

Ablaufschema zur Standortanalyse

2011

Ablaufschema zur Standortanalyse

-Grundstruktur der Standortökonomie-

Dipl.Kfm. Jörg Becker

Das Geschäftsumfeld als Ausgangsbasis

Unter dem Einfluss der Globalisierung geraten Standorte unter einen immer stärkeren Konkurrenzdruck um die Gunst von Unternehmen, die Arbeitsplätze schaffen und an dem Standort investieren sollen. Überall dort, wo keine Arbeitsplätze geboten werden und soziale Standards nicht mehr gehalten werden können, kommt es auf lange Sicht auch zu Abwanderungen der Bevölkerung. Erschwerend kommt hinzu, dass viele den Erfolg eines Standortes bestimmende Faktoren (z.B. Steuersätze, Zuschüsse übergeordneter Regionaleinheiten) von diesem nicht oder nur zu einem geringen Teil selbst direkt beeinflussbar sind. Umso mehr müssen alle Anstrengungen unternommen werden, um alle gestaltbaren Handlungsspielräume und -potenziale auszuschöpfen.

In Zeiten globaler Waren-, Finanz- und Arbeitsmärkte stehen auch große Teile der Welt für Direktinvestitionen offen, d.h. für Unternehmen stellt sich die Standortfrage an jedem Punkt der Wertschöpfungskette. Die Standortfrage wird für Unternehmen immer mehr zur Schicksalsfrage: stimmt ihr Standort nicht, so kann dies aufgrund des dort fehlerhaft gebundenen Kapitals unter Umständen sogar ihre Existenz bedrohen (und dies naturgemäß auch mit allen negativen Konsequenzen und Auswirkungen für den betreffenden Standort selbst).

Im Vorfeld der Standortanalyse sind u.a. folgende Fragen zu klären: Welche Chancen und Risiken beeinflussen das Geschehen am Standort ? Welche aktuellen Entwicklungen im Geschäftsumfeld (z.B. neue Wettbewerber, neue Technologien, neue Gesetze) gibt es ? Wie sieht der Markt für potentielle, zukünftige Investoren, Arbeitskräfte aus ? Wie ist die Wettbewerbssituation im Vergleich mit anderen Standorten ? Welche Chancen gibt es, um sich am Markt zu verbessern ? Welche Risiken liegen im Geschäftsumfeld, die den Standort negativ beeinflussen können ? Wie sind die technologischen Rahmenbedingungen ? Gibt es politische Rahmenbedingungen, die beachtet werden müssen ? Wie sieht das soziale Umfeld am Standort aus ? Wie ist die aktuelle Konjunkturlage ? Mit der Beschreibung des Geschäftsumfeldes wird der Blick über Standortgrenzen hinaus gelenkt. Was dort vorgeht, beeinflusst die Entwicklungsmöglichkeiten/-chancen des eigenen Standortes mindestens ebenso stark wie alles, was innerhalb der Standortgrenzen selbst geschieht. Anschauliches Beispiel dafür, dass der "6er im Lotto = Gewinn einer Ansiedlung" selten direkt vor der eigenen Haustür zu finden sein dürfte.

Vgl. hierzu ergänzend auch Becker, Jörg: Standortanalyse aus dem Indikator-Cockpit, Standort-indikatoren II. ISBN 9783842318588. Angeführte Einzelpunkt sind u.a.:

Grundsätzliche Wahrnehmungen

Klärung von Standort-Grundsatzfragen

Qualität als Grundlage mit Bewertungsschema

Indikatoren auf Bundesebene

Attraktivität Deutschlands als Investitionsstandort

Die attraktivsten Standorte weltweit

Die wichtigsten Kriterien bei der Standortwahl

Standortpolitik im Urteil der Investoren

Entwicklungsprognose Standort Deutschland

Bevorzugte Regionen in Deutschland

Lebensqualität-Index

Economic-Freedom Index

Wissensintensive Dienstleistungen

Bruttoinlandprodukt pro Einwohner

Arbeitsplatzdichte

Anzahl Insolvenzen

Entwicklung KfW-Ifo-Mittelstandbarometer

Qualität der Gesundheitsversorgung

Medizinklimaindex

Gesundheitsdaten beim Statistischen Bundesamt

Behandelnd tätige Zahnärzte je 100.000 Einwohner

Apotheken je 100.000 Einwohner

Global Entrepreneurship-Index

Arbeitslosenquoten Erwerbstätigkeit und sozialversicherungspflichtige Beschäftigung

