

Institut für Öffentliche Dienstleistungen
und Tourismus



Universität St.Gallen

Mythos Standortwahl

**Wie können Standorte erfolgreich
entwickelt werden ?**

Roland Scherer
Radebeul, den 13. Oktober 2005

Der Standortwettbewerb und die Unternehmen



Der Standortwettbewerb und die Politik



Mythen und Märchen

- Mythos Standortwettbewerb
- Erfolgsfaktoren von Standorten
- Mythos Standortwahl
- Die Standortpolitik der Zukunft

Der Mythos Standortwettbewerb

Institut für Öffentliche Dienstleistungen
und Tourismus

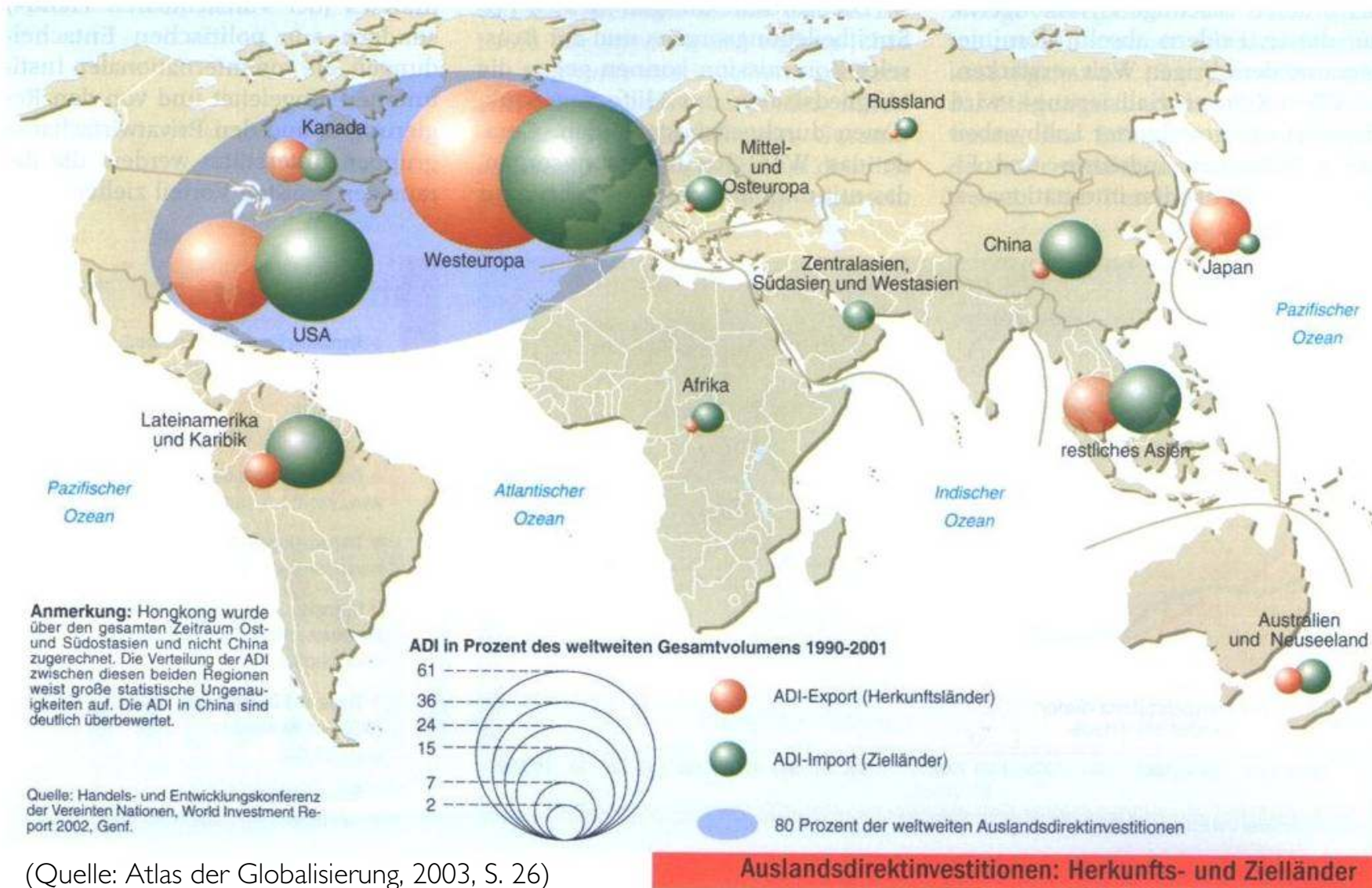


Universität St. Gallen

Die Gründe des Standortwettbewerbs

- Globalisierung der Märkte und der Produktion
- Informations- und Kommunikationstechnologien
- Gesunkene Transportkosten
- Veränderten Produktionskonzepte
- Veränderten Besitzstrukturen

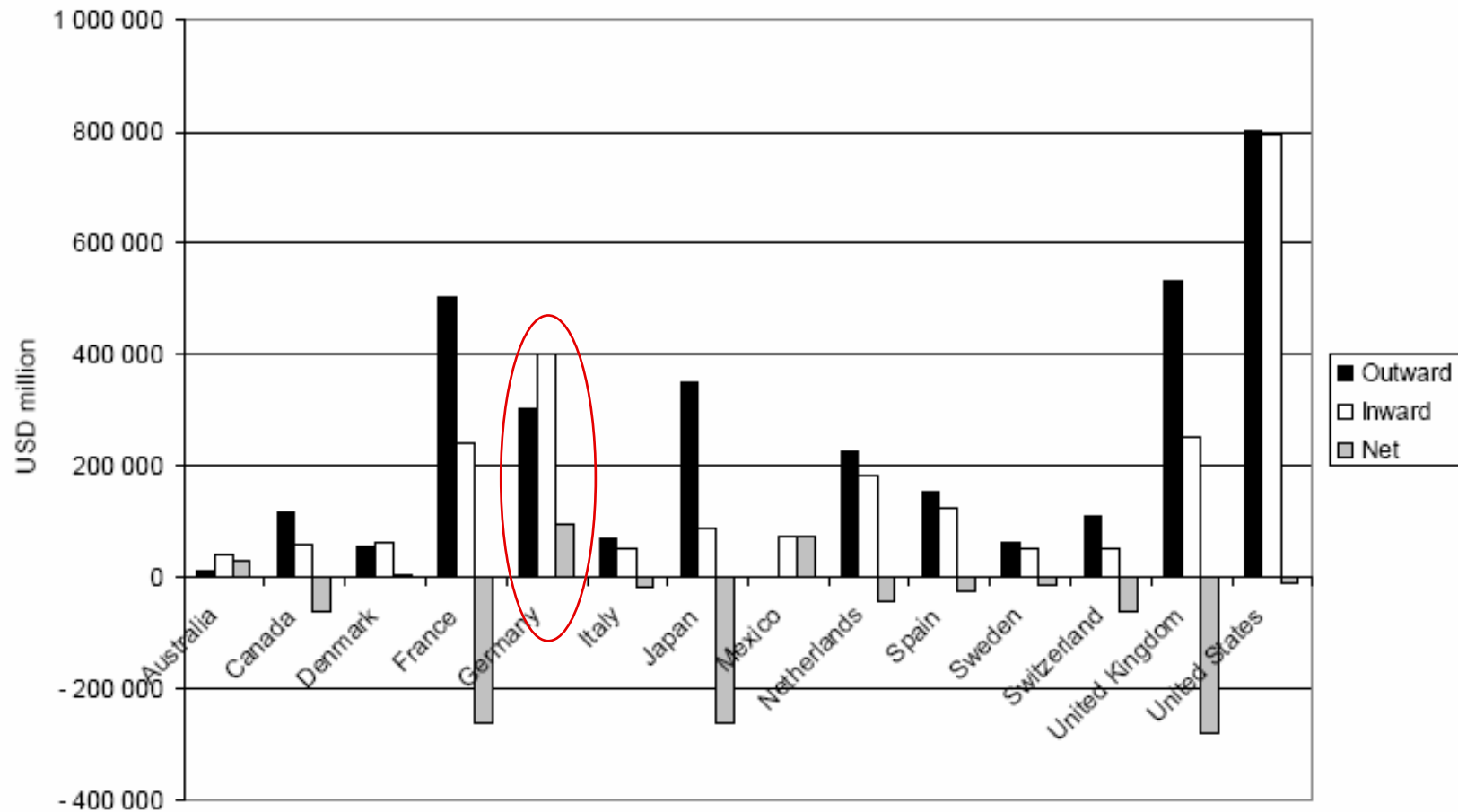
Mythos Globalisierung: Die Auslandsinvestitionen



