

Inhaltsübersicht

1. Kapitel: Problemstellung, Ziel und Aufbau der Untersuchung.....	1
1.1 Relevanz des Themas für den Standort Deutschland und seine Unternehmen	1
1.2 Stand der Forschung	5
1.3 Konzeption der Untersuchung	9
2. Kapitel: Entwicklung internationaler Produktionsstrategien	15
2.1 Strategie-Begriff	15
2.2 „Internationale Produktion“ als betriebswirtschaftliches Funktionsfeld: Abgrenzung und Einordnung	18
2.3 Phasen der Entwicklung, Gestaltungsoptionen, „Management“ und Erfolgsbeurteilung internationaler Produktionsstrategien	20
2.4 Theoretische Hintergründe und Ansätze zur Erklärung von internationalen Produktionsaktivitäten	61
3. Kapitel: Konzeptioneller Analyserahmen für die Phänomene „Verlagerung“ und „Rückverlagerung“	83
3.1 Konkretisierung und Abgrenzung der Begriffe „Verlagerung“ und „Rückverlagerung“	83
3.2 Verlagerung und Rückverlagerung als Entscheidungsprozess.....	85
3.3 Transaktionsformspezifische (Rück-) Verlagerungsprozessstypen	122
3.4 Synthese: Transaktionsformspezifische Erfolgs-Gestalt-Muster von (Rück-)Verlagerungen: Erfolgsbeurteilung und hypothetische Einflussfaktoren	161
4. Kapitel: Empirische Untersuchung von Produktionsverlagerungen und Rückverlagerungen nach Deutschland.....	167
4.1 Vorgehen	167
4.2 Sekundäranalyse	170
4.3 Sekundär- und primärempirische Analyse von (Rück-)Verlagerungsfällen	259

5. Kapitel: Zusammenfassung und Empfehlungen zur wertorientierten Gestaltung von Standortentscheidungen	417
5.1 Herausforderungen an die strategische Planung	417
5.2 Transaktionsformwahl: Make or buy als Grundsatzfrage	427
5.3 Kosten, Marktnähe und strategische Position als Kriterien und Zielgrößen des Entscheidungskalküls	428
5.4 „High-Tech“ in Deutschland und „Low-Tech“ im Ausland?.....	435
5.5 Verlagerungen als Einbahnstraße bei unzureichender Berücksichtigung der strategischen Perspektive	440
5.6 Ex-post-Erfolgsbeurteilung: Was zählt, ist der Portfolioerfolg..	449
5.7 Volkswirtschaftliche Implikationen und Empfehlungen für Politik und öffentliche Institutionen	456

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	V
Ziel und Aufbau der Untersuchung	VII
Inhaltsübersicht	XI
Inhaltsverzeichnis	XIII
Abkürzungsverzeichnis	XXI
Abbildungsverzeichnis	XXV
Tabellenverzeichnis	XXXI

1. Kapitel: Problemstellung, Ziel und Aufbau der Untersuchung **1**

1.1 Relevanz des Themas für den Standort Deutschland und seine Unternehmen	1
1.2 Stand der Forschung	5
1.2.1 Entwicklung und Erklärungspotential der theoretisch- konzeptionellen Ansätze des Internationalen Managements	5
1.2.2 Stand der empirischen Forschung	7
1.3 Konzeption der Untersuchung	9
1.3.1 Ziel und Forschungsfragen	9
1.3.2 Aufbau und Vorgehen	11

2. Kapitel: Entwicklung internationaler Produktionsstrategien **15**

2.1 Strategie-Begriff	15
2.2 „Internationale Produktion“ als betriebswirtschaftliches Funktionsfeld: Abgrenzung und Einordnung	18
2.3 Phasen der Entwicklung, Gestaltungsoptionen, „Management“ und Erfolgsbeurteilung internationaler Produktionsstrategien	20
2.3.1 Situationsanalyse und -prognose	22
2.3.1.1 Unternehmensexterne Analysefelder	22
2.3.1.2 Unternehmensinterne Analysefelder	23