Gemeldete Arbeitsstellen

Laboratory Demographic Change

Altersstruktur Bevölkerung nach Standort

Bevölkerungswachstum nach Standort

RDX-Index: Demografische Veränderung nach Standort

Durchschnittsalter Bevölkerung nach Standort

Bevölkerungsdichte nach Standort

Labor Supply Location Risk

Arbeitsproduktivität Location Risk

Human Capital Location Risk

Ifo-Geschäftsklimaindex

GfK-Konsumklimaindex

ZEW-Konjunkturerwartungen

Arbeitsmarktflexibilität

Erfolgsindex

Aktivitätsindex

Armutquote

Bildungsquote

Ausgaben je Schüler

Beruflicher Bildungsabschluss

Bildungsausgabenquote

Soziale Lage

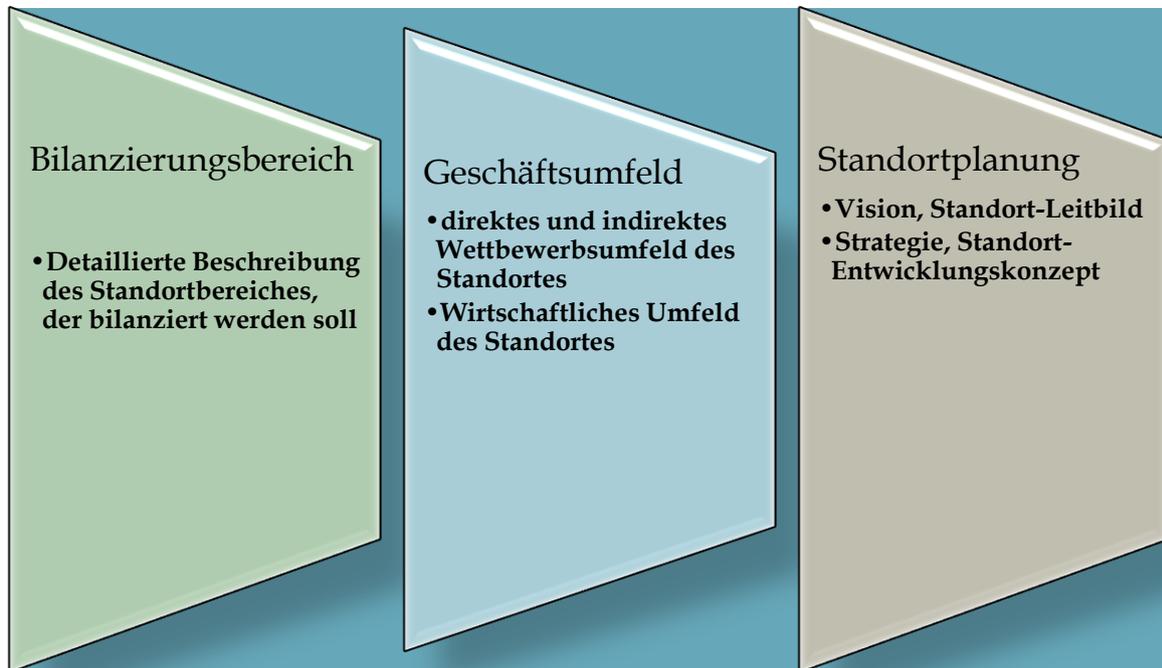
Subjektive Wohlfahrt

Familienstand, Partnerschaft, Haushaltsgröße nach Altersgruppen

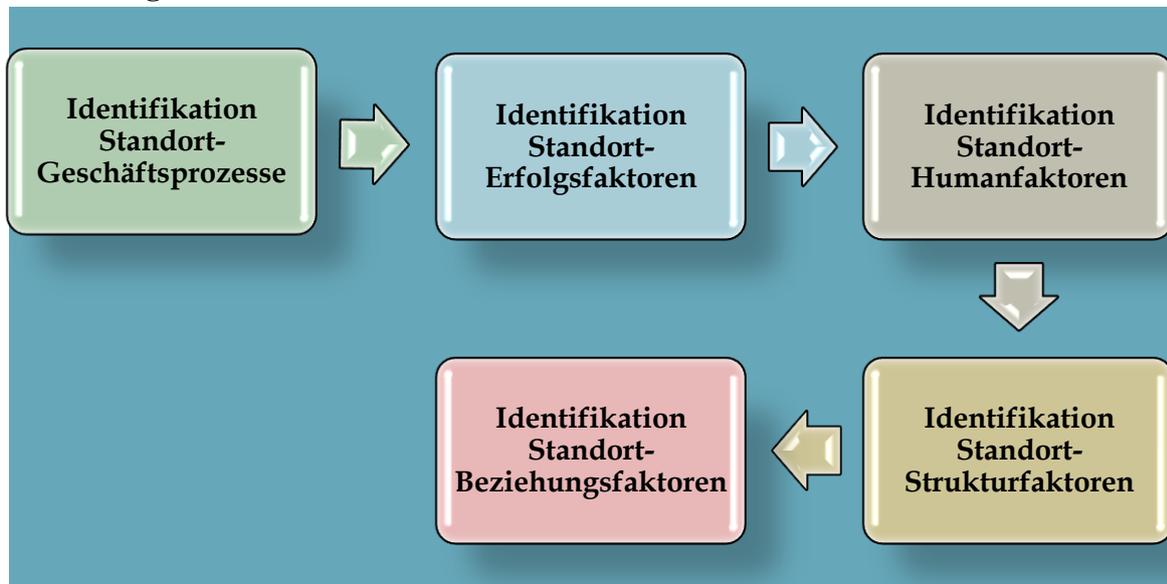
Demografische Haushaltsgröße

Ausländeranteil
Zufriedenheit mit ausgewählten Lebensaspekten
Gesamtmobilität, vertikale-horizontale Mobilität, Auf-/ Abstiegsraten
Verbrechen und Vergehen nach Deliktgruppen
Polizeilich registrierte Straftaten
Straftaten und Aufklärungsquote
Kriminalitätssorgen
Einbruchsoffer
Überfallopfer
Zufriedenheit mit lokaler Polizeiarbeit
Verkehrsflughäfen
Erreichbarkeit über Autobahn