(Quelle: Atlas der Globalisierung, 2003, S. 26)

Mythos Globalisierung: Die Auslandsinvestitionen

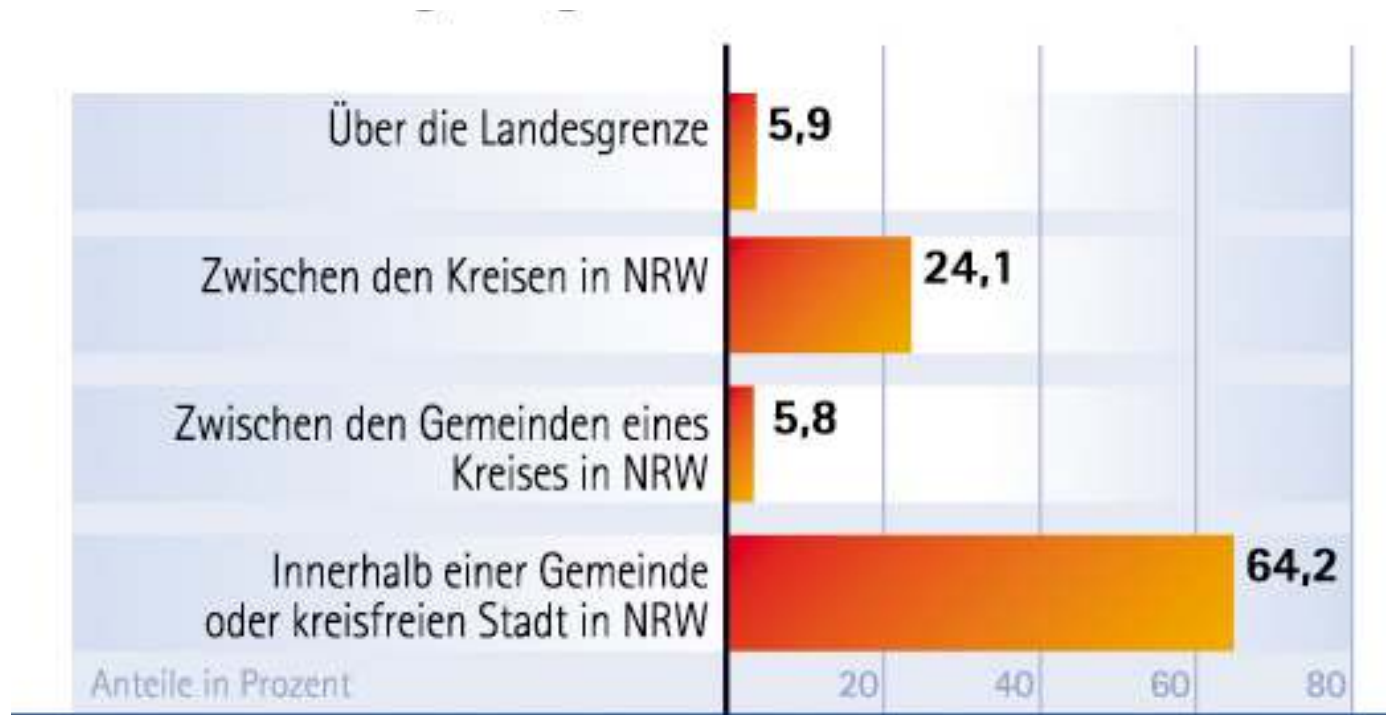
Figure 4. Service sector FDI in selected OECD countries, 1990-2002



(Quelle: OECD International Direct Investment Database, OECD 2004)

Der Standortwettbewerb: global oder lokal ?

Standortverlagerungen in NRW 2002 (N = 3'300)



(Quelle: Mass, F. / Institut für Mittelstandsforschung Bonn, 2004)

Der Standortwettbewerb: Ein Teil eines Systems

Unternehmens-
standortswechsel über
die Grenzen hinweg

Veränderungen des
Unternehmens-
bestandes



(Quelle: Mass, F. / Institut für Mittelstandsforschung Bonn, 2004)

Der Wettbewerb der Standorte: Um was geht es heute?

- **Konkurrenz um Sachkapital**, um produktive Investitionen privater Unternehmer: alle hoffen auf Investitionen von Toyota, Microsoft oder Unilever – egal ob in Zürich, Dublin oder in der Lausitz
- **Konkurrenz um qualifizierte Arbeitskräfte**
- **Konkurrenz um erwünschte öffentliche Investitionen** (Behörden, Hochschulen, Infrastruktur)
- **Konkurrenz um eine intakte Umwelt**, um Verschonung von unerwünschten öffentlichen Investitionen (z.B. Sondermüllverbrennungsanlagen, Schiessplätze oder Endlagerstätten)

Erfolgsfaktoren von Standorten



Die Evolution der Standorttheorien

traditionelle Standortfaktoren

- Verkehrslage
- Steuern
- Arbeitsmarkt

+

dynamische Standortfaktoren

- Milieus
- Cluster
- Forschungszentren

+

Prozess Faktoren

- emotionale Bindung
- interne Machtstrukturen
- interne Lernprozesse
- Enabling / Convenience

Die Kompetenzen einer Region

Vorleister

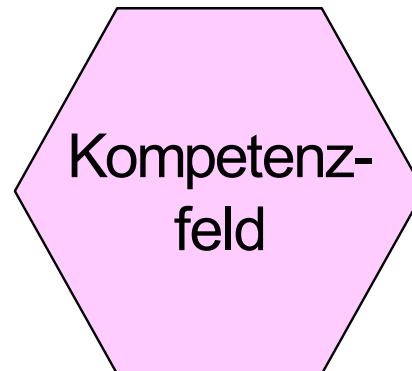
- anspruchsvolle Problemlösungsunterstützung
- Innovationsanstösse („push“)

