

## Die Karawane zieht weiter - Oasen warten im eigenen Land

Im Zuge der Globalisierung errichten viele europäische Unternehmen Standorte in aufstrebenden Ländern wie China, Indien, Brasilien oder Ostblockstaaten. Das ist sinnvoll, um näher an Märkten oder Rohstoffen zu sein. Und die Schaffung von Arbeitsplätzen in aufstrebenden Ländern bietet den Menschen dort ein Einkommen, was vielleicht die Chance bietet, dort auch europäische Produkte zu verkaufen. Dennoch ist es nicht zielführend, Großteile der Produktion von Europa in die so genannten Niedriglohnländer zu verlagern.

„Immer mehr Firmen erkennen, dass nicht „low cost country“ sondern „best cost country“ der richtige Ansatz für die Wahl eines Produktionsstandortes ist“ betont Klaus Wessing vom Institut für Produktionserhaltung e.V. Bei Betrachtung der Gesamtbetriebskosten (TCO) spielen steigende Produktvarianz, nicht planbare Bedarfe, überproportionale Steigerung der Personalkosten in „low cost countries“ und steigende Transportkosten eine wichtige Rolle. „Verschwendungen in der Prozesslandschaft der Unternehmen müssen erkannt und reduziert werden. Das ist die Aufgabe. Der Kundennutzen muss in den Mittelpunkt gestellt werden“ sagt Wessing.

Top-Unternehmen wie Trumpf, SEW-Eurodrive, Gigaset, große Automobilhersteller und viele andere

betreiben diesen Ansatz und praktizieren kontinuierliche Verbesserung nach dem Vorbild von Toyota. Die eigentliche Wertschöpfung für den Kunden steht im Mittelpunkt und die Potenziale der Menschen am Arbeitsplatz werden genutzt.

„Führungskräfte haben ihre Hausaufgaben nicht gemacht, wenn sie das unternehmerische Heil nur in der Verlagerung in Niedriglohnländer sehen.“ Davon ist Dr. Oliver Prause, Vorstandsvorsitzender des Instituts für Produktionserhaltung e.V. überzeugt. Verschiedene Studien haben laut Dr. Prause gezeigt, dass die meisten Unternehmen nur 5 bis 10 Prozent



Nachdenkliche Gesichter beim Infpro-Regionaltreffen-Nord



Dr. Oliver Prause, Vorstandsvorsitzender des Instituts für Produktionserhaltung e.V. (links) und sein Stellvertreter, Klaus Weßing (rechts)

Initiiert wurde das Institut für Produktionserhaltung e.V., kurz: Infpro, von Dr. Oliver Prause. Zusammen mit 14 weiteren Experten gründete er Infpro im April 2007.

Das Ziel von Infpro ist es, Maßnahmen und Vorschläge zu erarbeiten, um Entwicklung und Produktion in Hochlohnländern der EU zu erhalten. Geplant ist die gezielte Wissensvermittlung von Methoden. Mitglieder bei Infpro sind Experten aus unterschiedlichsten Bereichen, Branchen und Funktionen wie Management, Produktion, Design, Consulting sowie Studenten.

**infpro**

Institut für  
Produktionserhaltung e.V.

[www.infpro.de](http://www.infpro.de)



der Arbeitszeit für die Wertschöpfung einsetzen. Die meiste Zeit werde verschwendet für Suchzeiten, lange Wege, Nacharbeit, Doppelarbeit etc.

Dr. Oliver Prause vergleicht die Abwanderung der Produktionsstandorte mit einer Karawane. „Der Herdentrieb führt zu irrationalem Verhalten“ stellt er fest und warnt vor den Folgen. Denn häufig entpuppe sich die kostengünstige Fertigung an Niedriglohnstandorten als Fata Morgana. Hohe Logistikkosten, ein enormer Schulungs- und Koordinationsaufwand durch Fachkräfte des Mutterunternehmens und eine überschätzte Produktivität und Qualität am Niedriglohnstandort fressen laut Dr. Prause die günstigen Lohnkosten meist wieder auf.

Es gibt einige Unternehmen aus verschiedenen Branchen, die inzwischen wieder zurückgekehrt sind, weil die Kostenziele nicht erreicht wurden. „Die Unternehmen sprechen nicht gerne darüber“ stellt Dr. Prause fest. Er ist überzeugt: „Wenn wir die Produktivitätspotenziale hierzulande ausnutzen und die Wertschöpfung steigern, dann werden aus den Fabriken der Hochlohnländer blühende Oasen!“