Erreichbarkeit per Bahn
Erreichbarkeit Flughafen
Erreichbarkeit IC/ICE-Bahnhof
PKW-Erreichbarkeit Agglomerationszentren
IKT-Monitor

www.beckinfo.de



Darstellung Prozesse und Faktoren des Standortes:



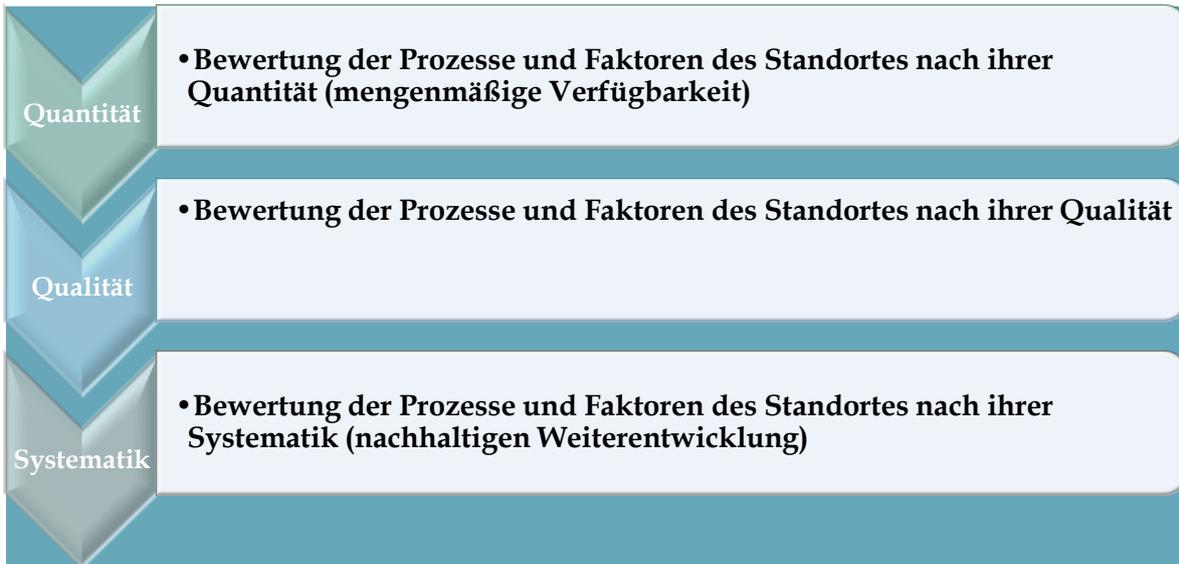
Eine der Hauptursachen, warum komplizierte, da an vielen Stellen miteinander vernetzte Sachverhalte des Standortes bislang so wenig sicht- und greifbar gemacht wurde, liegt in der komplizierten Bewertung und Messung immaterieller sogenannter „weicher“ Faktoren begründet. Es geht darum, anhand von immateriellen Faktoren eine Marktposition zu erobern. Die richtige Positionierung basiert nicht ausschließlich auf materiellen oder immateriellen Standorteigenschaften, sondern auch auf der Zielrichtung, d.h. dem Finden der richtigen Zielgruppe. Wenn die Wirtschaftsförderung Bemühungen auf bestimmte Segmente konzentriert, ist es leichter, spezifische Anforderungen von Investoren zu verstehen und sich hierauf einzustellen. Dies erhöht die Erfolgsaussichten. Insbesondere fehlt vielfach noch ein in sich schlüssiges Konzept bzw. Instrument, mit dem sich alle Einzelkomponenten des Standortkapitals vollständig und mit einheitlicher Systematik abbilden lassen.

