



Roland Berger
Strategy Consultants

EIGHT BILLION BUSINESS OPPORTUNITIES

Globale Chancen und Rahmenbedingungen für Corporate Finance

Bernd Brunke, Mitglied des Executive Committee

Commerzbank, ILF Corporate Finance Summit 2012, 24. Mai 2012

Inhalt

Seite

- | | |
|--|----|
| A. Wo liegen die Chancen von morgen? | 3 |
| B. Welche Potenziale bieten die Schwellen- und Entwicklungsländer? | 8 |
| C. Wie können Unternehmen diese Chancen nutzen? | 23 |

Dieses Dokument ist vertraulich zu behandeln. Es dient nur dem internen Gebrauch unseres Klienten und ist ohne die zugrunde liegenden Detailanalysen sowie den mündlichen Vortrag nicht vollständig. Eine Weitergabe an Dritte ist nur nach ausdrücklicher, schriftlicher Einwilligung von Roland Berger Strategy Consultants gestattet. Für die Vollständigkeit und Richtigkeit übernimmt RBSC keine Haftung.



A. Wo liegen die Chancen von morgen?

Roland Berger
Strategy Consultants

Unsere aktuelle Welt ist von hoher Volatilität und Unsicherheit gekennzeichnet

Wirtschaftliche Situation

Aktienkursentwicklung

Höchster Wert

Okt. 2007

14.165

+5.983

10.718

-7.618

12.530

Niedrigster Wert

März 2009

6.547

Dez. 2005

Mai 2012

Dow Jones [Index]

Neue Geschäftsmodelle



Microsoft | Cloud Services

Politische Systeme



ARABIEN

Nur die Megatrends bleiben stabil und führen zu immensen Wachstumspotenzialen

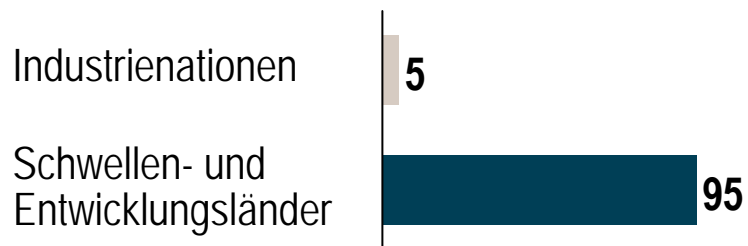
- T1** Bevölkerungsentwicklung
- T2** Globalisierung und Zukunftsmärkte
- T3** Ressourcenknappheit
- T4** Klimawandel
- T5** Technologien und Innovation
- T6** Weltweite Wissensgesellschaft
- T7** Globale Verantwortung



Besonders der Trend Bevölkerungsentwicklung eröffnet außerordentliche Chancen – "8 Billion Business Opportunities"

Anteil am Bevölkerungs- und realem BIP-Wachstum, 2010-2030 [%]

BEVÖLKERUNGSWACHSTUM



REALES BIP-WACHSTUM



- > 2030 wird die Weltbevölkerung auf **8,3 Mrd. Menschen** ansteigen, **95%** des **Wachstums** findet in **Schwellen- und Entwicklungsländern** statt
- > **Diese Regionen** werden bis 2030 ca. **70%** zum **globalen BIP-Wachstum beitragen**

GESCHÄFTSMÖGLICHKEITEN:

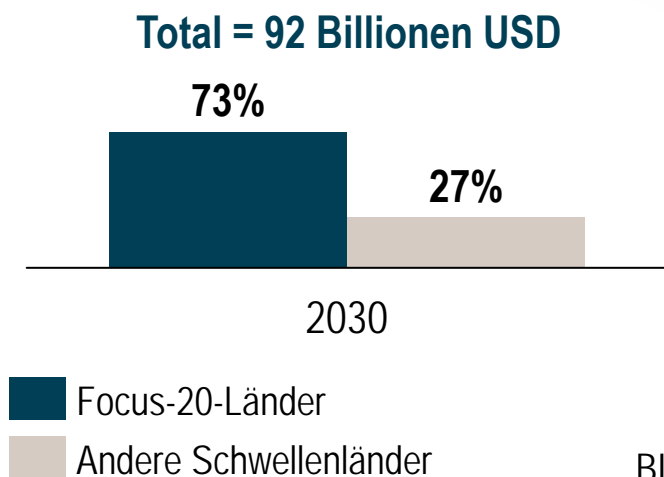
- > **Verschiebung** der **Handelsströme**
- > Entstehung **neuer Konsumentenmärkte**
- > **Urbanisierung** erfordert **Investitionen in Infrastruktur- und Technologieausbau**



