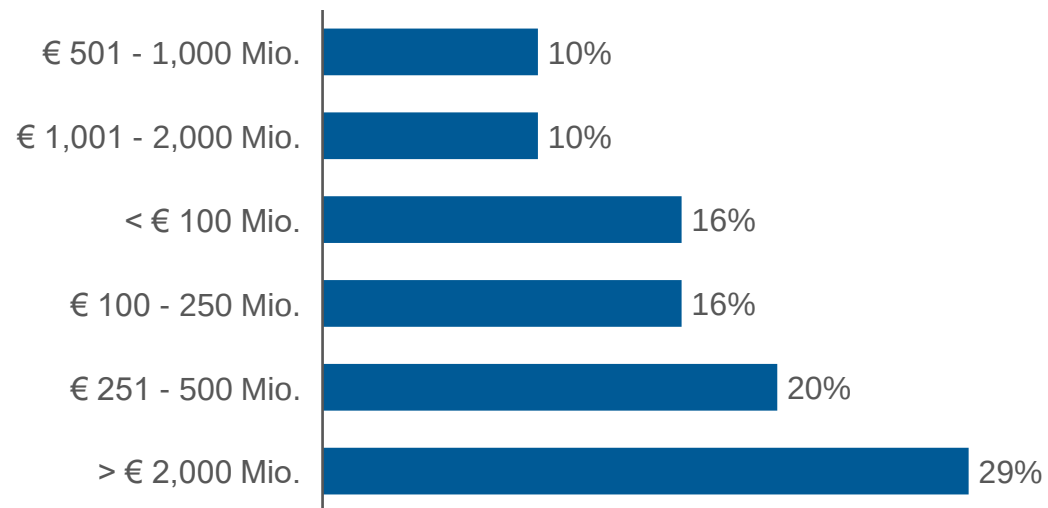
Daten: Anonymisierte Erhebung und Auswertung

Teilnehmer: 94 Unternehmen aus 5 verschiedenen Branchen

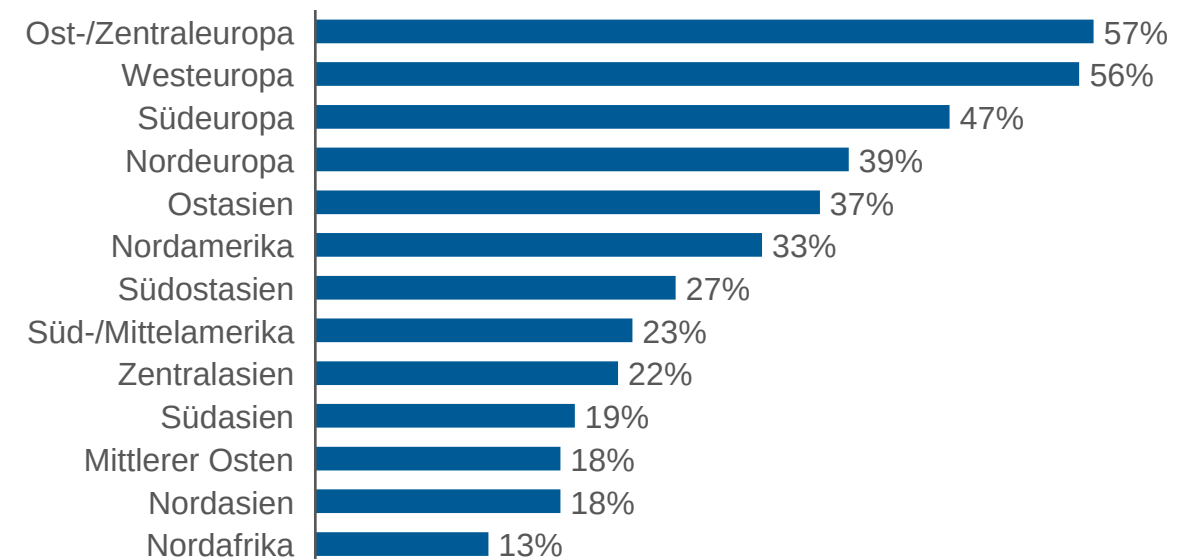
Zeitraum: 4. Mai - 28. Juni 2023

27% der Befragten haben einen Jahresumsatz von über € 2.000 Mio. – Der Großteil bezieht seine Waren derzeit aus Europa und Asien

Welchen Jahresumsatz hat Ihr Unternehmen in 2022 erzielt?