Jeder Standort ist anders und weist ganz spezifische Bedingungen auf, die u.a. von klimatischen, geographischen, politischen und sozio-ökonomischen Bedingungen bestimmt werden. Auf der anderen Seite stellt jedes Unternehmen andere Anforderungen, abhängig u.a. von seinem Zielsystem, Leistungsprofil, Beschaffungs- und Absatzmärkten oder dem jeweiligen Investitionsmotiv, an einen geeigneten Standort. Um sich als geeigneter Standort zum empfehlen (angebotsorientierte Sichtweise) sollte sich der Standort bereits vorab nicht nur auf typische Verfahren der Standortsuche, sondern so weit als möglich auch auf typischerweise zu erwartende spezifische Anforderungen einstellen. So werden tendenziell an einen Standort u.a. Anforderungen zu folgenden Faktoren gestellt:

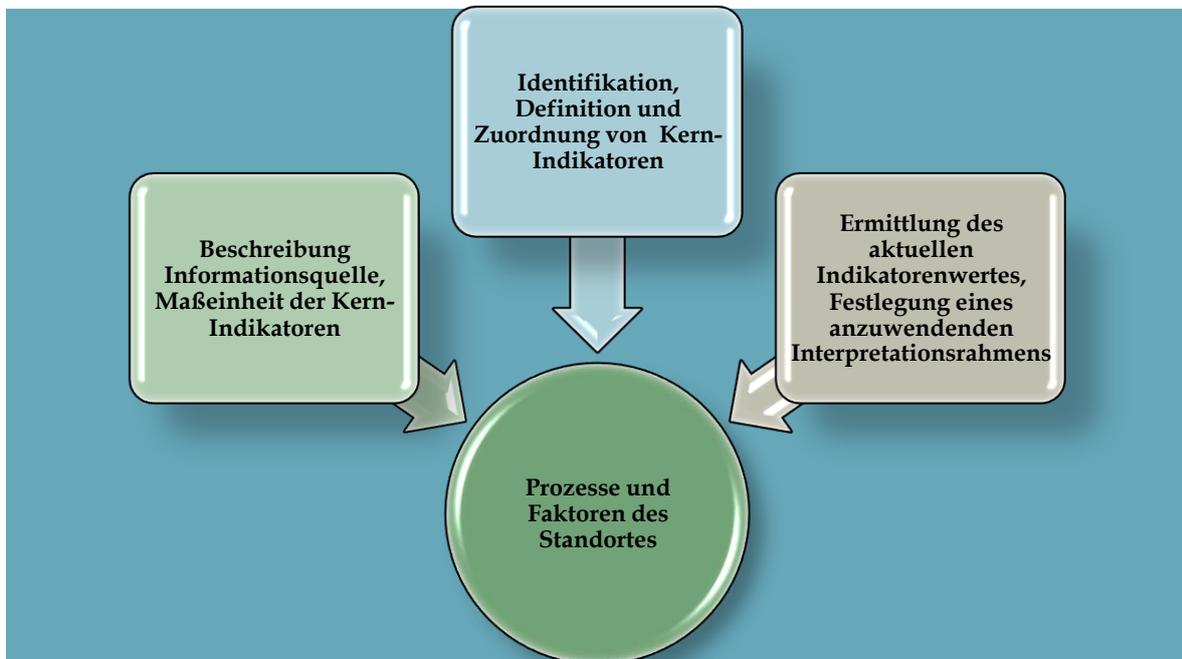
- Arbeitskostenbelastung, nominale Lohnstückkosten
- Zukunftschancen, Wachstumschancen Geburtenrate
- Arbeitskräfte, Potenzial qualifizierter Arbeitskräfte, Anlernkräftepotenzial, Pendlerquote/Einzugsgebiet
- Nähe zur Forschung und Entwicklung, Nähe zu Universitäten, Beschäftigte im technisch-wissenschaftlichen Bereich
- Schulen, Berufsschulen
- Verfügbare Industrie- und Büroflächen
- Verfügbarer Wohnraum, Mietniveau
- Steuern, Unternehmenssteuern, Tarife, Abgaben
- Verkehr, Autobahn, Flughafen, Fernstraßenanbindung, öffentlicher Nahverkehr, städtische Verkehrsführung
- Regionale Attraktivität, Kriminalität, Aufwand und Dauer von Bewilligungsverfahren
- Förderprogramme, Wirtschaftsförderung, Beratungs- und Informationseinrichtung

www.beckinfo.de

Bewertung Prozesse und Faktoren:



Messung Prozesse anhand von Kern-Indikatoren:



Vgl. u.a. auch Becker, Jörg: Non-Financial Standortbilanzen für Wirtschaftsförderer und Standortentscheider ISBN 978 3 8370 6240 3: Für Standortbilanzen gibt es keine verbindlichen Vorgaben. Ausführung und Inhalt werden einzig und allein durch Informationsanforderungen des Wirtschaftsförderers und Standortentscheiders bestimmt. Wenn also Anwendungsinteresse an dem in diesem Buch vorgestellten Modell und seiner Vorgehenssystematik besteht, muss jede Kommune, jeder Standort und jeder Investor eigene Wege gemäß den individuell anzutreffenden Gegebenheiten finden:

Erfolgskritischer Umgang mit „weichen“ Ressourcen des Standortkapitals

Mehr Transparenz für eine komplizierte Standortumwelt

Einfache und gewichtete Standortanalyse

Eigenbild- und Fremdbildanalyse des Standortes

Welcher Bereich des Standortes soll bilanziert werden ?

Wie sehen die Ausgangslage und das Geschäftsumfeld aus ?

Welche Vision, welches Leitbild hat der Standort für sich entwickelt ?

