

Herausforderungen durch globale Konkurrenz → S. 238–242 📖 S. 89**Arbeitsauftrag**● **1. Welthandel in Europa und Afrika:**

Europa ist neben Asien/Ozeanien das wichtigste Zentrum des Welthandels. Afrika ist im Welthandel ohne Bedeutung. Der Außenhandel von ganz Afrika ist niedriger als der von Deutschland (→ S. 241 oben).

● **2. Berücksichtigung von Standortfaktoren**

Berücksichtigt sind Arbeitskosten. Diese sind aber wie die Qualifikation der Beschäftigten bei einem inhabergeführten Ein-Mann-Betrieb ohne Bedeutung. Vernachlässigt: Marktnähe (Nähe zu Kunden und Lieferanten): Wenn es überhaupt für deutsche Würstchen Abnehmer in Kenia gibt, dann nicht weitab vom Schuss. Der Witz der Karikatur besteht darin, dass der Wurstverkäufer, der wegen der Verderblichkeit seiner Ware und der Art seiner Kundschaft auf Marktnähe und Laufkundschaft angewiesen ist, mit dem Verweis auf den schlechten Standort Deutschland dort investiert, wo kein Markt für seine Produkte ist.

Über die anderen Standortfaktoren liegen keine Informationen vor. Besondere Standortvorteile für Kenia sind aber nicht ersichtlich.

● **3. Schwierigkeiten**

Es gibt kaum Absatzmöglichkeiten für das Produkt. Wenn die Ware nicht verkauft werden kann, kann das nicht durch Standortvorteile in anderen Bereichen ausgeglichen werden. Klassische Fehlinvestition.

● **4. Änderungen am unternehmerischen Konzept**

Geprüft werden muss, ob und ggf. wo es für deutsche Würstchen in Kenia einen Markt gibt. Entsprechend muss innerhalb Kenias der Standort gewählt werden. Wenn es noch keinen Markt dafür gibt, ist zu fragen, ob der Bedarf geweckt werden kann: Touristen oder Einheimische mit Kaufkraft, die Gefallen an europäischem Essen finden. Sonst müssen andere Produkte angeboten werden.

**Übungsaufgaben**

1. ● Hongkong (Sonderstellung als Transitstaat für chinesische Produkte), Niederlande, Deutschland, Südkorea, Italien, Frankreich, Großbritannien, Japan, USA, Mexiko, China. Geordnet nach der Wirtschaftsleistung (Bruttoinlandsprodukt) würde sich folgende Rangfolge ergeben (nicht im SB; Stand 2019): USA, China, Japan, Deutschland, Indien, Großbritannien, Frankreich, Italien, Brasilien, Kanada.

2. ● Wichtige Standortfaktoren sind: Arbeitskosten; Qualifikation der Beschäftigten; Nähe zu Kunden; Infrastruktur (Schüler sollten den Begriff definieren!); Wechselkursrisiko; staatliche Rahmenbedingungen (→ S. 239 ff.).

Je nach Branche und Produkt werden diese Faktoren von den Unternehmen anders gewichtet.

*Beispiel Spielzeugindustrie:* Spielzeug muss billig sein; die Kunden stellen meist keine besonderen Ansprüche an Qualität und Haltbarkeit. Nur wenn ein Hersteller, wie z. B. Märklin, teures Spielzeug an Sammler verkauft, steht die Qualität über dem Preis.

*Beispiel Maschinenbau:* Die Maschine soll ihre Arbeit störungsfrei in gleichbleibender Qualität über einen langen Zeitraum verrichten. Ausschuss oder Stillstandzeiten verursachen beim Kunden Kosten, die oft höher sind als ein Preisvorteil bei der Anschaffung der Maschine. Dem Kunden ist in der Regel die Qualität der Maschine wichtiger als ein Preisvorteil. Für den Hersteller der Maschine ist darum die Qualifikation der Beschäftigten zentral, damit die Qualität stimmt. Auch innerhalb der gleichen Branche kommen Unternehmen zu

unterschiedlichen Entscheidungen, vgl. Autorentext über Trigema (→ S. 245).

3. a) ○ *Gut:* Qualifikation der Beschäftigten, Arbeitsproduktivität, Infrastruktur, politische Stabilität. *Schlecht:* Arbeitskosten, Unternehmenssteuern, Fördermaßnahmen

b) ● Deutschland ist spezialisiert auf qualitativ hochwertige, komplexe Produkte, deren Produktion viel Know-how und hohen Entwicklungsaufwand erfordert – am deutlichsten zu erkennen an den Warengruppen Maschinen und Kraftfahrzeuge. Der Standortnachteil bei den Arbeitskosten kann so ausgeglichen werden.

## 4. ● Individuelle Lösungen.

Beim Einkauf ist vermutlich jeder Betrieb von der Globalisierung betroffen, und sei es nur dadurch, dass der deutsche Lieferant seinerseits Waren im Ausland bezieht oder selbst herstellt.

„In welcher Weise“ kann sich beziehen

- beim Einkauf: z. B. auf Lieferzeiten; gleichbleibende Produktqualität; Störungen der Lieferkette,
- bei der Konkurrenz um Aufträge: z. B. auf Weitergabe an Subunternehmen; Outsourcing; Vergleichbarkeit von Angeboten; Währung, in der Angebote kalkuliert und Rechnungen ausgestellt werden,
- im Verkehr mit Lieferanten und Kunden: z. B. auf Qualitätskontrolle und Sprache, in der der Geschäftsverkehr abgewickelt wird.

