

Harald Röthig  
Tarek Abulzahab | Kai Partale

# Standortwerbung und Unternehmensansiedlung

Leitfaden für die erfolgreiche Umsetzung



Verlag Wissenschaft & Praxis



# EDITION MANAGEMENT

Harald Roethig | Tarek Abulzahab | Kai Partale

# **Standortwerbung und Unternehmensansiedlung**

**Leitfaden für die erfolgreiche Umsetzung**

Verlag Wissenschaft & Praxis

### **Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-89673-558-4

© Verlag Wissenschaft & Praxis

Dr. Brauner GmbH 2011

D-75447 Sternefeld, Nußbaumweg 6

Tel. +49 7045 93 00 93 Fax +49 7045 93 00 94  
[verlagwp@t-online.de](mailto:verlagwp@t-online.de) [www.verlagwp.de](http://www.verlagwp.de)

Einbandfoto: © fotografiche.eu – Fotolia.com

Alle Rechte vorbehalten

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Printed in Germany

## Vorwort

Der Wettbewerb von Standorten um Investitionen ist immer härter geworden. So haben sich zum Beispiel in den neunziger Jahren um die Ansiedlung von BMW mehr als 250 Standorte aus ganz Europa beworben. Leipzig war der Gewinner, einer der Autoren war daran beteiligt.

Ganz gleich, um welchen Standort es sich handelt, ein Bundesland, eine kleinere Region, eine Kommune oder ein privates Gewerbegebiet: um heute erfolgreich Investitionen zu akquirieren und Unternehmen anzusiedeln, bedarf es hoher Professionalität. Es reicht nicht mehr, ein hinsichtlich Kosten und Infrastruktur attraktives Angebot abzugeben, das können viele. Gewinner wird der Anbieter oder die Wirtschaftsförderung sein mit der größten Kundenorientierung und Professionalität. Allein aus Studien und Lehrbüchern ist das nicht zu erlangen.



Abbildung 1: Standortwerbung und Unternehmensansiedlung

Das vorliegende Buch ist keine wissenschaftliche Abhandlung, kein Lehrbuch. Es soll vielmehr eine Handreichung sein und eine praktische Hilfe bei der täglichen Arbeit für alle, deren Aufgabe es ist, Standortwerbung zu betreiben und Unternehmen anzusiedeln. Auf der Grundlage von vielen Jahren erfolgreicher Standortwerbung und Unternehmensansiedlung wird der gesamte Arbeitsprozess von der Imagewerbung für einen Standort über Investorenansprache und die Bearbeitung eines Ansiedlungsprojektes bis hin zum After Investment Service behandelt. Dazu wird der Gesamtprozess in 6 Teilprozesse mit insgesamt 45 Arbeitsschritten gegliedert. Für jeden Arbeitsschritt werden Input (Voraussetzungen) und Output (Arbeitsergebnis), verfügbare Zeit, Zuständigkeit und erforderliche Zuarbeiten mit ausführlichen, sehr praxisorientierten Erläuterungen und vielen Beispielen beschrieben. Dies alles mit dem Ziel, die Erwartungen von Investoren möglichst umfassend zu erfüllen.

Wer mit diesem Buch arbeitet, wird nicht immer der Gewinner sein, aber er kann, auch ohne größere Erfahrungen mit Standortwerbung und Unternehmensansiedlung, ein kundenorientierter und professioneller Partner für jeden potenziellen Investor sein. Insofern richtet sich das Buch sowohl an Wirtschaftsförderer auf allen Ebenen als auch an private Developer.

# Inhalt

Abbildungsverzeichnis .....	10
Abkürzungsverzeichnis .....	11
0 Aufgaben und Grundstruktur einer Investment Promotion Agency .....	13
1 Standort-/Imagewerbung .....	15
1.1 Definition von Zielen für die Standortwerbung .....	15
1.2 Entwicklung von branchenbezogenen Themen/Botschaften .....	18
1.3 Auswahl und Entwicklung von Promotion Tools .....	20
1.3.1 Informationstools/Marketinginstrumente .....	22
1.3.2 Anzeigenkampagnen .....	29
1.3.3 Public Relations .....	32
1.3.4 Promotion Events/Beteiligung an Ausstellungen und Messen .....	35
2 Auswahl von Zielbranchen und -ländern .....	39
2.1 Erstellung einer Branchen-Long List (Wunschliste) .....	39
2.2 Erstellung einer Branchen-Short List (Zielbranchen) .....	41
2.2.1 Branchenanalyse .....	41
2.2.2 Standortanalyse .....	45
2.2.3 Bestimmung der Kompatibilität von Standort und (einzelnen) Branchen/Erstellung der Branchen- Short List (Zielbranchen) .....	47
2.3 Ermittlung der Zielländer/-regionen .....	49
3 Unternehmensansprache .....	51
3.1 Identifizierung von potenziellen Leads (Long List) .....	51
3.2 Erstellung einer Short List .....	53
3.3 Bewertung und Auswahl von Unternehmen .....	55
3.4 Identifizierung wichtiger Führungskräfte .....	57