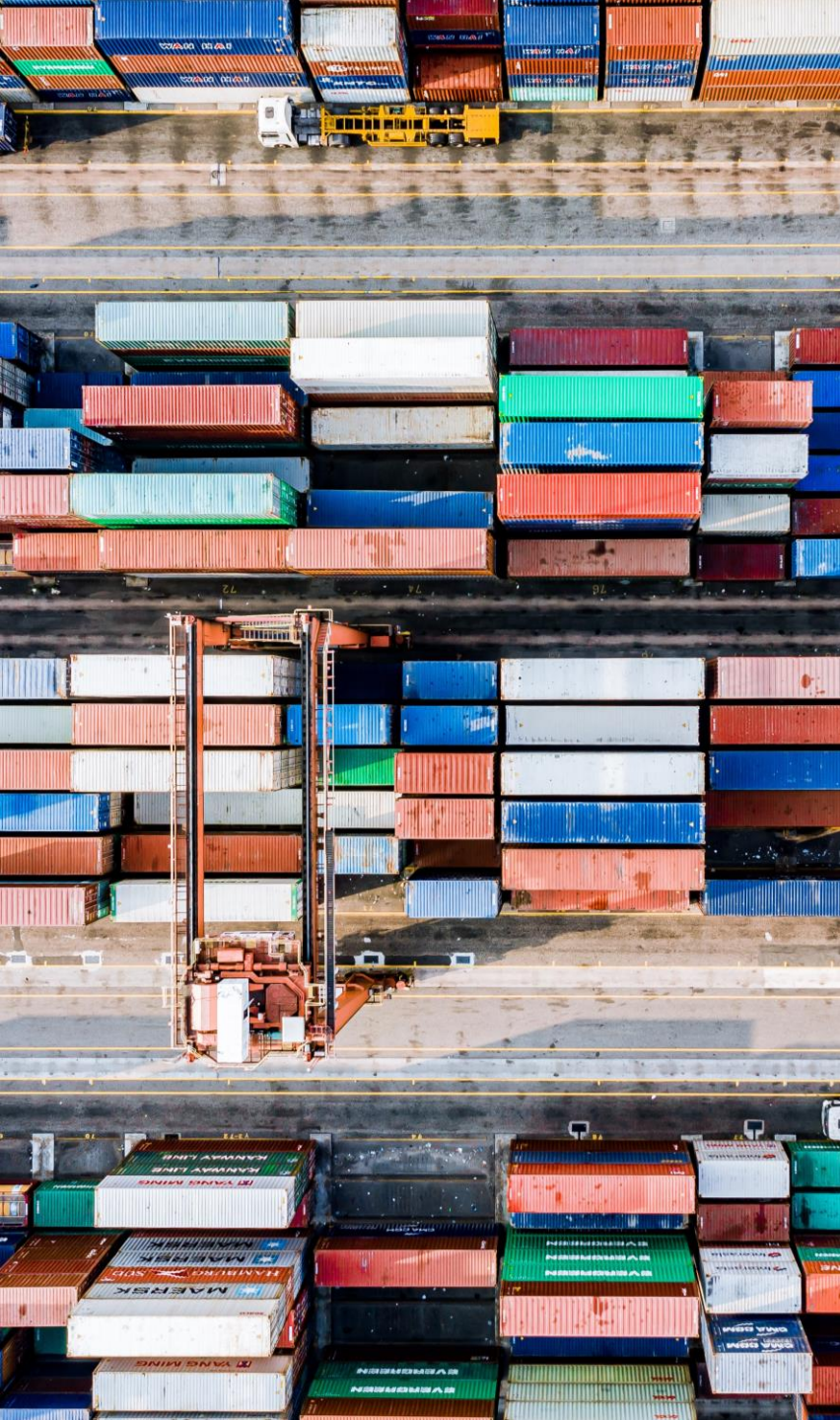
Definieren Sie Ihr Beschaffungs- und Vertriebsnetz (in Bezug auf Ihren Standort)¹



