

Abhandlungen aus dem
Industrieseminar der Universität zu Köln

Heft 6

**Der Standort
industrieller Unternehmungen
als betriebswirtschaftliches Problem**

Versuch einer betriebswirtschaftlichen Standortlehre

Von

Dr. Hans Rüschenpöhler



Duncker & Humblot · Berlin

HANS RÜSCHENPÖHLER

**Der Standort industrieller Unternehmungen
als betriebswirtschaftliches Problem**

**Abhandlungen aus dem
Industrieseminar der Universität zu Köln**

Herausgegeben von Professor Dr. Theodor Beste

Heft 6

**Der Standort
industrieller Unternehmungen
als betriebswirtschaftliches Problem**

Versuch einer betriebswirtschaftlichen Standortlehre

Von

Dr. Hans Rüschenpöhler



DUNCKER & HUMBLLOT / BERLIN

Alle Rechte vorbehalten

© 1958 Duncker & Humblot, Berlin

Gedruckt 1958 bei Buch- und Kunstdruckerei Gustav Ahrens, Berlin N 65

Printed in Germany

Vorwort

Das Standortproblem gewerblicher Produktion gehört zu den wenigen Gebieten, deren Fragestellung viele wissenschaftliche Disziplinen beschäftigt. Um seine Lösung bemühen sich u. a. die Wirtschaftsgeographie, die Volkswirtschaftslehre, die Sozialwissenschaften und nicht zuletzt die Betriebswirtschaftslehre. Der Komplexität dieses Problems und den spezifischen Arbeitsmethoden der mit der Standortfrage befaßten Forschungsrichtungen ist es wohl zuzuschreiben, daß eine umfassende allgemeine Standortlehre nicht vorliegt. Wenn sich die vorliegende Arbeit auch nur mit der betriebswirtschaftlichen Problematik dieses vielschichtigen Phänomens auseinandersetzt, so verkennt sie keineswegs dessen über die Grenzen des Betriebes hinausreichende Bedeutung.

Diese einzelwirtschaftliche Problemstellung versucht sie aus der Sicht des standortsuchenden Unternehmers abzuhandeln, gestützt auf Erkenntnisse und Methoden der Betriebswirtschaftslehre. Sie geht dabei von der Erfahrungstatsache aus, daß zunächst die mengenmäßigen Voraussetzungen des Produktionsprozesses erfüllt sein müssen, wobei auch zahlenmäßig nicht eindeutig zu bestimmende Faktoren rationalen Charakters im Rahmen ihrer betrieblichen Bedeutung zu bewerten sind. Erst dann ist der „optimale Standort“ unter dem Aspekt des größtmöglichen Erfolges zu bestimmen, der an der höchsten Verzinsung des betriebsnotwendigen Kapitals gemessen wird.

Mein herzlicher Dank gilt an dieser Stelle Herrn Professor Dr. Beste, auf dessen Anregung ich die vorliegende Arbeit geschrieben habe. Sie hat ihre Aufgabe erfüllt, wenn sie dem standortsuchenden Unternehmer eine Hilfe bei der Lösung des Standortproblems bietet.