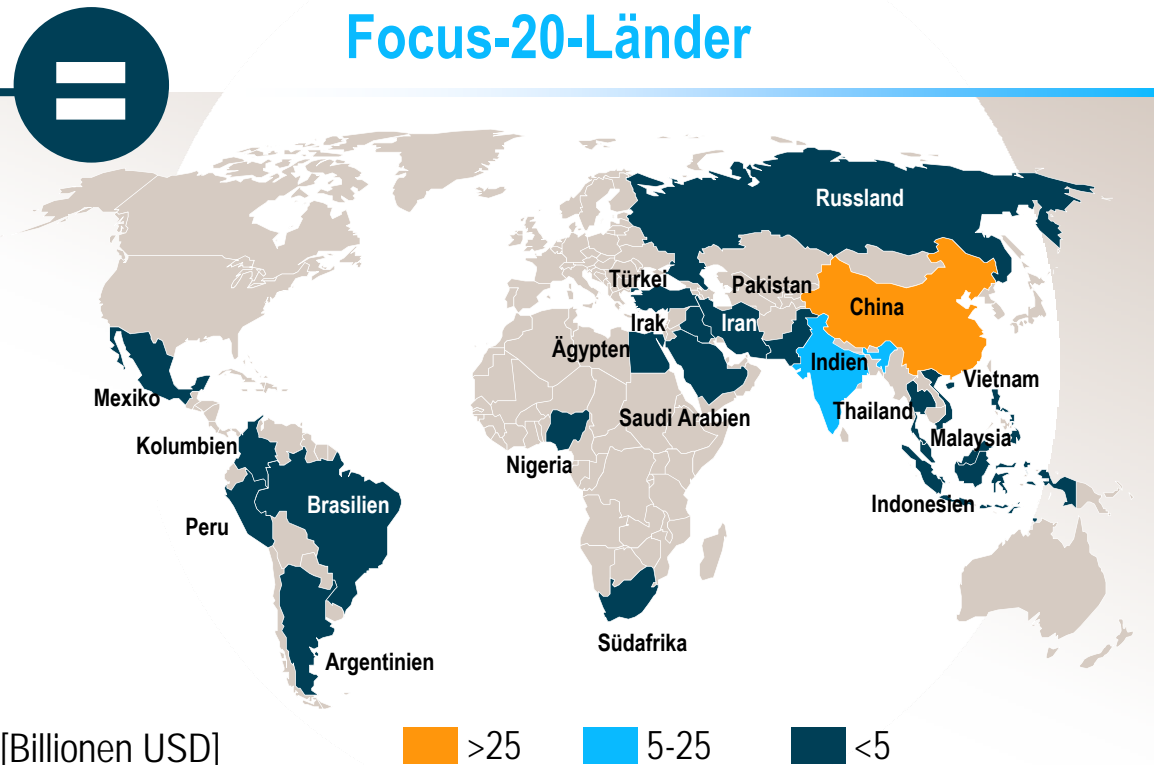
20 Länder werden 2030 70% des BIP der Schwellenländer ausmachen – Der Blick beyond BRIC lohnt sich

Wachstumsregionen

Split des realen BIP in Schwellenländern, 2030 [Billionen USD, %]



Focus-20-Länder



Neben den BRIC-Regionen werden die Vista-Länder Vietnam, Indonesien, Südafrika, Türkei und Argentinien sowie viele weitere Länder wie z.B. Nigeria, Südafrika, Malaysia, Kolumbien und Peru deutlich an wirtschaftlicher Kraft gewinnen



B. Welche Potenziale bieten die Schwellen- und Entwicklungsländer?

Roland Berger
Strategy Consultants



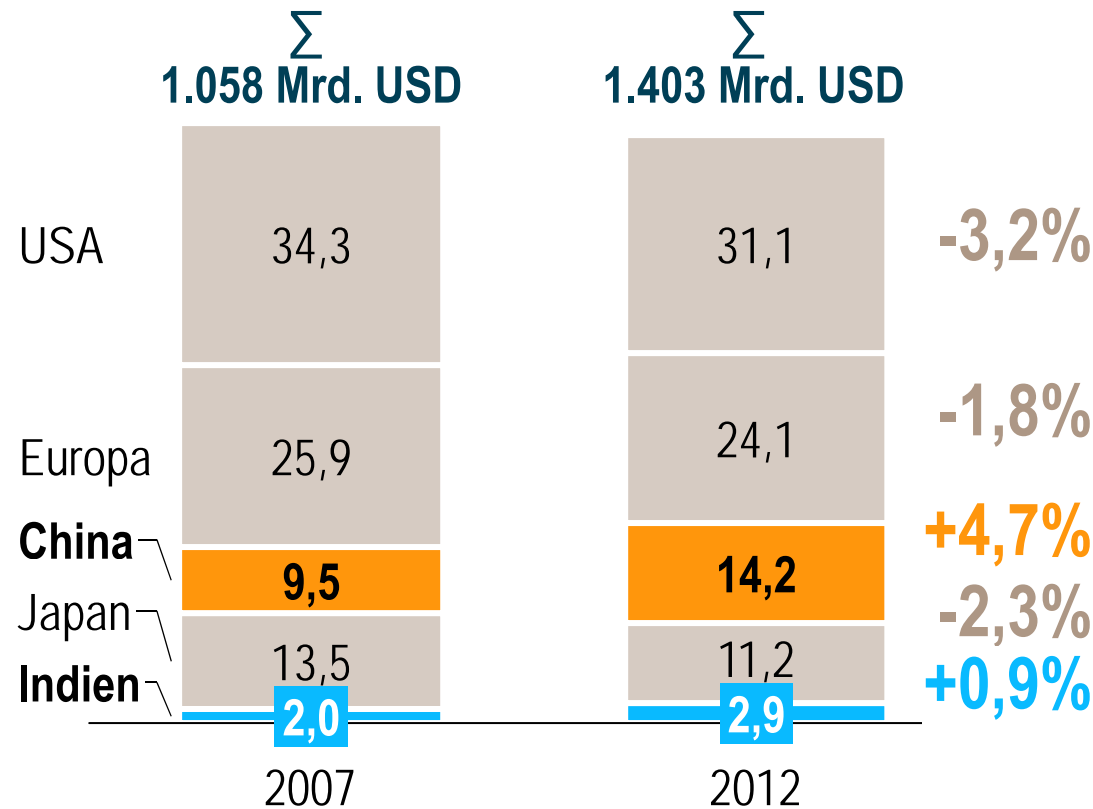
Fünf besondere Stärken zeichnen die Schwellen- und Entwicklungsländer aus

- 1 Innovationskraft und bessere Bildung – von der Werkbank zum Thinktank
- 2 Integration in die globale Wertschöpfungskette
- 3 Neue Chancen auf den B2C- und B2B-Märkten
- 4 Steigende Direktinvestitionen und M&A-Geschäft
- 5 Bedeutung als Finanzmärkte der Zukunft



Innovationsstärke – Indien und China investieren mehr in F&E – Die Ausgaben der Industrienationen gehen zurück

Anteil an den globalen F&E-Ausgaben [Mrd. USD¹⁾, %]