1) Mehrfachnennungen waren möglich

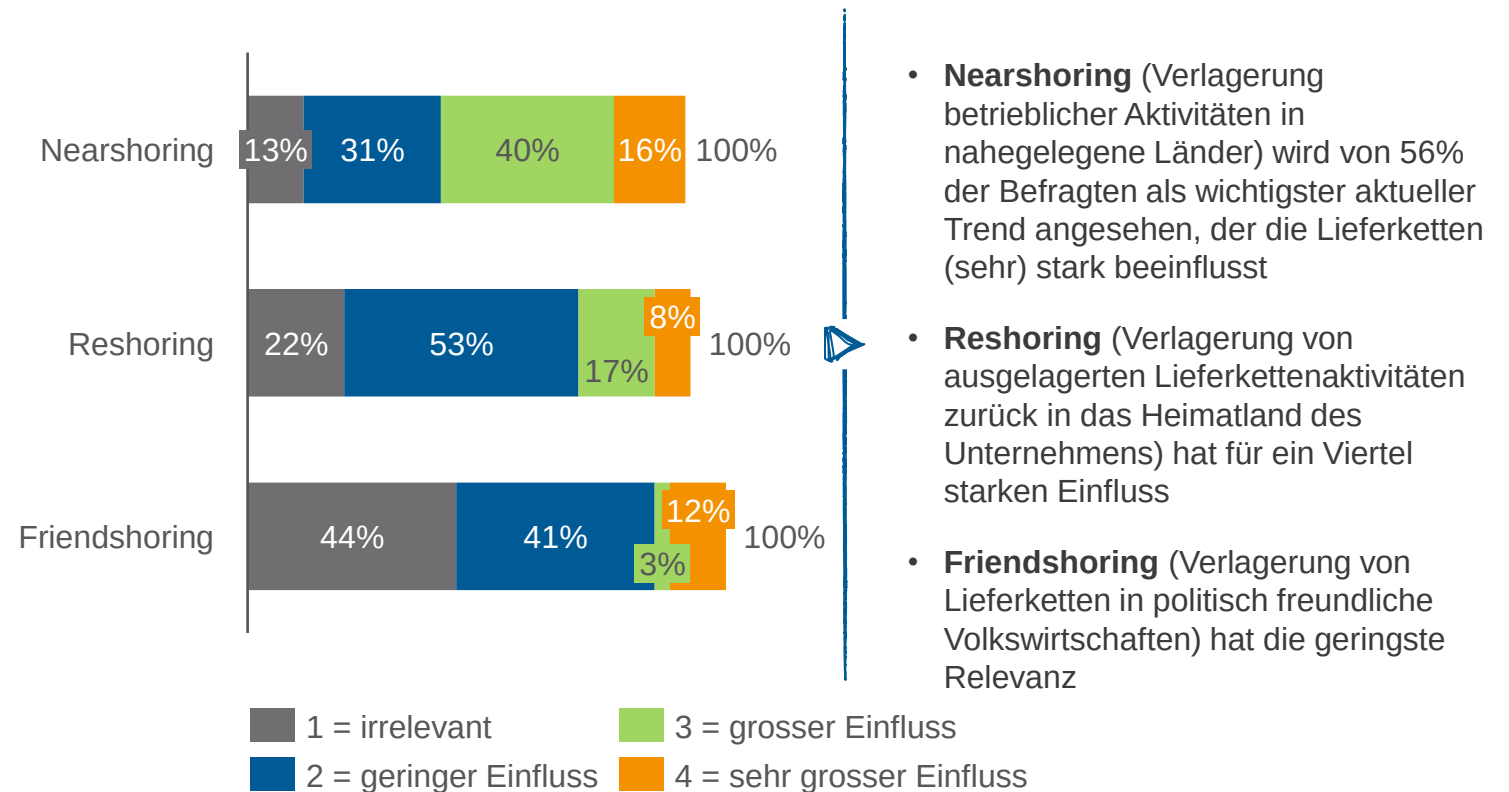
Agenda

- 1 Executive Summary
- 2 Umfragedesign & Teilnehmer:innen
- 3 Kernergebnisse der Kurzumfrage**
- 4 Handlungsempfehlungen



