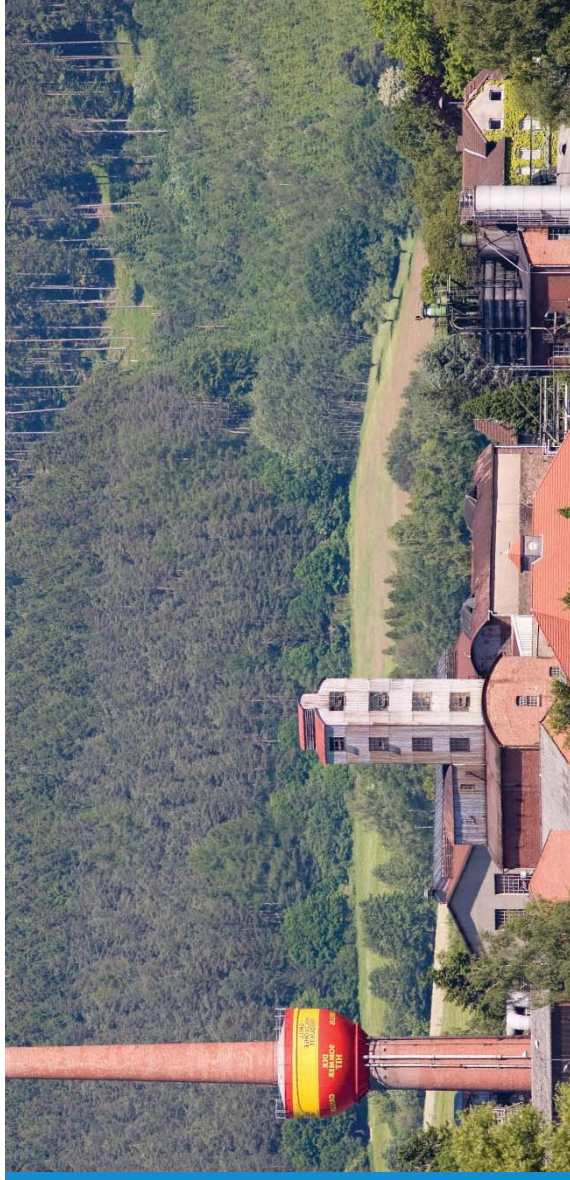


Ländliche Räume als Standorte im Wandel Chancen und Risiken für Wirtschaft und Betriebe

Dr. Anne Margarian

Thünen-Institut für Ländliche Räume



Tagung „Ressource Holz“
Hundsburg, 12. April 2017

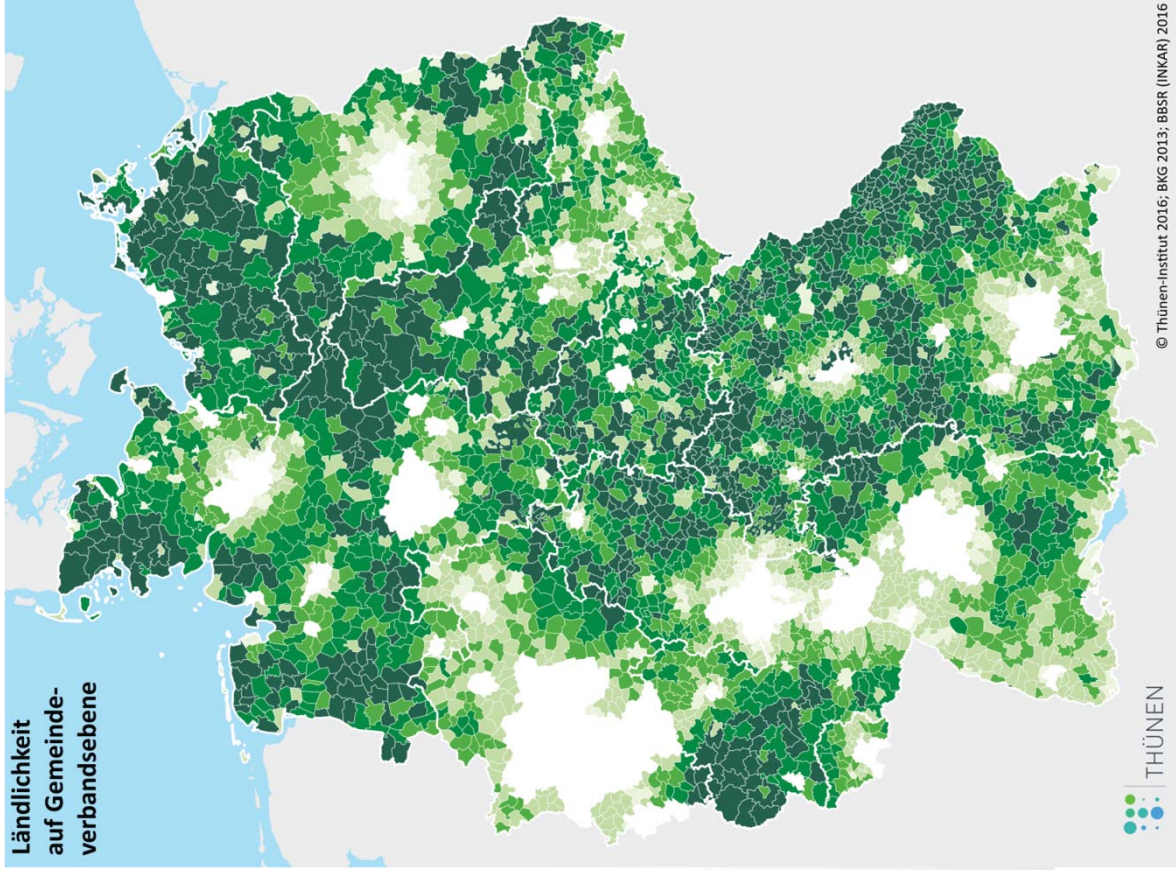
„Während viele Städte Erfolge bei Wirtschaftswachstum und Steuereinnahmen feiern, kämpft der ländliche Raum mit Bevölkerungsschwund und Fachkräftemangel.

... Die Wirtschaftspolitik sollte also nicht versuchen, gegen den Trend zu arbeiten, sondern sich auf die Förderung urbaner Zentren konzentrieren.“

(Cristian Odendahl, Centre for European Reform und Ronny Freier, DIW)

Regionalcluster in der deutschen Holzwerkstoffindustrie (NACE 20.2), 1999-2008

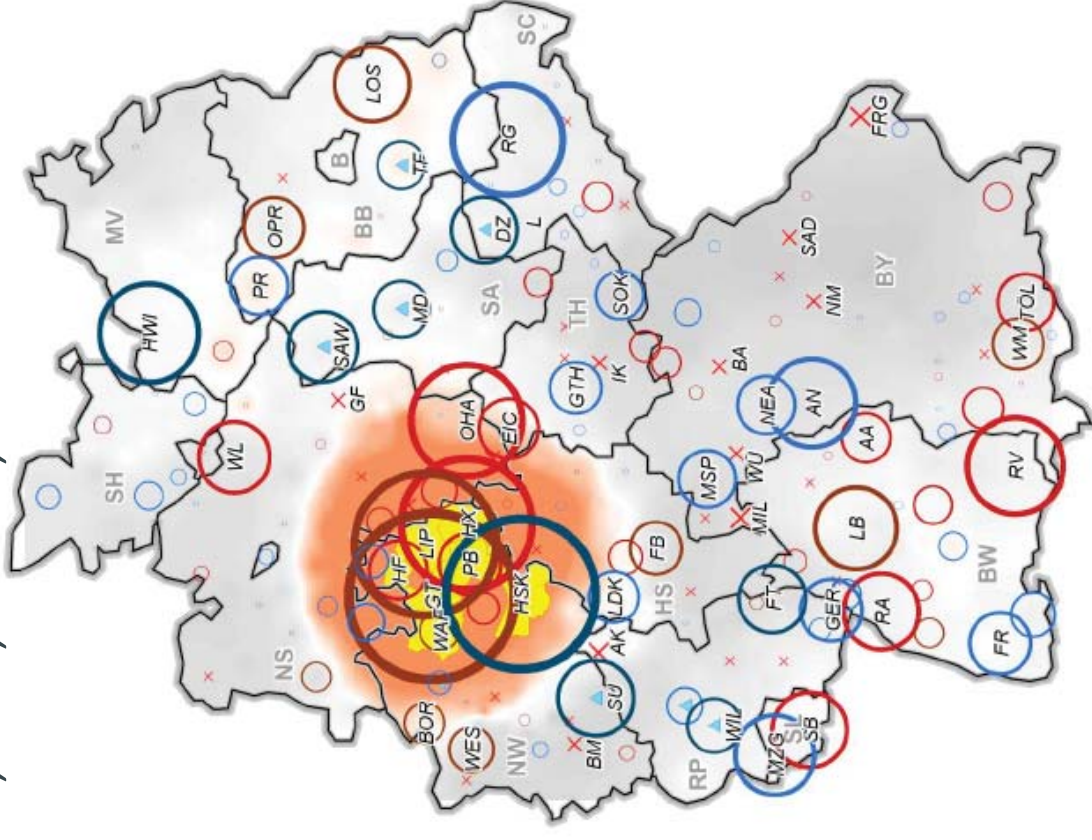
Ländlichkeit
auf Gemeinde-
verbandsebene