2.3.2	Planung der internationalen Produktionsstrategie	24
2.3.2.1	Strategisches Ziel der Produktion im Ausland.....	24
2.3.2.2	Wahl der Transaktionsform	27
2.3.2.3	Internationale Produktionsstruktur	28
2.3.2.4	Standortwahl bzw. Wahl des Outsourcing-Partners	29
2.3.2.5	Investitions- und Kapazitätsplanung im Ausland	31
2.3.2.6	Desinvestitionen / Kapazitätsabbau im Inland.....	33
2.3.3	Realisation der Auslandsaktivitäten.....	35
2.3.3.1	Supply-Chain-Management.....	35
2.3.3.2	Personal & Organisation.....	37
2.3.3.3	Information, Controlling & Kommunikation.....	40
2.3.3.4	Investitionsplanung & Finanzierung.....	41
2.3.3.5	Marktbearbeitung & Service	48
2.3.4	Kontrolle der Aktivitäten	49
2.3.4.1	Erfolgs- / Performancemessung.....	50
2.3.4.2	System-, Prozess- und Projektaudits.....	55
2.3.4.3	Produkt- und Qualitätsaudits	58
2.3.4.4	Laufende Überwachung der internen und externen Rahmenbedingungen.....	59
2.4	Theoretische Hintergründe und Ansätze zur Erklärung von internationalen Produktionsaktivitäten.....	61
2.4.1	Überblick	61
2.4.2	Partialanalytische Ansätze mit spezifischen Erklärungsschwerpunkten	63
2.4.2.1	Erklärungsschwerpunkte Länderwahl, Ursachen und Gründe für die Internationalisierung.....	63
2.4.2.2	Erklärungsschwerpunkte Transaktionsformwahl sowie ggf. Partnerwahl und Gestaltung von Kooperationsbeziehungen	65
2.4.2.3	Erklärungsschwerpunkt Entscheidungsverhalten bei Markteintritts- u. Marktbearbeitungsentscheidungen	70
2.4.3	Das eklektische Paradigma als theoretischer Bezugsrahmen für die weiteren Ausführungen	73
2.4.3.1	Erklärungsanliegen und Komponenten der eklektischen Theorie.....	74
2.4.3.2	Grundlegende Aussage der eklektischen Theorie.....	76
2.4.3.3	Beurteilung der eklektischen Theorie und ihrer Erweiterungen.....	78

3. Kapitel: Konzeptioneller Analyserahmen für die Phänomene „Verlagerung“ und „Rückverlagerung“	83
3.1 Konkretisierung und Abgrenzung der Begriffe „Verlagerung“ und „Rückverlagerung“	83
3.2 Verlagerung und Rückverlagerung als Entscheidungsprozess	85
3.2.1 Vorteilhaftigkeit einer prozessorientierten Betrachtung	85
3.2.2 Kernprozesse der strategischen Planung bei einzelnen Standortentscheidungen	86
3.2.3 Grundlegendes Entscheidungskalkül bei einzelnen Standortentscheidungen	88
3.2.4 Aufbau, Durchführung und (Rück-)Verlagerung der Auslandsproduktion als Gesamtprozess	93
3.2.5 Entscheidungsfindung und Erfolgsbeurteilung im (Rück-) Verlagerungsprozess	95
3.2.5.1 Entscheidungsfindung	95
3.2.5.2 Erfolgsbeurteilung des Auslandsengagements und der (Rück-) Verlagerung	98
3.2.5.3 Evaluation der strategischen Planung und Entscheidungsfindung	107
3.2.6 Synthese: Entwicklung einer Erfolgs-Gestalt-Typologie zur Systematisierung von (Rück-)Verlagerungen	108
3.2.6.1 Gestaltansatz als konzeptioneller Bezugsrahmen	108
3.2.6.2 (Rück-)Verlagerungs-Gestalt-Muster	110
3.2.6.3 Erfolgs-Gestalt-Typologie von (Rück-)Verlagerungen	117
3.3 Transaktionsformspezifische (Rück-) Verlagerungsprozesstypen	122
3.3.1 Transaktionsform als Gliederungskriterium	122
3.3.2 Strategische Kernaktivitäten und Entscheidungskalkül Eigenproduktions-Typen	124
3.3.2.1 Eigenproduktions-Rückverlagerung nach D.	124
3.3.2.1.1 Verlagerung der Produktion ins Ausland	126
3.3.2.1.2 Produktion im Ausland	128
3.3.2.1.3 Rückverlagerung der Auslands- produktion nach D.	129
3.3.2.2 Eigenproduktions-Verlagerung nach D.	130
3.3.2.2.1 Aufbau der Produktion im Ausland	133
3.3.2.2.2 Produktion im Ausland	137
3.3.2.2.3 Verlagerung der Auslands- produktion nach D.	137