Informations- und Wissensmarkt

- Berater
- Forschungs- und Bildungsinstitute

Arbeitsmarkt

- qualifizierte Arbeitskräfte
- Wissenstransfer



Informeller Informations- und Wissenstransfer

- „Bar-Gespräche“
- Tagungen

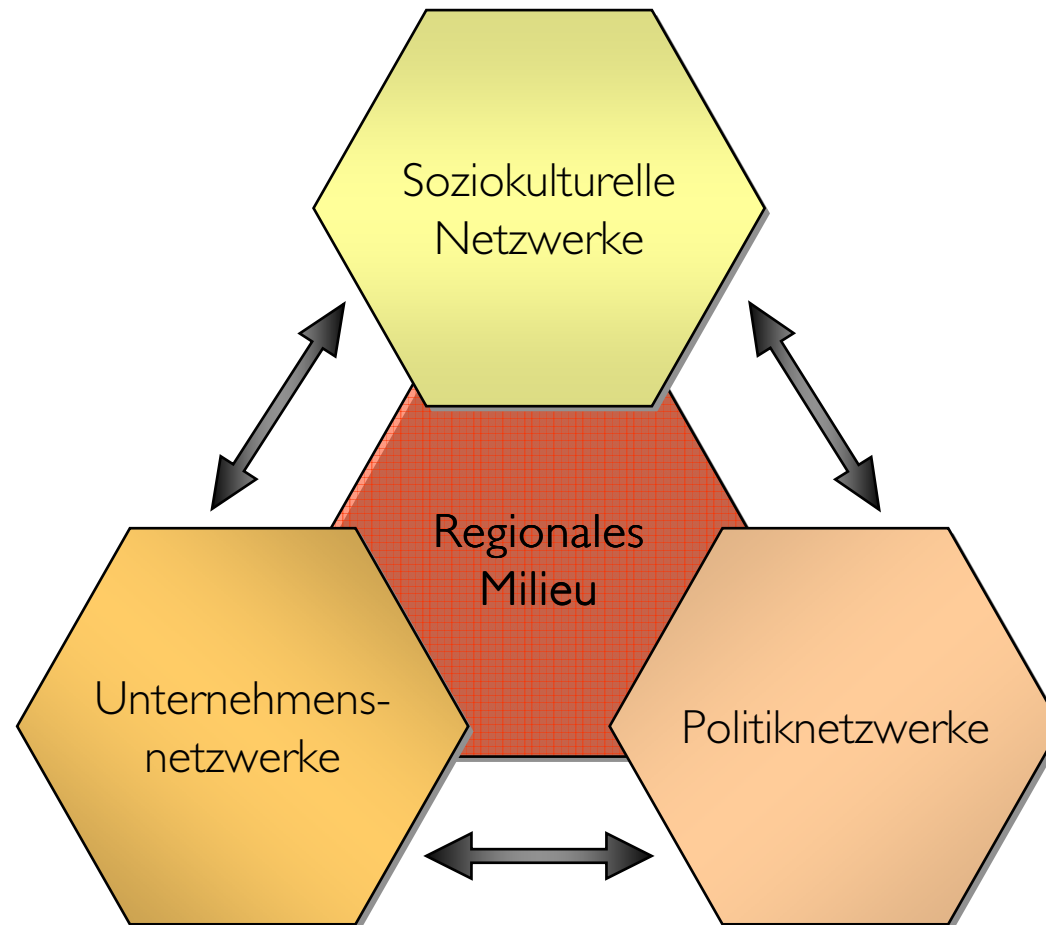
Kunden

- anspruchsvolle Nachfrage
- Innovationscluster („pull“)

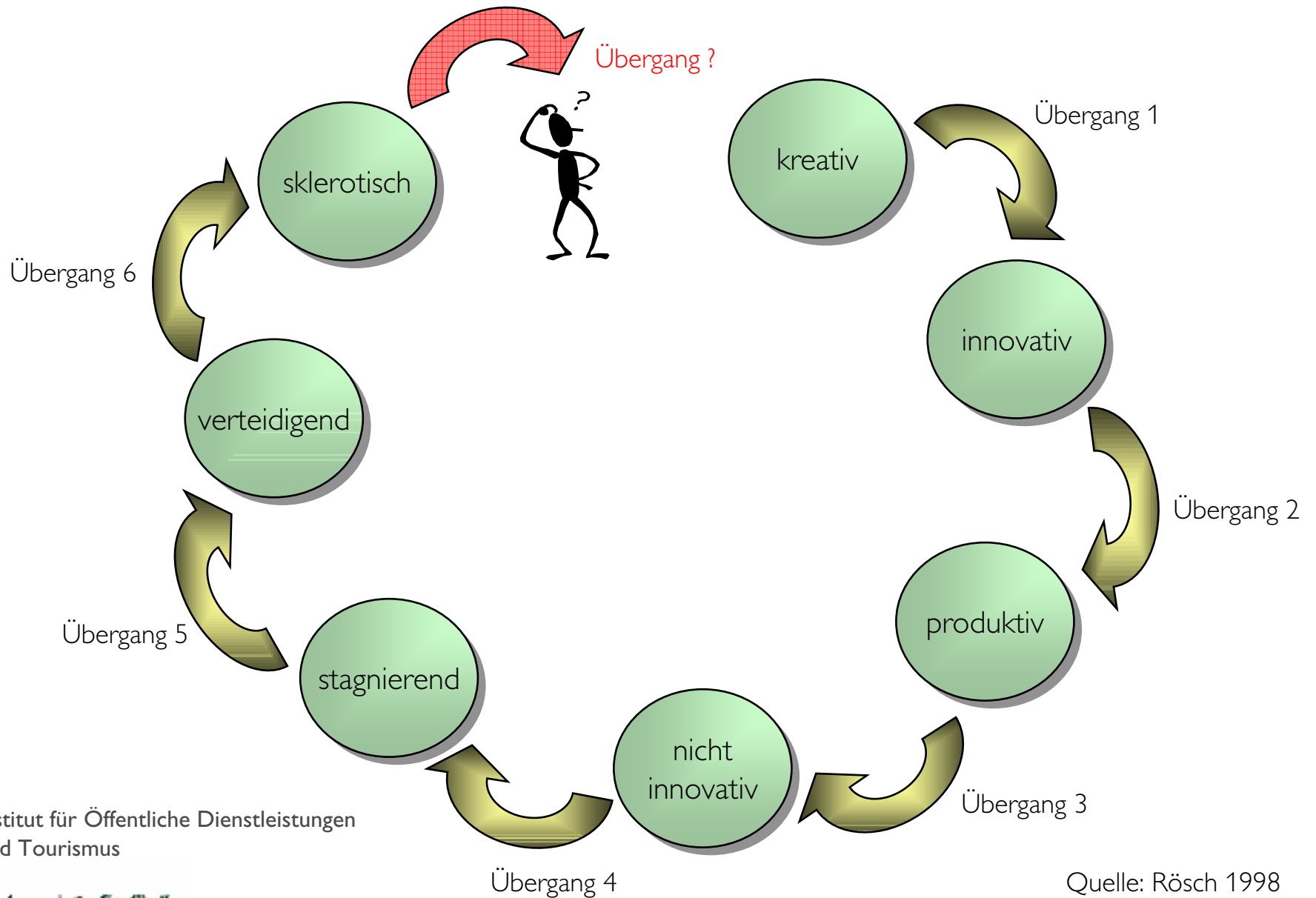
Spezialisierung der Rahmenbedingungen

- Know-how der Verwaltung
- Spezifische Transport- und Kommunikationsinfrastruktur

Das regionale Milieu



Der Lebenszyklus von Regionen



Hemmfaktoren

→ funktionale Blockierung

Aufgrund der engen Verflechtungen zu den dominierenden Großunternehmen verzichteten die Zulieferbetriebe auf die betrieblichen Funktionen, die für eine Anpassung an veränderte Nachfragebedingungen entscheidend sind;

