

Schulz, Anja

Article

Besser als sein Ruf: Der Standort Deutschland und die Rueckkehrer

Intervention. Zeitschrift fuer Ökonomie / Journal of Economics

Provided in Cooperation with:

Edward Elgar Publishing

Suggested Citation: Schulz, Anja (2004) : Besser als sein Ruf: Der Standort Deutschland und die Rueckkehrer, Intervention. Zeitschrift fuer Ökonomie / Journal of Economics, ISSN 2195-3376, Metropolis-Verlag, Marburg, Vol. 01, Iss. 2, pp. 32-40, <https://doi.org/10.4337/ejeep.2004.02.04>

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/277023>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.



<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Literatur

- Bundesministerium für Gesundheit und Soziale Sicherung (Hg.) (2003): Nachhaltigkeit in der Finanzierung der sozialen Sicherungssysteme. Bericht der Kommission, Berlin
- Deutsche Bundesbank (2004): Die gesamtwirtschaftlichen Finanzierungsströme im Jahr 2003, in: Deutsche Bundesbank Monatsbericht, Jg. 56, H. 6, S. 45–60
- Reuter, Norbert (2002): Generationengerechtigkeit als Richtschnur der Wirtschaftspolitik?, in: Butterwegge, Christoph/Klundt, Michael (Hg.), Kinderarmut und Generationengerechtigkeit. Familien- und Sozialpolitik im demographischen Wandel, Opladen, S. 81–98
- Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung (2000): Jahresgutachten 2000/01. Chancen auf einen höheren Wachstumspfad, Wiesbaden
- Statistisches Bundesamt (2003): Bevölkerung Deutschlands bis 2050. 10. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung, Wiesbaden

Besser als sein Ruf: Der Standort Deutschland und die Rückkehrer *Anja Schulz**

Die Standortdebatte

Laut aktueller Meinungsumfragen unter deutschen Managerinnen und Managern steht es um den »Standort Deutschland« schlecht. 74 Prozent der vom Hamburger Psephos-Institut befragten Führungskräfte bewerten heute die heimischen Rahmenbedingungen für erfolgreiches wirtschaftliches Handeln negativ. Besonders unzufrieden äußern sich die Unternehmensspitzen aus dem Baugewerbe und dem produzierenden Sektor (vgl. Schwarz 2004). Bezogen auf den Mittelstand stellt sich die Stimmung noch düsterer dar. Nach jüngsten Ergebnissen des Instituts für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn erwartet jeder vierte Unternehmer aus diesem Sektor »eine Verschlechterung der Lage« (IfM 2004: 22). Der Mittelstandsmonitor der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) 2004 und das Mittelstandsbarometer 2004 bestätigen dies (KfW 2004: 13, Müller et al. 2004: 10). Als Nachteile des Standort Deutschland gelten immer wieder die hohen Lohn(neben)kosten, bürokratische Hemmnisse, die hohe Steuerbelastung, der unflexible Arbeitsmarkt sowie das deutsche Arbeitsrecht (vgl. z.B. o.V. 2002a). »Steuerlast, Arbeitskosten und Bürokratie treiben Unternehmen aus Deutschland hinaus«, heißt es auch plakativ (o.V. 2002b).

* Universität Dortmund, Lehrstuhl für Unternehmensführung.

Internationalisierung gilt deshalb im KMU-Sektor als ein Heilmittel gegen heimische Standortschwächen. Als KMU (kleine und mittlere Unternehmen) gelten dabei Betriebe bis zu 500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und einem Jahresumsatz von bis zu 50 Mill. € (Hauser 2000: 3). Sie sind das »Rückgrat der deutschen Wirtschaft« und stellen den Löwenanteil an Arbeits- und Ausbildungsplätzen. Internationalisierungsentscheidungen in diesem Sektor haben oftmals Beschäftigungseffekte zu Lasten des deutschen Standortes. Denn neben dem traditionellen Export stehen den Unternehmen die typischen Internationalisierungsformen von Kooperationen, strategischen Allianzen, Joint Ventures mit unterschiedlichen Beteiligungsanteilen oder ausländische Direktinvestitionen für die Erschließung und Bearbeitung ausländischer Märkte bzw. die Nutzung ausländischer Standorte offen.