Nearshoring-Trend beeinflusst Lieferketten

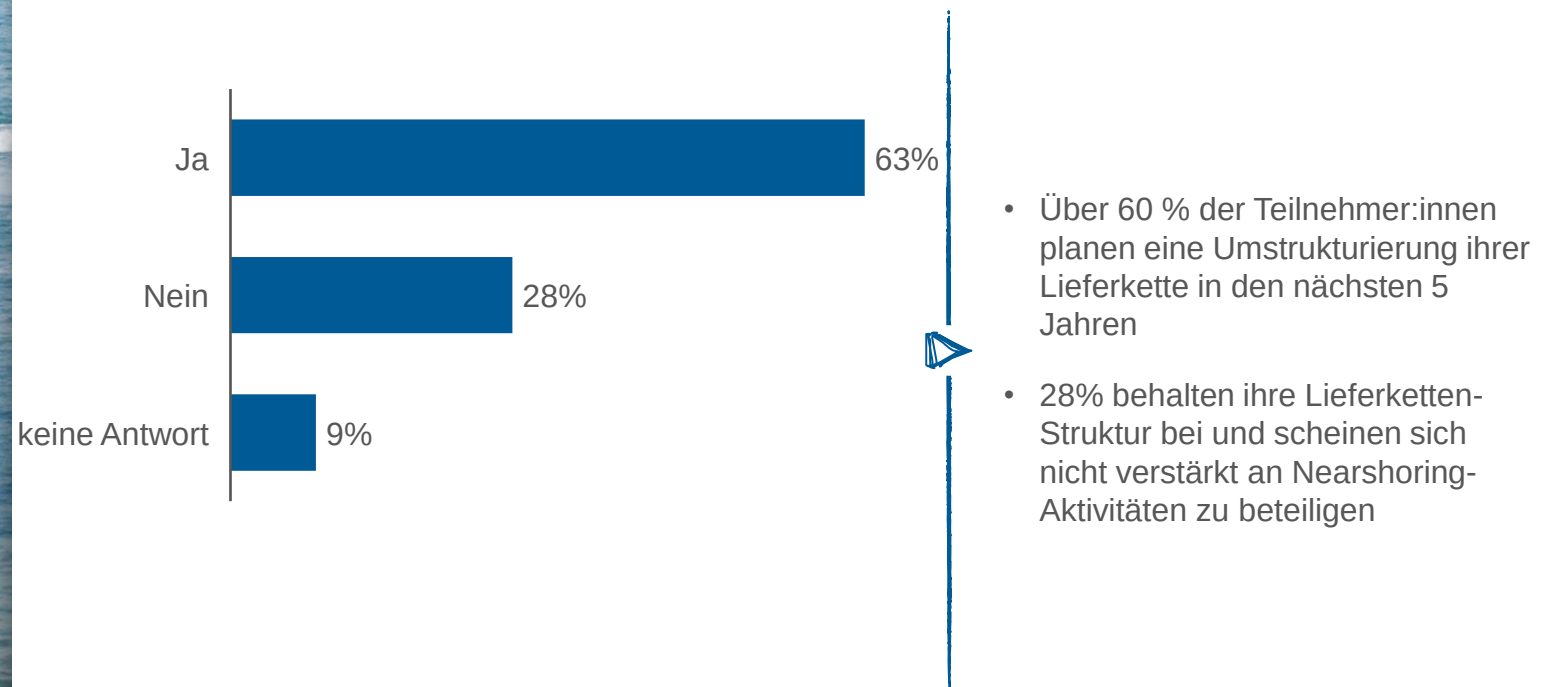
Inwieweit beeinflussen die folgenden Trends Ihre Supply Chain?
(1=irrelevant bis 4=sehr großer Einfluss)





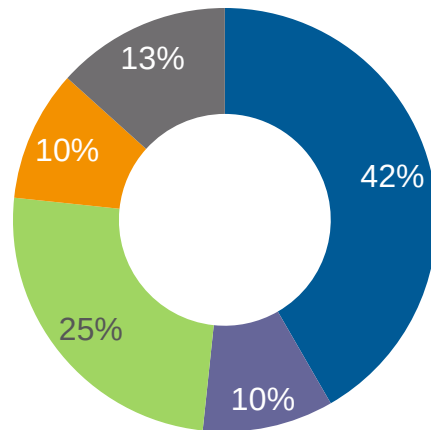
Zwei Drittel der Befragten planen eine Lieferketten-Umstrukturierung in den nächsten 5 Jahren

Planen Sie in den nächsten 5 Jahren eine Umstrukturierung (z. B. Diversifizierung, Verkürzung, Multiple-Sourcing,...) Ihrer Lieferketten?



42% derjenigen, die in den nächsten 5 Jahren eine Umstrukturierung ihrer Lieferkette planen, sehen Nearshoring als wichtigsten Ansatz

Welchen Ansatz verfolgen Sie primär bei der Neugestaltung Ihrer Lieferkettenstruktur?