China und Indien konnten ihre Anteile an den globalen F&E-Ausgaben deutlich steigern

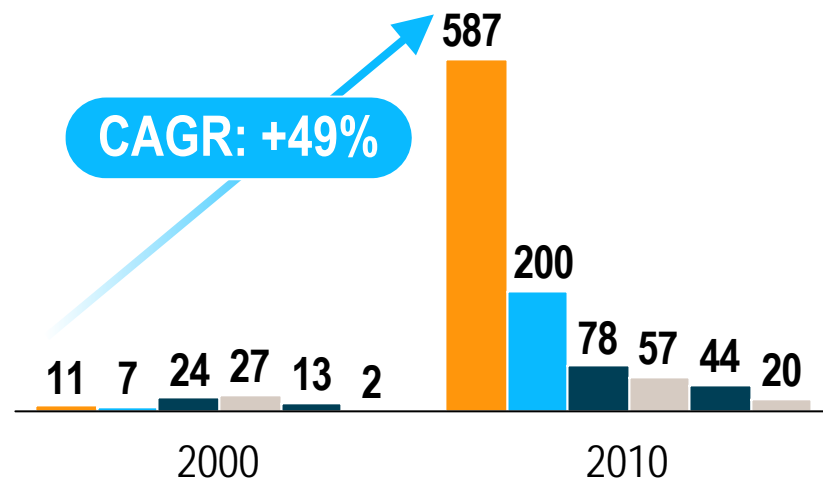
Sie avancieren zu einem wichtigen Lieferanten von F&E-Leistungen – europäische Importe von F&E-Leistungen aus Indien und China sind aktuell höher als die Exporte

1) Bruttoausgaben in GERD (Gross Domestic Expenditure on R&D)

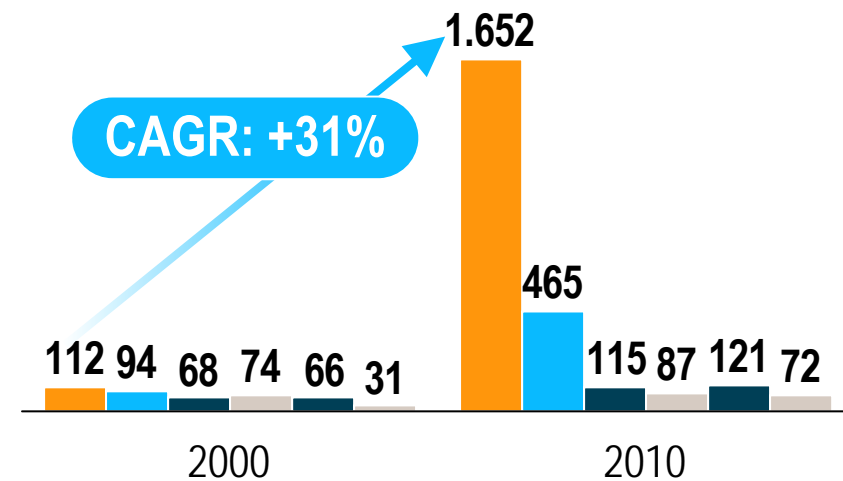
Hoher Output – Seit 2000 hat die Patenzulassung aus Schwellenländern in Europa und den USA signifikant zugenommen

Anzahl der in Europa und in den USA zugelassenen Patente nach Ursprungsland [Anzahl]

Europäisches Patentamt



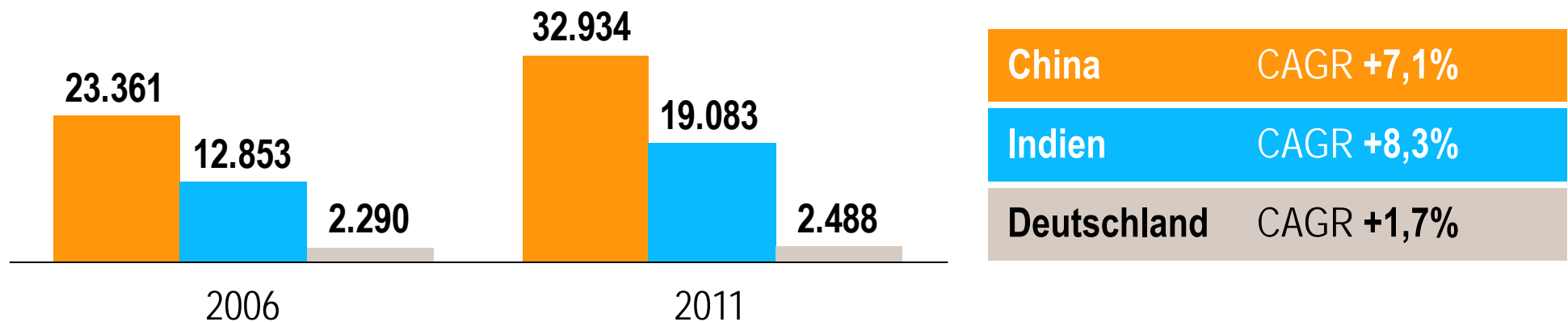
Amerikanisches Patentamt



■ China
 ■ Indien
 ■ Russland
 ■ Südafrika
 ■ Brasilien
 ■ Saudi Arabien

Brain Gain – Die Anzahl junger, gebildeter Fachkräfte steigt – Europa erlebt dagegen einen Fachkräftemangel

Studenten in ausgewählten Ländern [Tausend]