→ kognitive Blockierung

Aufgrund der langfristigen engen persönlichen Beziehungen ist eine gemeinsame 'Weltsicht' entstanden, die relativ autark gegenüber den Anforderungen an die globalen Rahmenbedingungen ist;

→ politische Blockierung

Aufgrund symbiotischer Beziehungen zwischen Industrie, Gewerkschaften, lokalen / regionalen Institutionen und der Landesregierung sind diese zu einer Konsens-Kultur versteinerten: Dieses System hielt die Region auf Kurs, auch als dieser Kurs schon längst in eine Sackgasse geführt hat

Der Mythos Standortwahl



Standortwahl: Ein strukturierter Prozess

Phase		Ziele und Ergebnisse
I	DEFINITION	Genaue Bestimmung der Projektziele, -Parameter und -Erfordernisse. Grundlage schaffen für eine umfassende Bewertung der Standort-alternativen. Konsens über Projektumfang und Vorgehensweise.
II	LOCATION ANALYSIS	Bewertung der möglichen Standorte (Länder, Regionen, Städte) und Auswahl von Spitzenkandidaten für zusätzliche Überprüfung.
III	SITE SELECTION	Ausführlicher Vergleich von geeigneten Flächen (Land oder Gebäude) in den besten Standorten auf Basis von Flächenspezifischen Kosten und anderen Faktoren. Endgültige Standortwahl aufgrund von sämtlicher Information.
IV	IMPLEMENTATION	Effiziente und kosteneffektive Projektimplementierung. Sicherung von Förderungen, Steuervorteilen und anderen Kosteneinsparungen.

... mit klaren Kriterien

XI. Quality of Life

- A. General A
- B. Commun
- C. Health an
- D. Police an
- E. Education
- F. Cultural A
- G. Recreatio
- H. Churches
- I. Living Co
- J. Employee

VIII. Government

- A. Structure of M
- B. Financial Cor
- C. Civic Attitudes
- D. Civil Disorder
- E. Local Taxes
- F. Special Tax In
- G. Industrial Fin
- H. Planning Com
- I. Industrial Zon
- J. Building Code
- K. Traffic and Pa
- L. Streets

IX. Water and W

- A. Regional Wat
- B. Local Water S
- C. Surface Wate
- D. Ground Wate
- E. Sea water
- F. Waste Water
- G. Solid Waste D
- H. Solid Waste D
- I. Solid Waste D
- J. Solid Waste D

X. Environmenta

- A. Federal Regu
- B. State and Loc
- C. Attitude of Ge
- D. Geographic P
- E. Community P
- F. Special Legis
- G. Impact State
- H. airports, attra
- I. facilities and t
- J. industrial park
- K. facilities, resi
- L. Analysis of Si

IV. Energy and U

- A. Power Source
- B. Electric Power
- C. Gas Service
- D. Coal, Oil
- E. Potential for C
- F. Potential for L
- G. Other Special
- H. Motor Fuel
- I. Communicatio

V. Materials, Sup

- A. Each Raw Ma
- B. Each Semi-fi
- C. Storage Facil
- D. Routine Supp
- E. General Serv
- F. Technical Ser

VI. Government

- A. Nearby Gove
- B. Federal Aid
- C. Incentives Of
- D. Special Cons
- E. Representati
- F. Economic De
- G. Environment
- H. Occupational
- I. Housing and I
- J. Coastal Zone

VII. Government

- A. Structure of S
- B. State Regulat
- C. State Taxes
- D. Comparison o
- E. Future Tax P
- F. Special Tax In
- G. State Industri
- H. Labor Legisla
- I. Special State

LOCATION CRITERIA CHECKLIST

I. Market and Demographic Data

- A. Population Trends
- B. Income Trends
- C. Consumer Characteristics
- D. Retail Sales Trends
- E. Industrial Markets
- F. Competition

II. Work Force, Wages and Productivity

The "fit" between your company and existing industry as to attitude, wage scales and economic climate.

- A. Area Labor Force Inventory
- B. Wages and Hours
- C. Benefits Usual in Area
- D. Productivity
- E. Unions
- F. Personnel Policies in Area
- G. Vocational Training
- H. Legislation (see also local, state, or federal government)
- I. Commuting Patterns
- J. Relocation

III. Transportation

Distribution pattern of products to be shipped from new location and distribution pattern of raw materials to be received.

- A. Rail Transportation
- B. Rail Service at Site
- C. Highway Transportation
- D. Trucking Service
- E. Other Motor Transportation
- F. Commercial Air Service
- G. Other Air Service
- H. Water transportation
- I. Pipelines