Gemäß aktuellen Umfragen und Statistiken verfügt bereits mehr als ein Viertel der deutschen KMU über Internationalisierungserfahrungen (Kokalj/Wolff 2001: 46), wobei der Internationalisierungsgrad je nach Branche und Betriebsgröße stark schwankt. Der Trend zur Internationalisierung scheint auch 2004 ungebrochen. Jedes sechste kleinere Industrieunternehmen plant, in diesem Jahr Kapazitäten ins Ausland zu verlagern (DIHK 2003: 3). Gerade die EU-Erweiterung eröffnet Raum für die Diskussion um neue potenzielle Verlagerungsabsichten. Nach Aussagen des Mittelstandsbarometers 2004 wollen mehr als die Hälfte der bereits international tätigen Unternehmen in den Beitrittsländern ihr Engagement dort verstärken bzw. erste Geschäftskontakte knüpfen (Müller et al. 2004: 25 f.). Reizvoll sind die neuen EU-Staaten besonders als zusätzliche Absatzmärkte bei niedrigen Lohnkosten im Vergleich zum deutschen Standort, wo die Binnenachfrage seit Jahren schwach ist.

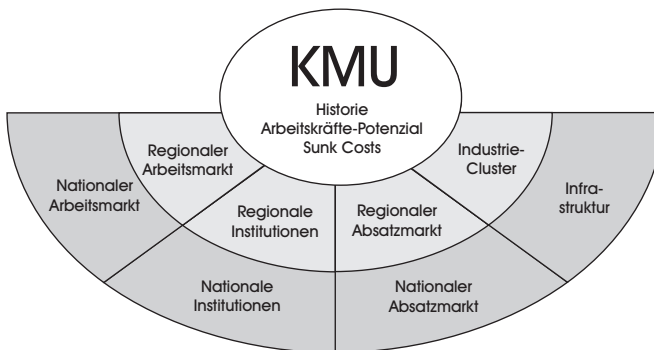
Internationalisierung birgt jedoch gerade für kleine Wirtschaftseinheiten deutlich mehr Gefahren als für große und ressourcenstärkere Unternehmen. Eine Verlagerungsentscheidung, die im Großen und Ganzen allein auf einem Lohnkosten- und Besteuerungsvergleich beruht, kann ein KMU leicht in Schwierigkeiten bis hin zur Insolvenz bringen. Oft wird vorschnell die Heimatbasis verkleinert oder geschwächt, ohne eine ganzheitliche Standortentscheidung unter Einbezug eines Bündels von relevanten Standortfaktoren zu treffen. Konsequenz sind dann häufig eine Verschlechterung des Geschäftserfolgs durch Internationalisierung und unter Umständen die Rückverlagerung der Produktion deutscher Unternehmen an den heimischen Standort.

Fast vergessene Standortfaktoren vor der eigenen Haustür

Die öffentlich geführte Standortdebatte, die von angeblichen oder tatsächlichen Schwächen des Standort Deutschland dominiert wird, überlagert für viele Unternehmer die Wahrnehmung des eigenen, heimischen Umfeldes und der Potenziale vor Ort. Ohne Wahrnehmung der vorhandenen Standortfaktoren können diese jedoch nicht optimal genutzt werden und werden so vorschnell aufgegeben. Dabei gelten gerade KMU als besonders »eingebettet« in ihre Region (vgl. Brüssig et al. 2001). Arbeitskräfte werden meist regional akquiriert, Vorleistungen lieber aus der bekannten Nachbarschaft als aus dem Ausland bezogen.

Die Einbettung eines Unternehmens beruht auf spezifischen Standortbedingungen. Diese gestalten das direkte unternehmerische Umfeld sowie die dort verfügbaren inner- wie außerbetrieblichen Ressourcen und beschreiben Handlungsspielräume für die Betriebe der Region. Damit handelt es sich weniger um eine rein räumliche Beschreibung von einem Betriebsort und seiner Umgebung als vielmehr um die Darstellung eines bestimmten Beziehungsgeflechts. Dieses kann z. B. aus einem besonderen Arbeitskräftepotenzial bestehen, aus Qualifikationen, die durch angesiedelte Ausbildungsinstitutionen vermittelt werden, oder aus weiteren Institutionen wie Verbänden bzw. Kammern, die die Betriebe aktiv unterstützen. Der ungehinderte Zugriff auf diese Faktoren kann für die Unternehmen wertvolle Wettbewerbsvorteile bringen (Hirsch-Kreinsen/Schulte 2000: 12). Drei Ebenen von Einbettung können idealtypisch unterschieden werden (Abbildung 1):