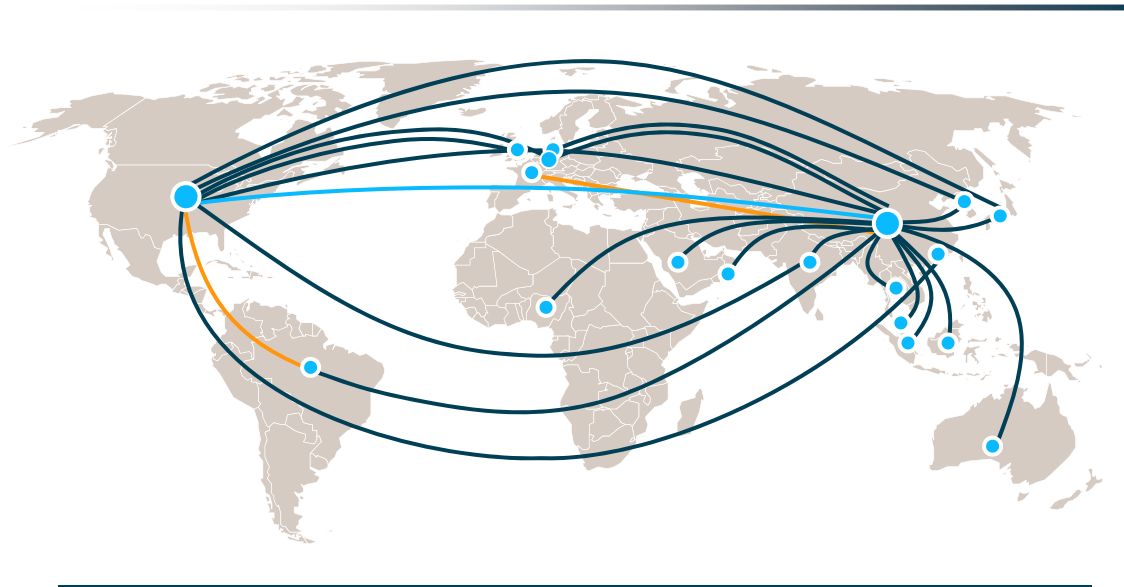


In Europa werden bis 2030 46 Millionen und in Deutschland 4 Millionen Arbeitskräfte fehlen

Der Fachkräftemangel in Deutschland verursacht allein bei den Ingenieuren pro Jahr volkswirtschaftliche Schäden von 2,3 Mrd. USD. In Ländern wie China dagegen schließt jedes Jahr eine halbe Million junger Chinesen ein Studium der Ingenieurwissenschaften ab. Auch in den anderen Ländern wird die Anzahl der Hochschulabsolventen deutlich steigen

Verlagerung des Welthandels – Bis 2030 wird Asien den Welthandel deutlich anführen

Top 10 bilaterale Handelsbeziehungen im See- und Luftverkehr 2030 [Mrd. USD]



Linien = Handelsvolumen [Mrd. USD¹⁾]

- 50-100 —
- 101-350 —
- 350+ —

Rang	Bilaterale Handelsbeziehung	Wert 2030 [Mrd. USD ¹⁾]
1	China/US	595
2	China/Japan	336
3	China/Korea	281
4	China/Indien	263
5	China/Deutschland	201
6	Japan/USA	190
7	China/Singapur	178
8	China/Indonesien	169
9	Deutschland/USA	168
10	China/Malaysia	162

1) Umgerechnet auf USD-Kurs 2009

Steigende Wettbewerbsfähigkeit – 2030 werden die USA Platz 1 beim Industrieoutput an China verlieren, Indien hat dann Platz 3

Topländer¹⁾ nach Industrieumsatz, 2010 vs. 2030 [Billionen USD, %]

2010

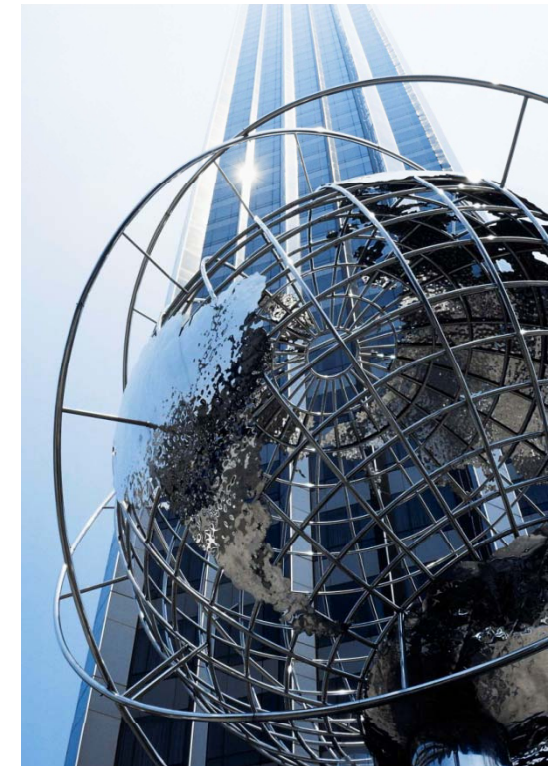
1	USA	23,2
2	China	10,3
3	Japan	8,4
4	Deutschland	5,4
5	England	4,2
6	Frankreich	4,0
7	Italien	3,4
8	Indien	2,4
9	Südkorea	2,3
10	Spanien	2,2

2030

1	China	39,8
2	USA	38,6
3	Indien	10,3
4	Japan	9,9
5	Deutschland	7,8
6	England	6,5
7	Frankreich	5,9
8	Brasilien ²⁾	5,2
9	Südkorea	4,5
10	Italien	4,3

CAGR 2010-2030

China	6,9
USA	2,6
Indien	7,6
Japan	0,9
Deutschland	1,8
England	2,3
Frankreich	2,0
Brasilien	4,9
Südkorea	3,4
Italien	1,2