3.3.3	Strategische Kernaktivitäten und Entscheidungskalkül Back- / Insourcing-Typen	139
3.3.3.1	Back- / Insourcing-Rückverlagerung nach D.	139
3.3.3.1.1	Verlagerung der Produktion ins Ausland durch Outsourcing.....	139
3.3.3.1.2	Produktion durch ausländischen Outsourcing-Partner	143
3.3.3.1.3	Back- / Insourcing der Auslands- produktion nach D.....	144
3.3.3.2	Insourcing-Verlagerung nach D.	145
3.3.3.2.1	Entscheidung für die Produktion durch internationales Outsourcing	147
3.3.3.2.2	Produktion durch ausländischen Outsourcing-Partner	148
3.3.3.2.3	Insourcing der Auslands- produktion nach D.....	149
3.3.4	Strategische Kernaktivitäten und Entscheidungskalkül Outsourcing-Typen	151
3.3.4.1	Outsourcing-Rückverlagerung nach D.	152
3.3.4.1.1	Verlagerung der Produktion ins Ausland durch Outsourcing.....	153
3.3.4.1.2	Produktion durch ausländischen Outsourcing-Partner	154
3.3.4.1.3	Rückverlagerung der Auslands- produktion nach D.....	154
3.3.4.2	Outsourcing-Verlagerung nach D.....	156
3.3.4.2.1	Entscheidung für die Produktion durch internationales Outsourcing	157
3.3.4.2.2	Produktion durch ausländischen Outsourcing-Partner	158
3.3.4.2.3	Verlagerung der Auslands- produktion nach D.....	159
3.4	Synthese: Transaktionsformspezifische Erfolgs-Gestalt-Muster von (Rück-)Verlagerungen: Erfolgsbeurteilung und hypothetische Einflussfaktoren	161
3.4.1	Eigenproduktions-(Rück-)Verlagerung	161
3.4.2	Insourcing-(Rück-)Verlagerung	163
3.4.3	Outsourcing-(Rück-)Verlagerung	165

4. Kapitel: Empirische Untersuchung von Produktionsverlagerungen und Rückverlagerungen nach Deutschland	167
4.1 Vorgehen	167
4.2 Sekundäranalyse	170
4.2.1 Länderstatistische Daten und Studienergebnisse zur relativen Standortqualität Deutschlands als Produktionsstandort	170
4.2.1.1 Vorgehen.....	172
4.2.1.2 Standortfaktoren für Produktionsprozesse, für die Kostenreduktion als zentraler Erfolgsfaktor erachtet wird.....	174
4.2.1.2.1 Arbeitskosten und Produktivität	174
4.2.1.2.2 Arbeitszeit.....	177
4.2.1.2.3 Verfügbarkeit und Qualifikation der Arbeitskräfte	178
4.2.1.2.4 Energiekosten	180
4.2.1.2.5 Transportkosten	181
4.2.1.2.6 Steuerlast	182
4.2.1.2.7 Infrastruktur	183
4.2.1.3 Standortfaktoren für Produktionsprozesse, für die Marktnähe als zentraler Erfolgsfaktor erachtet wird ...	184
4.2.1.3.1 Politische Rahmenbedingungen und Stabilität.....	186
4.2.1.3.2 Größe der Absatzmärkte	188
4.2.1.3.3 Wettbewerbssituation im Zielmarkt.....	190
4.2.1.4 Standortfaktoren für Produktionsprozesse, für die Nähe zu Technologiefaktoren als zentraler Erfolgsfaktor erachtet wird.....	191
4.2.1.4.1 Qualifikation der Arbeitskräfte	193
4.2.1.4.2 Technologischer Stand & F&E-Aktivität....	195
4.2.1.4.3 Branchencluster & Netzwerkpotentiale	197
4.2.1.5 Zusammenfassung und Interpretation	199
4.2.1.5.1 Zusammenfassung der Stärken Deutschlands als Produktionsstandort	200
4.2.1.5.2 Zusammenfassung der Schwächen Deutschlands als Produktionsstandort	201
4.2.1.5.3 Gesamteinschätzung der Attraktivität im internationalen Vergleich und Ausblick.....	204