Abbildung 1: Bindungen an den Produktionsstandort



Quelle: Eigene Darstellung

- **Lokale Einbettung:** Dabei handelt es sich um Faktoren, die sich aus der historischen Bindung eines Unternehmens an seinen ganz spezifischen, lokalen Standort ergeben. Dazu zählen die Umstände der Unternehmensgründung an diesem speziellen Ort und die dort aufgebaute Betriebsgeschichte. Starke lokale Bindungen entstehen durch das vorhandene Arbeitskräftepotenzial, das selbst im Betrieb ausgebildet wurde oder seit Jahren dort tätig und mit den konkreten Prozessen und Produkten vertraut ist. Diese gewachsenen Wissensbestände, das *tacit knowledge*, sowie die Qualifikation und Erfahrung von Arbeitskräften bilden betriebspezifische (Kern-)Kompetenzen. Aus- und Weiterbildungskosten sowie Investitionen in Anlagen und Organisation sind versunkene Kosten (*sunk costs*), die im Falle einer Produktionsverlagerung nicht auf einen neuen Standort transferierbar wären. Versunkene Kosten stellen einen Großteil der Betriebsbasis und des Weiterentwicklungspotenzials des Unternehmens dar, denn sie definieren den lokalen Stand der Technologie, des Know-how und des Marktwissens.
- **Regionale Einbettung:** Hierunter fallen die Interaktion der Betriebe untereinander und der Rückgriff auf institutionelle und strukturelle Bedingungen der jeweiligen

Regionen. Gemeint sind insbesondere ein regionaler Arbeitsmarkt und die diesen unterstützenden Bildungs- und Qualifikationseinrichtungen wie Fachhochschulen und Berufsbildungszentren, Kammern, Verbände oder Vereine. So sind oftmals innerhalb einer Region Ausbildungsgänge auf die Belange der hier angesiedelten Unternehmen einer bestimmten Branche zugeschnitten. Darüber hinaus existieren in der Region möglicherweise auch wissenschaftliche Einrichtungen und weitere Dienstleister, wie etwa Berater und spezialisierte Kreditgeber. Eine mögliche Bindung vieler Unternehmen ergibt sich weiterhin durch die räumliche Nähe zu den Kunden, die ihren Sitz in der Region haben. Der kurze Weg zu wichtigen Abnehmern und die Verbesserung von Liefergeschwindigkeit und -zuverlässigkeit durch kurze Transportwege stellen heute oftmals Wettbewerbsvorteile dar. Die Einbettung eines Unternehmens in seine jeweilige Region kann unterschiedlich intensiv sein; dies hängt von eigenem Engagement ab, Vorteile der Region aktiv zu nutzen bzw. nutzen zu wollen und zu können, oder ist abhängig von den vorhandenen Agglomerationen vor Ort.

- *Nationale Einbettung*: Diese Faktoren beschreiben generell die in einem Land gegebenen Standortbedingungen. Hierunter fallen die allgemeine Infrastruktur eines Landes, das nationale Bildungs- und Ausbildungssystem, landesweit vertretene Institutionen und Organisationen sowie der überregionale Absatzmarkt. Nationale Umfeldbedingungen sind in der Regel von allen Unternehmungen im Land gleichermaßen nutzbar, unabhängig von der geographischen Position.

Nicht jede Region ist gleichzusetzen mit einem regionalen Netzwerk, einem Kooperationsverbund, einem Cluster oder industriellen Distrikt. Diese Begriffe beinhalten jeder für sich ein besonderes Interaktionsverhalten von Unternehmen mit komplementären und Konkurrenzunternehmen und unterstützenden Einrichtungen. Typisch für deutsche Regionen sind KMU-Branchenkonzentrationen, die weitgehend ohne besondere kooperative Beziehungen zueinander bestehen (vgl. Reindl 1999). Die Region wird in diesem Fall verstanden als industrieller Verdichtungsraum, der sich durch gemeinsame Traditionen und technische Kulturen auszeichnet und dessen Unternehmen gleichermaßen auf die institutionellen Strukturen der Region zurückgreifen können (vgl. Hirsch-Kreinsen/Schulte 1999).