Köln, Juli 1957

Hans Rüschenpöhler

Inhalt

I. Das industrielle Standortproblem in den Wirtschaftswissenschaften

A. Der industrielle Standort als überbetriebliches Problem	12
1. in der Wirtschaftsgeographie	12
2. in den Sozialwissenschaften	14
3. in der Volkswirtschaftslehre	17
B. Der industrielle Standort als einzelwirtschaftliches Problem	23
1. Der Inhalt des einzelwirtschaftlichen Standortproblems	23
a) Die Standortgebundenheit der industriellen Unternehmungen	23
b) Die Ermittlung des optimalen Standortes	26
c) Die betriebliche Standortpolitik	28
2. Schwierigkeiten für die Lösung des einzelwirtschaftlichen Standortproblems	30
a) Die Vielschichtigkeit des Standortproblems	30
b) Die Raumabgrenzung	30
c) Die Berücksichtigung der zukünftigen Entwicklungen	31
3. Motive bei der Bearbeitung des einzelwirtschaftlichen Standortproblems	31
a) Motive aus der Sphäre des Unternehmers	31
b) Motive aus der Eigenart der privatwirtschaftlichen Unternehmung	34
C. Das einzelwirtschaftliche Standortproblem in der Standorttheorie ..	39
1. Meyer-Lindemanns Interpretation der Gedankenführung von Launhardt, Weber, Engländer und Ohlin	39
2. Das Fehlen einer kosten- und erfolgsorientierten Betrachtungsweise in den bekannten Standorttheorien	57
3. Die theoretischen Ansätze von Rabe als Grundlage für eine betriebswirtschaftliche Standortlehre	59

II. Die Lösung des einzelwirtschaftlichen Standortproblems mit Hilfe betriebswirtschaftlicher Erkenntnisse

A. Die Grundlagen einer betriebswirtschaftlichen Standortlehre	64
1. Ansatzpunkte für betriebswirtschaftliche Überlegungen	64
a) Die Standortanforderungen	64
b) Standortbedingungen und Standortfaktoren	67

c) Der standortabhängige Erfolg und seine Komponenten	69
a) Standortabhängige Kosten	70
β) Standortabhängige Erlöse	72
γ) Standortabhängiges betriebsnotwendiges Kapital	72
2. Voraussetzungen für den Aufbau einer betriebswirtschaftlichen Standortlehre	74
a) Gesamtwirtschaftliche Voraussetzungen	74
b) Einzelwirtschaftliche Voraussetzungen	75
c) Methodische Voraussetzungen	77
a) Die Beschränkung auf einen Planungszeitraum	78
β) Die Berücksichtigung der Zeitkomponente	79
γ) Die Teilmärkte - Betrachtung	81
3. Die Erkenntnisstufen einer betriebswirtschaftlichen Standorttheorie	82
a) Die Bestimmung des mengen- und wertoptimalen Standortes für ein Teilmarktgebiet	82
b) Die Ermittlung des mengen- und wertoptimalen Standortes für die übrigen Teilmärkte	82
B. Die Erfassung und Bewertung der Standortanforderungen	83
1. Die Erfassung der rechenhaften Standortanforderungen	83
a) Standortanforderungen der Leistungsbereitschaft	83
α) aus dem Bedarf an Anlagen und Gebäuden	83
β) aus dem Bedarf an Grundstücken	85
γ) aus den Anforderungen an Versorgungseinrichtungen	87
δ) aus den Anforderungen an Verkehrseinrichtungen	88
b) Standortanforderungen der laufenden Leistungserstellung ...	91
a) aus der Ausstattung mit Arbeitskräften	91
β) aus dem Bedarf an Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen	93
γ) aus dem Energieverbrauch	94
δ) aus dem Nutzwasserverbrauch	96
ε) aus der Beseitigung oder Verwertung der Abfälle	97
2. Die Erfassung der nichtrechenhaften Standortanforderungen	97
a) an den lokalen Standort	97
b) an das Einzugsgebiet der Unternehmung	103
c) an den durch Hoheitsbefugnisse abgegrenzten Raum	108
3. Die Bewertung der rechenhaften und nichtrechenhaften Standortanforderungen	109
a) Bezugsgrößen für die Bewertung	109
b) Die Gewichtung der Standortanforderungen nach dem Vorbild der analytischen Arbeitsbewertung	112
c) Der Vergleich und die Auswertung der geschaffenen Kennziffern	118
C. Die Ermittlung der mengenhaften Standortbedingungen und ihr Vergleich mit den Standortanforderungen	119
1. Die Ermittlung der Standortbedingungen	119
a) Die Unterlagen und ihre Quellen	119