Mit welchen Strategien soll das Leitbild umgesetzt werden ?

Angebots- und Nachfrageseite im Markt der Standorte

Definition der Standortfaktoren:

GP1 Bilanzierung Standortfaktoren (immaterielle „weiche“ Faktoren)

GP2 STEK-Standortentwicklungskonzept, STEL-Standortleitbild

GP3 Standort-/Citymarketing – Vermarktung von Standortressourcen

GP4 Wirtschaftsförderung–Akquisition ansiedlungsinteressierte Firmen

GP5 Wirtschaftsförderung-Bestandspflege ortsansässige Firmen

GE1 Existenzgründungs-/Beratungshilfen, regionale Förderprogramme

GE2 Nähe zur Forschung und Entwicklung, High-Tech-Strategien

GE3 Standort-Kostenfaktoren und Steuerkonditionen

GE4 Attraktivität, Image, Rahmenbedingungen des Standortes

GE5 Haushaltslage, finanzielle Handlungsspielräume

HK1 Einwohnerstruktur, soziales Umfeld, Sicherheit

HK2 Kaufkraft, verfügbares Einkommen, Konsumverhalten

HK3 Intellektuelles Wissenskapital, Kompetenznetzwerke

HK4 Arbeitskräftepotential, verfügbare Fachqualifikationen

HK5 Leistungs-, Kommunikationsfähigkeit der kommunalen Verwaltung

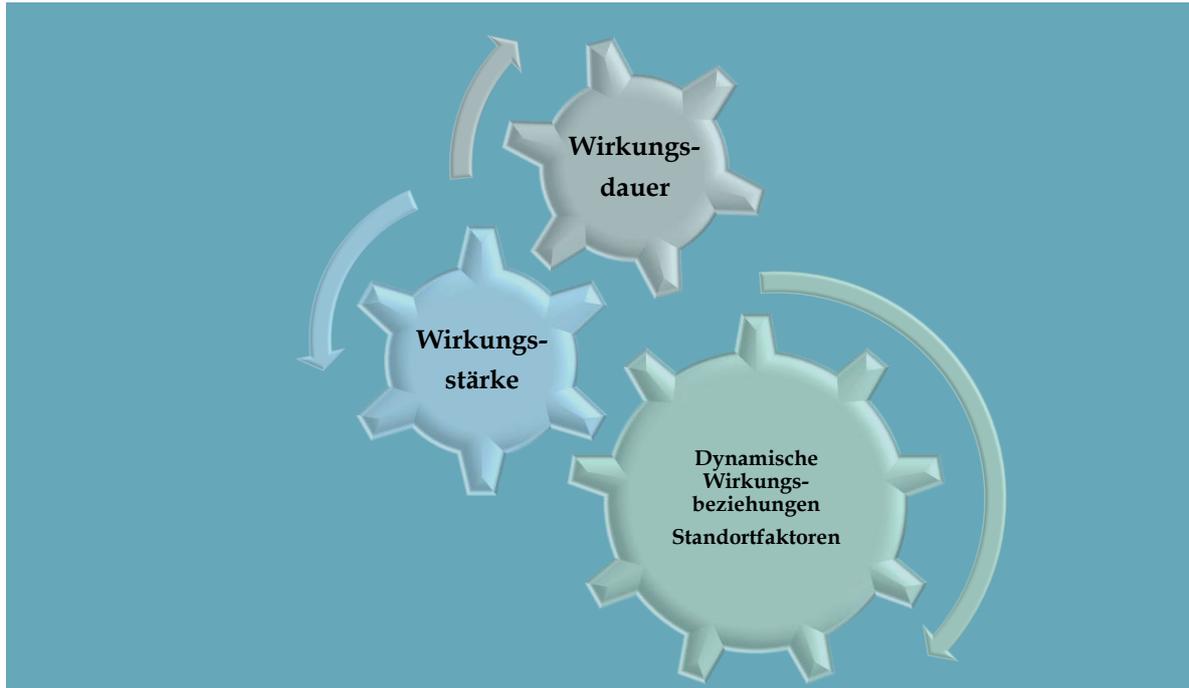
SK1 Gewerbeimmobilienpotentiale, Büroflächen