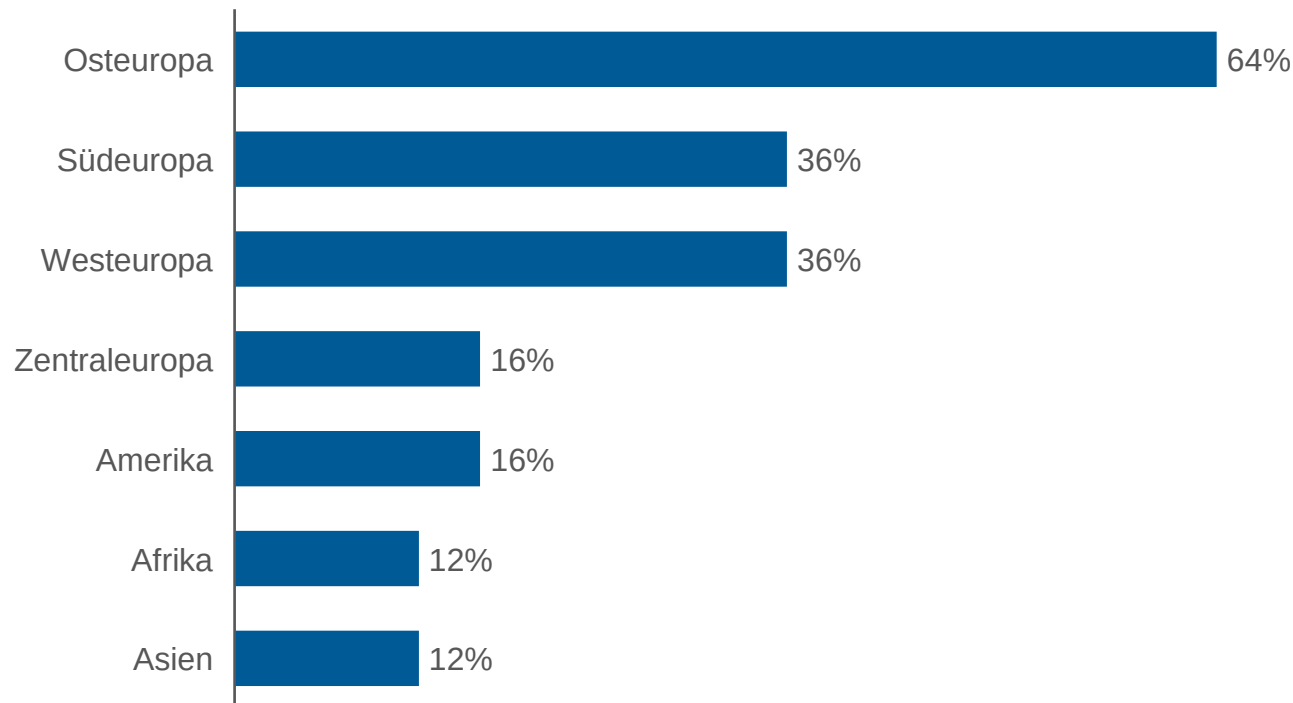


- Nearshoring/ Regionalisierung: Wechsel zu regionalen Lieferanten, um die eigene Lieferkette zu verkürzen
- Verringerung der Lieferantenbasis innerhalb der wichtigsten Lieferketten (standortunabhängig)
- Regionale Diversifizierung der Lieferantenbasis
- Friendshoring: Umstellung der Lieferketten auf befreundete Volkswirtschaften
- Sonstiges (bitte angeben)

- 42% nennen Nearshoring/ Regionalisierung als wichtigsten Ansatz zur Umstrukturierung ihrer Lieferkette; in erster Linie zur Verkürzung der eigenen Lieferkette
- Regionale Diversifizierung der Lieferantenbasis ist für 25% der Befragten relevant
- Eine Verkleinerung des Lieferantenstamms und Friendshoring werden nur von jeweils 10% als potenzielle Ansätze erachtet
- 13% werden andere Ansätze verfolgen, z.B. Insourcing oder Multiple Sourcing

Wer in den nächsten 5 Jahren Nearshoring plant, konzentriert sich dabei auf Osteuropa - Afrikanische Märkte werden kaum in Betracht gezogen