b) Die Sichtung des Materials vor seiner Auswertung	122
c) Die Auswertung der Unterlagen für die Standortbeurteilung	124
2. Der Vergleich der Standortanforderungen mit den Bedingungen an den einzelnen Standorten	128
a) Die Feststellung des Übereinstimmungsgrades	128
b) Die Beurteilung des Übereinstimmungsgrades	135
3. Die Standortwahl als Ergebnis der mengenbezogenen Standortbeurteilung	138
a) Die Feststellung der mengenhaft möglichen Standorte	138
b) Möglichkeiten und Grenzen der Nutzung von „Standortreserven“	140
D. Die Erfolgsrechnung zur Auswahl des wertoptimalen Standortes unter den mengenhaft möglichen Standorten	143
1. Die Ermittlung der standortabhängigen Kosten	143
a) Die durch Periodisierung zu erfassenden Standortkosten	144
α) Die Kosten der Grundstücksnutzung	144
β) Die Gebäudekosten	146
γ) Die Kosten der Nutzung von Maschinen und Anlagen	148
δ) Die Kosten der Verkehrseinrichtungen	149
ε) Die Kosten der Versorgungsleitungen	150
b) Die unmittelbar zu erfassenden Standortkosten	151
α) Die personalbezogenen Kosten	152
β) Die Kosten der Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	153
γ) Die Energie- und Nutzwasserkosten	158
δ) Die Steuern	160
ε) Die Transportkosten	163
η) Sonstige unmittelbare Standortkosten	165
2. Die Ermittlung der standortabhängigen Erlöse	166
a) Betriebswesentliche Erlöse	167
b) Betriebsfremde Erlöse	168
c) Die Berücksichtigung von Bestandsveränderungen bei der Ermittlung des Erfolges	171
3. Das betriebsnotwendige Kapital an den mengenoptimalen Standorten	172
a) Standortabhängige Bestimmungsgründe für die Höhe des betriebsnotwendigen Kapitals	172
b) Der Einfluß des Standortes auf die Kapitalausstattung	176
E. Die Feststellung des „betriebswirtschaftlich optimalen“ Standortes ..	180
1. Verfahren und Besonderheiten bei der Ermittlung des standortabhängigen Erfolges	180
a) Verfahren	180
b) Die möglichen Ausgleichseffekte	181
c) Die eventuellen Verlagerungskosten	182
d) Die Kosten zur Deckung von Standortrisiken	183

2. Die Feststellung des optimalen Standortes innerhalb des Gebietes eines Teilmarktes	184
a) Der standortabhängige Erfolg als Kriterium des betriebswirtschaftlich optimalen Standortes	184
b) Die Feststellung der submarginalen Standorte	186
c) Die Feststellung der intramarginalen Standorte	187
3. Die Feststellung des betriebswirtschaftlich optimalen Standortes innerhalb aller Teilmärkte	188
a) Die Ermittlung der mengenoptimalen Standorte	189
b) Die Feststellung des erfolgsoptimalen Standortes aller Teilmärkte	190
Literaturverzeichnis	195

I. Das industrielle Standortproblem in den Wirtschaftswissenschaften

Das industrielle Standortproblem ist ein Teil des allgemeinen Standortproblems. Dies beinhaltet die zweckvolle Ordnung der Wechselbeziehungen zwischen dem Raum und den in ihm zu vollbringenden Tätigkeiten. Das Standortproblem muß jeder lösen, der für irgendeine Tätigkeit einen Teil der Erdoberfläche benötigt und diesen unter mehreren Plätzen frei auswählen kann. Durch die Unterschiedlichkeit der heranzuziehenden Räume, der einzelnen Tätigkeiten und den hiermit verfolgten Zielen wird das Standortproblem besonders geprägt. Formen des allgemeinen Standortproblems lassen sich in der Konsumsphäre und in der Produktionssphäre nachweisen. Die Produktion umschließt in diesem Sinne alle Tätigkeiten, die das Verhältnis zwischen der Unersättlichkeit der Bedürfnisse und der Knappheit der Güter verbessern. Das landwirtschaftliche Standortproblem, das des Handels, des Handwerks und der Industrie sind besondere Arten des allgemeinen Standortproblems. Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit dem Standortproblem der Industrie.