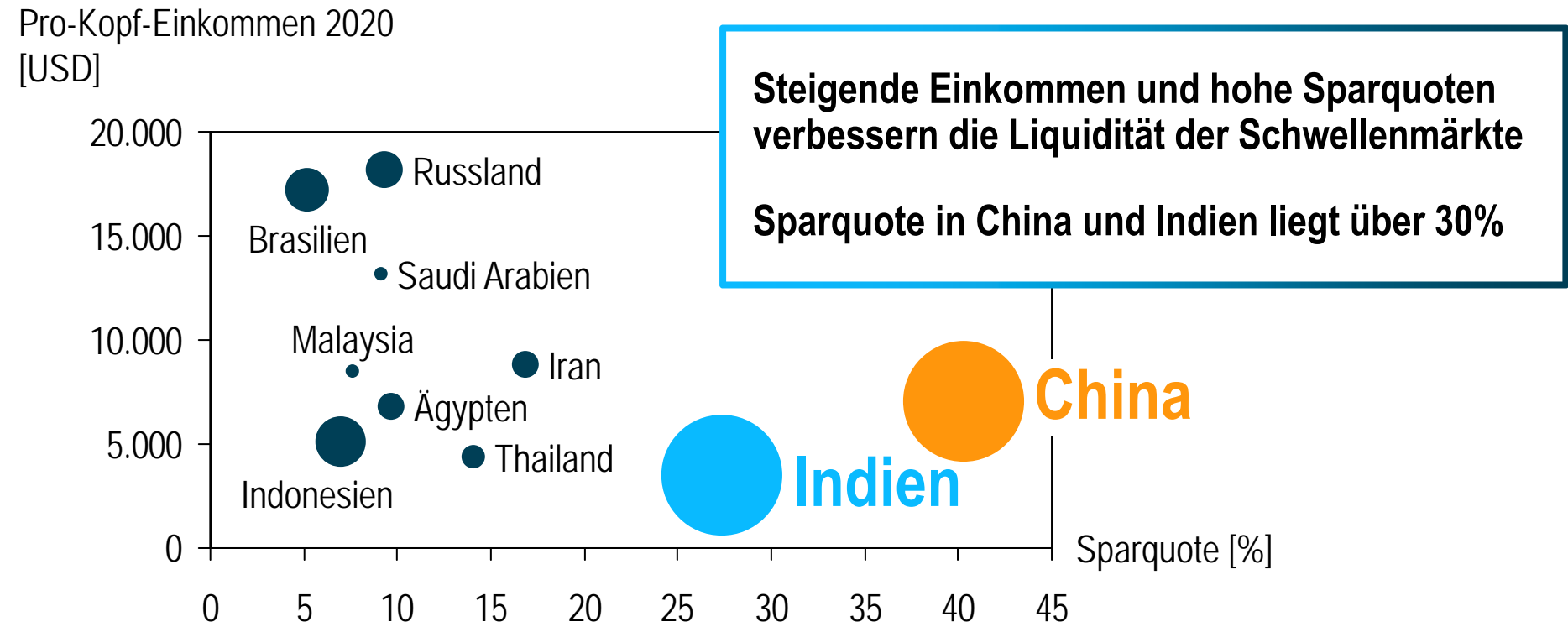


1) Realer Wert, Umrechnungskurs basierend auf USD-Kurs 2005 2) Position 12 in 2010



Steigender Wohlstand – Das Einkommen nimmt in allen Schwellenländern zu, hohe Sparquoten in China und Indien

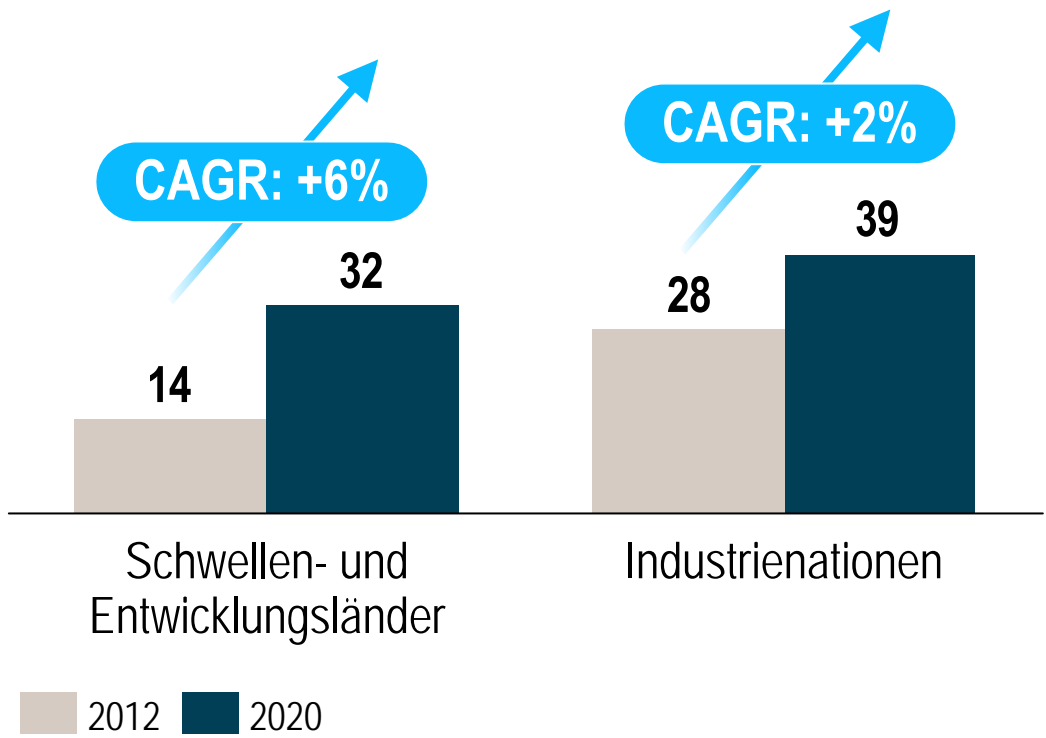
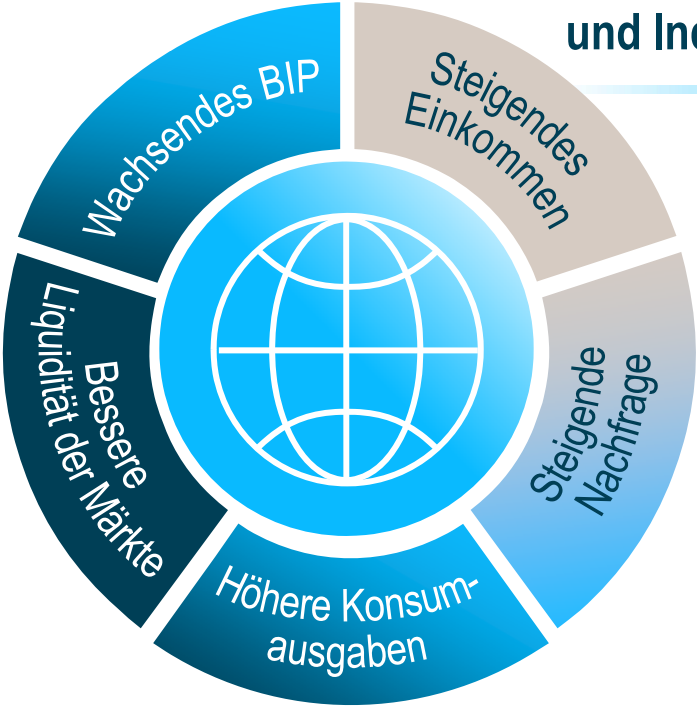
Verfügbares Pro-Kopf-Einkommen und Sparquoten [USD, %]