THÜNEN

© Thünen-Institut 2016; BKG 2013; BBSR (INIKAR) 2016

Kies, Klein, Schulte, 2012



THÜNEN

Eine andere Perspektive

These

Vollkommener
Mobilität und
Handelbarkeit der
Produktionsfaktoren

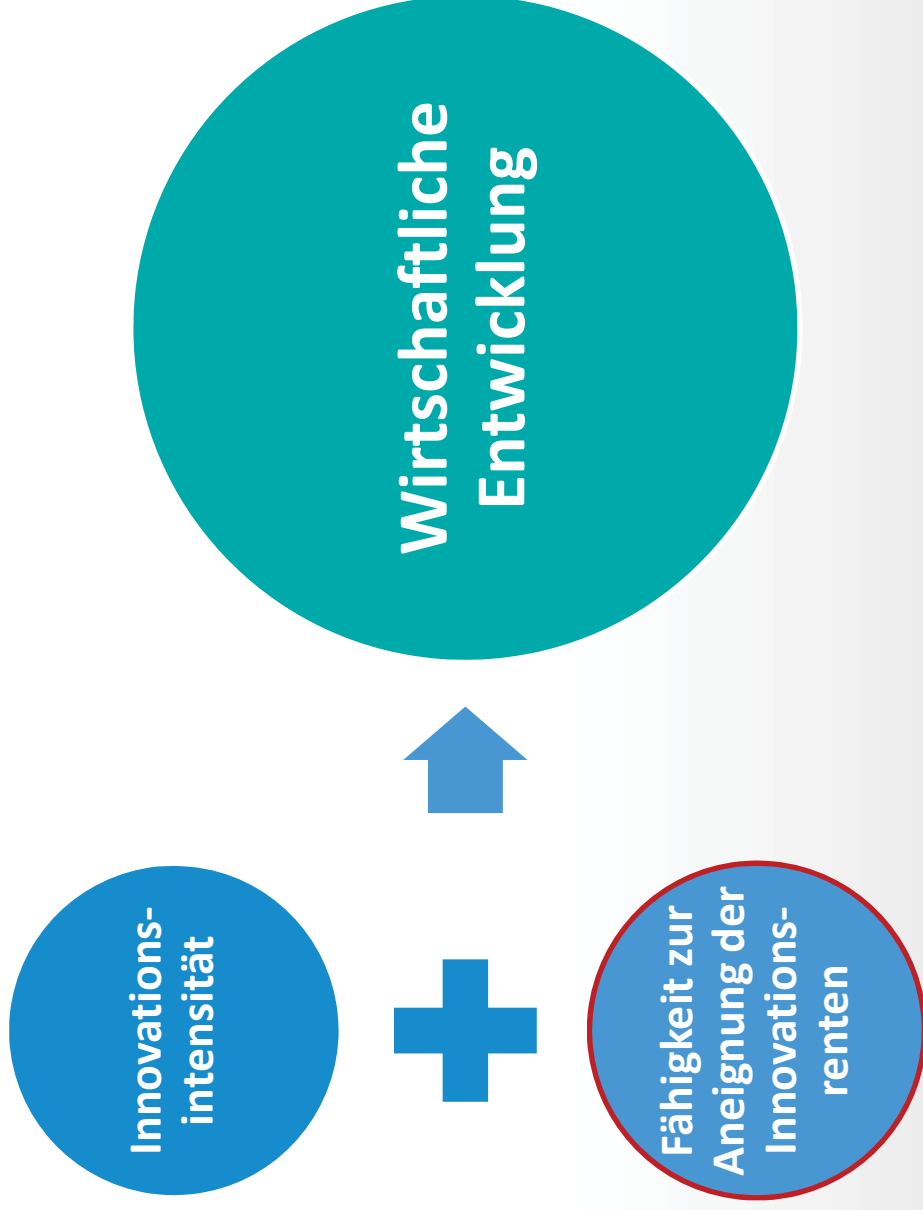
Alle Unternehmen
wären in den
Zentren
produktiver.

Gegenthese

Produktionsfaktoren
sind spezifisch und
komplementär.

Verlust eines
Standortes
bedeutet Verlust
produktiver
Ressourcen.

Entwicklung in Region und Unternehmen



Unternehmensspezifisches Wissen

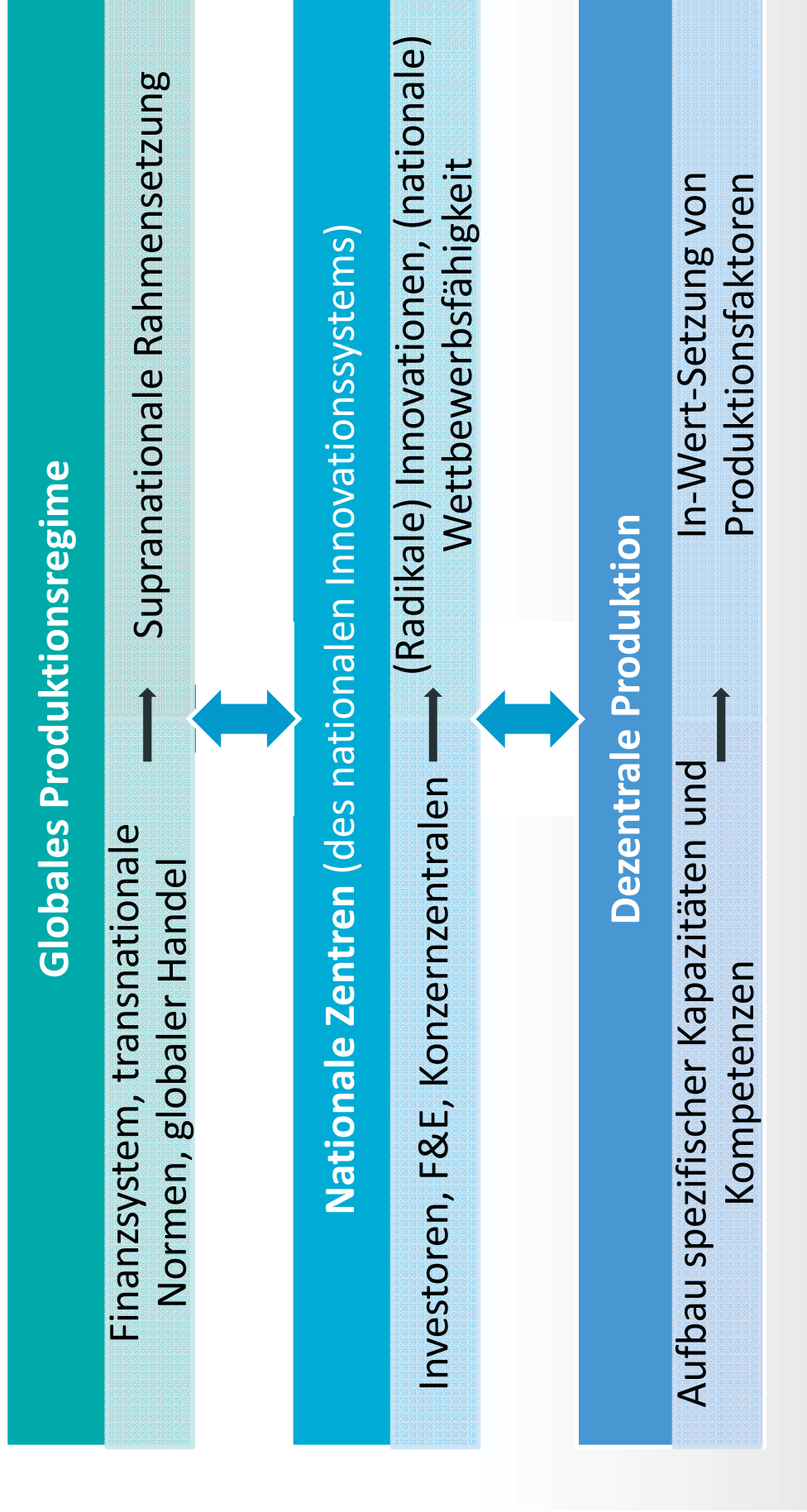
“Um unser spezifisches Know-How zu schützen, lagern wir keine Tätigkeiten im Zusammenhang mit unseren zentralen Aktivitäten aus.”

(Zellstoff und Papier-Unternehmen mit 1000 Beschäftigten; Zander, Trang, Kolbe, 2016)

“Bei Investitionen in Produktionskapazitäten geht es immer um hochspezifische Transaktionen. ... In unserer Branche gibt es nichts Spezifischeres als einen bestimmten Maschinentyp.”

(Sägewerk mit 300 Beschäftigten; Zander, Trang, Kolbe, 2016)

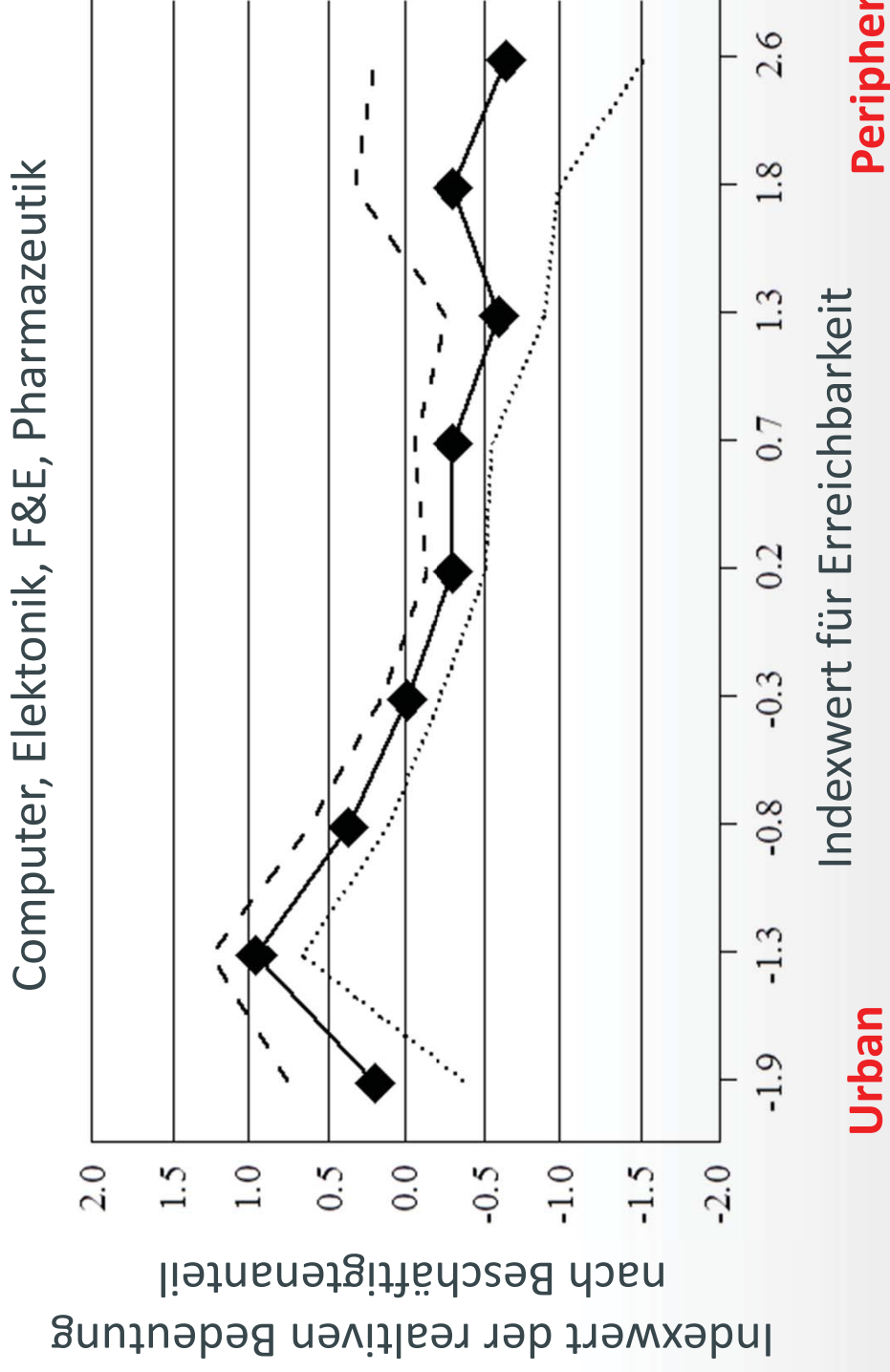
Zentrum + Peripherie im globalen System



„Die Kombination von gut ausgebildeten Akademikern, einer dual ausgebildeten mittleren Führungsschicht und beruflich qualifizierten mit hoher Autonomie ist das Geheimnis der deutschen Wettbewerbsfähigkeit.“