Dieses dürfte so alt sein wie die Industrie selbst. Es tritt aber erst in den Vordergrund, als die Industrie sich von den engen Fesseln der Hauswirtschaft frei macht und für einen größeren Kreis von Konsumenten tätig wird. In der Hauswirtschaft werden keine Überlegungen über den zweckmäßigsten außerbetrieblichen Standort angestellt, da aus außerwirtschaftlichen Gründen die Güterproduktion im häuslichen Kreis ihren günstigsten Standort findet. Erst in dem Zeitpunkt, in dem die Industrie mit dieser Ordnung bricht, wird die Frage akut, wo die Güter erstellt werden sollen. Unter den damaligen Verhältnissen ist die Lösung dieses Problems noch relativ einfach, da nur wenige Produktivmittel bei der Gütererzeugung eingesetzt werden. Die Arbeitskraft bildet den wichtigsten Produktionsfaktor. Seine Bedeutung schildert erstmals der Kameralist Johann Georg Büsch: „Zuvörderst ist zu überlegen, ob man auf Menschen oder auf genug freie Zeit bei ihnen rechnen könne (Frondienste nehmen zuviel Zeit) . . . In anderen Gegenden ist der große Hauf zu liederlich und faul und will, so geldlos er ist, nicht anders als für hohen Lohn arbeiten¹.“ Mit dem Einsatz wei-

¹ Büsch, J. G.: Theoretisch-praktische Darstellung der Handlung, Hamburg, 1799, S. 260, zitiert bei Meyer-Lindemann, H. U.: Typologie der Theorien des Industriestandortes, Bremen-Horn 1951, S. 110.

terer Produktionskräfte kompliziert sich das Standortproblem und findet in die wissenschaftliche Forschung Eingang. Hiermit haben sich dann in der folgenden Zeit verschiedene wissenschaftliche Disziplinen auseinandergesetzt. Aus der Fülle der Teilfragen hat jede Disziplin diejenigen herausgegriffen, die mit ihrem Forschungsziel vereinbar sind. Zu einer allgemeinen Standorttheorie, die alle Seiten dieses Problems einschließt, hat die Zusammenarbeit der wissenschaftlichen Disziplinen nicht geführt. Ehe nun das industrielle Standortproblem aus der Sicht des betriebswirtschaftlich denkenden Unternehmers aufgerollt wird, sollen in den Grundzügen die Forschungsrichtungen der übrigen mit dem Standortproblem befaßten Disziplinen skizziert werden.

A. Der industrielle Standort als überbetriebliches Problem

1. in der Wirtschaftsgeographie

Die Wirtschaftsgeographie hat dem industriellen Standortproblem die größte Aufmerksamkeit geschenkt, so daß ihr Beitrag an die Spitze der Ausführungen gestellt werden soll.

Sie ist nach Hettner „ein Teil der Geographie und zunächst der Geographie des Menschen; von ihr empfängt sie ihre Aufgaben und ihre Methode; sie unterliegt den für diese allgemein gültigen Grundsätzen und Regeln².“ Sie stellt demnach den *Menschen* und seine Beziehungen zum Raum in den Mittelpunkt der Betrachtung. In der Erkenntnis seiner natürlichen Anlagen und Fähigkeiten und der geographischen Verteilung bestimmter Menschentypen liegt häufig der Schlüssel für die Erklärung wirtschaftlicher Entwicklungen und Ereignisse, gegen die sich der einzelne Unternehmer nicht stemmen kann. Weiter beschäftigt sich die Wirtschaftsgeographie mit den *natürlichen Bedingungen des Raumes*, etwa seinem Klima, seiner Höhenlage, der Oberflächengestalt, der Bewässerung durch Flüsse und Seen und der geologischen Beschaffenheit. Sie erfaßt auch die *künstlichen Gegebenheiten*, wie etwa die Verkehrswege Schiene, Straße und Wasserstraße, die Verbreitung bestimmter Industrien, ihre Ausrichtung zu Handelszentren, die Streuung landwirtschaftlicher Produktionen und die räumliche Verteilung des Handwerks und sonstiger Wirtschaftszweige. Diese Tatbestände zeigt sie nicht nur für einen zurückliegenden Zeitpunkt, sondern verfolgt auch deren Entwicklung bis zur Gegenwart. In diesem Bestreben macht sie an Ländergrenzen nicht halt, sie sucht nach Möglichkeit Aussagen über die Wirtschaftsstruktur aller Wirtschaftsräume der Erde zu treffen.