SK2 Wohn-, Freizeit-, Erholungsangebote

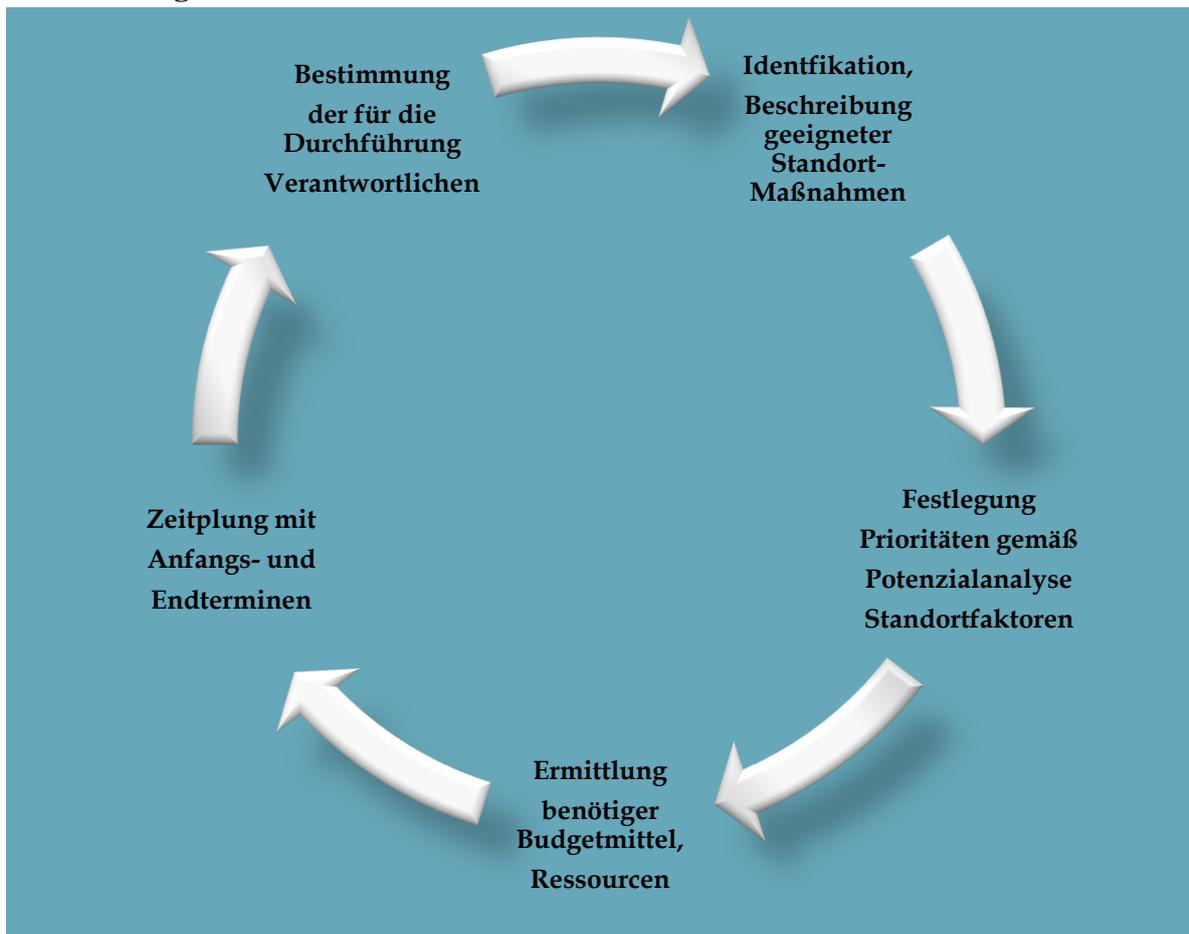
SK3 Infrastruktur, Einkaufsmöglichkeiten
SK4 Gesundheits-, Versorgungs-, Betreuungseinrichtungen
SK5 Bildungs-, Kultureinrichtungen
BK1 Verkehrs-, Logistikanbindungen
BK2 Standort-Benchmarking, Kooperationsbeziehungen
BK3 Clusterbildung, Branchenbeziehungen
BK4 Kongresse, Messen, Tagungen, Internet
BK5 Beziehungen Wirtschaft zu Wissenschaft
Bewertung und Messung der Standortfaktoren (Beispiele)
Selbstbewertung als Schlüssel für Verbesserungsmaßnahmen
Beispiel-Bewertungsfragen und –Bewertungsbegründungen
Überprüfung der Standortpotentiale durch Messung mit
Indikatoren
Zuordnung von Indikatoren auf Standortfaktoren (Beispiel)
Wirkungsbeziehungen zwischen Standortfaktoren
Analyse der Wirkungsstärke von Standortfaktoren
Analyse der Wirkungsdauer von Standortfaktoren
Analysen und Auswertungen der Standortbilanz
Das QQS-Portfolio des Standortes
Ein QQS-Balkendiagramm mit Ampel-Bewertungssystem
Bewertung der Standortfaktoren anhand QQS-Profilendiagramm
Potential-Portfolio verdeutlicht Entwicklungsoptionen des
Standortes
Eine Standortbilanz maßgeschneidert zusammenstellen
Zusammenstellung der Standortbilanz als internes
Managementinstrument
Zusammenstellung der Standortbilanz als externes
Berichtsinstrument
Struktur und Aufbau einer Standortbilanz im Übersichts-Schema
Fazit und Maßnahmen zur Standortbilanz (Beispiele)
Ausblick und Nutzenaspekte zur Standortbilanz
Neue Erkenntnisse gewinnen
Moderierung und Kostensenkung der Planungsverfahren
Erfolgshebel für die Standortwerbung um die Gunst von
Unternehmen
Verbesserung der Kommunikationsfähigkeit der planenden
Verwaltung
Arbeitsprogramm für die praktische Umsetzung