Mit der regionalen Einbettung gehen allerdings nicht nur Chancen, sondern auch Risiken einher. Diese Risiken können durch eine Abschottung der Region von aktuellen Marktanforderungen, durch eine hohe Fluktuation von Mitarbeitern oder auch durch drohende Know-how-Verluste entstehen. So können aus regionalen Bindungen schnell »Fesseln« werden (vgl. Heidenreich 1997, Grabher 1993).

Jedes Unternehmen ist auf eine mehr oder weniger intensive Weise in seine lokale, regionale oder nationale Ebene eingebettet. Die Frage ist nun, ob sich ein Betrieb – und hier vor allem vor dem Hintergrund zu treffender zukünftiger Standortentscheidungen – der Art der Bindung und ihrer daraus erwachsenden Vor- und Nachteile überhaupt bewusst ist. Nur mit dem Bewusstsein um die Verankerung am Heimatort findet die Entscheidung

über eine Verlagerung von Betriebsteilen ihre angemessene Grundlage. Ohne diese Basis können Standortverlagerungen fatale Folgen haben. Denn eine Konsequenz der Nicht-Beachtung von bedeutenden Standortfaktoren ist die so genannte Rückverlagerung.

Eine besondere Standorterfahrung: Die Rückverlagerung

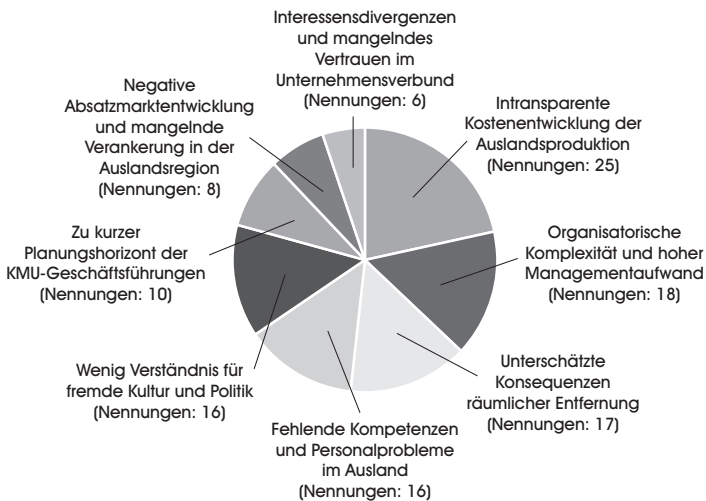
Rückverlagerungen sind zu verstehen als Standortentscheidungen von Unternehmen. Sie setzen sich aus einer Verkettung von zwei aufeinander folgenden Verlagerungen zusammen. Zunächst trifft ein Unternehmen eine Verlagerungsentscheidung aus Deutschland hinaus, nimmt dann diese bestimmte Standortentscheidung nach einer Weile der Auslandsproduktion ganz oder teilweise wieder zurück und konzentriert sich damit zumindest zeitweise erneut am heimischen Standort (Schulte 2002: 97). Rückverlagerungen werden leider statistisch nicht erfasst. Laut Kinkel/Lay (2000) kommt es zu weit mehr Produktionsverlagerungen als zu Rückverlagerungen. Im Jahr 2001 haben sechs Prozent der Investitionsgüterproduzenten die Fertigung bzw. Teile der Produktion wieder in das Heimatland zurückgeholt (Kinkel et al. 2004: 29). Die Dunkelziffer wird jedoch wesentlich höher geschätzt. Laut Schulte (2002: 234) verschweigen die meisten KMU ihre Rückverlagerungen lieber. Sie werden oft als reine Managementfehler stigmatisiert und nicht publik gemacht.

Die Rückverlagerungsgründe von KMU lassen sich nach Schulte (2002: 156 ff.) zu acht typischen Problemlagen verdichten (Abbildung 2, S.37). Grundlage für den Problemerkatalog sind die Aussagen von zehn Rückverlagerern, die jeweils einen oder mehrere Punkte aus den acht Problemlagen als zutreffend benannten:

1. Intransparente Kostenentwicklung der Auslandsproduktion: Eine Vielzahl von direkten Kosten wie Folgeinvestitionen, Reisekosten oder Aufwendungen für Dolmetscher und Übersetzungen wurden von den KMU-Leitungen im Vorfeld nicht beachtet. Auch indirekte Kosten wie der Einsatz heimischen Personals im Ausland oder Qualitätsmängel überraschten viele Betriebe.
2. Organisatorische Komplexität und hoher Managementaufwand: Die Betreuungintensität des Auslandsgeschäfts wurde weitgehend unterschätzt. Produktionsplanungen, akute Problemlösungen, Fertigungsabstimmungen, Weiterbildungsmaßnahmen mussten in der Regel von Deutschland aus organisiert werden.
3. Unterschätzte Konsequenzen räumlicher Entfernung: Effektive Abstimmung und Kontrolle des Auslandsstandorts war für die KMU nur schwer zu realisieren, da sich die neuen Produktionsstätten einer direkten Beobachtung, so wie die KMU-Spitzen es gewohnt waren, schlicht entzogen.
4. Fehlende Kompetenzen und Personalprobleme im Ausland: Wer kein deutsches Personal ins Ausland schickte, klagte über mangelnde Initiative und Problemlösungsfähigkeiten der Mitarbeiter, hohe Fluktuation, Fehlzeiten und Krankenstände.
5. Wenig Verständnis für fremde Kultur und Politik: Fremde Geschäftstraditionen und instabile politische Verhältnisse erschwerten das Alltagsgeschäft.

6. Zu kurzer Planungshorizont der KMU-Geschäftsführungen: Kein Auslandsprojekt schrieb innerhalb von einem Jahr – wie von den Geschäftsleitungen anvisiert – schwarze Zahlen.
7. Negative Absatzmarktentwicklung und versäumte Verankerung in der Auslandsregion: Märkte konnten nicht wie erhofft erschlossen werden, bzw. notwendige Zulieferer- und Infrastrukturen waren nicht aufzubauen.
8. Interessensdivergenzen und mangelndes Vertrauen im Unternehmensverbund: Kooperationspartner verfolgten eigene Interessen, die den deutschen KMU entgegenliefen, oder es kam in einigen Fällen auch zu Wissensdiebstahl und Know-how-Klau.

Abbildung 2: Problemlagen von KMU-Rückverlagerern in der laufenden Auslandsproduktion



Quelle: Eigene Darstellung

Rückverlagerer verfügen über eine neue Wahrnehmung für Standortfaktoren im Aus- und Inland. Allgemein kann gesagt werden, dass die Unternehmen aufgrund der im Ausland gemachten Erfahrungen eine veränderte Haltung zur Bedeutung von National- und Regionalfaktoren sowie zu den verborgenen Potenzialen am Heimatort einnehmen. Diese äußert sich in einer massiven Aufwertung der heimischen Faktoren aus Sicht der KMU. Beachtung erhalten hier vor allem das Produktivitätsniveau des deutschen Standortes und das Ausbildungs- und Qualifikationspotenzial des Personals, die zuvor zumeist als selbstverständlich erachtet, genutzt und unterschwellig auch im Ausland vorausgesetzt wurden. Oder, wie ein Unternehmensvertreter es formuliert (Schulte 2002: 206): »Etwas, das immer selbstverständlich und jederzeit verfügbar war, wird oft nicht genügend wertgeschätzt!«

Auch der vorher bestehende Tunnelblick auf Lohn-, Boden- und Rohstoffkosten wird geweitet und gerichtet auf eine Vielzahl von direkten und indirekten Kostendimensionen.

Diese Verschiebung und Neubewertung von Faktoren, die erheblichen Einfluss auf eine Produktion sowohl im Inland wie im Ausland haben, entwickelt sich erst mit der Internationalisierungspraxis. Die Fähigkeit der KMU, eine ganzheitlichere Standortentscheidung zu fällen, wächst mit verstärktem Auslandsengagement und selbst gemachten Internationalisierungserfahrungen, seien diese positiv oder negativ. Es sind die konkret »erlebten, gespürten, gefühlten« Umstände, die Lerneffekte bei den Unternehmensführungen auslösen (Schulte 2002: 206 ff.).