² Hettner, A.: Allgemeine Geographie des Menschen, 1. Bd.: Die Menschheit, Stuttgart 1947, S. 304 f.

Für diese Aufgabe hat die Wirtschaftsgeographie einen umfangreichen Begriffsapparat entwickelt, der sie zu einer systematischen Raumbeschreibung befähigt. Diese Begriffe geben ein plastisches Bild vom Raum und seinen Eigenschaften, haben aber, wie Meyer-Lindemann ausführte, den Nachteil, daß „den so geformten ‚Einheiten‘ nicht unbedingt auch wirtschaftliche Gebilde entsprechen. Bei einer Beschreibung von Produktionsgebieten bleibt z. B. das Absatzgebiet außer Betracht, während es doch eine der tragenden Säulen bedeutet, auf denen das Produktionsgebiet ruht“³.“ Ob dieses Argument stichhaltig ist, kann hier nicht nachgeprüft werden. Unberührt davon bleibt die Tatsache, daß die Wirtschaftsgeographie umfangreiches Material über Raumstrukturen erarbeitet. An Hand dieser Materialien und der aus ihnen gewonnenen Gesetzmäßigkeiten sucht sie die Räume nach wirtschaftsgeographischen Gesichtspunkten zu gliedern. Diese Raumgliederung geht von der engen Beziehung zwischen den „natürlichen Kräften eines Raumes“ und deren wirtschaftlicher Nutzungsfähigkeit aus. In einem geographisch abgegrenzten Raum können nur die Wirtschaftszweige zur Ansiedlung kommen, für die die natürlichen Kräfte ausreichen. Diese Aussage ist grundsätzlich richtig, es muß jedoch in Rechnung gestellt werden, daß die Unternehmungen die gegebenen Naturkräfte verschiedenartig nutzen können. Hierdurch kann das Äußere eines Raumes verschiedenartig geprägt werden. Ökonomische Überlegungen können sogar dafür sprechen, die Naturkräfte anders zu nutzen, als es die geographische Kausalität vorsieht. Diese planmäßige Umgestaltung des Raumes kann sich dem Vorwurf aussetzen, daß sie Fremdkörper in der Landschaft schafft. Bei der Bildung abgewogener Teilräume wird man daher auf wirtschaftsgeographische Ordnungsprinzipien Rücksicht nehmen müssen.

Für die Lösung des einzelwirtschaftlichen Standortproblems sind die wirtschaftsgeographischen Unterlagen über die Raumstrukturen besonders wertvoll.

Jeder Unternehmer muß sich vor der Entscheidung für einen bestimmten Standort über die Bedingungen des Raumes informieren, in dem er seine Anlagen errichten will. Erst wenn er die Bedingungen der einzelnen Standorte kennt und sie auf ihre Nutzungsfähigkeit für die geplante Produktion geprüft hat, kann er sich ein Urteil über die in Frage kommenden Plätze erlauben. Ein sicheres Urteil setzt voraus, daß er sich zuvor über möglichst viele Plätze eingehend informiert hat.

Die Wirtschaftsgeographie mit ihrer umfassenden Literatur⁴ kann hierfür Arbeitsunterlagen liefern. Sie besitzen den unschätzbaren Vor-

³ Meyer-Lindemann, H. U.: a.a.O., S. 21.

⁴ Bei der Erörterung der Standortbedingungen werden die wichtigsten Quellen angegeben, siehe auch das Literaturverzeichnis am Ende der Arbeit.