www.beckinfo.de

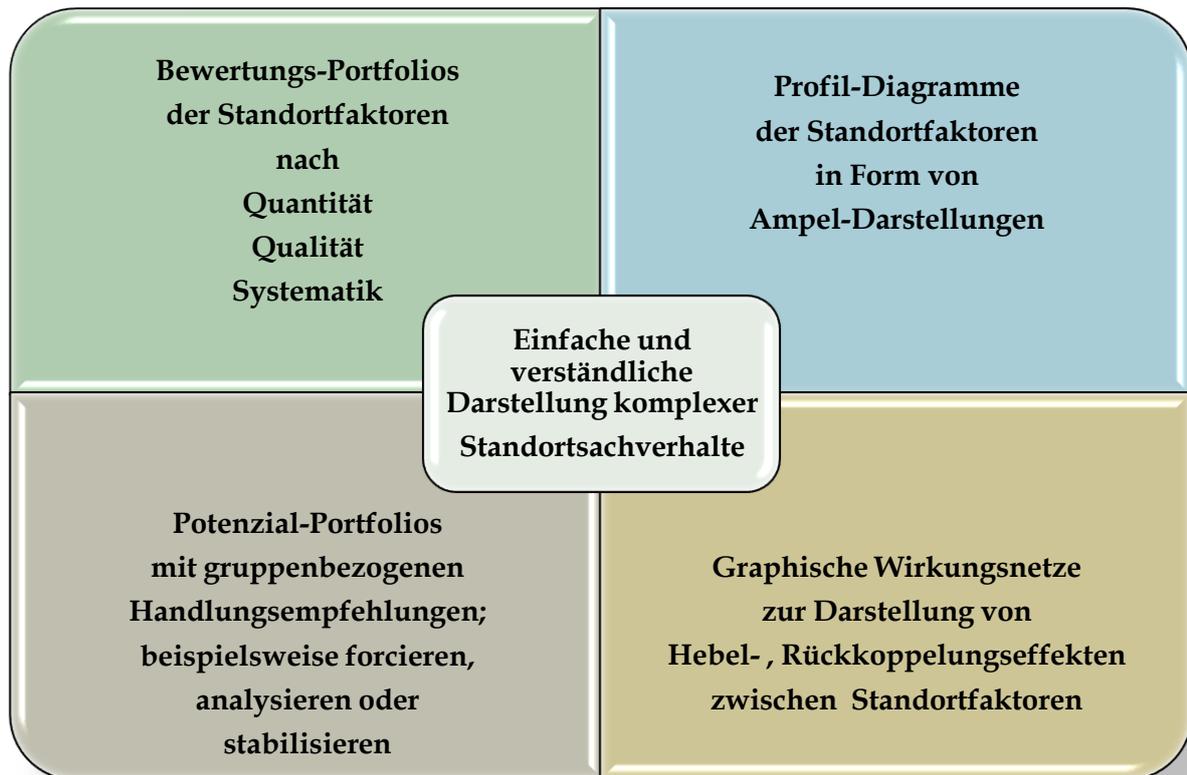
Wirkungsbeziehungen zwischen Standortfaktoren:



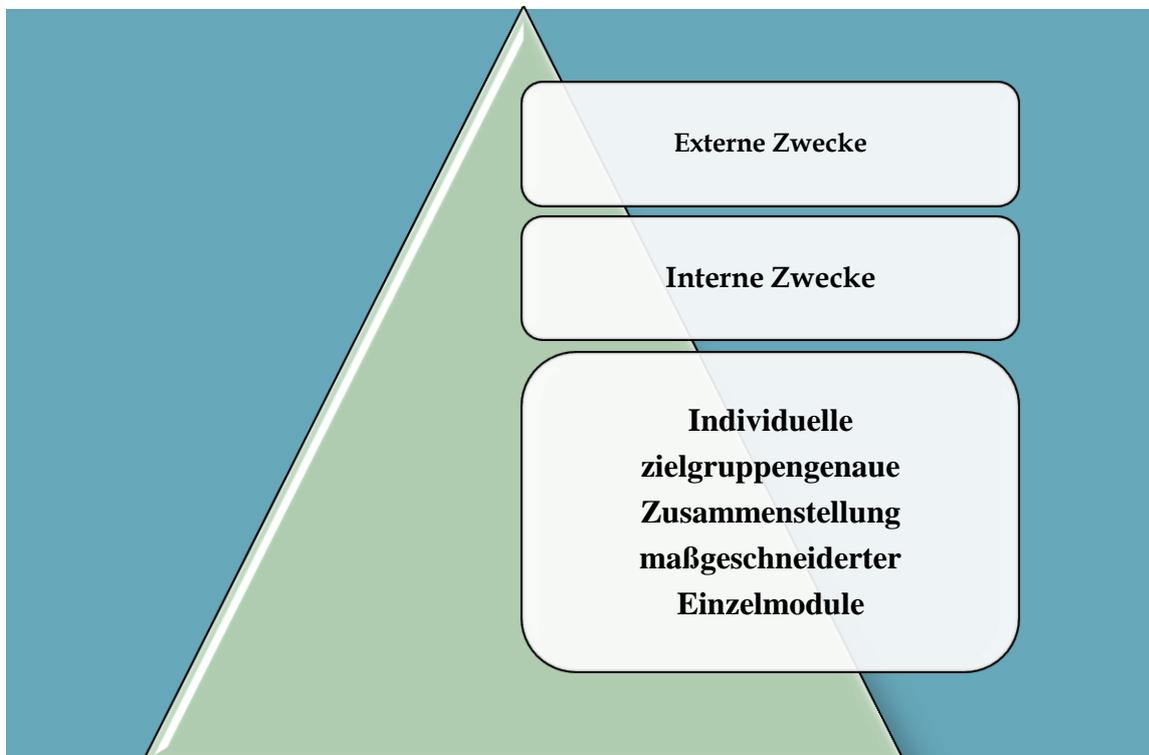
Beschreibung Einzelmaßnahmen:



Auswertungs- und Analysebereich:



Report-Bereich:



Unterstützung planender Verwaltungen

Insbesondere die Standortökonomie weicher Faktoren ist kein exotisches Thema, sondern kann in den planenden Verwaltungen erhebliche Aktivitäten unterstützen. Obwohl manche wichtigen Standortfaktoren nicht direkt greifbar sind, sind sie für die weitere Entwicklung des Standortes von entscheidender Bedeutung, d.h. die systematische Steuerung solcher "weichen" Erfolgsfaktoren rückt immer stärker in den Vordergrund. An sich bekannte Prozesse können unter völlig neuen Gesichtspunkten durchleuchtet werden: Zusammenhänge zwischen Standortzielen, Geschäftserfolgsfaktoren und Geschäftsprozessen einerseits sowie Standortfaktoren wie Human-, Struktur- und Beziehungskapital andererseits werden sichtbar gemacht.

Dynamik, Stärke und Dauer von Zusammenhängen können mit Hilfe von Indikatoren mess- und nachvollziehbar gemacht werden. Angesichts dieser Komplexität und Vielfalt der in die Standortanalyse einfließenden Eingangsdaten liefert diese überraschend klare und strukturierte Aussagen, Hinweise auf geeignete Maßnahmenoptionen. Der Stellenwert der für den Standort wichtigen Erfolgsfaktoren wird deutlich und damit die notwendige Voraussetzung für die Prioritätensetzung von erforderlichen Aktivitäten geschaffen. Es wird untersucht, wie gut der Standort tatsächlich aufgestellt ist und wo sich durch Bündelung der Kräfte zusätzliche Profilierungschancen bieten.

Vor allem kleinere Standorte stehen vor der Frage, wie sie in einem sich immer mehr verschärfenden internationalen Wettbewerbsumfeld ihre wirtschaftliche Zukunft sichern können. Ein allen gemeinsamer strategischer Eckpfeiler sind hierbei ihre jeweils spezifischen Standortvorteile. In der Praxis bedeutet dies die Konzentration auf eine begrenzte Anzahl von Aktivitäten sowie eine gezielte Pflege der für den Erfolg besonders wichtigen Standortfaktoren. Die Standortanalyse der weichen Faktoren macht deutlich, wie der Standort in seinem Inneren und seinen Außenbeziehungen funktioniert, gemeinsame Zielsetzungen können damit besser aufeinander abgestimmt werden. Die konsequente Systematik weicher Faktoren beseitigt ein hohes Maß an methodischer Unsicherheit und erfüllt bereits durch die Konzipierung (z.B. eines Bewertungs- und Indikatoransatzes) einen hohen Bedarf an Standard setzenden Initiativen.

Vgl. u.a. auch Jörg Becker: Strategischer Potential-Check des Standortes, ISBN 978-3-8370-4978-7: Es ist bereits ein schwieriges Unterfangen, einen Standort mit allen Facetten und Dimensionen seiner Standortfaktoren möglichst wirklichkeitsnah abbilden zu wollen. Zu komplex sind manche der Standortfaktoren, zu wenig transparent sind manche dynamische Wirkungsbeziehungen untereinander und zu vieles spielt sich unter der Oberfläche oder hinter den Fassaden des Standortes ab. Wenn schon die Bewertung dieses Jetzt und Heute nicht so einfach ist wie es manchmal scheint, um wie vieles schwieriger dürfte daher eine genaue Analyse des Morgen und Übermorgen sein.

- Positionierung im Gesamtzusammenhang
- Vision und Leitbild
- Ausgangslage: Standortfaktoren
- Ausgangslage: Qualitätsprofile
- Strategische Grundüberlegungen

-
- Wirkungsstärken zwischen Standortfaktoren
 - Wirkungsdauer zwischen Standortfaktoren
 - Ermittlung: Wirkungs-Aktiv- und -Passivsummen
 - Standortfaktoren im Potentialportfolio
 - Ausblick und Übersicht zu Maßnahmenbeispielen

www.beckinfo.de