4.2.2	Studien und Befragungen zu Produktionsaktivitäten ausländischer Unternehmen in Deutschland.....	205
4.2.2.1	Internationalisierungsverhalten von Unternehmen als Ex-post-Indikator für die Wettbewerbsfähigkeit....	205
4.2.2.2	Ausländische Direktinvestitionen als Indikator für Standortattraktivität	206
4.2.2.2.1	Direktinvestitionsbestände und -flüsse.....	207
4.2.2.2.2	Direktinvestitionsbestände nach Wirtschaftszweigen	208
4.2.2.2.3	Investitionsformen ausländ. Investoren.....	210
4.2.2.3	Bestimmungsgründe für die Ansiedlung von Produktionsaktivitäten in Deutschland	210
4.2.2.4	Beurteilung produktionsrelevanter Standortfaktoren durch ausländische Unternehmen.....	213
4.2.2.5	Diskussion und Interpretation der Ergebnisse	217
4.2.3	Studien und Befragungen zu Produktions-(rück)verlagerungen nach Deutschland	222
4.2.3.1	Vorgehen	222
4.2.3.2	Umfrage „Modernisierung der Produktion“ des FHG ISI	224
4.2.3.2.1	Datenbasis und Leitfragen	224
4.2.3.2.2	Häufigkeit von Produktionsverlagerungen und Rückverlagerungen	227
4.2.3.2.3	Produktionsverlagerungen und Rückverlagerungen nach Branchen.....	229
4.2.3.2.4	Zielländer von Verlagerungen und Herkunftsländer von Rückverlagerungen....	236
4.2.3.2.5	Motive für Verlagerungen und Rückverlagerungen	243
4.2.3.2.6	Zusammenfassung und Interpretation	249
4.2.3.3	Untersuchung zu Produktionsverlagerungen und Rückverlagerungen im europäischen Vergleich anhand der Daten aus der European Manufacturing Survey (EMS).....	251
4.2.3.4	Qualitative Untersuchungen zu (Rück-)Verlagerungen von Produktionsaktivitäten nach Deutschland	256
4.3	Sekundär- und primärempirische Analyse von (Rück-)Verlagerungsfällen.....	259
4.3.1	Ziel und Vorgehen	259
4.3.2	Deskription der Verlagerungs- u. Rückverlagerungsprozesse...	271

4.3.3	Diskussion und Interpretation	395
4.3.3.1	(Rück-)Verlagerungs-Gestalt-Muster-Dominanz	398
4.3.3.2	Dominanz Gestalt-Muster-spezifischer Problembereiche auf den unterschiedlichen Ebenen der Kontextvariablen	399
4.3.3.3	Häufig genannte Einzelgründe für die Produktions- (Rück-)Verlagerung nach Deutschland	401
4.3.3.4	Erfolgsbeurteilung	415
5.	Kapitel: Zusammenfassung und Empfehlungen zur wert- orientierten Gestaltung von Standortentscheidungen	417
5.1	Herausforderungen an die strategische Planung	417
5.2	Transaktionsformwahl: Make or buy als Grundsatzfrage	427
5.3	Kosten, Marktnähe und strategische Position als Kriterien und Zielgrößen des Entscheidungskalküls	428
5.4	„High-Tech“ in Deutschland und „Low-Tech“ im Ausland?	435
5.5	Verlagerungen als Einbahnstraße bei unzureichender Berücksichtigung der strategischen Perspektive	440
5.6	Ex-post-Erfolgsbeurteilung: Was zählt, ist der Portfolioerfolg	449
5.7	Volkswirtschaftliche Implikationen und Empfehlungen für Politik und öffentliche Institutionen	456
Anhang	463
A-1:	Methodische Erläuterungen zu der Bestandserhebung über Direktinvestitionen der Deutschen Bundesbank	463
A-2:	Bundesländerranking	464
A-3:	Branchencluster in Europa	465
A-4:	Veränderung der nominellen Lohnstückkosten in Prozent	468
A-5:	Aussichtsreichste globale F&E-Investitionsstandorte	469
A-6:	Unternehmensübernahmen mit deutscher Beteiligung	470
A-7:	Darstellung der Fragen zu Produktionsverlagerung in den Fragebögen der FHG ISI-Studie „Modernisierung der Produktion“	471
A-8:	Fragebogen Primärbefragung	472
Literaturverzeichnis	483

Abkürzungsverzeichnis

AG	Aktiengesellschaft
AmCham...	American Chamber of Commerce in Germany
BCG	Boston Consulting Group
BDA	Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände
BDI	Bundesverband der Deutschen Industrie e.V.
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BMF	Bundesministerium der Finanzen
CDU	Christlich-Demokratische Union Deutschlands
CF	Cash Flow(s)
CIS	Commonwealth of Independent States
Co.	Compagnie
DCF	discounted Cash Flow
DIHK	Deutscher Industrie- und Handelskammertag
DIW	Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung
DIN	Deutsches Institut für Normung
DM	Deutsche Mark; Umrechnungskurs (fix):1 EUR = 1,95583 DM
EDV	Elektronische Datenverarbeitung
EK	Eigenkapital
EN	Europäische Norm
EMS	Electronics Manufacturing Services
EU	Europäische Union
EUR	Euro
EVA	Economic Value Added
F&E	Forschung und Entwicklung
FCF	Free Cash Flow
FDI	foreign direct investment (Direktinvestition(s/en))
FHG	Fraunhofer Gesellschaft