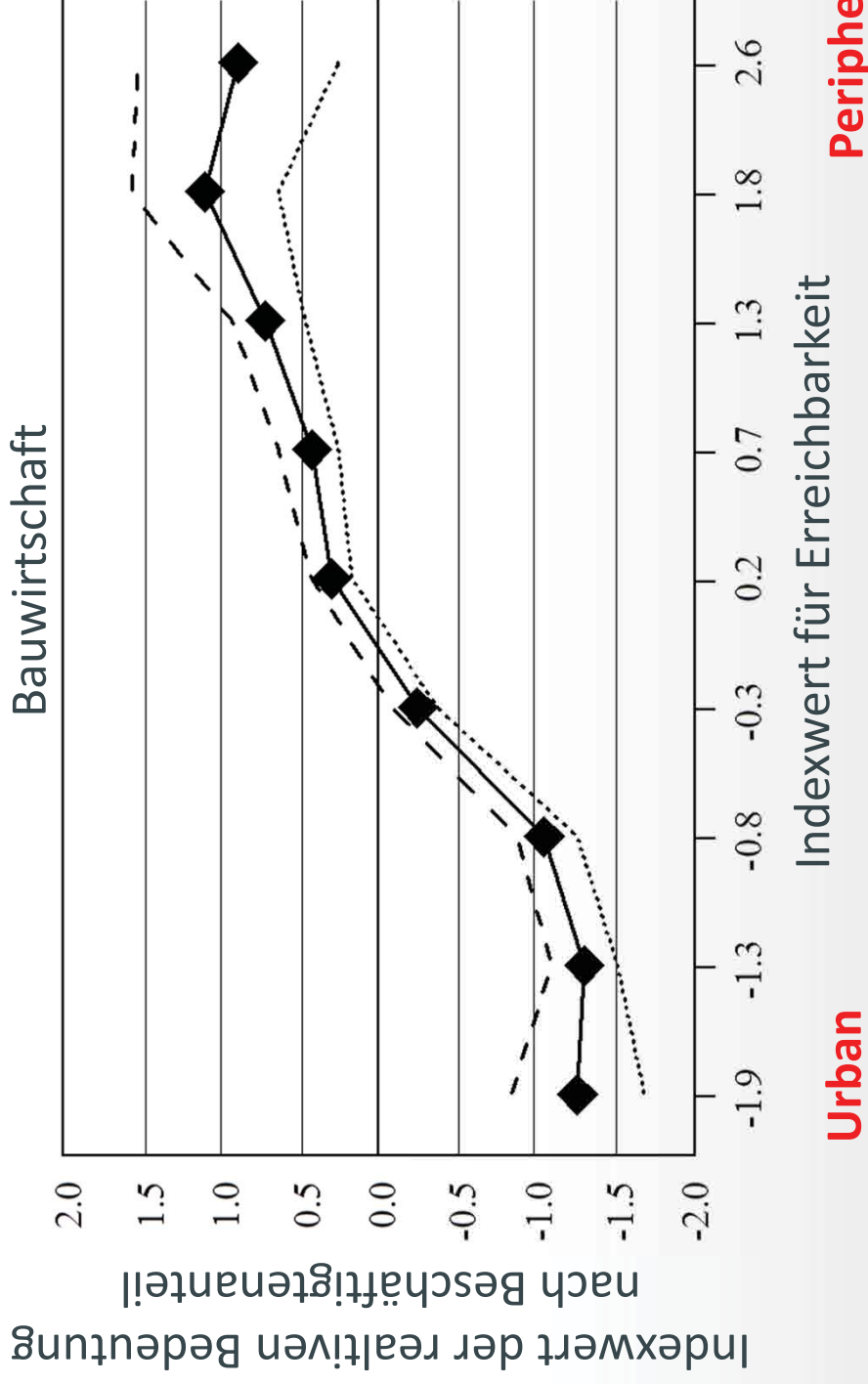
(Bosch 2014)

Wissenschaftsbasiert: High-Tech Unternehmen mit geschützten Innovationen

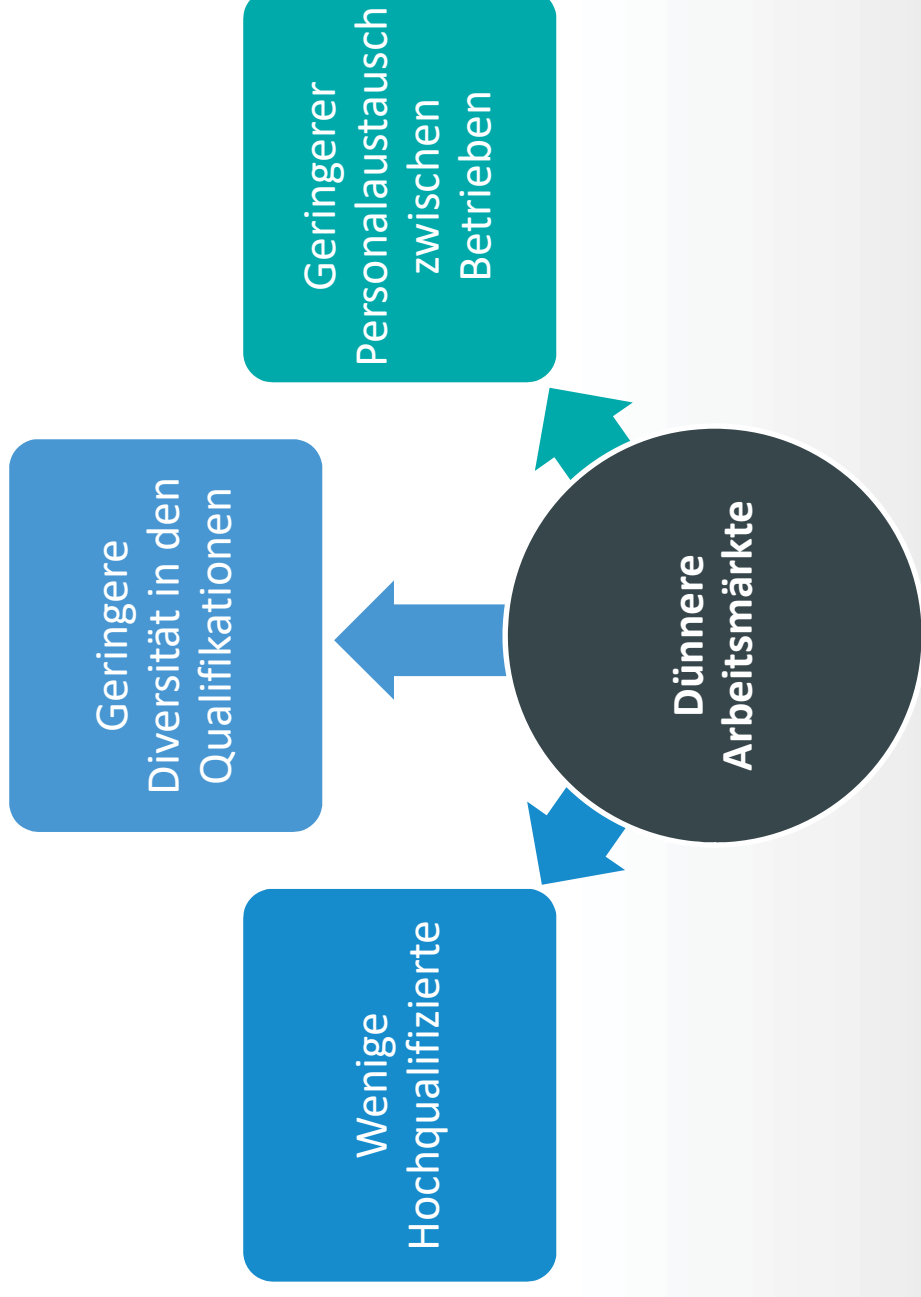


Zuliefererdominiert: "Traditionelle" Branchen mit Innovationen von außerhalb

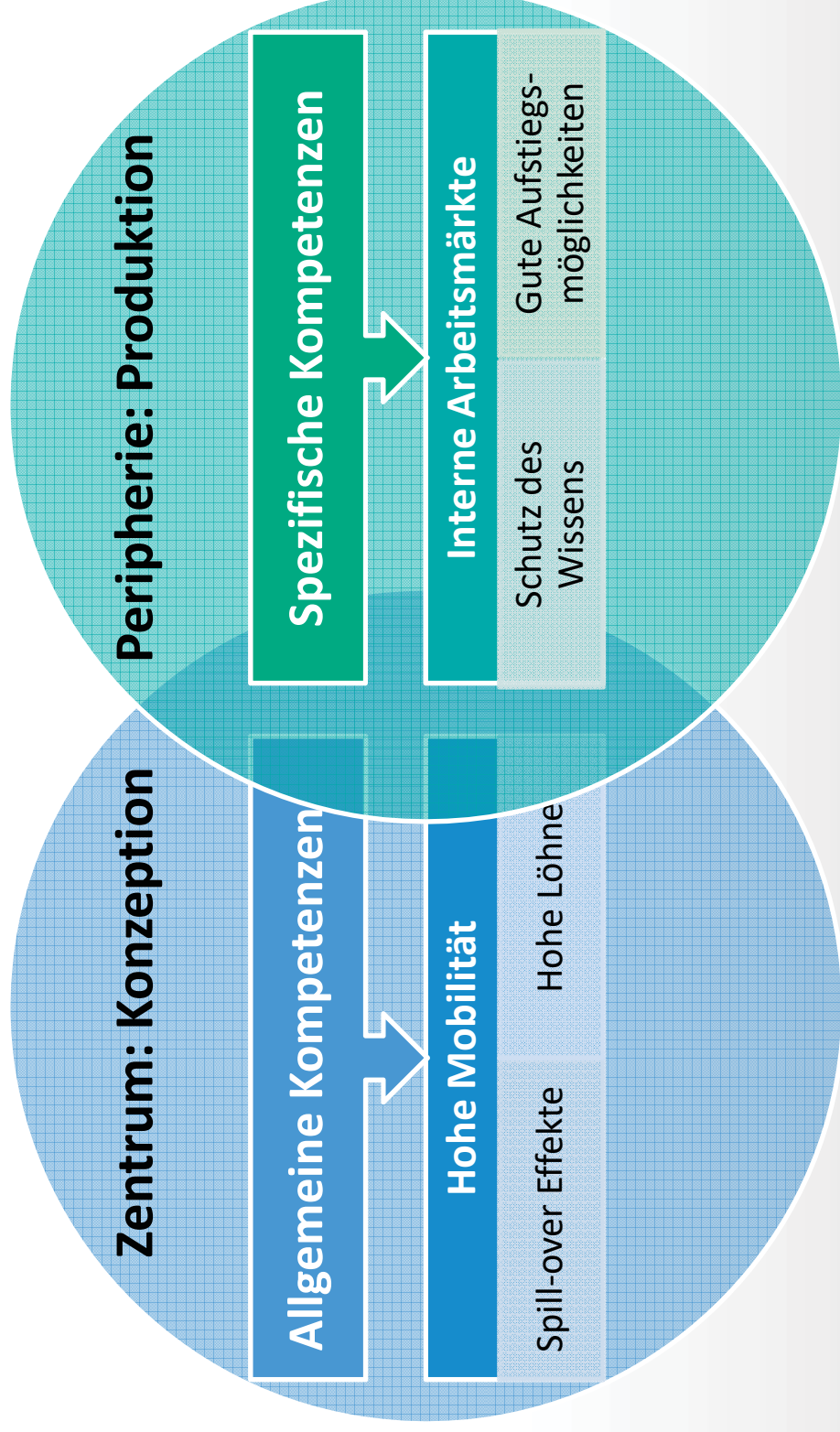
Landwirtschaft, Forst, Holzverarbeitung, Mineralstoffe, Bauwirtschaft