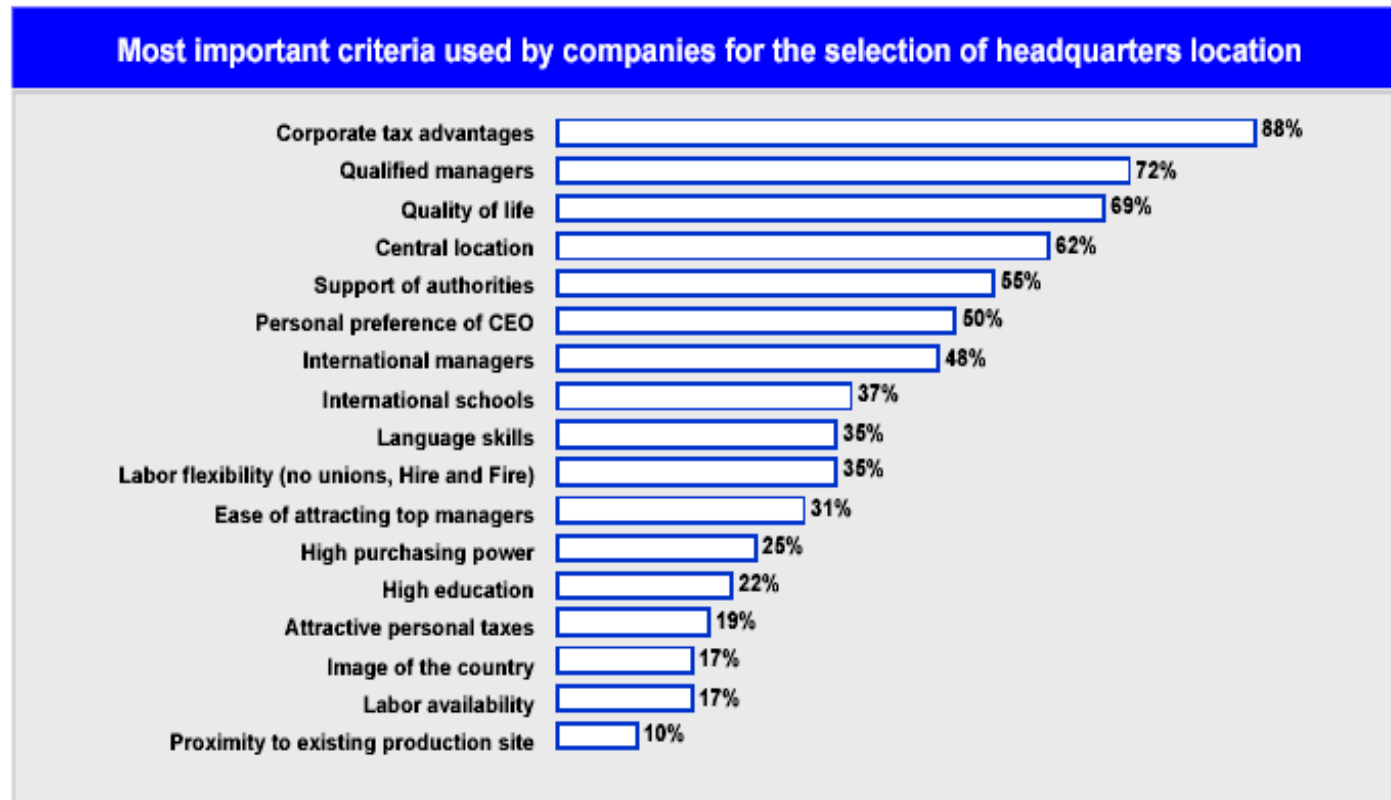
... und klaren Ergebnissen

Scoring summary						
	Max score	Zone 1	Zone 2	Zone 3	Zone 4	Zone 5
Un-weighted						
Property	10.0	6.3	7.5	7.8	5.3	7.3
Investment support	10.0	6.0	6.0	6.0	6.5	7.0
Taxes	10.0	9.2	8.1	8.2	8.8	5.0
Staff availability and costs	10.0	7.3	7.3	6.3	5.6	6.3
Logistics	10.0	8.3	8.1	7.8	5.6	6.6
Utilities	10.0	8.9	8.6	8.8	7.3	7.3
Weighted						
Property	18.0	11.4	13.5	14.1	9.5	13.2
Investment support	16.0	9.6	9.6	9.6	11.2	10.2
Taxes	15.0	12.4	13.9	12.4	13.2	7.5
Staff availability and costs	18.0	12.2	13.2	11.4	10.0	11.3
Logistics	16.0	11.8	12.9	12.1	9.2	10.6
Utilities	17.0	15.3	16.3	11.7	12.1	11.1
Total	100.0	72.7	79.4	71.2	65.3	63.9

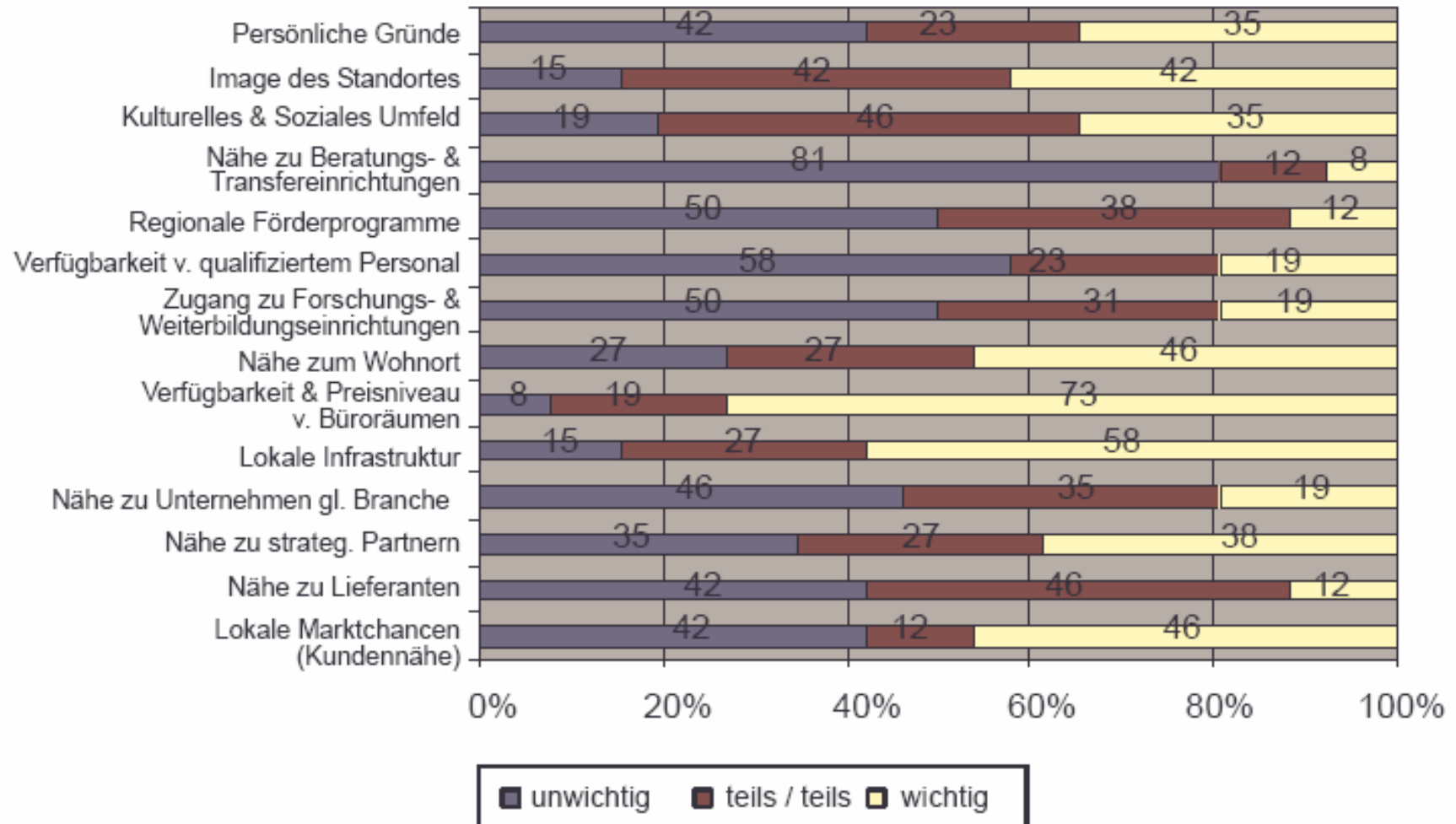
Die „traditionellen“ Standortfaktoren: Das Beispiel der Region Dresden

Industrie	Bau	Einzelhandel	Transport	Dienstleistungen
Qualifikation der Arbeitskräfte	Wirtschaftsklima, Image	Flächen- und Grundstückspreise	Lohnniveau	Wirtschaftsklima, Image
Kommunale Abgaben, Steuern	Beihilfen, Förderung	Kommunale Abgaben, Steuern	Kommunale Abgaben, Steuern	Qualifikation der Arbeitskräfte
Energie-, Wasser-versorgung	Lohnniveau	Qualifikation der Arbeitskräfte	Infrastruktur	Beihilfen, Förderung
Lohnniveau	Infrastruktur	Lohnniveau	Dienstleistungs-qualität der Verwaltung	Lohnniveau
Verfügbarkeit der Arbeitskräfte	Qualifikation der Arbeitskräfte	Öffentlicher Personennahverkehr (ÖPNV)	Verfügbarkeit der Arbeitskräfte	Flächen- und Grundstückspreise

Die „traditionellen“ Standortfaktoren: Das Beispiel internationaler Headquarters



Die Bedeutung von Standortfaktoren: Das Beispiel der Multimediabranche in Berlin



Standortwahl von Unternehmen: Ein rationaler Prozess?