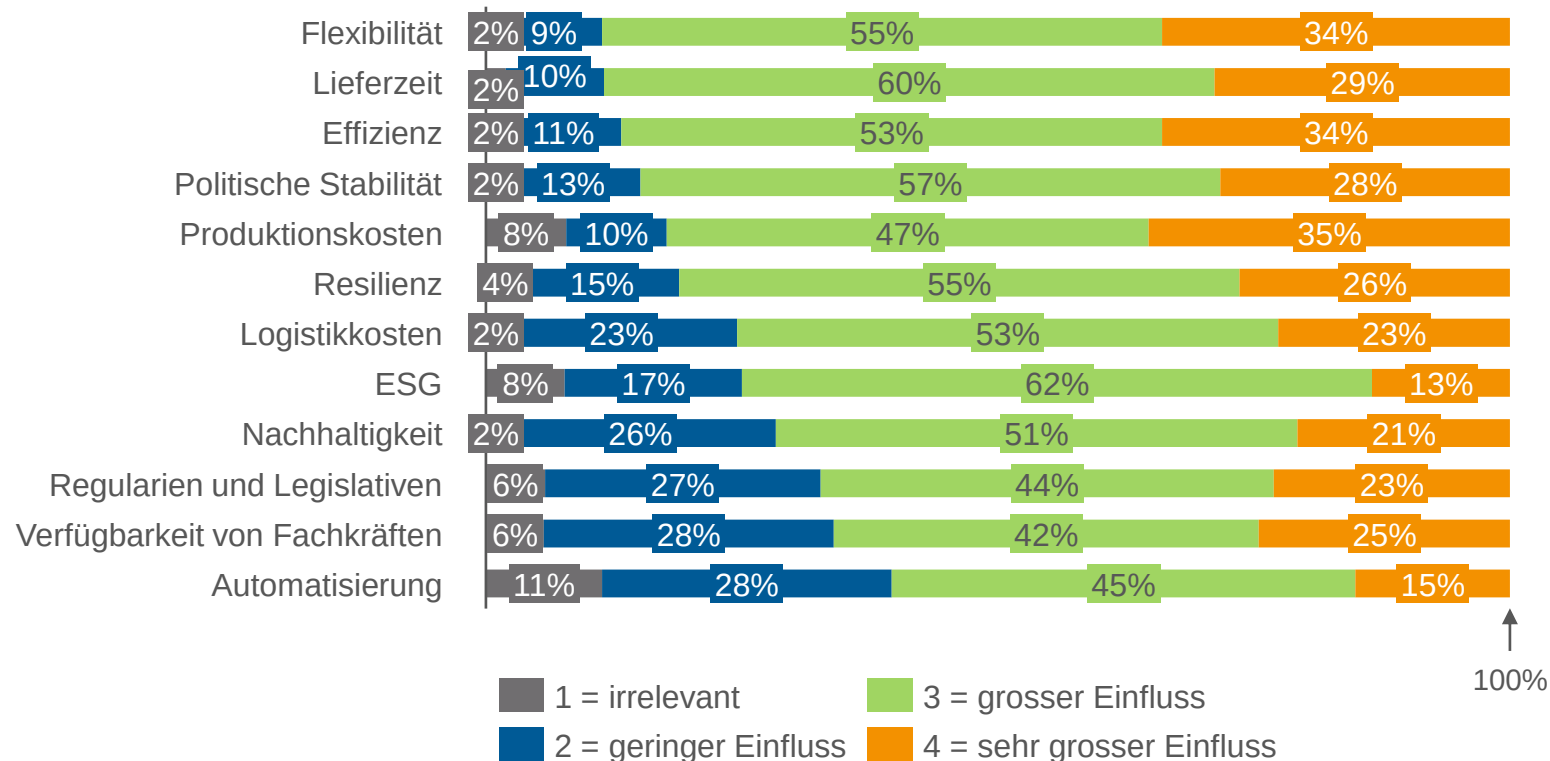
Bitte geben Sie an, welche Länder Sie im Zuge des Nearshorings in den Fokus nehmen.