3.5	Arbeit mit Vermittlern, Agenten, Repräsentanten .....	59
3.6	Ausarbeitung eines Direktmarketingplans .....	61
3.7	Direkt Mail-Ansprache .....	63
3.8	Telefonansprache/Cold Call.....	66
3.9	Werbeveranstaltungen/Seminare und Konferenzen .....	70
3.10	Werbeveranstaltungen/Standortwerbereisen, Roadshows.....	73
3.11	Präsentationen in Unternehmen.....	77
3.12	Follow-up nach Besuchen (Präsentationen) in Unternehmen .....	81
4	Bearbeitung und Betreuung eines FDI-Projekts.....	83
4.1	Anfrage eines potenziellen Investors beantworten.....	86
4.2	Information an die übergeordnete Stelle .....	89
4.3	Standortsuche in Zusammenarbeit mit regionalen Partnern.....	90
4.4	Sammlung und Aufbereitung von projektbezogenen Brancheninformationen .....	93
4.5	Ausarbeitung eines Standortangebots.....	94
4.6	Übergabe an den Investor.....	101
4.7	Follow-up nach Abgabe des Standortangebots.....	103
4.8	Vorbereitung eines Standortbesuches.....	105
4.9	Durchführung eines Standortbesuches .....	111
4.10	Follow-up nach einem Standortbesuch.....	114
4.11	Standortentscheidung des Investors.....	116
4.12	Information an die übergeordnete Stelle .....	117
4.13	Information an die Medien/Pressemitteilung .....	118
4.14	Support bei der Projektrealisierung .....	119
4.15	Aufnahme des Betriebs/Start-up Event.....	120

5	After Investment Services .....	123
5.1	Support bei laufendem Betrieb.....	123
5.2	Troubleshooting .....	127
5.3	Investor Surveys.....	129
5.4	Verbesserung des Investitionsklimas durch After Investment Services .....	132
6	Bewertung von Standortwerbung und Unternehmensansiedlung.....	135
6.1	Monitoring und Bewertung der Standortwerbe- und Ansiedlungsaktivitäten .....	135
6.2	Messung und Bewertung der Ansiedlungsergebnisse (FDI) .....	139
6.3	Kommunizieren der Ergebnisse.....	143
	Literatur.....	145
	Glossar.....	147
	Über die Autoren .....	151

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Standortwerbung und Unternehmensansiedlung .....	5
Abbildung 2: Grundstruktur einer IPA .....	13
Abbildung 3: Newsletter von German Trade and Invest, <a href="http://www.gtai.de">www.gtai.de</a> .....	24
Abbildung 4: DHL Case Study von CzechInvest, <a href="http://www.czechinvest.org">www.czechinvest.org</a> ...	28
Abbildung 5: Branchenattraktivität .....	40
Abbildung 6: Vereinfachte Branchenbewertung im Hinblick auf die Entwicklungsziele .....	48
Abbildung 7: Programmbeispiel für eine Standortwerbereise .....	75
Abbildung 8: Unternehmenspräsentation, German Trade & Invest.....	79
Abbildung 9: Bearbeitung und Betreuung eines FDI-Prozesses .....	85
Abbildung 10: Beispiel eines Standortangebotes.....	99
Abbildung 11: Beispiel eines Standortangebotes (Fortführung).....	100
Abbildung 12: Inhalte von Monitoring & Evaluierung .....	136
Abbildung 13: Monitoring & Evaluierung in Teilprozessen eines FDI-Projekts.....	138

## Abkürzungsverzeichnis

AIS	After Investment Service
CRM	Customer Relationship Management
FDI	Foreign Direct Investment
IIS	Investoreninformationssystem
IPA	Investment Promotion Agency
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
OEM	Original Equipment Manufacturer
PR	Public Relations
SWOT	Stärken-Schwächen-/Chancen-Risiken-Analyse
UNCTAD	United Nations on Trade and Development
USP	Unique Selling Proposition



## 0 Aufgaben und Grundstruktur einer Investment Promotion Agency

Der international gängige Begriff Investment Promotion Agency (IPA) steht in diesem Buch stellvertretend für jede Struktureinheit, die neben anderen Aufgaben (z.B. Exportförderung, Technologieförderung, Mittelstandsförderung) oder ausschließlich die Aufgabe „Standortwerbung und Unternehmensansiedlung“ hat, unabhängig von deren Organisationsform (GmbH, Verwaltungseinheit), Zuordnung (Landesministerium, Stadtverwaltung, Privatunternehmen) und Größe.