Obwalden



Prättigau

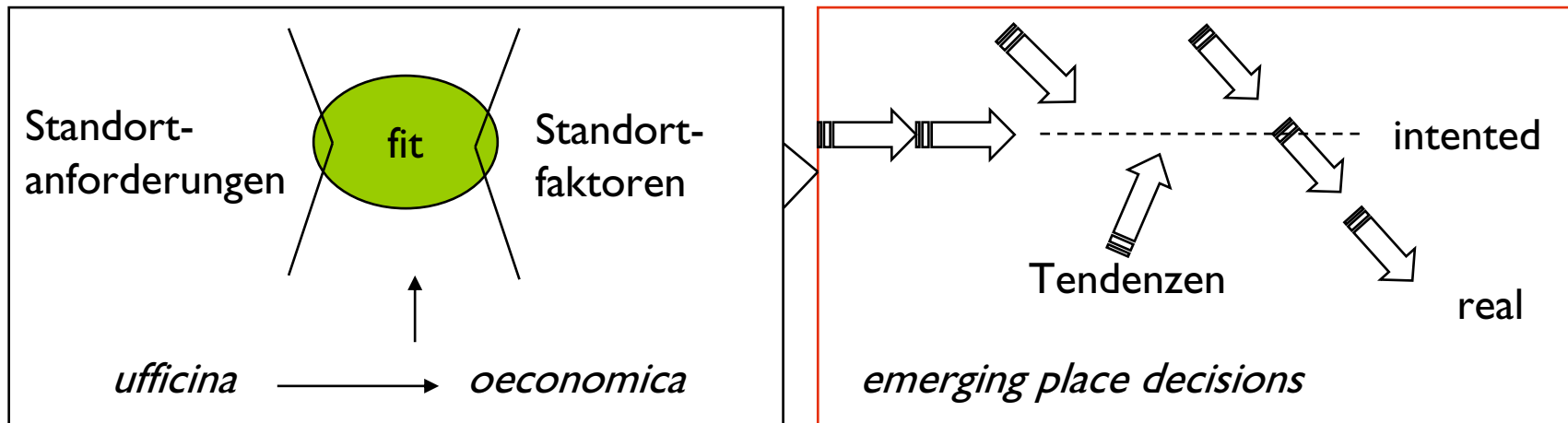


Walgau



Wiednau

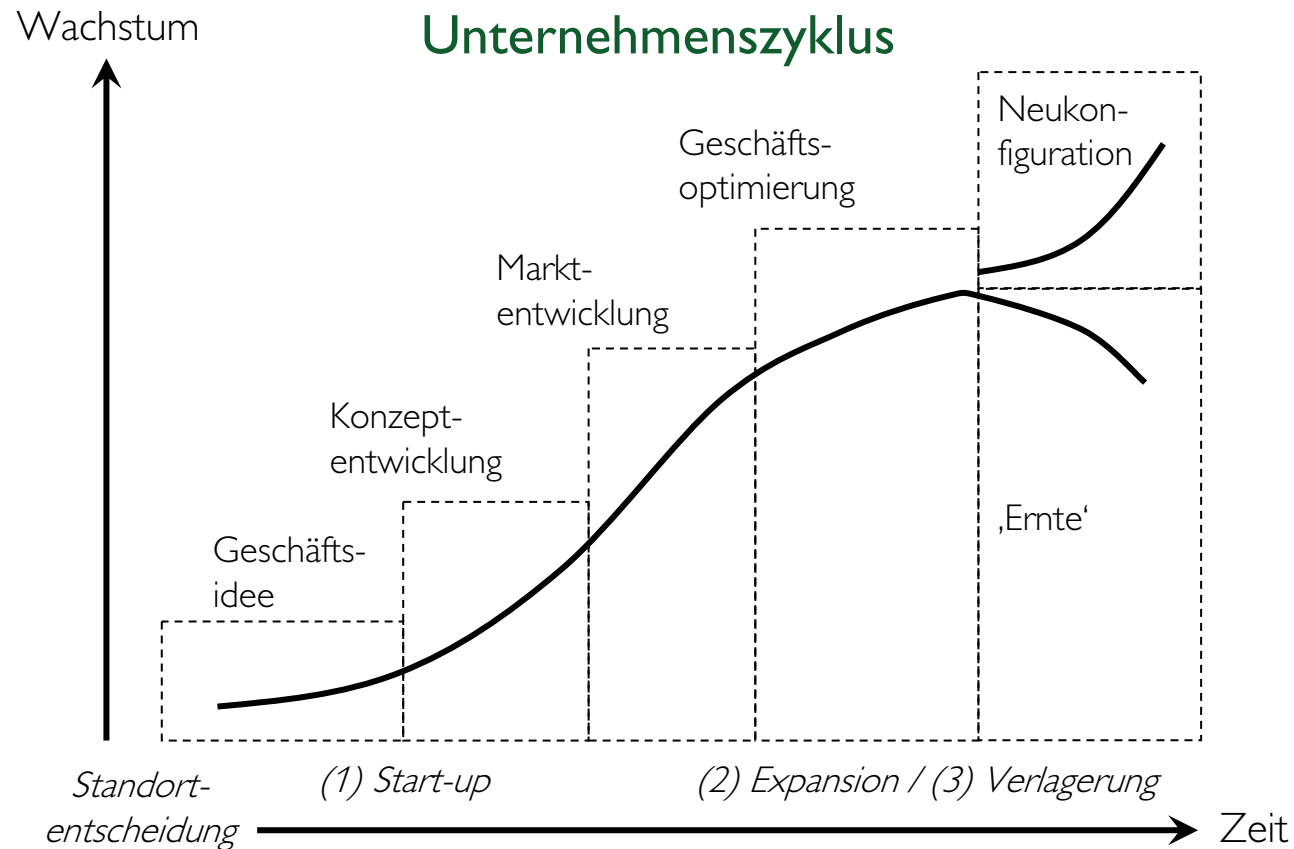
Neues Paradigma des Standortentscheides



traditionell
in statischer Wirtschaft

heute
in hyper-dynamischer Wirtschaft

Standortanforderungen im Unternehmenszyklus



Standort-anforderungen

- Unternehmer (-tum)
- Know-how Infrastruktur
- Absatzmärkte