5. ● **Gemeinsamkeiten** (z.T. werden unterschiedliche Begriffe verwendet): Nähe zu Kunden/Marktnähe – Vermeidung von Zöllen/staatliche Rahmenbedingungen bzw. politische Maßnahmen – Verringerung von Wechselkursrisiken – Nähe zu Lieferanten – niedrigere Energiekosten/Teilbereich von Infrastruktur – bessere Verfügbarkeit von Fachkräften/Qualifikation der Beschäftigten – niedrigere Arbeitskosten.

**Unterschiede:** Standortfaktoren wie Arbeitsproduktivität spielen bei den Gründen für Auslandsinvestitionen derzeit keine Rolle. Auch die Infrastruktur ist von geringer Bedeutung. Bei „staatliche Rahmenbedingungen“ sind nur Zölle genannt.

**Gründe:** Niedrigere Arbeitskosten sind heute nicht mehr Hauptmotiv für Auslandsinvestitionen (→ S. 245 Tabelle oben rechts). Diese Verlagerungen sind zum großen Teil schon abgeschlossen. – Nähe zum Kunden dominiert derzeit die Standortentscheidungen. Wer nahe am Kunden sein will, muss dabei Nachteile bei anderen Standortfaktoren in Kauf nehmen, z. B. bei Infrastruktur, staatlichen Rahmenbedingungen und Arbeitskosten.

6. a) ● **Mexiko:** Alle Faktoren gehören zu den staatlichen Rahmenbedingungen. **Türkei:** Höhe der Steuern, Beschränkungen für ausländische Währungen gehören zu den staatlichen Rahmenbedingungen. Schlechte Qualifikation der Arbeitskräfte ist ein eigener Standortfaktor und beeinflusst die Arbeitsproduktivität negativ. Beschränkungen für ausländische Währungen erhöhen das Wechselkursrisiko. Zugang zu

Krediten lässt sich nicht der Liste auf S. 239 zuordnen; es ist ein eigener Standortfaktor.

b) ● **Mexiko:** Die Nachteile machen eine Investition in Mexiko schlecht kalkulierbar. Korruption und Kriminalität stellen ein Risiko für das entsandte Personal dar und bedeuten generell mangelnde Rechtssicherheit. Korruption führt zu nicht kalkulierbaren Entscheidungen (Beispiel: Vielleicht bekommt ein anderer den Auftrag, weil er mehr Schmiergeld bezahlt hat und nicht, weil er das bessere Angebot vorgelegt hat). Ineffiziente staatliche Verwaltung verlangsamt Prozesse, hat als Hindernis aber weniger Gewicht. Hinweis: Mexiko ist trotzdem ein bevorzugtes Ziel für Investoren, v.a. wegen der niedrigen Löhne und der Nähe zum wichtigen Absatzmarkt USA.

**Türkei:** Die schlechte Qualifikation der Arbeitskräfte führt dazu, dass nur bestimmte Arbeiten in die Türkei verlagert werden können. Die anderen Beschränkungen betreffen nicht alle Unternehmen (Zugang zu Krediten), können in die Kalkulation einbezogen werden (Höhe der Steuern) oder betreffen z. B. den Transfer von Gewinnen.

c) ● **Standortnachteile Deutschlands** (hohe Arbeitskosten und Unternehmenssteuern, geringe staatliche Förderung) liegen auf einer anderen Ebene als die Standortnachteile Mexikos und der Türkei. Deutschland ist kein Standort für Unternehmen mit hohem Lohnkostenanteil; aber darauf haben sich die Betriebe längst eingestellt durch Rationalisierung, Outsourcing oder Verlagerung → nächste Lernsituation.

**Standortfaktoren – die Bedeutung der Lohnkosten** → S. 243–247 ↗ S. 90

**Arbeitsauftrag**

● **Allgemein:**

In der globalisierten Wirtschaft hat der *Arbeitgeber* die Freiheit, grundsätzlich in allen Staaten zu produzieren und alle Standorte zu vergleichen. Die Mobilität der Investoren/Unternehmen ist eine Selbstverständlichkeit.

Die Mobilität der *Arbeitnehmer* über Staatengrenzen hinaus ist dagegen beschränkt:

1. Durch die Entscheidung der Staaten, wer einwandern und arbeiten darf (die Freizügigkeit der Arbeitnehmer innerhalb der EU ist die Ausnahme), denn viele Staaten nehmen keine Einwanderer auf oder nur in Mangelberufen.
2. Durch die Bindungen an das vertraute Umfeld: privater Freundeskreis, Verwandte. Ein Umzug ist nicht nur mit Kosten verbunden, sondern auch mit der Umstellung auf eine andere Lebensweise, Problemen der Anerkennung des deutschen Berufsabschlusses, Sprachproblemen u.Ä. Typische Auswanderer sind junge Menschen, die etwas anderes erleben wollen, Singles oder kinderlose Paare.

Die Nachteile der Auswanderung nimmt jemand vor allem dann in Kauf, wenn er für sich im Heimatland wenig Perspektive sieht und/oder deutliche Vorteile finanziell oder bei der Lebensqualität im Zielland. Die Aussage des Arbeitnehmers in der Karikatur ist also unerwartet, evtl. auch ein bloßer Bluff.

**Mögliche Erweiterung und Vertiefung:** Was sind Zielländer deutscher Auswanderer? Was macht diese Staaten attraktiv? – Woher kommen Ausländer, die als Arbeitnehmer nach Deutschland einwandern? Welche Qualifikation haben sie? Was erwarten sie?

**Mögliche Szenarien** (mehr zur Szenario-Technik

→ S. 361):

- **Best-Case-Szenario aus Arbeitnehmersicht:** Weil Unternehmen Schwierigkeiten haben, qualifizierte Mitarbeiter für die EDV-Entwicklung zu finden, ist der Wechsel in ein anderes Unternehmen leicht, das Mitarbeiter sucht, gut bezahlt und wertschätzt. Beim Sozialplan gibt es eine hohe Abfindung.