- Osteuropa ist derzeit die wichtigste Beschaffungsregion und wurde sowohl im Zuge von Near- als auch Friendshoring als DAS Fokusgebiet genannt
- Innerhalb Osteuropas benannten die Teilnehmer:innen insbesondere die Tschechische Republik und Polen
- Süd- und Westeuropa wurden als zweitrelevante Shoring-Regionen genannt, während Afrika für die Umfrageteilnehmer:innen weniger relevant sind
- Amerika und Asien scheinen wichtige Märkte für "local-for-local"-Strategien zu sein¹

Steigerung der Flexibilität und Effizienz sowie kürzere Lieferzeiten sind wichtigste Einflussfaktoren für die Umstrukturierung der Lieferkette

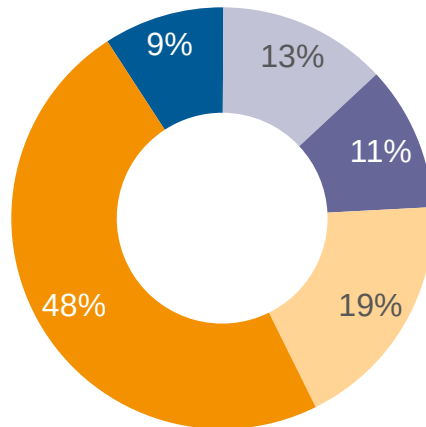
Inwieweit beeinflussen die folgenden Kriterien die Umstrukturierung Ihrer Supply Chain?
(1=irrelevant bis 4=sehr große Einflussnahme)



- Flexibilität, Effizienz und Lieferzeiten haben die höchste Relevanz für die Umstrukturierung von Lieferketten
- Politische Stabilität, Produktionskosten und Resilienz folgen knapp dahinter
- Bei aktuell sinkenden Preisen rangieren die Logistikkosten im Mittelfeld der wichtigen Einflussfaktoren. Ein ähnliches Bild ergibt sich bei ESG-Themen
- Automatisierung, qualifiziertes Personal und Gesetzgebung haben den geringsten Einfluss

Die Mehrheit der Befragten wird von geopolitischen Spannungen beeinflusst und berücksichtigt diese bei ihren Entscheidungen

Haben geopolitische Spannungen Einfluss auf Ihre Entscheidungsfindung?

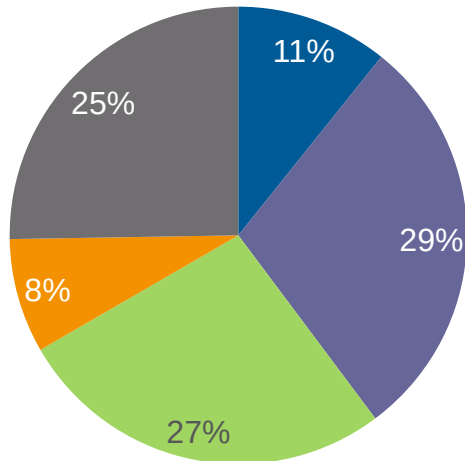


- Ja
- Ja, insbesondere der Ukraine-Krieg
- Ja, insbesondere die Spannungen zwischen China und den USA
- Ja, insbesondere die Spannungen zwischen China und Taiwan
- Nein

- 91% der Befragten geben an, dass geopolitische Spannungen Einfluss auf ihre Geschäftsentscheidungen haben
- Für 19% ist insbesondere der Ukraine-Krieg relevant, für 13% die Spannungen zwischen China und den USA
- Geopolitische Spannungen sind insbesondere für Unternehmen relevant, die multikontinental Sourcing betreiben (in Bezug auf die Frage nach dem Beschaffungsnetzwerk)
- 9% der Teilnehmer:innen ziehen geopolitische Spannungen nicht in der Entscheidungsfindung heran

Nur 11% sind optimistisch, dass die gegenwärtigen globalen Spannungen durch die Politik gelöst werden, während ein Drittel Blockbildungen erwartet

Wie wirken sich Ihres Erachtens die derzeitigen Trends auf die Globalisierung aus?



- Nur 11% der Unternehmen erwarten eine Lösung der aktuellen Spannungen durch politischen Dialog
- 29% erwarten eine multipolare Welt, während 27% mit Blockbildungen rechnen
- Nur 8% der Teilnehmer:innen sehen Near- und Reshoring als ein vorübergehendes Phänomen
- Ein Viertel hat keine Meinung zu den diskutierten Trends der Globalisierung

- Ich erwarte, dass die aktuellen Spannungen durch politischen Dialog gelöst werden
- Ich erwarte eine multipolare Welt
- Ich erwarte Blockbildungen
- Ich denke Near- und Reshoring-Tendenzen sind nur ein vorübergehendes Phänomen
- Ich habe keine Meinung dazu