Arbeitsmärkte ländlicher Standorte



Kompetenzen, Strategien und Leistungen



Beispiel Holzbearbeitungsmaschinenindustrie*

* s.a. Holzwerkstoffindustrie

Struktur und Leistung

Mittlere und große Unternehmen außerhalb der Zentren
Patentgeschützte Innovationen
Weltmarktführer („Hidden Champions“)

Personalstrategie

Hoher Facharbeiteranteil
Lange Betriebszugehörigkeiten
Unternehmen wollen ihre Stammbeslegschaft halten

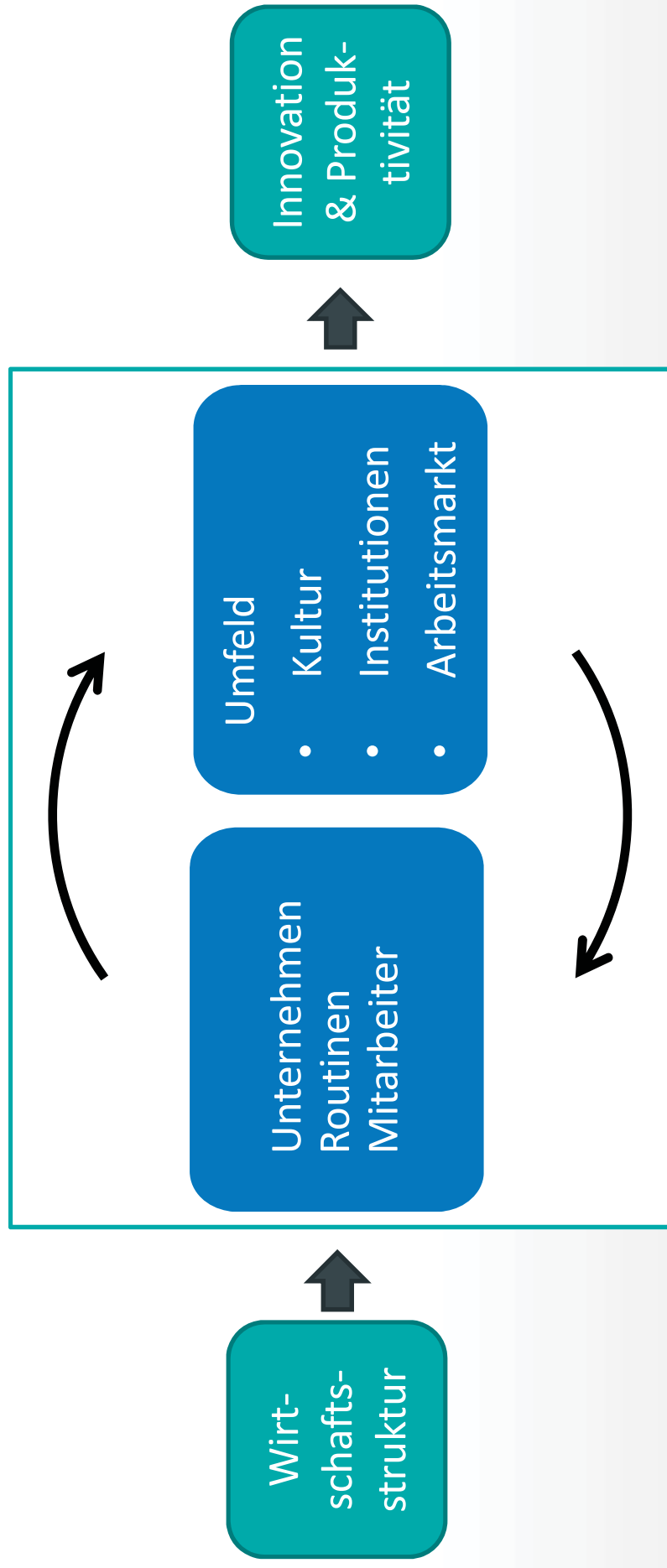
Meißner, Bochum, Pricelius, 2016

Interne und externe Arbeitsmärkte sind zentral

„Wir haben uns auf diese Art Mitarbeiter eingestellt. Wegen der Mitarbeiter können sie den Standort nicht einfach wechseln. Da bleibt dann nichts.“

Unternehmenszitate aus der Begleitforschung
zum BMEL-Modellvorhaben LandZukunft

Lokale Produktionsregime



Interessenübereinstimmung Region - Unternehmen

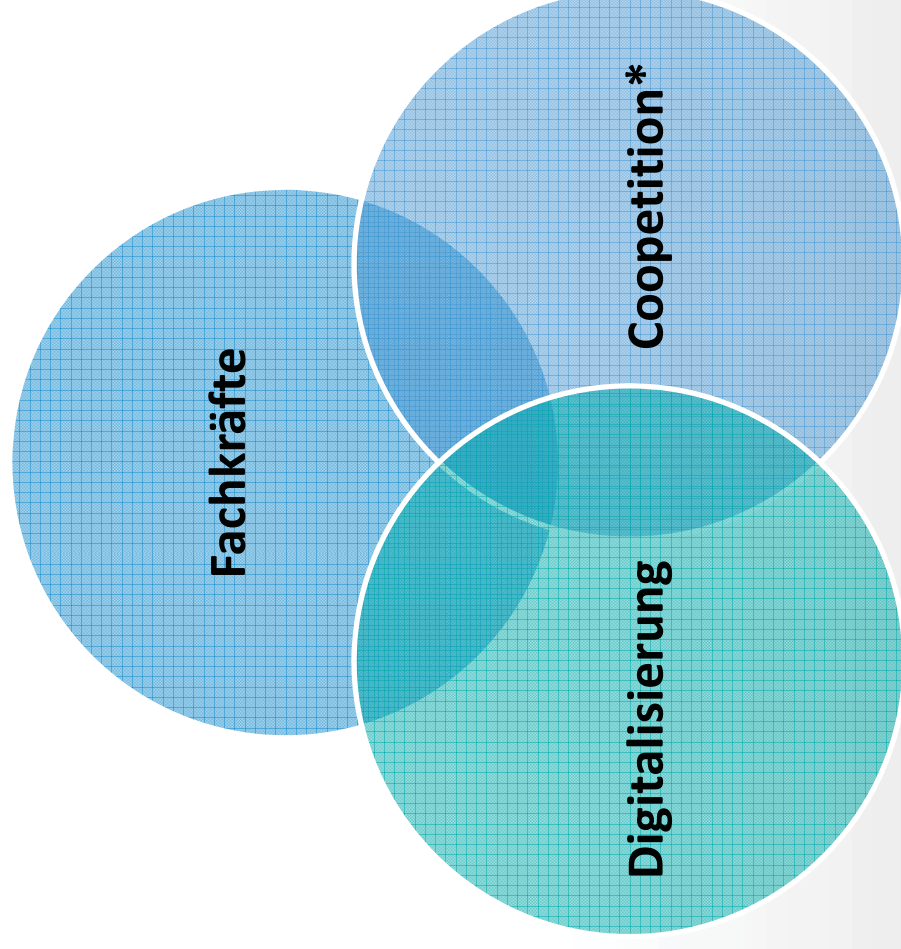
Entwicklung

Einzelne
Unternehmen und
ihre Ressourcen
sind relevant

Erhalt

Erhalt und Ausbau
vorhandener
Kapazitäten

„Megathemen“ (ländliche) Wirtschaft



*"gemeinsam den
Kuchen größer
machen und dann
darum konkurrieren"
(Luo, 2004)

Unvermeidlicher Verlust wertvoller Ressourcen?



Kompetenzen aufbauen, Attraktivität als Arbeitgeber steigern

Stärken ausbauen:

- Interne Arbeitsmärkte,
Mitarbeiterentwicklung,
Aufstiegsmöglichkeiten

Schwächen relativieren:

- Kompetenzen definieren,
erfassen und zertifizieren

Wettbewerb + Kooperation = Coopetition

Zusammenarbeit in der Ausbildung

- Generierung kritischer Masse an Unternehmen
- Unterstützung durch Kammern / Berufsschulen / Träger
- Entwicklung spezifischer IHK-Zertifikate
- Höhere Attraktivität von Ausbildung / Beruf

Konkurrenz um Fachkräfte

Für einen „WIRTSCHAFTSERFOLG 2030“ ...

... empfehle ich aus meiner Sicht für Betriebe aus dem Cluster "Forst & Holz":

- Den Unternehmen: Frühzeitig die neuen Technologien für die Herausforderungen des Sektors nutzen lernen
 - Wenn möglich „Umwege“ auch mal in Kauf nehmen
 - Daran Managementreserven entwickeln
- Gemeinsam folgende Aspekte im Blick zu behalten:
 - In Branchen: Kompetenzentwicklung aller Beschäftigten
 - In Wertschöpfungsketten: Auswirkungen technologischer Neuerungen auf andere Ebenen