● = Anzahl der Bevölkerung 2020

Aber auch wachsende Konsumentenausgaben – Diese werden sich in den nächsten acht Jahren verdoppeln

Konsumausgaben in den Schwellen- und Entwicklungsländern und Industrienationen, 2012 vs. 2020 [Billionen USD, %]



Urbanisierung treibt Infrastrukturausbau: 2030 werden 80% der weltweit größten Städte in diesen Regionen liegen

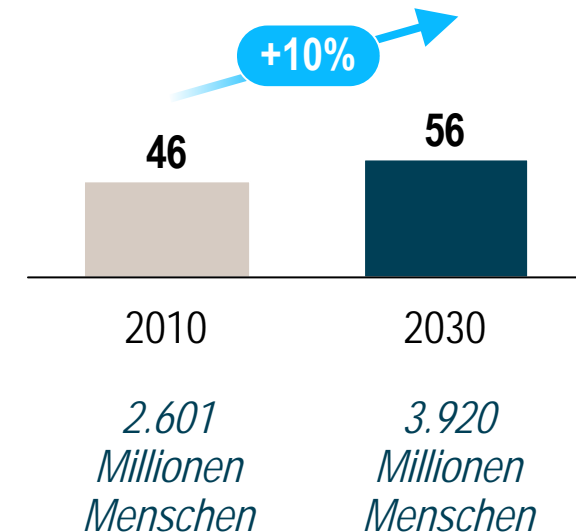
Top 10 der größten Städte im Jahr 2025/2030 [%]

Rang	Land	Stadt	Bevölkerung [Mio.]
1	Japan	Tokyo	39
2	Indien	Delhi	33
3	China	Shanghai	28
4	Indien	Mumbai	27
5	Mexiko	Ciudad de México (Mexiko Stadt)	25
6	USA	New York-Newark	24
7	Brasilien	São Paulo	23
8	Bangladesch	Dhaka	23
9	China	Beijing	23
10	Pakistan	Karachi	20

Städte in Schwellen- und Entwicklungsländern

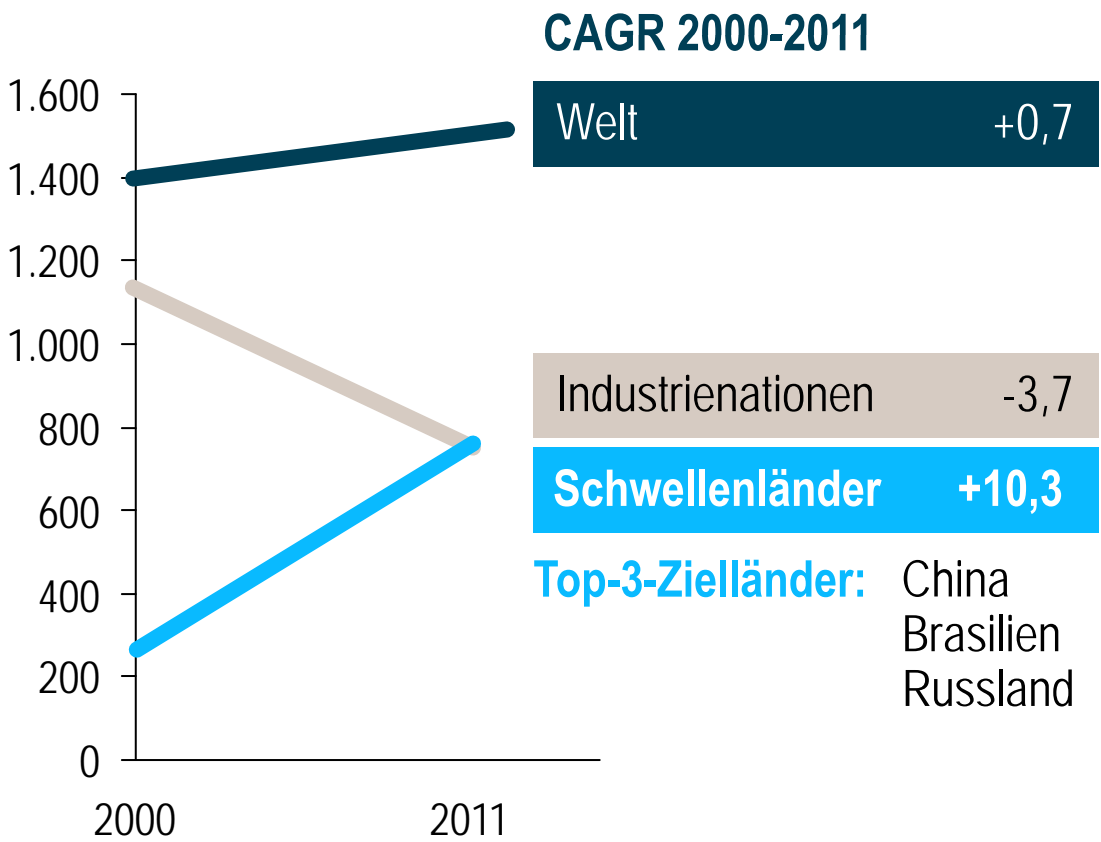
Schwellenländer: Anteil Stadtbevölkerung an Gesamtbevölkerung und absolute Zahl der Stadtbewohner [Millionen, %]