Agenda

- 1 Executive Summary
- 2 Umfragedesign & Teilnehmer:innen
- 3 Kernergebnisse der Kurzumfrage
- 4 Handlungsempfehlungen**



Nearshoring erschließt Potenziale in 3 Dimensionen: Erhöhung der Widerstandsfähigkeit, Beschleunigung der Durchlaufzeiten und Nachhaltigkeitsfortschritt



Schaffen von Lieferkettentransparenz

Unternehmen müssen der Schaffung von Transparenz in ihrer gesamten vorgelagerten Lieferkette Priorität einräumen. Auf diese Weise können sie ein ganzheitliches Verständnis ihres Liefernetzwerks (und nicht nur ihrer direkten Lieferanten) gewinnen, einschließlich eines Überblicks über Risiken, Emissionen und Einsparpotenziale.



Definition relevanter Kategorien für Near-/Friend-/Reshoring unter Berücksichtigung weiterer Aspekte

Flexibilität, Lieferzeit und Effizienz wurden seitens der Befragten als die wichtigsten Faktoren bei der Lieferketten-Umstrukturierung genannt. Diese Entwicklung wird durch eine zunehmende Relevanz von Themen wie Nachhaltigkeit oder Compliance unterstützt. Das Thema ESG gewinnt mit lokalen Sorgfaltspflichtgesetzen und EU-Regelungen, die 2024 in Kraft treten, an Bedeutung.

Sowohl aus Kostengründen als auch aus einer erweiterten Perspektive bieten Near- und Friendshoring Möglichkeiten für verschiedene Lieferkategorien und Rohstoffe. Auf der Grundlage einer TCO-Analyse sollten Unternehmen ihre Beschaffungsentscheidungen überprüfen. Nearshoring kann für mehr Produkte relevant sein als bisher angenommen. Natürlich müssen auch Einschränkungen (wie die Verfügbarkeit von Rohstoffen in bestimmten Regionen) berücksichtigt werden.



Überdenken der Beschaffungsstrategie und des bisherigen geografischen Fokus

Unter den Teilnehmenden der Industriegüterindustrie wird Osteuropa als bevorzugte Nearshoring-Option gehandelt. Bei der Bewertung des Nearshoring-Potenzials sollten die Unternehmen jedoch ihre Beschaffungsstrategie überdenken und den geografischen Geltungsbereich erweitern, indem sie auch in Nordafrika oder im Nahen Osten gründliche Marktforschung betreiben, um das gesamte Spektrum der Möglichkeiten zu erfassen.

Unser strukturierter Nearshoring-Ansatz unterstützt die Umstellung von Kategorien auf alternative Märkte und erhöht die Widerstandsfähigkeit der Lieferkette

Netzwerktransparenz



- Schaffung vollständiger Transparenz des aktuellen Beschaffungsnetzes und der Materialflüsse
- Aufdeckung früherer Unterbrechungen der Lieferkette bei etablierten Lieferanten
- Identifizierung potenzieller Risiken in den bestehenden Lieferketten

Kriterienbasierte Bewertung



- Analyse des Ist-Zustandes & pot. Szenarien zur Bewertung des Netzwerkes nach verschiedenen Kriterien wie z.B. Risiko, Resilienz, Nachhaltigkeit
- Umfassende Folgenabschätzung von Nearshoring-Maßnahmen inklusive TCO mit Folgekosten z.B. Absatzmarkt, Marktanteil, Zertifikate, etc.

Ableitung der Maßnahmen



- Ableitung konkreter Maßnahmen und Gesamtstrategie für Nearshoring
- Priorisierung der abgeleiteten Maßnahmen und Umsetzungsplanung
- Kategorie- und Lieferantenauswahl unter Berücksichtigung definierter Kriterien und der zu erwartenden Auswirkungen im Vergleich zum Aufwand

Implementierung



- Identifizierung von alternativen Lieferanten in der Nähe durch Marktforschung
- Durchführung von Beschaffungsaktivitäten wie RfQ, Verhandlungen, etc.
- Bewertung von Qualität & Risiko alternativer Lieferanten durch Audits
- Aufbau neuer Lieferantenbeziehungen und interkulturellen Kompetenzen

Ihr INVERTO Team



Patrick Lepperhoff
Principal



Jan Mersmann
Principal



Jasmin Mikl
Senior Consultant

Kontakt Details

Telefon: +49 173 5895-255

E-mail: plepperhoff@inverto.com