

Grußwort

Die Zukunft der Produktion in Deutschland wird kontrovers diskutiert: Hohe Löhne, Lohnnebenkosten, Abgaben und Steuern werden dafür verantwortlich gemacht, dass Niedriglohnstandorte an Attraktivität gewinnen und Firmen über Standortverlagerungen nachdenken. Gleichzeitig scheint der deutsche Markt für ausländische Investoren nicht unattraktiv zu sein. Und gescheiterte Verlagerungen deutscher Firmen signalisieren, dass niedrigere Löhne betriebswirtschaftlich nicht das alleinige Kriterium sein können.

Wer plant, ins Ausland zu gehen, sollte also die damit verbundenen hohen und langfristigen Investitionen sehr sorgfältig planen. Wie Analysen zeigen, sind Standortverlagerungen insbesondere dann mit einem hohen Risiko des Scheiterns behaftet, wenn sie vorrangig unter Kostengesichtspunkten erfolgen. Kriterien wie die „Höhe der Arbeitskosten“ oder das „Ausmaß der Steuern und Abgaben“ allein scheinen mittelfristig nicht tragfähig sein. Dies verweist auf die zentrale Bedeutung der Frage: „Welche Ziele wollen wir mit einem Auslandsengagement erreichen und wie passen die verfolgten Ziele zu unserer Wettbewerbsstrategie? Sind neben Arbeitskosten nicht auch die Gesamtkosten sowie markt- und kundenorientierte Aspekte wichtig?“

Die in diesem Buch dargestellten Forschungsergebnisse und Unternehmenserfahrungen sollen für die wichtigsten Aspekte einer gut angelegten Standortbewertung sensibilisieren. Dazu wird ein neu entwickelter und in der Praxis erprobter Werkzeugkasten vorgestellt, der wichtige methodische Innovationen vorstellt und ihre konkrete Anwendung in Pilotfirmen illustriert. Er hilft u. a. bei der Beantwortung folgender Fragen:

- Welche Standortkriterien sind für welche Unternehmensziele besonders entscheidend?
- Wie kann ich die zukünftige Entwicklung der jeweils wichtigsten Kriterien an den diskutierten Standortalternativen einschätzen? Wie lassen sich verbleibende Unsicherheiten (z. B. zu Marktentwicklungen, Lohnangleichungen etc.) methodisch abbilden?
- Habe ich die Bedeutung der Einbindung in funktionierende lokale Netzwerke von Zulieferern, Partnerfirmen und Kunden im Standortvergleich ausreichend bedacht?

- Sind die Möglichkeiten meines heimischen Produktionsstandorts ausgeschöpft und welche Rückwirkungen hat ein eventuelles Auslandsengagement auf die Kostenstruktur am Heimatstandort?

Die letzten beiden Frage zeigen, dass die Bewertung potenzieller Auslandsstandorte nur die eine Seite der Medaille ist. Auf der anderen Seite gehört auch die Betrachtung der verbleibenden Potenziale im Inland zu einer fundierten Standortplanung. Eine Kernfrage lautet dann: Gibt es noch nicht in Betracht gezogene Möglichkeiten, die mit dem geplanten Auslandsengagement verfolgten Ziele eventuell besser und mit geringeren Investitionen vom deutschen Standort aus zu erreichen?

Mit den skizzierten Instrumenten und Praxiserfahrungen will das Buch dazu beitragen, die Debatte um die Wettbewerbsfähigkeit des Produktionsstandorts Deutschland zu versachlichen und zu differenzieren. Es ist Ergebnis eines vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderten Pilotprojektes, in dem Forschungs- und Industriepartner zusammengearbeitet haben, um die Qualität von betrieblichen Standortentscheidungen weiter zu verbessern.

Dipl.-Oek. Susanne Clobes

Leiterin des Referates Produktionssysteme und -technologien
Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)

Erfolgsfaktor Standortplanung

In- und ausländische Standorte richtig bewerten

Kinkel, S. (Hrsg.)

2009, XXIV, 449 S., Hardcover

ISBN: 978-3-540-88470-5