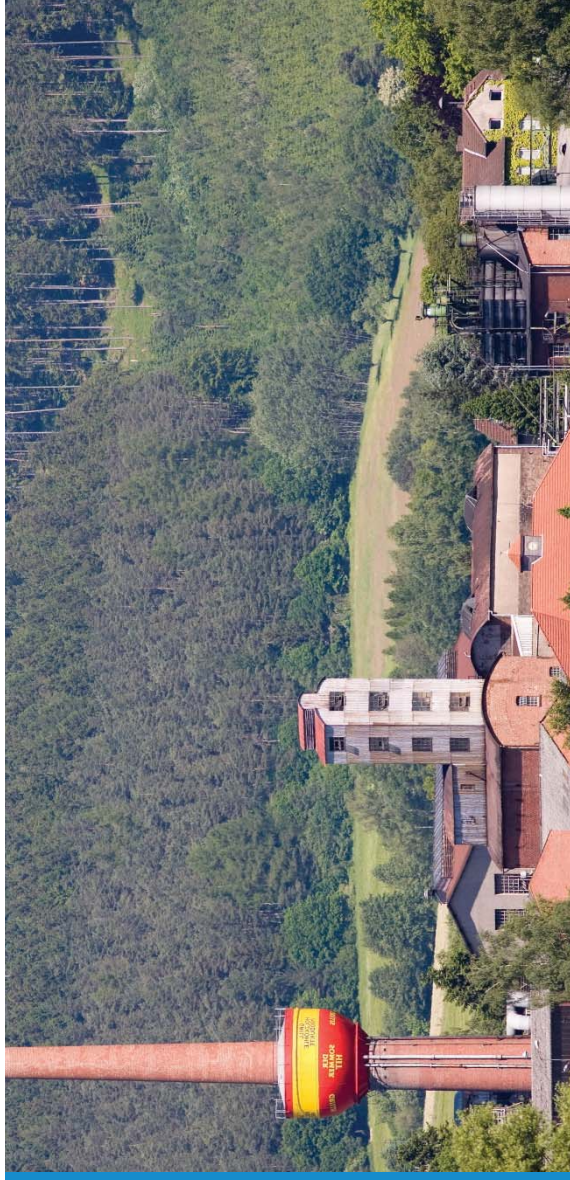
Verwendete Literatur anderer Autoren

- Bosch, Gerhard (2014): Facharbeit, Berufe und berufliche Arbeitsmärkte, in: WSI-Mitteilungen 1/2014, S. 6 bis 13
- Kies, Uwe, Dajana Klein und Andreas Schulte (2012): Cluster Wald und Holz Deutschland: Makroökonomische Bedeutung, regionale Zentren und Strukturwandel der Beschäftigung in Holz-basierten Wirtschaftszweigen (online) bzw.: Regional employment trends of wood-based industries in Germany's forest cluster: a comparative shift-share analysis of post-reunification development, European Journal of Forest Research 128(3): S. 205-219
- Luo, Yadong (2004): Coopetition in International Business. Copenhagen
- Martins, Gilson (2009): „Forstrationalität“ holzverarbeitender Unternehmen untersucht am Beispiel der Möbelherstellung in Brasilien und Deutschland, Dissertationsschrift der Fakultät für Forst- und Umweltwissenschaften der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg im Breisgau
- Meißner, Heinz-Rudolf; Bochum, Ulrich; Pricelius, Maïke (2016): Branchenanalyse Holzbearbeitungsmaschinenindustrie, Study der Hans-Böckler-Stiftung, No. 325
- Odendahl, Christian und Ronny Freier (2017): Wirtschaftsförderung für die Stadt, Daseinsvorsorge fürs Land, <https://causa.tagesspiegel.de/gesellschaft/werden-die-doerfer-vernachlaessigt/wirtschaftsfoerderung-fuer-die-stadt-daseinsvorsorge-fuers-land.html>
- Rusko, Rauno (2011): Exploring the concept of coopetition: A typology for the strategic moves of the Finnish forest industry, Industrial Marketing Management 40, S. 311–320
- Zander, Sebastian, Simon Trang und Lutz M. Kolbe (2016): Drivers of network governance: a multitheoretic perspective with insights from case studies in the German wood industry, Journal of Cleaner Production 110, S. 109-120

Ländliche Räume als Standorte im Wandel Chancen und Risiken für Wirtschaft und Betriebe

Dr. Anne Margarian

Thünen-Institut für Ländliche Räume



Tagung „Ressource Holz“
Hundsburg, 12. April 2017

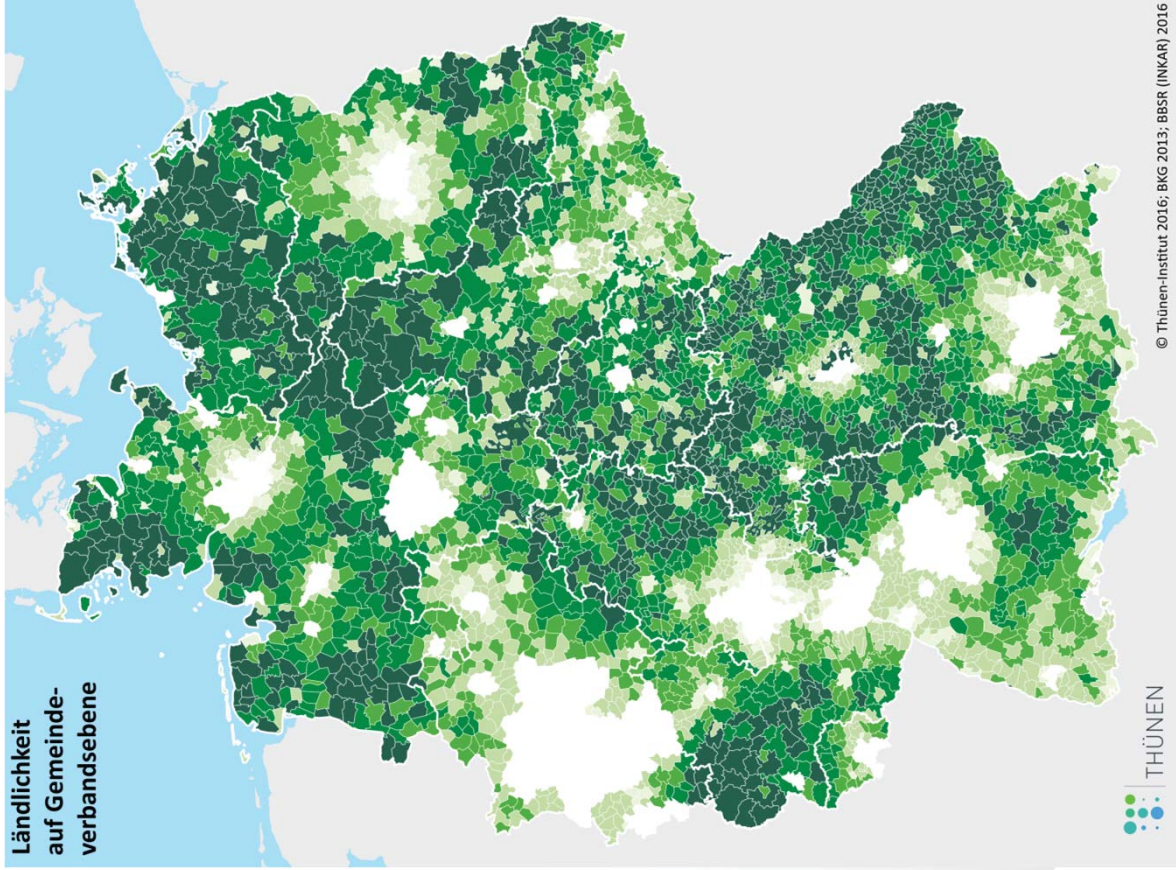
„Während viele Städte Erfolge bei Wirtschaftswachstum und Steuereinnahmen feiern, kämpft der ländliche Raum mit Bevölkerungsschwund und Fachkräftemangel.

... Die Wirtschaftspolitik sollte also nicht versuchen, gegen den Trend zu arbeiten, sondern sich auf die Förderung urbaner Zentren konzentrieren.“

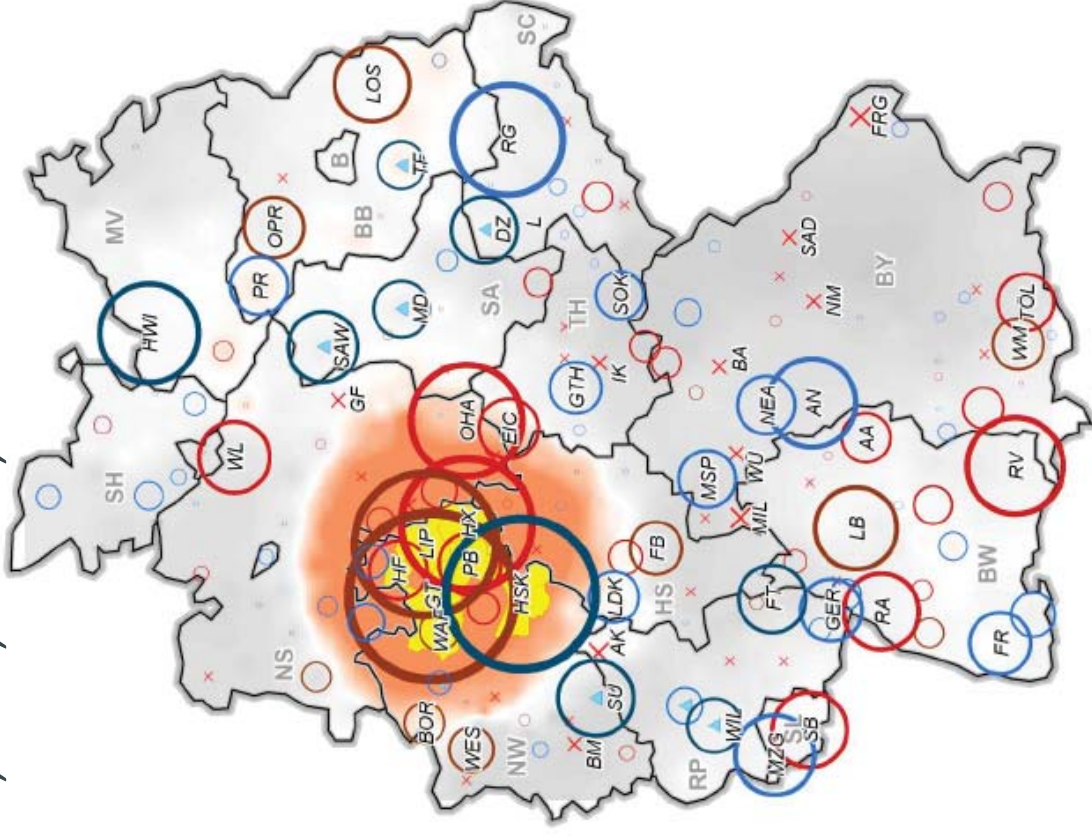
(Cristian Odendahl, Centre for European Reform und Ronny Freier, DIW)

