

**Christian Barthel  
Dr. Steffen Spieß**

Kontakt:  
Tel.: 0361 / 6537559  
E-Mail: christian-barthel@web.de

# **Standortanforderungen Thüringer High-Tech-Unternehmen**

**Eine Darstellung auf Basis von  
Conjoint-und Means-End-Analyse**



# Inhaltsverzeichnis

<b>Abstract</b> .....	<b>1</b>
<b>1. Zielsetzung der Untersuchung</b> .....	<b>1</b>
<b>2. Datenerhebungsinstrumente</b> .....	<b>2</b>
2.1 Conjoint-Analyse .....	2
2.2 Means-End-Analyse .....	3
<b>3. Design und Ablauf der empirischen Erhebung</b> .....	<b>4</b>
3.1 Operationalisierung.....	4
3.2 Durchführung der Untersuchung .....	5
<b>4. Darstellung und Interpretation der empirischen Ergebnisse</b> .....	<b>6</b>
4.1 Deskriptive Auswertung .....	6
4.1.1 Branchenverteilung.....	6
4.1.2 Relevanz bzw. Trennung von weichen und harten Standortanforderungen .....	6
4.1.3 Zusatzrankings .....	7
4.2 ACA-Gesamtauswertung .....	8
4.3 Laddering-Gesamtauswertung .....	13
<b>5. Implikationen für das Standort- und Regionenmarketing</b> .....	<b>16</b>
<b>Anhang</b> .....	<b>19</b>
<b>Literaturverzeichnis</b> .....	<b>46</b>

## **Abstract**

Die vorliegende Untersuchung beschäftigt sich mit Standortanforderungen bzw. Standortfaktoren Thüringer High-Tech-Unternehmen. Als empirische Basis dienen Interviews mit 62 Geschäftsführern und Entscheidungsträgern der Branchen Optik und Medizintechnik. Anlass und Ausgangsbasis sind die Zukunftsträchtigkeit der beiden Branchen, der optische High-Tech-Schwerpunkt in Thüringen, die Vielzahl heterogener Standortkriterienkataloge bisheriger Studien und die empirische Prüfung ausgewählter Sachfragen der aktuellen wissenschaftlichen Diskussion im Bereich „Standort- und Regionenmarketing“.

Als eines der Erhebungsinstrumente kommt die bisher in diesem Bereich nicht verwendete Conjoint-Analyse zur Anwendung. Ausgehend von den so gewonnenen Anhaltspunkten für die „wahren“ Präferenzen findet zusätzlich mittels Laddering-Interviews eine Aufdeckung der mentalen Standortschemata der Probanden statt. Nach der Kurzdarstellung und -interpretation der Ergebnisse werden abschließend Implikationen für das Standort- bzw. Regionenmarketing diskutiert und Handlungsempfehlungen erarbeitet.

Kernergebnis ist die praktische Bestätigung des Bedeutungsgewinn der weichen Standortfaktoren in Zusammenspiel mit der herausragenden Stellung des Faktors „Arbeitskräftepotenzial“ im Bereich der Hochtechnologie. Ferner kann nachgewiesen werden, dass eine erstaunliche Homogenität der Anforderungen über die befragten Optik- und Medizintechnikunternehmen hinweg gegeben ist. Hierbei treten monetäre Aspekte, wie z. B. finanzielle Förderung, Steuern oder Löhne in den Hintergrund. „Potenzialfaktoren“ für die technologische Forschung und Entwicklung sowie weiche Standortanforderungen nehmen indes eine zentralere Rolle ein.

## **1. Zielsetzung der Untersuchung**

Es existiert eine Vielzahl von Untersuchungen zu Standortanforderungen, die meist von wirtschaftswissenschaftlichen Instituten veröffentlicht werden. Ein inhaltlicher Vergleich ist auf Grund der Vielfältigkeit der untersuchten Teilbereiche von Branchen und Gebieten fast unmöglich. Gemeinsam ist ihnen jedoch die einheitliche Verwendung des Fragebogens. Dieses Erhebungsinstrument ist mit relativ geringem Aufwand einsetzbar und liefert i. d. R. ausreichend valide Ergebnisse. Im Falle einer Rekonstruktion des Standortentscheidungsverhaltens, wie bei der vorliegenden

Studie, scheint der Fragebogen allerdings nur bedingt geeignet, die komplexe Entscheidung für oder gegen einen Standort realistisch zu erfassen. Am Ende eines solchen Prozesses steht meist eine Entscheidung, die durch eine Integration aller Kriterien gekennzeichnet ist, wobei auch Wechselbeziehungen zwischen den Faktoren berücksichtigt werden. Schnurrenberger (2000, S. 22) kritisiert ebenfalls das bisherige konzeptionelle Modell der Forschung nach dem Standorte als Bündel von Standortanforderungen operationalisiert werden: „Die einzelnen Faktoren werden (...) hier (...) linear nebeneinander gestellt, ohne daß etwaige Interdependenzen zwischen den Standortfaktoren explizit berücksichtigt werden.“ Man kann zwar per Fragebogen „Wunschvorstellungen“ messen und Standortkriterienkataloge erstellen; die endgültige Entscheidung scheint jedoch vielmehr durch Kompromisse gekennzeichnet zu sein (Rotach, 1970). Durch ein statisches Erhebungsvorgehen und die isolierte Wichtung von Kriterien kann es vor allem bei der „Fragebogenmethode“ zu Verfälschungen der Ergebnisse kommen.