Neu bewertet wird nun auch die im Ausland fehlende, aber oftmals nötige Nähe zum Hauptmarkt oder zur Entwicklungsabteilung. Denn: Verlässt eine ganze Produktlinie und nicht nur ein unbedeutendes Teil den heimischen Produktionsprozess, so verliert der Heimatstandort auch die Kontrolle hierüber sowie die Möglichkeiten zur Umsetzung von Verbesserungen. Ebenso kommt es nicht zu Rückkopplungsschleifen, wenn im Prozess Weiterentwicklungspotenziale erkannt werden. Ein engerer räumlicher Kontakt zum Heimatmarkt kann dagegen Signale besser aufnehmen und umsetzen. Dazu kommt die wachsende Bedeutung von größerer Liefertreue, da Unwägbarkeiten im Transport minimiert werden müssen. Nicht zuletzt erlebt auch wieder »Made in Germany« als Qualitätssiegel eine Renaissance bei Markenartikeln.

Vor dem Hintergrund der erlebten Probleme im Ausland wandeln sich Selbstverständlichkeiten in der Wertschätzung der heimischen Standortfaktoren. Erst mit der Auslandserfahrung treten Momente der regionalen Einbettung deutlich zu Tage. Kooperationen im direkten Umfeld gewinnen durch geographische Nähe, Verständnis für Arbeitstraditionen und sonstige »Selbstverständlichkeiten« an Attraktivität.

»Die Orientierung auf die Region steht nicht im Gegensatz zur Globalisierung, sondern heißt Rückbesinnung auf die regionalen Potenziale zur Bewältigung der globalen Herausforderungen.« (Läpple 1998: 70)

Fazit

Die in Deutschland geführte Standortdebatte bedarf dringend einer Refokussierung. Das Szenario einer drohenden Deindustrialisierung sowie der dadurch inspirierte laute Ruf nach Arbeitszeitverkürzung, Steuersenkung und Einrichtung von attraktiveren Sonderwirtschaftszonen, um die deutsche Wettbewerbsfähigkeit zu stärken, sollten einer ganzheitlichen Betrachtung der tatsächlich relevanten Standortfaktoren Platz machen. Gebraucht wird eine neue Wahrnehmung von Standortfaktoren und v.a. auch der Qualitäten des Standort Deutschland.

Internationalisierungsprojekte müssen besonders für ressourcenschwache KMU *Win-Win*-Situationen schaffen, ohne den Betriebsort ausbluten zu lassen. Das heißt, den Standort Deutschland sinnvoll zu ergänzen und international effektiv zu verflechten. Schließlich verfügt heute ein Großteil der deutschen KMU noch nicht über intensive Internationalisierungserfahrungen, nur ein Bruchteil wagt Auslandsgeschäfte jenseits des Exports in Form von Kooperationen oder eigenen Auslandstöchtern. Umso wichtiger ist es, Internationalisierungseinsteiger vor unüberlegten Standortverlagerungen zu warnen. Die Aufgabe

des Auslandsengagements entzieht den Unternehmen immer Ressourcen und birgt die Gefahr, dass wertvolles Wissen im Ausland verloren geht. Kleine Unternehmen sind damit für »Internationalisierungsexperimente« weniger geeignet als große ressourcenstarke Unternehmen. Für sie besteht ein akuter Wahrnehmungsbedarf, welche heimischen Potenziale bestehen, bevor sie den Gang ins Ausland wagen.

Internationalisierung und Regionalisierung stellen sich für KMU nicht als zwei grundverschiedene und sich gegenseitig ausschließende Unternehmensstrategien dar. Sie sind vielmehr die berühmten zwei Seiten einer Medaille. Die Bindungskräfte und Potenziale einer Region stehen allerdings für die Entscheidungsträger im Mittelstand bislang weitgehend ohne Zusammenhang zu möglichen Anziehungskräften im Ausland. Die »Globalisierungsdiskussion« fokussiert weitgehend nur auf jene Kräfte, die insbesondere kleinere Betriebe eher entwurzeln denn wieder zurück an die Heimat binden. Durch Erfahrungen aus der Auslandsproduktion erhalten die KMU-Leitungen jedoch die Chance, neue ausländische Betriebsstätten sowie den heimischen Standort aus der Auslandsperspektive genau zu betrachten. Diese Perspektive ist oft neu und ungewohnt, wirft aber vor dem Hintergrund der Kontroll-, Management-, Personal- und Kostenproblematiken, die mit einem Engagement im Ausland verbunden sind, ein anderes Licht auf die deutschen Produktionsverhältnisse. Hier bewegen sich die Unternehmer in einem ihnen bekannten Umfeld und agieren mit einem großen Vertrauen in stabile Prozesse und kompetente Arbeitskräfte. Qualifikationen, Erfahrungshintergründe und eingespielte Routinen am Standort werden durch die internationalen Erfahrungen teilweise erstmals geschätzt. Neu oder verstärkt wahrgenommen wird eine Vielzahl von relevanten Standortfaktoren. Die Unternehmer entwickeln eine gesteigerte Wertschätzung nationaler, regionaler und lokaler unternehmenseigener Faktoren. Rückverlagerungen sind der beste Beweis, dass der Standort Deutschland wesentlich besser ist als sein Ruf.