+1.319 Millionen Menschen



Immense Direktinvestitionen – Zwischen 2000 und 2011 stiegen die Direktinvestitionen in Schwellenländer um 10,3% pro Jahr

Ausländische Direktinvestitionen, 2000 vs. 2011 [Mrd. USD, %]



Verbesserte Bedingungen für ausländische Investoren erhöhen die Direktinvestitionen. In vielen Ländern hat sich **der Zeitraum für die Gründung einer Niederlassung deutlich verkürzt**

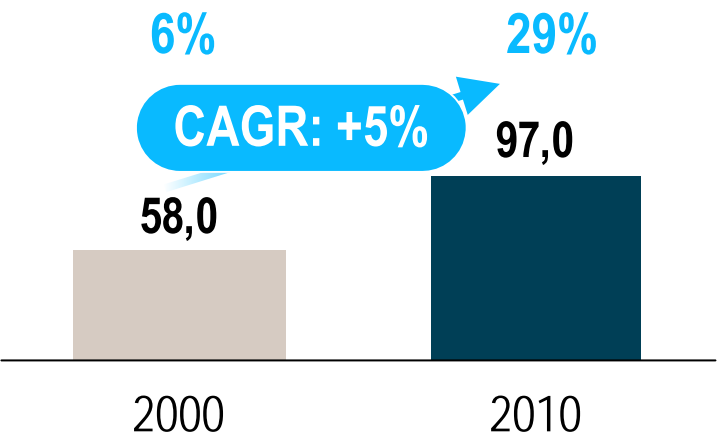
	2005 Tage	2011/2012 Tage
Saudi-Arabien	71	5
Malaysia	37	6
Südafrika	38	19
Indien	89	29
China	48	38
Brasilien	152	119

Schwellenländer investieren selbst global – Seit 2000 stieg der Wert der grenzüberschreitenden M&A um 5% pro Jahr

Grenzübergreifende M&A-Investitionen, 2000 vs. 2010¹⁾ [Mrd. USD, %]

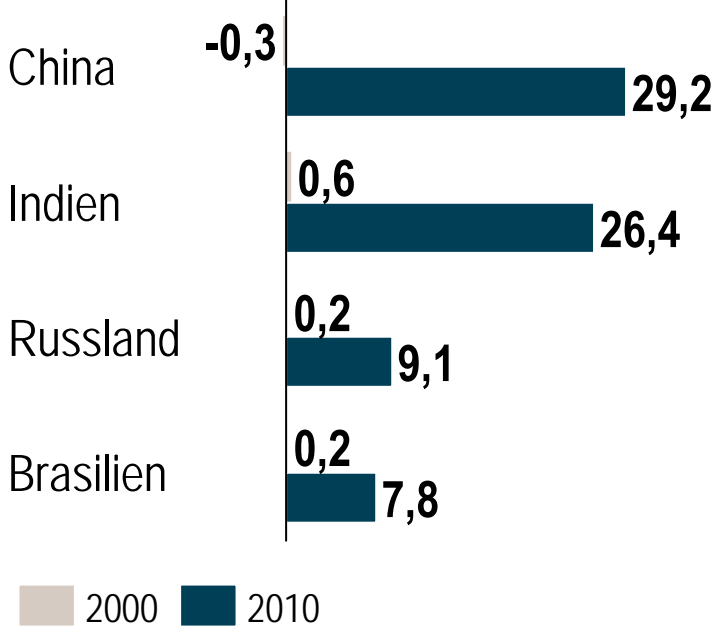
Schwellen- und Entwicklungsländer gesamt