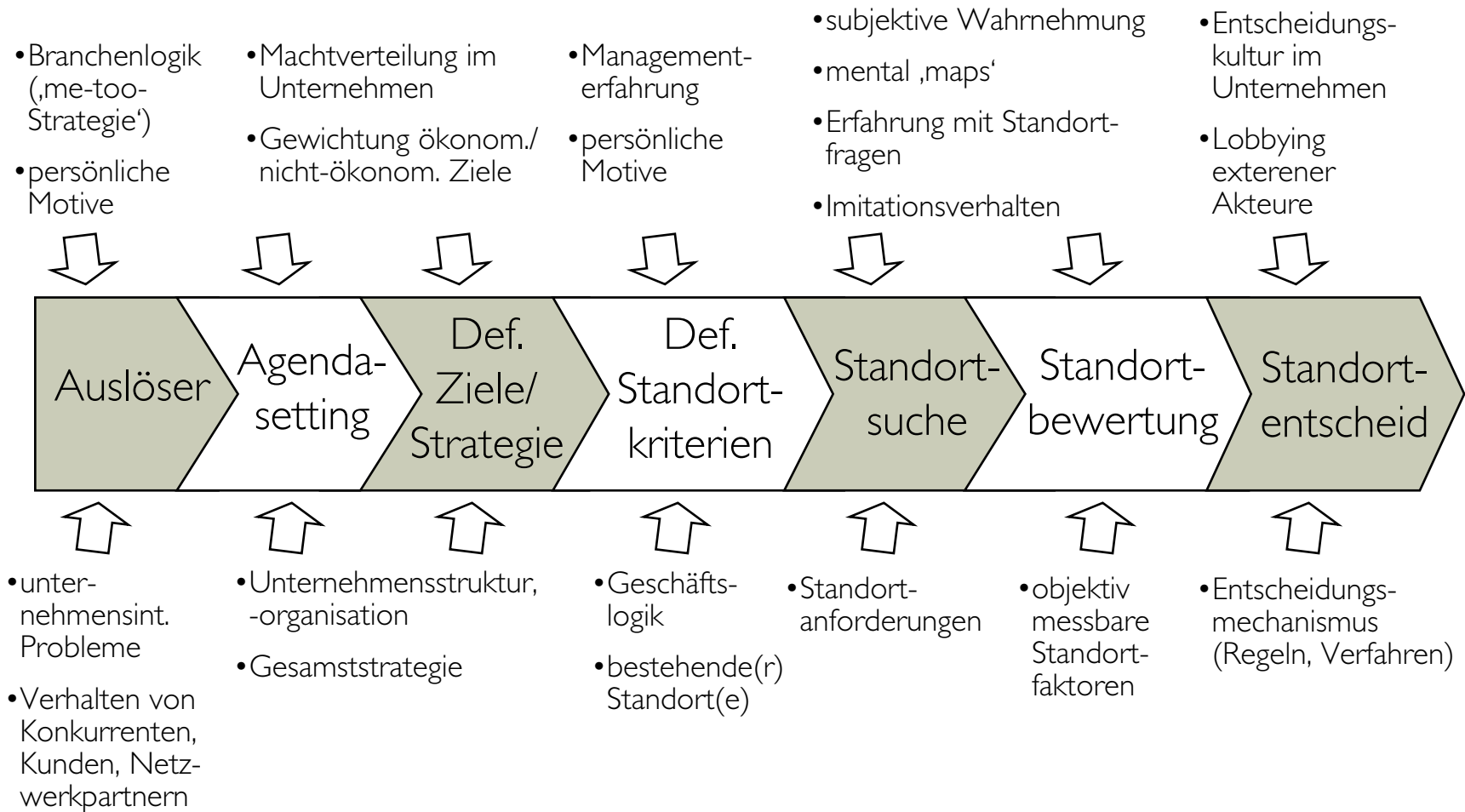
- Marktnähe (Absatz/ Beschaffung)
- Fachkräfte
- hochqualifizierte Arbeitskräfte
- Produktionsfläche

- billige Arbeitskräfte
- niedrige Standortkosten
- Marktnähe

- geringe Auflagen
- billige Arbeitskräfte
- niedrige Standortkosten

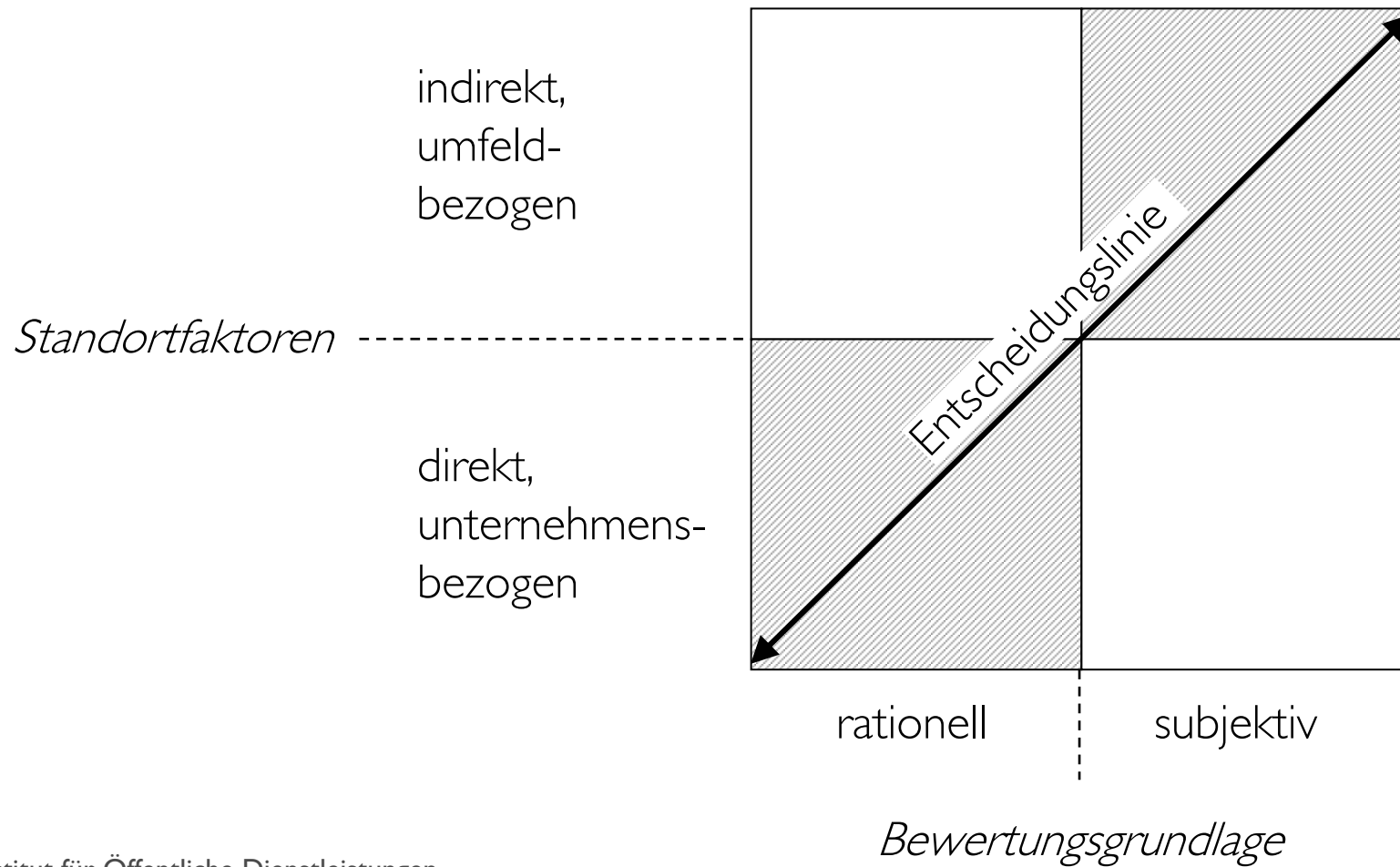
Standortentscheidungsprozess: Zwischen Rationalität und Subjektivität

