



LIQID

Geldanlage: Deutsche setzen aufs falsche Pferd!



KULTUR

Amazon-Hit „Pastewka“ unter Schleichwerbe-Verdacht

Berliner  Morgenpost

WWW.MORGENPOST.DE

Alexa: Lkw steckt unter Charlottenburger S-Bahn-Brücke fest

Berliner  Morgenpost

Adresse dieses Artikels: <https://www.morgenpost.de/wirtschaft/article213480757/Zurueck-nach-Deutschland.html>

BERLIN

Zurück nach Deutschland

Einige Mittelständler ziehen wegen Problemen mit der **Von Martin Scheele** Qualität und Flexibilität ihre Produktion im Ausland ab

Berlin. Normalerweise expandieren deutsche Unternehmen nach China. Doch das baden-württembergische Familienunternehmen Electrostar bläst zum Rückzug aus Fernost. Bis 2020 will der Mittelständler aus Reichenbach in der Nähe von Stuttgart seine gesamte Produktion der Warmluft-Handtrockner zurück nach Deutschland geholt haben. "Die Kostenvorteile sind in China nicht mehr so groß, die Qualität und die Flexibilität hierzulande sind höher", sagt Electrostar-Geschäftsführer Roman Gorovoy. "Zudem wollen wir just in time liefern, in China brauchen wir wegen der bis zu achtwöchigen Lieferzeit Lagerpuffer. Zudem gibt es unsere heutigen Trockner in mehr Varianten und kleineren Losgrößen. In dieser Konstellation hat China wenig Sinn."

Erlebt der Hochlohnstandort Deutschland eine Renaissance? Das sogenannte Reshoring, also die Rückverlagerung von Produktionsstätten, scheint für manche Unternehmen immer interessanter zu werden. Wie eine Untersuchung des Fraunhofer Instituts ISI und der Hochschule Karlsruhe Technik und Wirtschaft unter 1300 Firmen zeigt, haben in den Jahren 2013 bis 2015 rund 500 Betriebe jährlich Teile ihrer Fertigung in die Republik zurückgeholt.

"In dieser Zeit haben nur neun Prozent der Betriebe des deutschen verarbeitenden Gewerbes Teile ihrer Produktion ins Ausland verlagert – kaum mehr als beim bisherigen Tiefstand von 2012", sagt Studienautor Steffen Kinkel von der Hochschule. "Derzeit kommt damit auf jeden dritten Verlagerer ein Rückverlagerer von Produktion."

Standorte durch steigende Löhne unattraktiver

Autozulieferer und Unternehmen aus der Branche der elektrischen Ausrüster sowie das Textilgewerbe sind führend bei der Rückverlagerung, so die Studie. Zur Begründung führten die meisten Unternehmen Probleme bei der Qualität im Ausland sowie mangelnde Flexibilität und Lieferfähigkeit an. "Der Prozess geschieht so heimlich und still wie möglich", sagt Kinkel. "Viele Unternehmen wollen sich nicht eingestehen, dass sie im Ausland nicht erfolgreich waren."

Es sind vor allem Unternehmen ab 500 Mitarbeitern aufwärts, die sich heimatverbundener geben. Ein Beispiel dafür ist das Familienunternehmen Block Transformatoren-Elektronik in Verden bei Bremen. Geschäftsführer Wolfgang Reichelt hat mittlerweile fast die ganze einst nach China ausgelagerte Fertigung zurück in die Zentrale geholt. Ein Grund: Die Löhne machen bei den Transformatoren, die den Strom etwa in Lampen und Haushaltsgeräten steuern, nur noch zehn Prozent der Produktionskosten aus – da lohnt Outsourcing nach hina kaum noch.

"Früher haben Unternehmen häufig vor allem aus Kostengründen die Produktion in Billiglohnländer verlagert", sagt Andreas Eggert, Partner beim Beratungsunternehmen Strategy & Deutschland. "Heute gehen die Firmen sehr viel differenzierter vor, der Kostenfaktor ist nur ein Kriterium von vielen." Eggert weiß von vielen Unternehmen, bei denen es zum Tagesgeschäft gehört, über die richtige Austarierung der Produktionskapazitäten in verschiedenen Ländern zu diskutieren.

Ein Beispiel dafür ist der Blech- und Rohrbearbeiter GAH Alberts aus Herscheid im Sauerland. Das Familienunternehmen in fünfter Generation fertigt unter anderem Beschläge, Tore und Zaunpfosten für den Maschendrahtzaun. Vor einigen Jahren entschied die Geschäftsleitung, Scharniere aus Kostengründen von einem chinesischen Hersteller zu beziehen.

Im vergangenen Jahr fiel dann die Entscheidung für die Rückverlagerung. Das Unternehmen begründete damals den Kurswechsel damit, dass eine Eigenproduktion mit dem Wissen der Mitarbeiter und der Automatisierung vor Ort mindestens genauso wirtschaftlich ist wie in China. Allerdings steckt der Teufel im Detail, wie GAH Alberts feststellen musste. Der Aufbau der Automatisierungstechnik ist komplizierter als gedacht, die Fertigung soll nun in diesem Jahr beginnen. Zudem erklärt ein Firmensprecher, dass bei vielen Produkten immer wieder neu geprüft werde, wo diese am besten produziert werden können.

Auch die Digitalisierung wirkt sich auf die Wahl der Produktionsstätte aus. Der Untersuchung zufolge verlagern bei der Digitalisierung "fortgeschrittene" Betriebe signifikant häufiger Teile ihrer Produktion wieder an den deutschen Standort zurück als Betriebe mit geringer Digitalisierungsnutzung in der Produktion. "Der Einsatz von Digitalisierungstechnologien kann zu einer erhöhten Automatisierung und Produktivität des deutschen Produktionsstandorts führen. Dadurch

nimmt die Kapitalintensität zu und der Lohnkostenanteil wird geringer, was Rückverlagerungen begünstigt", bestätigt Martin Gornig, Experte vom Deutschen Institut für Wirtschaft in Berlin, die Ergebnisse.

Studienautor Kinkel verweist auf einen zweiten Grund. "Der Einsatz von Digitalisierungstechnologien kann zu einer erhöhten Flexibilität und Fähigkeit zur individualisierten Produktion genutzt werden, die eine effiziente Bedienung individueller Kundenwünsche ermöglicht", sagt Kinkel. Das biete für Firmen den Anreiz, die Produktion in die Nähe ihrer europäischen Kunden zurückzuholen. Unter dem Strich, so Kinkel, könne der intensive Einsatz von Digitalisierungstechnologien signifikant zu attraktiveren Produktionsbedingungen mit erhöhter Wertschöpfung am deutschen Standort beitragen.

Ein Beispiel dafür ist Adidas. Der Sportausrüster hatte eine Serienproduktion von Sportschuhen gestartet, die zum Teil aus dem 3-D-Drucker kommen. Standort ist die sogenannte Speedfactory in Ansbach, mit der der Dax-Konzern schneller neue Produkte auf den Markt bringen und flexibler auf Trends und Kundenwünsche reagieren kann. Bisher vergingen etwa 18 Monate zwischen dem Entwurf eines Schuhs und der Lieferung in die Filialen. Durch die Speedfactory soll sich die Zeitspanne auf wenige Stunden verkürzen. Ein weiterer Teil der Wahrheit ist aber auch: In den bisherigen Billigproduktionsländern steigen die Löhne.