Literatur

- Brussig, Martin/Böhm-Ott, Stefan/Drinkuth, Andreas/Kinkel, Stefan/Lay, Gunter/Storch, Kristina (2001): Leitfaden: Regionale Netze, Frankfurt/Main
- DIHK (2003): Produktionsverlagerungen als Element der Globalisierungsstrategie von Unternehmen – Ergebnisse einer Unternehmensbefragung, Mai 2003, www.diht.de (15.11.2003)
- Grabher, Gernot (1993): The Weakness of Strong Ties, The Lock in of Regional Development in the Ruhr Area, in: Grabher, Gernot (Hg.) (1993), *The Embedded Firm – on the Socioeconomics of Industrial Networks*, London/New York, S. 278–295
- Hauser, Hans Eduard (2000): *SMEs in Germany – Facts and Figures 2000*, Institut für Mittelstandsforschung (IfM), Bonn
- Heidenreich, Martin (1997): Wirtschaftsregionen im weltweiten Innovationswettbewerb, in: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, Jg. 49, H. 3, S. 500–527
- Hirsch-Kreinsen, Hartmut/Schulte, Anja (2000): *Standortbindungen – Unternehmen zwischen Globalisierung und Regionalisierung*, Berlin

- Hirsch-Kreinsen, Hartmut/Schulte, Anja (1999): Produktion im Spannungsfeld von Globalisierung und Regionalisierung, LOGIK-Arbeits-Papier Nr. 9
- IfM (2004): mind 03 – Mittelstand in Deutschland, Köln
- KfW (2004): Mittelstandsmonitor 2004 – Chancen zum Aufschwung nutzen, Frankfurt/Main
- Kinkel, Stefan/Lay, Gunter (2000): Internationale Präsenz der deutschen Investitionsgüterindustrie – Kooperationen als Schlüssel zur Globalisierung, Mitteilungen aus der Produktionsinnovationserhebung Nr. 16, Fraunhofer ISI, Karlsruhe
- Kinkel, Stefan/Lay, Gunter/Jung Erceg, Petra (2004): Produktionsverlagerungen und Auslandsproduktion im Verarbeitenden Gewerbe, in: Kinkel, Stefan (Hg.), Erfolgsfaktor Standortplanung, Berlin/Heidelberg/New York, S. 17–31
- Kokalj, Ljuba/Wolff, Karin (2001): Die internationale Wirtschaftstätigkeit kleiner und mittlerer Unternehmen im Lichte der amtlichen und nicht-amtlichen Statistik, IfM-Materialien Nr. 153, Bonn
- Läpple, Dieter (1998): Globalisierung – Regionalisierung: Widerspruch oder Komplementarität, in: Kujath, Hans Joachim (Hg.), Strategien der regionalen Stabilisierung. Wirtschaftliche und politische Antworten auf die Internationalisierung des Raumes, Berlin, S. 61–81
- Müller, Alfred/Englisch, Peter/Teigland, Julie Linn (2004): Mittelstandsbarometer 2004, Studie von Ernst&Young, www.de.ey.com (15.08.2004)
- o.V. (2002a): Deutschland fällt im Standortvergleich deutlich zurück, in: FAZ, 30.04.2002, S. 17
- o.V. (2002b): Der Mittelstand fordert Steuersenkungen und scharfe Börsenregeln, in: FAZ, 25.03.2002, S. 14
- Reindl, Josef (1999): Industrielle Distrikte. Vortragsmanuskript, Tagung der Sozialforschungsstelle Dortmund »Soziale Räume«, 14./15.06.1999
- Schulte, Anja (2002): Das Phänomen der Rückverlagerung, Wiesbaden
- Schwarz, Petra (2004): Deutsche Top-Manager sind wieder skeptischer, Handelsblatt Business-Monitor vom 17.03.2004, www.psephos.de (28.07.2004)