Anteil an der globalen M&A-Aktivität



Ausgewählte Länder

BRIC-Staaten als zunehmend wichtige globale Investoren



1) Schwellen- und Entwicklungsländer sind Sitz des Käufers

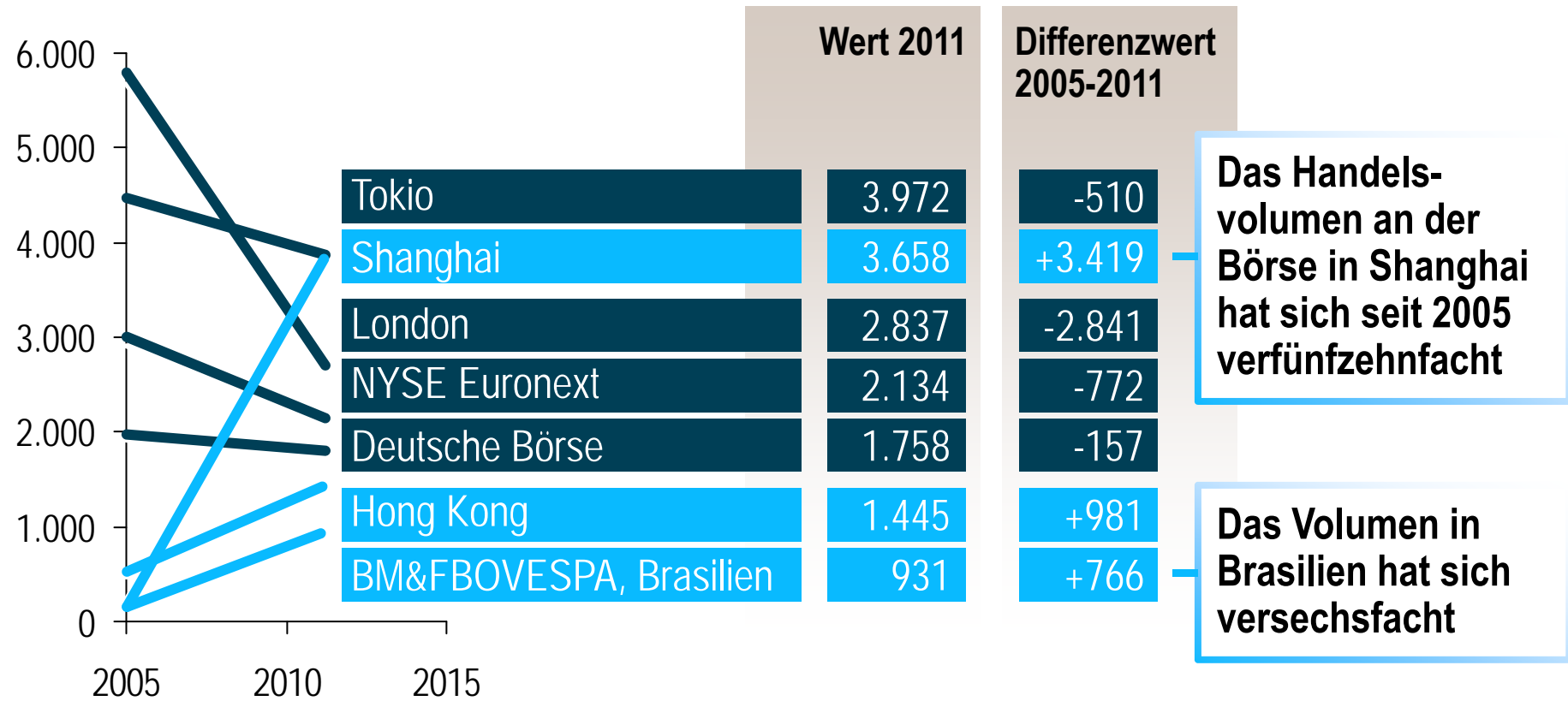
Profitable Märkte – Die Marktkapitalisierung erzielt deutlich höhere Zuwächse als in den Industrienationen

Entwicklung der Marktkapitalisierung nach Index [auf 100 indexiert]



Entstehung neuer Finanzzentren – Das Handelsvolumen an den Börsen der Schwellenländer steigt signifikant

Entwicklung der Handelsvolumina an ausgewählten Börsen [Mrd. USD]



Quelle: World Federation of Exchanges

Diese strukturellen Transformationen der Schwellenländer erfordern ein Umdenken bei Unternehmen aus Industrienationen

ROLLE DER SCHWELLENLÄNDER AUCH JENSEITS VON BRIC

FRÜHER

WERKBANK
UND
OUTSOURCING
STANDORT



HEUTE

THINKTANK
TALENTPOOL
FINANZ- UND
ABSATZMARKT
INVESTORENPOOL



FAZIT



C. Wie können Unternehmen diese Chancen nutzen?

Roland Berger
Strategy Consultants

Acht Gedanken zur Nutzung der Transformationspotenziale in den Schwellen- und Entwicklungsländern (I)

Realisieren Sie die Chancen von morgen

- 1 | Optimismus:** Blicken Sie positiv in die Zukunft, die Welt von morgen steckt voller Potenziale, 70% des Wirtschaftswachstums bis 2030 kommen aus diesen Regionen
- 2 | Blickwinkel:** Nutzen Sie die Chancen der strukturellen Transformation. Die Länder avancieren zu lukrativen Absatzmärkten. Die Liquidität der Finanzmärkte nimmt zu und die Investitionsvolumina v.a. der großen Schwellenländer wie Indien und China steigen
- 3 | Beyond BRIC:** Denken Sie nicht nur an die bekannten Länder, auch jenseits der BRIC- und Vista-Länder finden sich vielfältige Potenziale
- 4 | Risikovermeidung:** Analysieren und erkennen Sie die langfristig stabilen Megatrends in den Ländern und verwenden Sie Ansätze der Szenarioplanung, um mögliche Risiken zu minimieren

Acht Gedanken zur Nutzung der Transformationspotenziale in den Schwellen- und Entwicklungsländern (II)

Realisieren Sie die Chancen von morgen

- 5 | **CEO-Spirit:** CEO und Vorstand müssen die ausschlaggebenden Kräfte sein, um die ganze Organisation zu überzeugen, die Chancen in diesen Ländern zu nutzen
- 6 | **Netzwerken:** Bauen Sie sich ein lokales Netzwerk aus Wirtschaft und Politik auf. Die Experten vor Ort können die Entwicklungen in einem Land am besten einschätzen
- 7 | **Kompetenztransfer:** Entwickeln Sie Innovationen gemeinsam mit Unternehmen vor Ort. Hohe Potenziale liegen im Bereich "Reverse Innovations", die erst in den Schwellenländern entwickelt und dann in die Industrienationen transferiert werden
- 8 | **Diversität und Talentpool:** Tragen Sie der Vielfältigkeit internationaler Arbeitsteams mit neuen Managementansätzen Rechnung, gezielte Ansätze helfen im Jahr 8.000 USD HR-Kosten pro Mitarbeiter zu sparen

Lassen Sie uns gemeinsam von diesen Chancen profitieren!



"Der Worte sind genug
gewechselt, lasst mich
auch endlich Taten sehn!"

Goethe – Faust



It's
character
that
creates
impact

Roland Berger
Strategy Consultants