subjektive Einflussfaktoren



rationale Einflussfaktoren

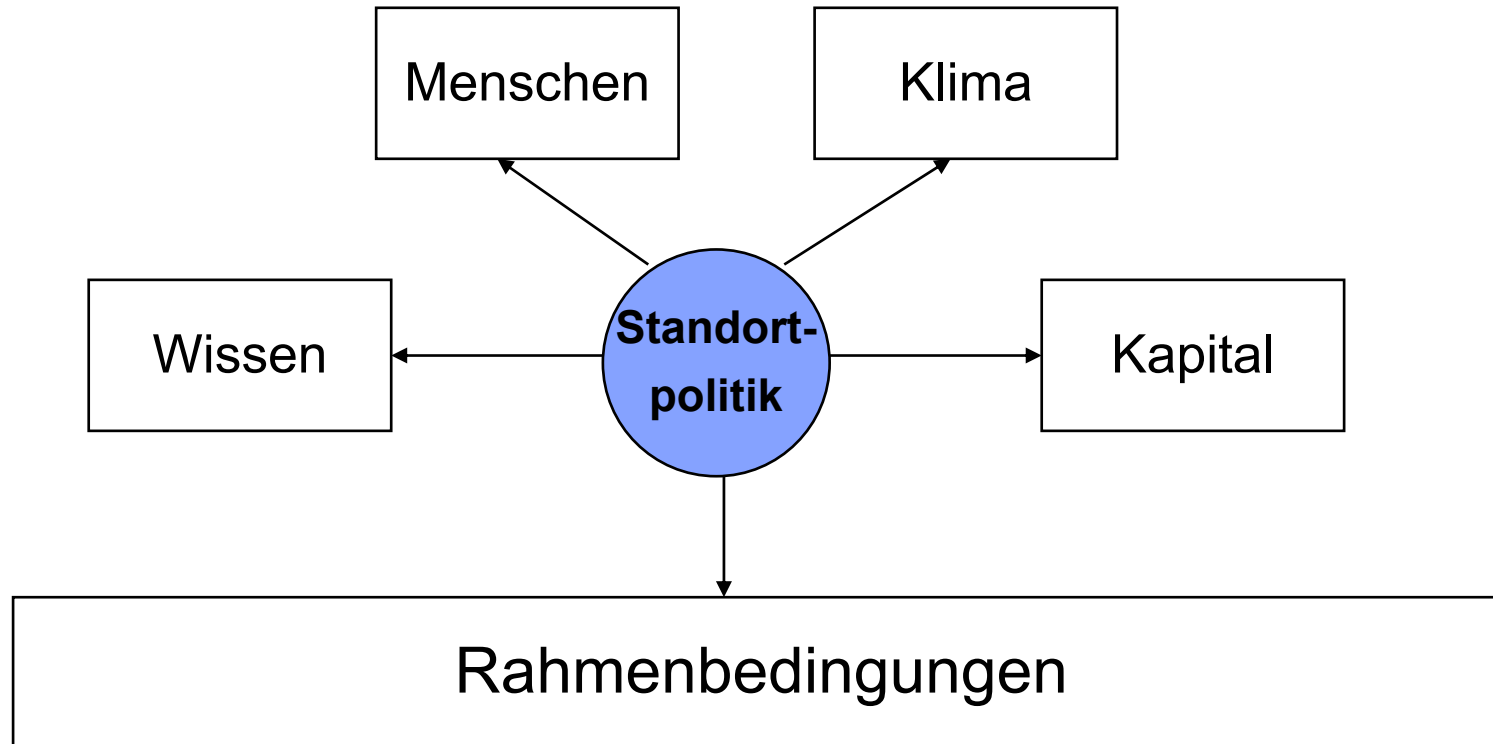
Standortwahl: zwischen Rationalität und Subjektivität



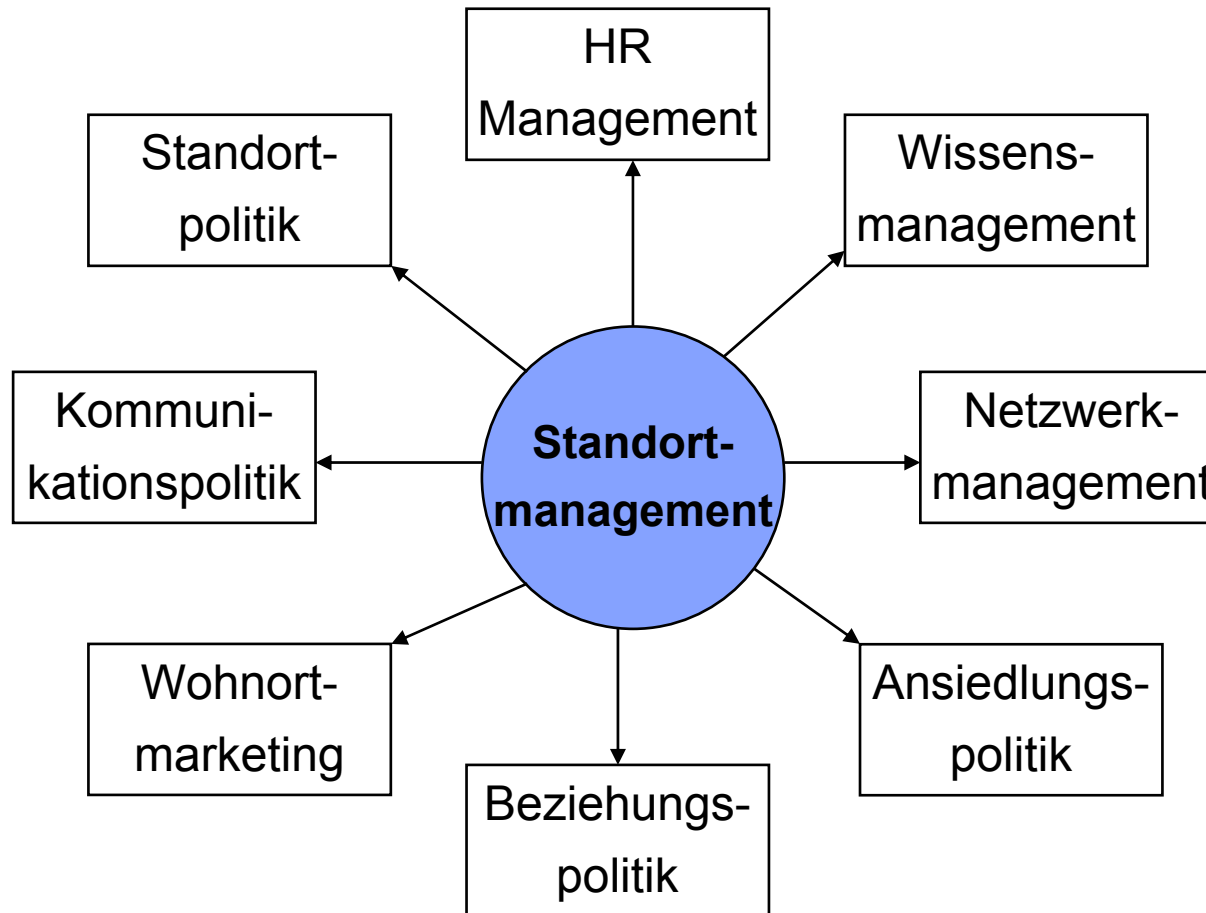
Die Standortpolitik der Zukunft



Die Themen der Zukunft



Das integrative Standortmanagement



Controlling

Die Konsequenz für die Standortpolitik

- Standortpolitik erfordert ein neues Verständnis von Entwicklung, dass nicht allein „Wachstum“ als zentrales Erfolgskriterium betrachtet
- Standortpolitik muss als umfassende Aufgabe verstanden werden, bei dem die relevanten Themenfelder integrativ miteinander vernetzt werden
- Ansiedlungspolitik muss die Menschen – und damit auch die Entscheidungsträger - in den Mittelpunkt stellen
- Kooperation und Kommunikation sind die zentralen Ansatzpunkte des Handelns

„Cluster = a new way of
thinking about **location**“
(M. E. Porter)