FK	Fremdkapital
FuE	Forschung und Entwicklung (↑ F&E)
GAINS	Gestalt Approach of International Business Strategy
gGmbH	gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
gr	gross (brutto)
Hz	Hertz (Frequenz)
i	interest rate (Zinssatz)
IHK	Industrie- und Handelskammer
IK	investiertes Kapital
ISI	Institut für Systemtechnik und Innovationsforschung
ISO	International Standards Organisation
IT	Information Technology
IU	internationales Unternehmen / internationale Unternehmung
IW	Institut der deutschen Wirtschaft
JETRO	Japan External Trade Organization
JV	Joint Venture
KG	Kommanditgesellschaft
KKS	Kaufkraftstandards
KMU	kleine(s) / mittlere(s) Unternehmen
M&A	Mergers and Acquisitions
mbH	mit beschränkter Haftung
MNE	multinational enterprise
NACE	Nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté européenne
net	netto
NiCd	Nickel-Cadmium
NiMH	Nickel-Metall-Hydrid
NOPAT	net operating profit after tax
NPV	net present value (Nettobarwert)
Oa / O(a)	ownership-asset advantage
OECD	Organisation for Economic Cooperation and Development
OLI	ownership, location and internalization advantages

Ot / O(t)	ownership-transaction advantage
PC	Personal Computer
PPP(s)	Purchasing Power Parit(y/ies) (Kaufkraftparität(en))
PR	Public Relations
Prod.	Produktion(s)
R&D	research & development
SHK	Sanitär, Heizung und Klima
SPD	Sozialdemokratische Partei Deutschlands
SV	Strategiewert / Shareholder Value
TA-	Transaktions-
TG(n)	Tochtergesellschaft(en)
TU	Technische Universität
UK	United Kingdom
UNCTAD	United Nations Conference on Trade and Development
USA	United States of America
VDI	Verein Deutscher Ingenieure
WACC	Weighted Average Cost of Capital
WEF	World Economic Forum
WTO	World Trade Organization

Abbildungsverzeichnis

1. Kapitel:

Abb. 1-1: Verlagerungen und Rückverlagerungen von Produktionsaktivitäten im Zeitablauf.....	1
Abb. 1-2: Zeitliche und inhaltliche Entwicklungslinien der Forschung im Internationalen Management.....	6

2. Kapitel:

Abb. 2-1: Phasenmodell der Planung internationaler Produktionsstrategien.....	21
Abb. 2-2: Strategieebenen in einem internationalen Unternehmen	24
Abb. 2-3: Strategische Ziele als Ursache von Produktionsaktivitäten im Ausland.....	25
Abb. 2-4: Transaktionsformen zwischen Eigenerstellung und Fremdbezug.....	27
Abb. 2-5: Organisatorische Typen internationale Produktionssysteme	28
Abb. 2-6: Die Rollentypologie von Ferdows.....	29
Abb. 2-7: Typologie von Outsourcing- bzw. Contract Manufacturing-Unternehmen	31
Abb. 2-8: Typologie von Formen des Aufbaus und der Ausweitung von Produktionsaktivitäten und -kapazitäten	33
Abb. 2-9: Typologie von Formen des Abbaus und der Reduzierung von Produktionsaktivitäten und -kapazitäten	34
Abb. 2-10: Länderspezifische Erfahrungskurven und Gesamtkostenverläufe	36
Abb. 2-11: Anpassung an den Konjunkturzyklus im Maschinenbau Deutschlands und Japans.....	37
Abb. 2-12: Die Organisationsmodelle nach Bartlett/Ghoshal	39
Abb. 2-13: Enterprise Value und Equity Value in der Unternehmensbewertung	42
Abb. 2-14: Werttreiberkonzept zur Beurteilung von Auslandsgesellschaften	43
Abb. 2-15: Strategiewert als Barwert der zukünftigen Free Cash Flows.....	44
Abb. 2-16: Überblick über Kapitalbeschaffungsmöglichkeiten für Auslandsgesellschaften.....	45

Abb. 2-17: Barwertorientierte Beurteilung der Vorteilhaftigkeit von Produktionsaktivitäten im Ausland	51
Abb. 2-18: Komponenten und Berechnung des Economic Value Added	53
Abb. 2-19: Berechnung des Strategiewerts anhand von DCF und EVA.....	54
Abb. 2-20: Qualitäts-Kosten-Kurven bei Produktion in einem Industrie- und Schwellenland	59
Abb. 2-21: Internationale Transaktions- und Produktions- bzw. Faktorkosten	70
Abb. 2-22: Der Entscheidungsprozess zur Internationalisierung bei Dunning.....	78