Regionalcluster in der deutschen Holzwerkstoffindustrie (NACE 20.2), 1999-2008

Ländlichkeit
auf Gemeinde-
verbandsebene



Kies, Klein, Schulte, 2012



Eine andere Perspektive

These

Vollkommener
Mobilität und
Handelbarkeit der
Produktionsfaktoren

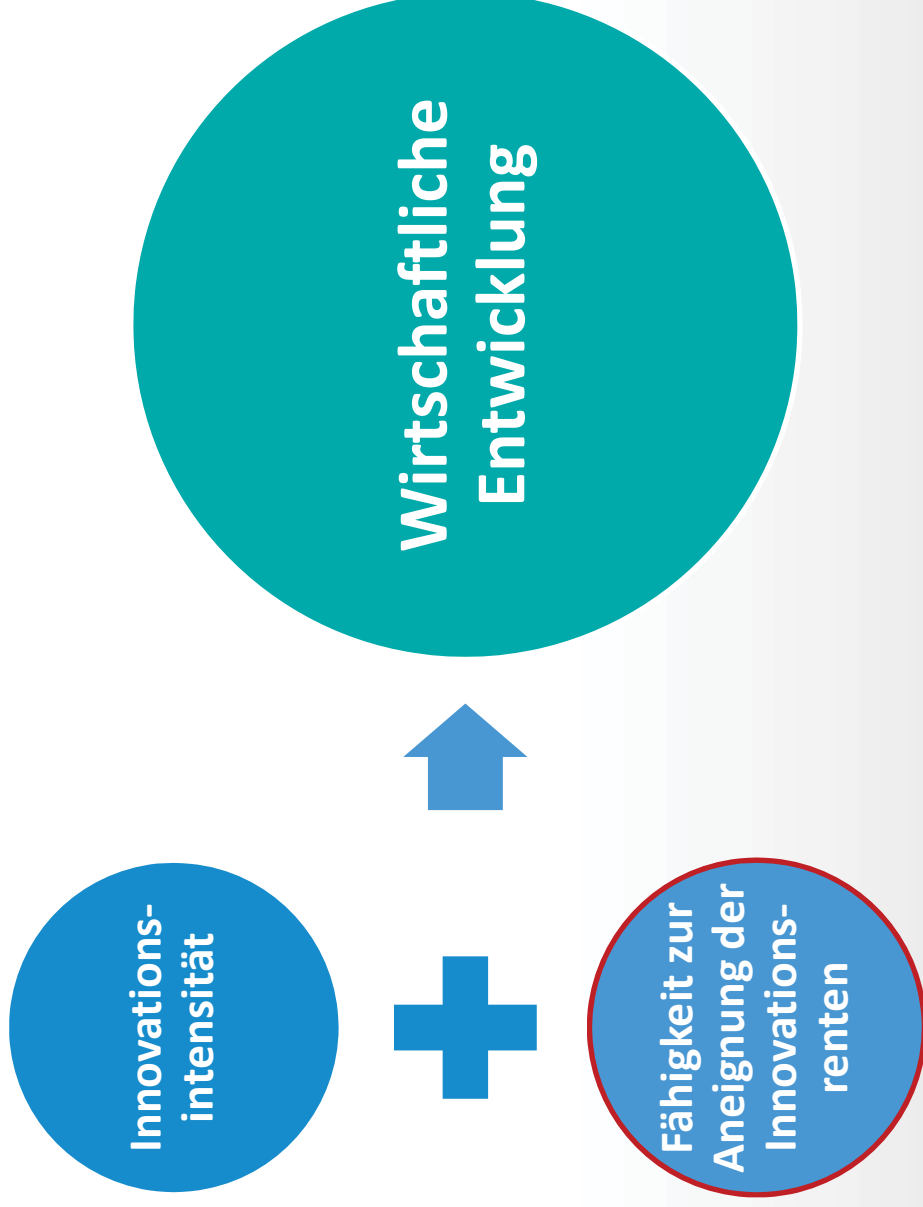
Alle Unternehmen
wären in den
Zentren
produktiver.

Gegenthese

Produktionsfaktoren
sind spezifisch und
komplementär.

Verlust eines
Standortes
bedeutet Verlust
produktiver
Ressourcen.

Entwicklung in Region und Unternehmen



Unternehmensspezifisches Wissen

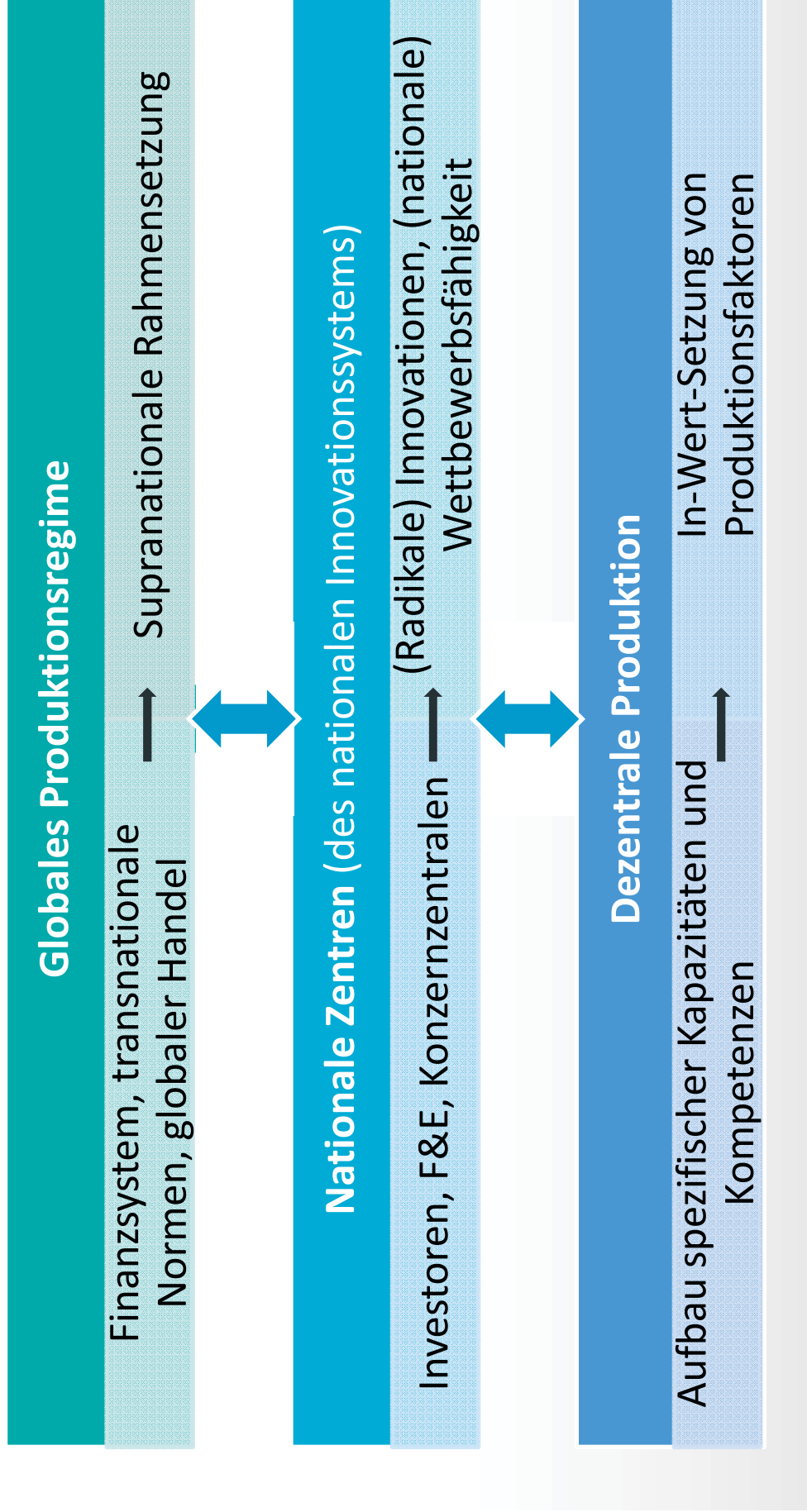
“Um unser spezifisches Know-How zu schützen, lagern wir keine Tätigkeiten im Zusammenhang mit unseren zentralen Aktivitäten aus.”

(Zellstoff und Papier-Unternehmen mit 1000 Beschäftigten; Zander, Trang, Kolbe, 2016)

“Bei Investitionen in Produktionskapazitäten geht es immer um hochspezifische Transaktionen. ... In unserer Branche gibt es nichts Spezifischeres als einen bestimmten Maschinentyp.”

(Sägewerk mit 300 Beschäftigten; Zander, Trang, Kolbe, 2016)

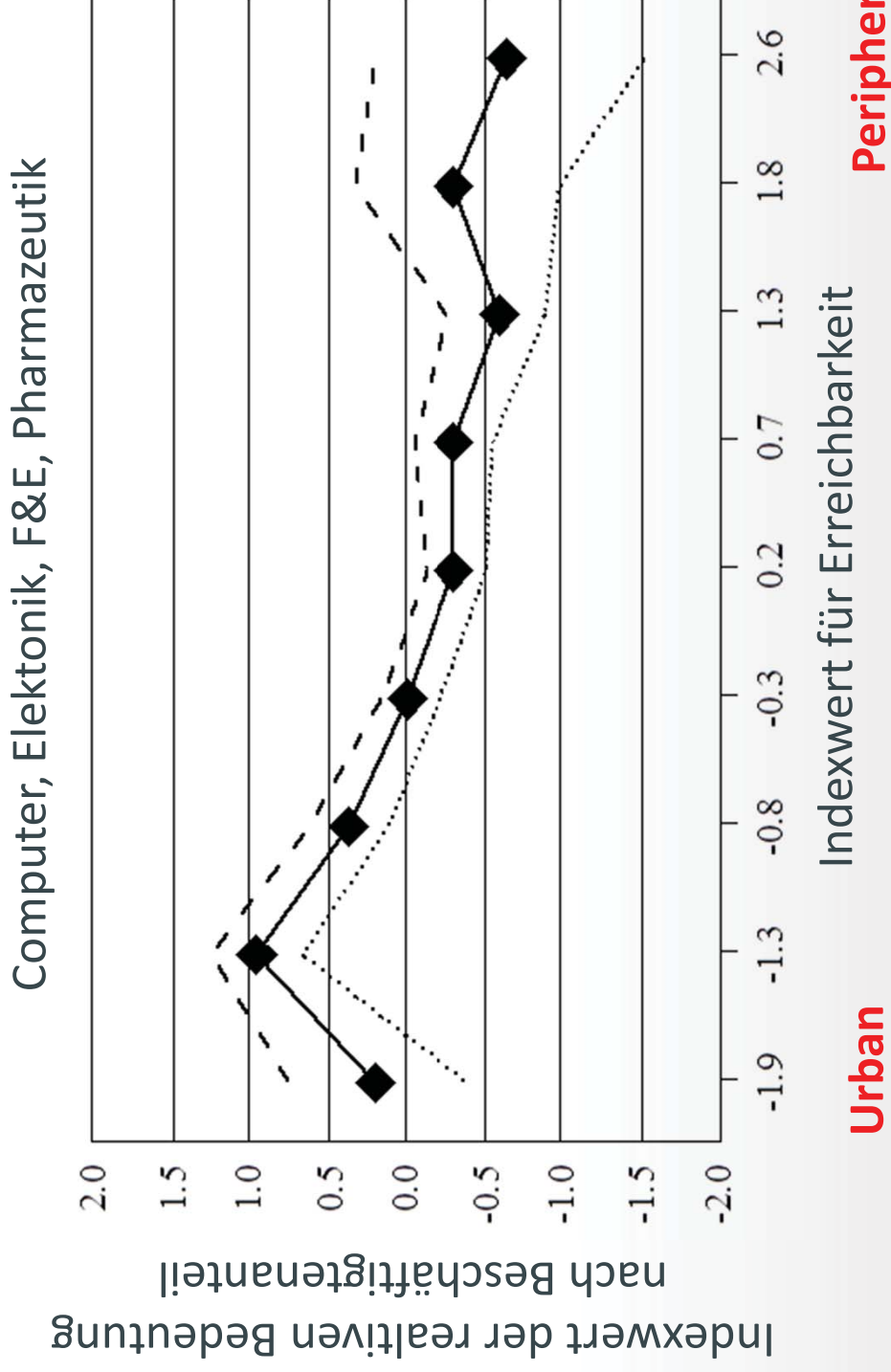
Zentrum + Peripherie im globalen System



„Die Kombination von gut ausgebildeten Akademikern, einer dual ausgebildeten mittleren Führungsschicht und beruflich qualifizierten mit hoher Autonomie ist das Geheimnis der deutschen Wettbewerbsfähigkeit.“

