

„Selbstverständlich steigt der *Druck*“

Der Standortwettbewerb in Osteuropa verschärft sich. Etablierte Märkte wie Tschechien oder Polen bieten hohe Qualität, werden aber auch teurer. Neue Länder bringen sich als **ALTERNATIVE** in Position. Interview mit Hans-Georg Scheibe, Vorstand ROI Management Consulting, über die Perspektiven osteuropäischer Regionen.

AUTOMOBIL PRODUKTION: Herr Scheibe, die Länder der ersten EU-Osterweiterung sind in der wirtschaftlichen Mitte der EU angekommen. Erleben wir nun, dass die Karawane der lohnintensiven Supplier in noch günstigere Länder abwandert?

Polen, Tschechien und Ungarn etablieren sich als feste Größen in den globalen Produktionsnetzwerken. Schon allein deshalb werden nicht gleich alle weiterziehen. Die Entwicklung, dass die Länder Osteuropas weit mehr bieten als Billiglohnländer, wird sich in den nächsten Jahren noch festigen. Aber auch innerhalb dieser Länder gibt es noch deutliche Unterschiede: Wenn man nur von den Lohnkosten spricht, ist beispielsweise Polen mit rund 30 Prozent niedrigeren Arbeitskosten ein deutlich attraktiverer Investitionsstandort als die Tschechische Republik. Doch eine Standortentscheidung berücksichtigt weit mehr Kriterien als eine reine Kostenfrage von Arbeitskräften.

AUTOMOBIL PRODUKTION: Haben die Krise in Westeuropa und die bescheidenen Wachstumsaussichten das Thema Lohn- und Produktionskosten wieder stärker in der Vordergrund gerückt?

Nein, das denke ich nicht. Gerade bei hochwertigen, komplexen und wissensintensiven Waren wie es bei der Automobilindustrie der Fall ist, sind Qualität und Geschwindigkeit viel wichtigere Kriterien. Entscheidend sind dann selbstverständlich auch die Gesamtkosten über die gesamte Logistikkette hinweg.

AUTOMOBIL PRODUKTION: Täuscht der Eindruck oder hat der Kampf der Standorte unter den Ländern erheblich zugenommen?

Selbstverständlich steigt der Druck. China ist nicht mehr die unangefochtene und alternativlose Nummer eins bei Standortverlagerungen. Günstige Produktionsbedingungen sind längst nicht mehr das alleinige ausschlaggebende Kriterium. Gefragt sind Alternativen, die beispielsweise sowohl eine geographische als auch eine kulturelle Nähe gewährleisten. Aber auch sogenannte ‚weiche Faktoren‘ gewinnen an Bedeutung: Das Qualitätsverständnis, die Qualifikation und Verfügbarkeit der Mitarbeiter, aber auch Führungsfähigkeiten, -kultur und -struk-

turen sind wichtige Bestandteile, um lokale Expertise aufzubauen. Dabei gibt es nach wie vor deutliche Unterschiede in den Entwicklungen der osteuropäischen Länder.

AUTOMOBIL PRODUKTION: Wie ist es nach Ihrer Einschätzung um die Bereitschaft zur Produktionsverlagerung nach Osteuropa bestellt?

In den letzten Jahren sehe ich in jedem Fall eine steigende Bereitschaft zur Produktionsverlagerung nach Osteuropa. Doch Osteuropa ist nicht gleich Osteuropa. Da haben wir auf der einen Seite Länder wie Polen, Tschechien und die Slowakei, die zum Teil schon feste Bestandteile der globalen Produktionsnetzwerke sind. Auf der anderen Seite gibt es Länder wie Bulgarien, die gerade nachziehen oder auch die GUS-Staaten, die noch Nachholbedarf haben. Doch auch dort spürt man, dass sich etwas verändert.

AUTOMOBIL PRODUKTION: Sind die Ukraine oder Moldawien wirklich so weit, dass man einem westlichen Unternehmen einen Produktionsaufbau empfehlen kann?

Ganz klar besteht hier noch massiver Nachholbedarf. Politische Instabilität, Infrastrukturprobleme oder aber auch fehlende Rechtssicherheit reduzieren die potenziellen Standorte für industrielle Ansiedlung und bremsen das Wachstum. Doch die Studie zeigt auch deutlich das Potenzial der GUS-Staaten, insbesondere Russlands. Hier sind sich die Experten einig: falls Russland die genannten Probleme in den Griff bekommt, wird es die industrielle Landkarte der Welt und speziell Osteuropas deutlich verändern.

AUTOMOBIL PRODUKTION: Gute Noten gibt es in Ihrer Osteuropa-Studie für Bulgarien. Derzeit ist die politische Lage dort aber schwierig. Die Parteien lähmen sich gegenseitig. Wie wichtig ist für eine Ansiedlungsentscheidung politische Stabilität?

Politische Unterstützung beziehungsweise politische Stabilität ist sehr wichtig. Unsere Studie belegt: Die Beurteilung der Attraktivität der Länder korreliert mit den makroökonomischen Rahmenbedingungen und (wirtschafts-)politischen Entscheidun-

gen des Landes. So ist politische Instabilität und hohe Korruption in Ländern wie Weißrussland oder Moldawien sicherlich ein Grund für das schlechte Abschneiden der Länder in der Attraktivitätsprognose der Studie. Und dennoch trauen die befragten Experten in unserer Studie Bulgarien eine positive Weiterentwicklung bis 2020 zu.

AUTOMOBIL PRODUKTION: Sehr offensiv umwirbt Mazedonien potenzielle Investoren. Kann es trotz der Kleinteile des Landes lohnend sein, sich einen solchen Standort genauer anzuschauen?

Genauer hinschauen lohnt sich immer. Standortentscheidungen werden nicht über Nacht getroffen. Und gerade kleine Länder zeigen oftmals Bemühungen hier mit den ‚Großen‘ gleichzuziehen. Im Einzelfall muss man dann genau analysieren, welche Faktoren für das jeweilige Unternehmen eine Rolle spielen und dann entscheiden.

AUTOMOBIL PRODUKTION: Muss wirklich jeder Mittelständler eine Produktion in China aufbauen, bietet hier Osteuropa nicht eine Alternative?

Ich sehe gerade in der Automobilindustrie einen Trend zu immer kürzeren Lieferketten. Dadurch wird Osteuropa sicher zu einem starken Kandidaten. Teile für die Produktion in Europa kommen dabei künftig immer mehr aus Osteuropa. Einen direkten Standortwettbewerb zwischen China und Osteuropa wird es aber nicht geben. *Das Interview führte Frank Volk* ■



Die Bereitschaft steigt, Produktion nach Osteuropa zu verlagern.