3. Kapitel:

Abb. 3-1: Phasen und Inhalte der strategischen Ziel- und Maßnahmenplanung im Verlagerungsprozess.....	87
Abb. 3-2: Vorteilhaftigkeit alternativer Formen der Produktion im Ausland im Hinblick auf entscheidungsrelevante Kriterien im Vergleich zur Produktion im Inland.....	89
Abb. 3-3: Verlagerungs- und Rückverlagerungsprozess	94
Abb. 3-4: Erfolgs- und Rückverlagerungstypen von Produktionsaktivitäten im Ausland	100
Abb. 3-5: Investitionen / Kapazitätsaufbau sowie Desinvestitionen / Kapazitätsabbau im (Rück-)Verlagerungsprozess.....	103
Abb. 3-6: Veränderung der Kontextvariablen als potentieller (Rück-)Verlagerungsgrund.....	114
Abb. 3-7: Von Anfang an fehlerhafte Einschätzung der Kontextvariablen als potentieller (Rück-)Verlagerungsgrund	115
Abb. 3-8: Inkonsistente Internationalisierungsstrategie als potentieller (Rück-)Verlagerungsgrund.....	116
Abb. 3-9: Erfolgs-Gestalt-Typologie von (Rück-)Verlagerungen	117
Abb. 3-10: Rendite-Risiko-Diagramm alternativer Internationalisierungsstrategien.....	119
Abb. 3-11: Forschung zu transaktionsformspezifischen Verlagerungs- und Rückverlagerungstypen	122
Abb. 3-12: Eigenproduktions-Rückverlagerung nach Deutschland.....	125
Abb. 3-13: Kostenbezogene Überlegungen bei Resource-seeking-Verlagerungen	126
Abb. 3-14: DCF-orientiertes Entscheidungskalkül für die Verlagerung eigener Produktionsaktivitäten ins Ausland	127
Abb. 3-15: DCF-orientiertes Entscheidungskalkül für die Rückverlagerung eigener Produktionsaktivitäten ins Inland.....	130

Abb. 3-16: Eigenproduktions-Verlagerung nach Deutschland.....	131
Abb. 3-17: Kostenbezogene Überlegungen beim Aufbau von Market-seeking-Produktionsaktivitäten	133
Abb. 3-18: DCF-orientiertes Entscheidungskalkül für den Aufbau eigener Produktionsaktivitäten im Ausland.....	134
Abb. 3-19: Kostenorientierte Ermittlung eines optimalen (De-)Zentralisierungsgrads	135
Abb. 3-20: DCF-orientiertes Entscheidungskalkül für die Verlagerung eigener Produktionsaktivitäten ins Inland	138
Abb. 3-21: Back- / Insourcing-Rückverlagerung nach Deutschland	140
Abb. 3-22: DCF-orientiertes Entscheidungskalkül für die Verlagerung der Produktion ins Ausland durch Outsourcing	142
Abb. 3-23: DCF-orientiertes Entscheidungskalkül für das Back- / Insourcing vormals durch Outsourcing ins Ausland verlagerter Aktivitäten	145
Abb. 3-24: Insourcing-Verlagerung nach Deutschland	146
Abb. 3-25: DCF-orientiertes Entscheidungskalkül für die Produktion im Ausland durch Outsourcing	147
Abb. 3-26: Vorteilhaftigkeit alternativer Formen des Aufbaus zusätzlicher Kapazitäten im Ausland im Hinblick auf entscheidungsrele- vante Kriterien im Vergleich zur Produktion im Inland.....	148
Abb. 3-27: DCF-orientiertes Entscheidungskalkül für das Insourcing vor- mals durch Outsourcing im Ausland erstellter Leistungen.....	150
Abb. 3-28: Outsourcing-Rückverlagerung nach Deutschland	152
Abb. 3-29: DCF-orientiertes Entscheidungskalkül für die Verlagerung der Produktion ins Ausland durch Outsourcing	154
Abb. 3-30: Outsourcing-Verlagerung nach Deutschland.....	157
Abb. 3-31: Potentielle Gründe für die Eigenproduktions-(Rück-) Verlagerung in Abhängigkeit vom vorherrschenden (Rück-)Verlagerungs-Gestalt-Muster.....	162
Abb. 3-32: Potentielle Gründe für die Insourcing-(Rück-)Verlagerung in Abhängigkeit vom vorherrschenden (Rück-)Verlagerungs- Gestalt-Muster.....	164
Abb. 3-33: Potentielle Gründe für die Outsourcing-(Rück-)Verlagerung in Abhängigkeit vom vorherrschenden (Rück-)Verlagerungs- Gestalt-Muster.....	166
4. Kapitel:	
Abb. 4-1: Vorgehen bei der empirischen Untersuchung	169
Abb. 4-2: Deutschland im internationalen Vergleich verschiedener Ranking-Studien	171