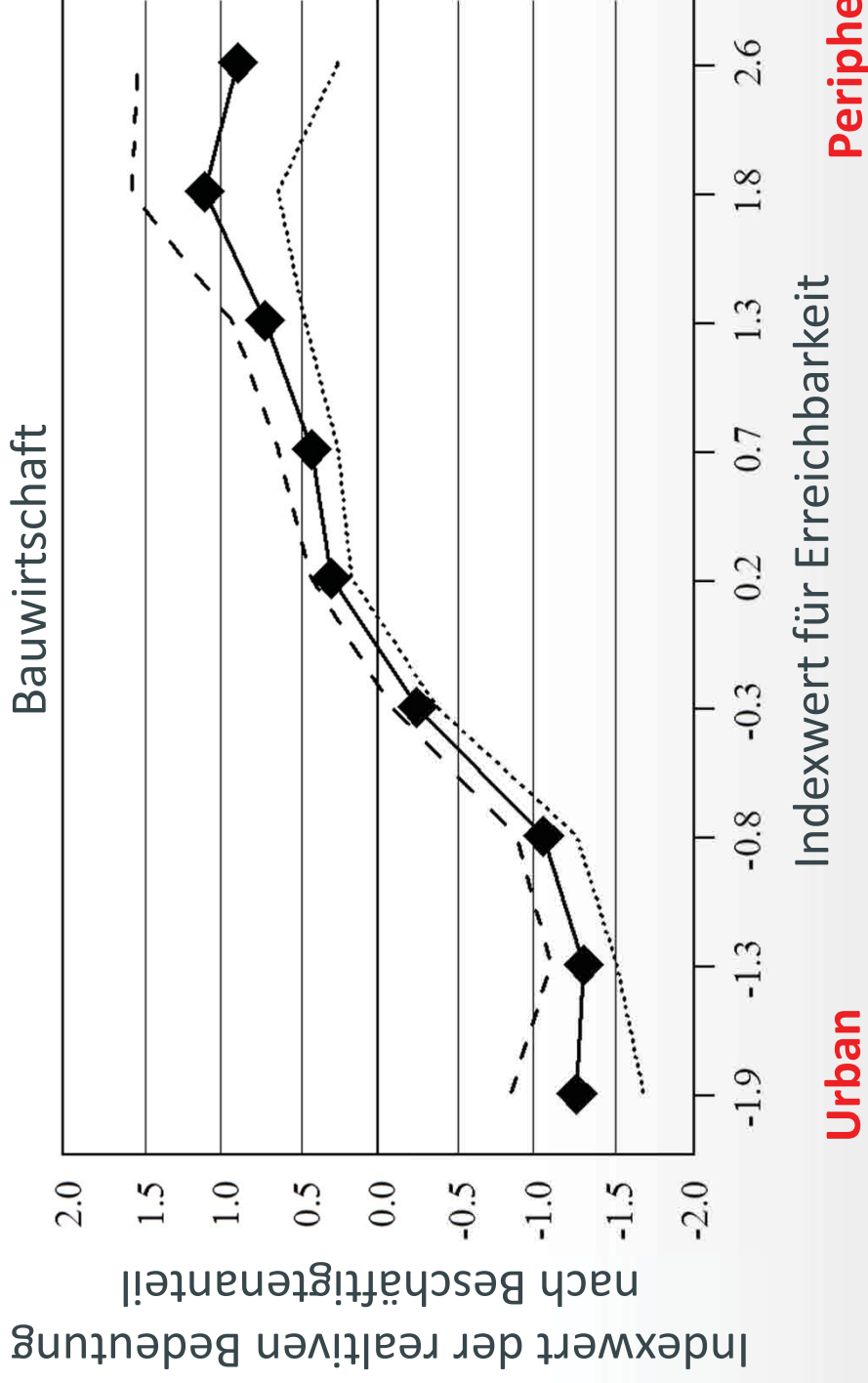
(Bosch 2014)

Wissenschaftsbasiert: High-Tech Unternehmen mit geschützten Innovationen

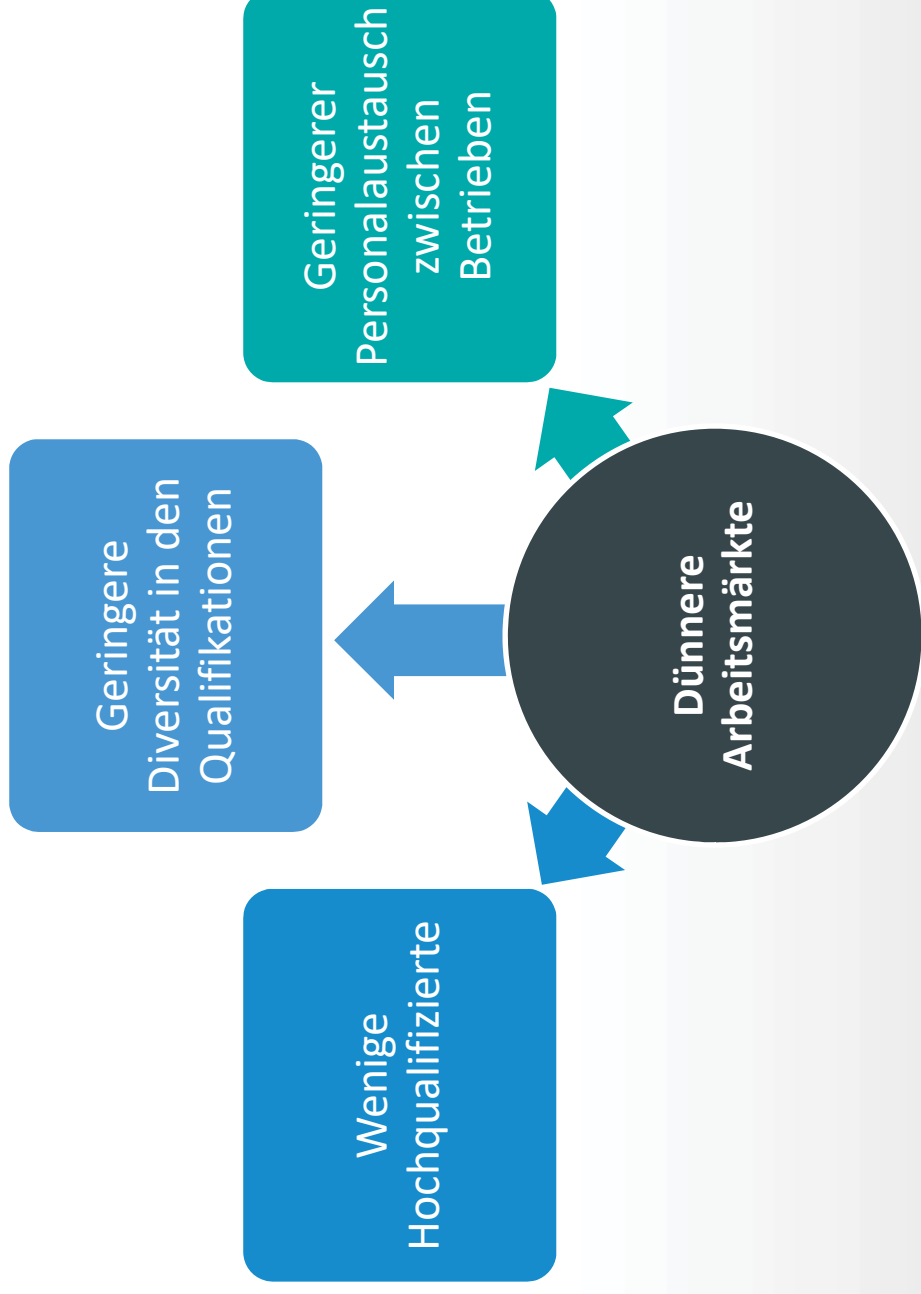


Zuliefererdominiert: "Traditionelle" Branchen mit Innovationen von außerhalb

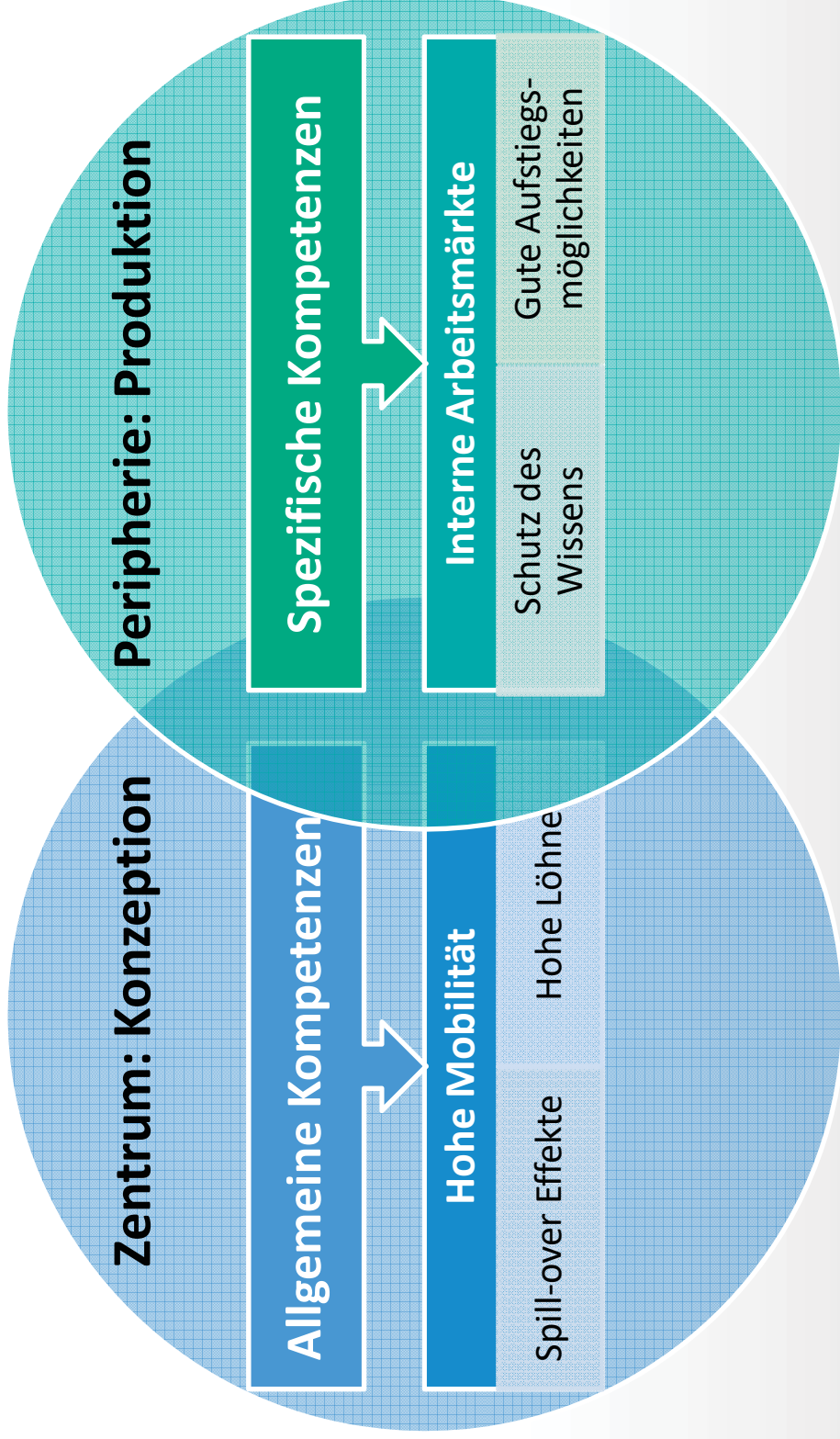
Landwirtschaft, Forst, Holzverarbeitung, Mineralstoffe,
Bauwirtschaft