Jede IPA, sei es die Wirtschaftsförderungsgesellschaft einer großen Kommune (z.B. von Frankfurt/Main), einer Region (z.B. eines Landkreises) oder eines Landes, sei es eine Verwaltungseinheit (z.B. die Abteilung Wirtschaftsförderung einer Stadt- oder Kreisverwaltung) oder die Marketingeinheit eines Developers lässt sich unabhängig von der Anzahl der Mitarbeiter auf nachstehende funktionsbezogene Grundstruktur zurückführen.

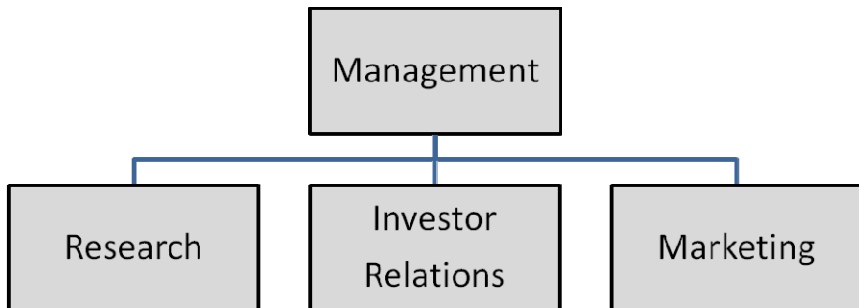


Abbildung 2: Grundstruktur einer IPA

Hauptaufgabe des Managements ist Strategie, Controlling und Zusammenarbeit mit übergeordneten Stellen (z.B. dem Bürgermeister für Wirtschaft einer Kommune oder dem Wirtschaftsministerium eines Landes).

Research ist zuständig für die Beschaffung und Aufbereitung von Informationen über die eigene Region für Präsentationen oder die Erarbeitung von Standortwerbematerialien und über andere Länder und/oder Unternehmen

für die Standortwerbung in diesen Ländern und die Ansprache von Unternehmen. Das schließt insbesondere auch den Aufbau und die Pflege von Datenbanken sowie eines Informationssystems mit ein.

Der Begriff Region steht in diesem Buch stellvertretend für ein Land, einen Landkreis, eine Kommune oder auch für einen Einzelstandort (z.B. ein privatwirtschaftlich entwickeltes Gewerbegebiet).

Investor Relations obliegt die Kernaufgabe „Standortwerbung und Unternehmensansiedlung“, von der Identifizierung von Zielländern, -branchen und -unternehmen über die Unternehmensansprache und die Bearbeitung von Ansiedlungsprojekten bis zum After Investment Service (AIS). Allerdings zeigt die Erfahrung, dass ein umfassender und effektiver After Investment Service von Investor Relations allein – schon aus Kapazitätsgründen – nicht zu gewährleisten ist. Wegen der Bedeutung von AIS empfiehlt es sich, eine separate Struktureinheit (Gruppe, Abteilung) After Investment Service einzurichten.

Hauptaufgabe von Marketing ist die Entwicklung, Produktion und ständige Pflege von Standortwerbematerialien aller Art (Internetauftritt, Präsentationen, Broschüren usw.) in enger Zusammenarbeit mit Research und Investor Relations, die Zusammenarbeit mit PR- und Marketingagenturen sowie die Unterstützung von Investor Relations bei Vorbereitung und Durchführung von Maßnahmen der Standortwerbung.

# 1 Standort-/Imagewerbung

## 1.1 Definition von Zielen für die Standortwerbung

### Verantwortlich

Management

### Voraussetzungen, die vor Beginn der Arbeit erfüllt sein müssen

Entwicklungsziele sollten vorliegen

Zustimmung über Budget für Marktuntersuchungen

### Arbeitsergebnis

Ziele der Imagewerbung für den Standort sind bestimmt

### Maximale Bearbeitungsdauer

2 Monate (Primärerhebungen können mehr Zeit in Anspruch nehmen; kontinuierliche Überprüfung und Fortschreibung)

### Zuarbeit/Mitwirkung innerhalb und außerhalb der IPA

Marketing und Research; Branchen-/Wirtschaftsexperten

### Max. Zeitdauer bis zum Eingang der Zuarbeit beim Management

2-4 Wochen (Primärerhebungen können mehr Zeit in Anspruch nehmen)

Die Akquisition von Direktinvestitionen und Unternehmen bringt viele Vorteile, die Regionen und Regierungen helfen sollen, bestimmte Entwicklungsziele zu erreichen, sei dies in der **Beschäftigung, im Technologietransfer oder durch erhöhte Deviseneinnahmen**. Bevor eine Region mit der Standortwerbung beginnt, sollten die jeweiligen **Entwicklungsziele** bekannt sein. Jede Region muss zuerst entscheiden, wofür sie mittelfristig stehen will, z.B. Wissenschaftsstandort, High-Tech-Standort, möglichst mit Branche (z.B. Medizintechnik, Luftfahrt, Biotechnologie), Tourismusziel oder Life Science und Wellness.

Als nächster Punkt ist es wichtig, die **Vorzüge der Region als Business Location** (z.B. *10 Gründe warum Sie in der Region investieren sollten*) zu