Abb. 4-3:	„Erweiterte“ Standortfaktorensystematik von Kinkel	172
Abb. 4-4:	Kritische Standortfaktoren für Produktionsprozesse, für die Kostenreduktion als zentraler Erfolgsfaktor erachtet wird	174
Abb. 4-5:	Arbeitskosten im verarbeitenden Gewerbe im Jahr 2006 in Euro je geleisteter Stunde	175
Abb. 4-6:	Lohnstückkosten im verarbeitenden Gewerbe 2006 und 2002 bis 2007 im internationalen Vergleich.....	176
Abb. 4-7:	Jahres-Sollarbeitszeit für Arbeiter im verarbeitenden Gewerbe ..	177
Abb. 4-8:	Erwerbsquoten im europäischen Vergleich im Jahr 2007	179
Abb. 4-9:	Vergleich der industriellen Strompreise	180
Abb. 4-10:	Ölpreis (Brent) in US-Dollar je Barrel 2004 bis 2009.....	182
Abb. 4-11:	Besteuerung des Gewinns von Kapitalgesellschaften im internationalen Vergleich	183
Abb. 4-12:	Verkehrsinfrastruktur im europäischen Vergleich.....	184
Abb. 4-13:	Kritische Standortfaktoren für Produktionsprozesse, für die Marktnähe als zentraler Erfolgsfaktor erachtet wird.....	185
Abb. 4-14:	Optimaler Wertschöpfungsanteil der Auslandsproduktion bei Local-content-Vorschriften im Market-seeking-Fall	186
Abb. 4-15:	BIP pro Kopf – Vergleich ausgewählter Länder	189
Abb. 4-16:	Kritische Standortfaktoren für Produktionsprozesse, für die Nähe zu Technologiefaktoren als zentraler Erfolgsfaktor erachtet wird.....	191
Abb.: 4-17:	IW-Humankapitalindikator	194
Abb. 4-18:	Erwerbstätige in Deutschland nach dem Grad der Ausbildung ...	195
Abb. 4-19:	Bildungsausgaben im internationalen Vergleich	195
Abb. 4-20:	Standortfaktorbedeutungs-Standorteignungs- Portfolio für Deutschland	199
Abb. 4-21:	Ausländische Direktinvestitionen in Deutschland nach Wirtschaftszweigen im Jahr 2006.....	208
Abb. 4-22:	Ausländische Direktinvestitionsbestände des verarbeitenden Gewerbes im Jahr 2006.....	209
Abb. 4-23:	Von der FHG-ISI-Studie untersuchte Rückverlagerungstypen....	225
Abb. 4-24:	Anteile der Verlagerer und Rückverlagerer im Zeitverlauf	228
Abb. 4-25:	Zusammenhang von Produktionsverlagerungen und Rückverlagerungen in einer Panelanalyse	229
Abb. 4-26:	Produktionsverlagerungen und Rückverlagerungen nach Branchen	230
Abb. 4-27:	Low-, Medium- und Hightech-Betriebe nach Branche und Unternehmensgröße 2006.....	232

Abb. 4-28: Zielländer von Produktionsverlagerungen und Herkunftsländer von Rückverlagerungen.....	236
Abb. 4-29: Gründe für Produktionsverlagerungen deutscher Unternehmen im Zeitverlauf.....	244
Abb. 4-30: Gründe für Rückverlagerungen im Zeitverlauf.....	245
Abb. 4-31: Anteil der Betriebe, die Teile der Produktion an eigene oder fremde Unternehmen im Ausland verlagert haben bzw. von dort wieder rückverlagert haben.....	251
Abb. 4-32: Zielländer von Produktionsverlagerungen (2002 und 2003) in Prozent aller gültigen Antworten eines Landes.....	252
Abb. 4-33: Motive von Produktionsverlagerungen (2002 und 2003) in Prozent aller gültigen Antworten eines Landes.....	253
Abb. 4-34: Motive von Rückverlagerungen (2002 und 2003) in Prozent aller gültigen Antworten eines Landes.....	255
Abb. 4-35: Einordnung und Ziel der sekundär- und primärempirischen Analyse von (Rück-)Verlagerungsfällen.....	261
Abb. 4-36: Beispiel für die Einordnung der Problembereiche und Darstellung von (Rück-)Verlagerungsfällen im Raum potentieller (Rück-)Verlagerungsgründe.....	263
Abb. 4-37: Vorgehen bei der Einordnung der (Rück-)Verlagerungsfälle im Erfolgs-Raum.....	269
Abb. 4-38: Problembereiche und Erfolgsbeurteilung der (Rück-)Verlagerungsfälle.....	396-397