Arbeitsmärkte ländlicher Standorte



Kompetenzen, Strategien und Leistungen



Beispiel Holzbearbeitungsmaschinenindustrie*

* s.a. Holzwerkstoffindustrie

Struktur und Leistung

Mittlere und große Unternehmen außerhalb der Zentren
Patentgeschützte Innovationen
Weltmarktführer („Hidden Champions“)

Personalstrategie

Hoher Facharbeiteranteil
Lange Betriebszugehörigkeiten
Unternehmen wollen ihre Stammbeslegschaft halten

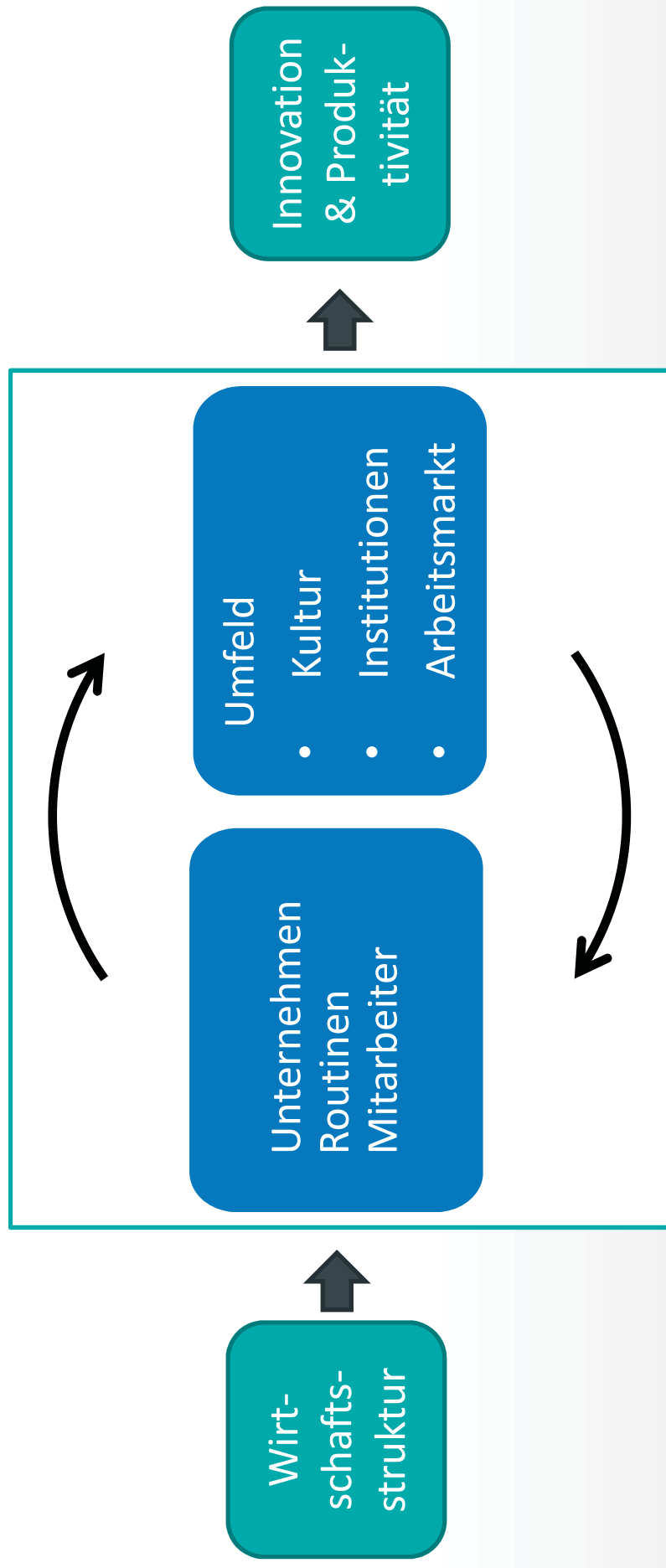
Meißner, Bochum, Pricelius, 2016

Interne und externe Arbeitsmärkte sind zentral

„Wir haben uns auf diese Art Mitarbeiter eingestellt. Wegen der Mitarbeiter können sie den Standort nicht einfach wechseln. Da bleibt dann nichts.“

Unternehmenszitate aus der Begleitforschung
zum BMEL-Modellvorhaben LandZukunft

Lokale Produktionsregime



Interessenübereinstimmung Region - Unternehmen

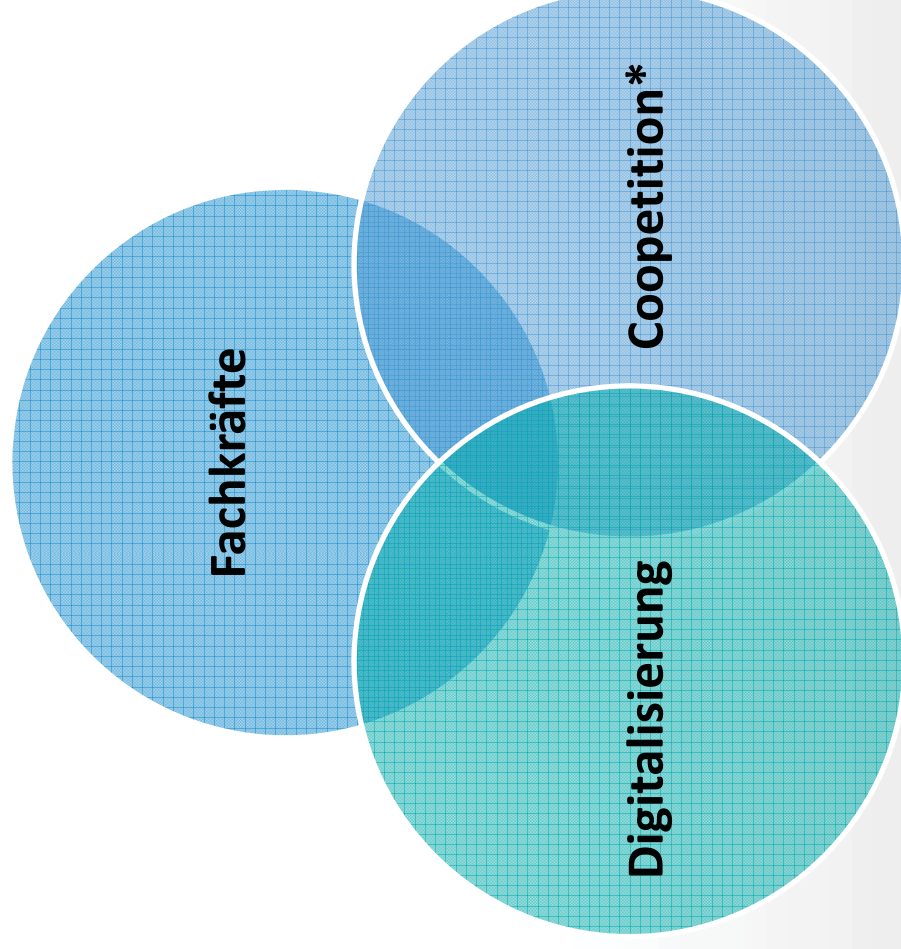
Entwicklung

Einzelne
Unternehmen und
ihre Ressourcen
sind relevant

Erhalt

Erhalt und Ausbau
vorhandener
Kapazitäten

„Megathemen“ (ländliche) Wirtschaft



*"gemeinsam den
Kuchen größer
machen und dann
darum konkurrieren"
(Luo, 2004)

Unvermeidlicher Verlust wertvoller Ressourcen?



Kompetenzen aufbauen, Attraktivität als Arbeitgeber steigern

Stärken ausbauen:

- Interne Arbeitsmärkte,
Mitarbeiterentwicklung,
Aufstiegsmöglichkeiten

Schwächen relativieren:

- Kompetenzen definieren,
erfassen und zertifizieren

Wettbewerb + Kooperation = Coopetition

Zusammenarbeit in der Ausbildung

- Generierung kritischer Masse an Unternehmen
- Unterstützung durch Kammern / Berufsschulen / Träger
- Entwicklung spezifischer IHK-Zertifikate
- Höhere Attraktivität von Ausbildung / Beruf

Konkurrenz um Fachkräfte

Für einen „WIRTSCHAFTSERFOLG 2030“ ...

... empfehle ich aus meiner Sicht für Betriebe aus dem Cluster "Forst & Holz":

- Den Unternehmen: Frühzeitig die neuen Technologien für die Herausforderungen des Sektors nutzen lernen
 - Wenn möglich „Umwege“ auch mal in Kauf nehmen
 - Daran Managementreserven entwickeln
- Gemeinsam folgende Aspekte im Blick zu behalten:
 - In Branchen: Kompetenzentwicklung aller Beschäftigten
 - In Wertschöpfungsketten: Auswirkungen technologischer Neuerungen auf andere Ebenen

Verwendete Literatur anderer Autoren

- Bosch, Gerhard (2014): Facharbeit, Berufe und berufliche Arbeitsmärkte, in: WSI-Mitteilungen 1/2014, S. 6 bis 13
- Kies, Uwe, Dajana Klein und Andreas Schulte (2012): Cluster Wald und Holz Deutschland: Makroökonomische Bedeutung, regionale Zentren und Strukturwandel der Beschäftigung in Holz-basierten Wirtschaftszweigen (online) bzw.: Regional employment trends of wood-based industries in Germany's forest cluster: a comparative shift-share analysis of post-reunification development, European Journal of Forest Research 128(3): S. 205-219
- Luo, Yadong (2004): Coopetition in International Business. Copenhagen
- Martins, Gilson (2009): „Forstrationalität“ holzverarbeitender Unternehmen untersucht am Beispiel der Möbelherstellung in Brasilien und Deutschland, Dissertationsschrift der Fakultät für Forst- und Umweltwissenschaften der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg im Breisgau
- Meißner, Heinz-Rudolf; Bochum, Ulrich; Pricelius, Maik (2016): Branchenanalyse Holzbearbeitungsmaschinenindustrie, Study der Hans-Böckler-Stiftung, No. 325
- Odendahl, Christian und Ronny Freier (2017): Wirtschaftsförderung für die Stadt, Daseinsvorsorge fürs Land, <https://causa.tagesspiegel.de/gesellschaft/werden-die-doerfer-vernachlaessigt/wirtschaftsfoerderung-fuer-die-stadt-daseinsvorsorge-fuers-land.html>
- Rusko, Rauno (2011): Exploring the concept of coopetition: A typology for the strategic moves of the Finnish forest industry, Industrial Marketing Management 40, S. 311–320
- Zander, Sebastian, Simon Trang und Lutz M. Kolbe (2016): Drivers of network governance: a multitheoretic perspective with insights from case studies in the German wood industry, Journal of Cleaner Production 110, S. 109-120