



## „Die wichtigen Standortfaktoren entscheiden sich auf regionaler Ebene“

Interview mit KPMG-Fachmann **Andreas Dressler**, Leiter des Bereichs Global Location & Expansion Services (GLES)

**Sonderwirtschaftszonen sind für Investoren in den Wachstumsmärkten oft eine nahe liegende Standortwahl – zu Recht?**

Eine solche Denkweise wäre trügerisch. Manchmal existieren solche Zonen nur auf dem Papier und bieten tatsächlich nur wenige greifbare Vorteile für Investoren. Sie sollten deshalb nicht die erste Anlaufstelle für eine Greenfield-Investition sein, sondern nur eine Option unter vielen.

**Dort warten meist einfachere Verwaltungsabläufe und bessere Infrastrukturbedingungen auf Investoren. Wie wichtig sind diese Bausteine in der Gesamtkalkulation?**

Sie sind sicher wichtig – wenn sie später auch in der Realität funktionieren. Bei einer Standortanalyse spielen mehr Aspekte eine Rolle, zum Beispiel auch die Verfügbarkeit von Arbeitern, die Logistik oder die Präsenz von Zulieferern. Es wäre falsch, wenn man erst nach den Sonderwirtschaftszonen sucht und dann aus dieser begrenzten Auswahl einen Standort aussucht.

**Welche Standortfaktoren werden von westlichen Investoren oft unterschätzt?**

Europäische, insbesondere die deutschen Unternehmen unterschätzen das Thema Immobilien. Der Kauf von Gebäuden und Grundstücken sowie die Genehmigung von Flächennutzungsplänen sind in den Emerging Markets oft sehr komplex. Beispiel Russland: Für Ausländer ist es extrem schwer, größere Flächen zu kaufen. Es ist schwierig zu ermitteln, wem das Land tatsächlich gehört. Die Preisverhandlungen sind langwierig und der Genehmigungsprozess kann unter politischem Einfluss der Regionalregierung stehen. Dies alles kann zu erheblichen Kosten und Verzögerungen führen.

**Wie sieht es mit der Verfügbarkeit von Arbeitskräften aus?**

Bei den Emerging Markets mit großer Bevölkerung und meist hoher Arbeitslosigkeit erwartet man hier eigentlich keine Komplikationen. Doch die Einwohner sind ohne Auto und öffentliche Verkehrsmittel oft nicht mobil, um zum Arbeitsplatz zu kommen. Schließlich muss ein Investor auch berücksichtigen, dass in den Emerging

Markets bereits minimale Lohnunterschiede zu erheblicher Fluktuation führen können. Wenn ein anderer Arbeitgeber zehn Cent mehr zahlt, verliert man mitunter plötzlich die Hälfte seiner Mitarbeiter.

**Chinas Küstenprovinzen sind ein Beispiel, wie schnell Arbeitskosten an einst günstigen Standorten in die Höhe schnellen. Muss man schon bei der Ankunft ein Alternativ- oder Ausstiegsszenario im Gepäck haben?**

Man sollte immer eine Exit-Strategie haben – doch nur wenige Unternehmen beherzigen dies. Stattdessen binden sich viele an den Standort, bauen ein teures Werk und erwerben selbst Eigentum. Dann wird der Ausstieg schwierig und teuer. Man kann jedoch nicht einfach B-Länder definieren, nach dem Motto: Wenn es in Russland Probleme gibt, wechsle ich nach Georgien oder die Ukraine. Oft liegt die Alternative in den Emerging Markets selbst. Indiens Bundesstaaten haben zum Beispiel sehr unterschiedliche Arbeitsrechtsgesetze, in China variieren die Sozialabgaben je nach Provinz. Deshalb ist eine pauschale Unterscheidung nach Ländern zu oberflächlich. Die wichtigen Standortfaktoren entscheiden sich auf der regionalen Ebene.

**Im vergangenen Jahrzehnt war China ein beherrschender Star am Himmel der ausländischen Investoren. Hat Indien den Chinesen nun den Rang abgelassen?**

Der Trend läuft sicherlich momentan gegen China – nicht nur wegen der beliebten Horror-Stories, die unzufriedene Investoren derzeit erzählen. China wird es schwer haben, auch in Zukunft diese enormen Summen an Direktinvestitionen anzuziehen. Indien hat sicherlich gleichgezogen, was die internationale Aufmerksamkeit betrifft. Die großen Investitionen – vor allem im Produktionsbereich – kommen jedoch erst langsam voran. In Zukunft wird vor allem Russland interessant werden. Ausländische Unternehmen beobachten dort schon seit zwei, drei Jahren den Markt, versuchten es aber bislang nur mit Kooperationen, Vertriebsniederlassungen oder Joint-Ventures. Das Risiko einer Greenfield-Investition haben viele bisher noch gescheut – dies könnte sich jedoch in naher Zukunft ändern.