5. Kapitel:

Abb. 5-1: Möglichkeiten der Entwicklung der Werte unbeeinflussbarer Faktoren.....	418
Abb. 5-2: Werbung für einen Bodestaubsauger der Firma Siemens in einer Zeitungsbeilage von Karstadt.....	424
Abb. 5-3: Ökonomische Auswirkungen der Markttransformation von der analogen zur digitalen Fotografie auf die Bestimmung des optimalen Zentralisierungsgrads bei Foto-Dienstleistern.....	426
Abb. 5-4: Strategie- und wettbewerbsrelevante Faktoren und Kernkompetenzen im Fertigungsbereich.....	432
Abb. 5-5: Lohnstückkostenentwicklung 2000 - 2010 im EU-Vergleich: Durchschnittliche jährliche Zunahme in Prozent.....	448
Abb. 5-6: Rendite-Risiko-Profil bei erhöhter Risikoaversion.....	454
Abb. 5-7: Entwicklung der Lohnstückkosten in Deutschland 1980 bis 2003.....	455
Abb. 5-8: Gründe für einen neuen Auslandsstandort.....	456

Tabellenverzeichnis

2. Kapitel:

Tab. 2-1:	Theorien mit den Erklärungsschwerpunkten Länderwahl, Ursachen und Gründe für die Internationalisierung	64
Tab. 2-2:	Theorien mit den Erklärungsschwerpunkten Transaktionsformwahl sowie ggf. Partnerwahl und Gestaltung von Kooperationsbeziehungen	67
Tab. 2-3:	Theorien mit dem Erklärungsschwerpunkt Entscheidungsverhalten bei Markteintritts- und Marktbearbeitungsentscheidungen	72

3. Kapitel:

Tab. 3-1:	Arten von Konfigurationen	109
Tab. 3-2:	Einflussfaktoren auf die Zentralisierung vs. Dezentralisierung der Entwicklung internationaler Produktionsstrategien.....	136

4. Kapitel:

Tab. 4-1:	Erwerbsbeteiligung in Prozent der Bevölkerung in ausgewählten OECD-Ländern.....	179
Tab. 4-2:	Politische Rahmenbedingungen und Stabilität.....	187
Tab. 4-3:	F&E-Ausgaben und -Beschäftigte im Jahr 2005 im internationalen Vergleich	196
Tab. 4-4:	Technologieintensitäts-Klassifikation von Industriezweigen nach den Kriterium „F&E-Intensität“ der OECD 2009.....	231
Tab. 4-5:	Technologieintensitäts-Klassifikation von Industriezweigen nach den Kriterium „F&E-Intensität“ der OECD 1987-1989.....	233
Tab. 4-6:	Gründe für Produktionsverlagerungen und Zielländer	254
Tab. 4-7:	Die KMU-spezifische Untersuchung des „Phänomens der Rückverlagerung“ von Schulte (2002).....	257
Tab. 4-8:	Fallbeispiele zur „Praxis wissensbasierter Standortentscheidungen“ von Peters/Reinhardt/Seidel (2006)....	258
Tab. 4-9:	Fallbeispiele von Lay et al. (2001: „Leitfaden: Globalisierung erfolgreich meistern“)	258
Tab. 4-10:	Untersuchung einzelner Fallbeispiele von Renz (2005).....	259

Tab. 4-11: Fragebogen-Auswertung Unternehmen 1 (FB1)	290
Tab. 4-12: Fragebogen-Auswertung Unternehmen 2 (FB2)	292
Tab. 4-13: Fragebogen-Auswertung Unternehmen 3 (FB3a und FB3b)	294
Tab. 4-14: FB3a: Produktionsstandort in den USA	294
Tab. 4-15: FB3b: Produktionsstandort in Brasilien.....	296
Tab. 4-16: Fragebogen-Auswertung Unternehmen 4 (FB4ab).....	300
Tab. 4-17: Fragebogen-Auswertung Unternehmen 5 (FB5)	302
Tab. 4-18: Fragebogen-Auswertung Unternehmen 6 (FB6)	304
Tab. 4-19: Fragebogen-Auswertung Unternehmen 7 (FB7)	306
Tab. 4-20: Fragebogen-Auswertung Unternehmen 8 (FB8)	308
Tab. 4-21: Fragebogen-Auswertung Unternehmen 9 (FB9)	310
Tab. 4-22: Fragebogen-Auswertung Unternehmen 10 (FB10)	312
Tab. 4-23: (Potentielle) (Rück-)Verlagerungsgründe und während der Produktion im Ausland wahrgenommene Schwierigkeiten / Nachteile des Auslands	403