Es gibt über die beschriebenen Untersuchungsansätze hinaus jedoch noch andere Optionen einer Veranschaulichung mentaler Prozesse im Zuge einer Standortentscheidung. Eine Vorreiterrolle kommt dabei der Studie „Kriterien internationaler Unternehmen zur Bewertung von Wirtschaftsstandorten“ von Balderjahn & Schnurrenberger (1999) zu. Beide Autoren versuchten nach eigener Auskunft erstmals mittels der Means-End-Analyse, die bei einer Standortentscheidung angewendeten Bewertungsmuster und das dahinter liegende „Belief System“ zu beleuchten. Aufbauend auf ihren Erkenntnissen wird die Laddering-Technik auch Bestandteil der vorliegenden Untersuchung sein, wobei darüber hinausgehend erstmals zusätzlich die Conjoint-Analyse (CA) eingesetzt wird. Dieses Verfahren gewährleistet sowohl eine integrierte Erhebung der Kriterien als auch die ganzheitliche Sichtweise des Entscheidungsprozesses. Ergänzt werden diese zwei Instrumente durch Fragen, die der inhaltlichen Konkretisierung dienen.

## **2. Datenerhebungsinstrumente**

### **2.1 Conjoint-Analyse**

Der Begriff der Conjoint-Analyse (CA) geht auf den Psychologen Luce und den Statistiker Tuckey zurück, die 1964 erstmals den Terminus „Simultaneous Conjoint Measurement“ verwendeten (Luce & Tukey, 1964). Durch Green & Rao (1971) hielt

die CA in der Marktforschung Einzug. Bereits in den Jahren 1981-1985 hatte sich das Verfahren im Marketing so etabliert, dass Wittkin & Cattin (1989) von knapp 400 Studien ausgingen, in denen die Methode verwendet wurde. Diese Entwicklung setzte sich in den folgenden Jahren fort, so dass heute der Einsatz nicht mehr quantifizierbar ist und die CA ihre Stellung als „Exot“ unter den Marktforschungsverfahren verloren hat.

Die CA ist nicht als ein homogener Ansatz zu verstehen, sondern als ein Sammelsurium zahlreicher einzelner Verfahren, die unter dem Oberbegriff Conjoint-Analyse subsummiert werden. Alle diese Ansätze werden den multivariaten Analysemethoden zugerechnet. Die ihnen zu Grunde liegenden dependenzanalytischen Verfahren sind jedoch die Regressions- und die Varianzanalyse.

In der vorliegenden Studie kommt die am weitesten verbreitete Adaptive Conjoint-Analyse (ACA) zur Anwendung. Sie geht auf Johnson (1987) zurück und wird i. d. R. computergestützt durchgeführt. Weit verbreitet ist hierbei die Sawtooth-Software mit dem Modul „ACA“. Der Befragungsablauf orientiert sich in einer interaktiven Weise an den Antworten jedes einzelnen Probanden. Somit baut „adaptiv“ jeder Schritt der Analyse auf den vorher gegebenen Antworten auf. „Kernidee der ACA ist es, jede Auskunftsperson durch die auf sie zugeschnittenen Interviews in individuell maßgeschneiderte Konfliktsituationen zu führen, um die relativen Wichtigkeiten der angezeigten Eigenschaften zu ermitteln“ (Beck, 2003, S. 177).

## **2.2 Means-End-Analyse**

Bei der Means-End-Analyse (Ziel-Mittel-Ketten-Modell) geht es um die Abbildung einer mentalen Repräsentation über ein bestimmtes Objekt. Die Darstellung eines solchen internen Bildes ist ein wichtiger Schritt in der Intention, Entscheidungsprozesse nachvollziehbar und damit auch prognostizierbar zu machen. In Zusammenfassung dieser Überlegungen geht Gutman (1982) davon aus, dass Verhalten zielgerichtet ist und in eine hierarchische Struktur gebracht werden kann.

Die beste Methode zur Erhebung der Means-End-Ketten ist das Laddering-Interview (Reynolds & Gutman, 1988). Balderjahn & Schnurrenberger (1999, S. 8) definieren das Verfahren wie folgt: „Laddering ist eine strukturierte, qualitative Befragungs- und Analysemethode zur systematischen Generierung (unter Anwendung der sog. „Warum-Fragetechnik“) und Analyse hierarchisch organisierter Kognitionen.“ Durch

die angesprochene Fragetechnik wird versucht, die imaginäre „Abstraktionsleiter“ assoziativer Verknüpfungen „Schritt für Schritt nach oben zu steigen“. Konkret wird der Proband vom Interviewer bei jeder Assoziation gefragt, warum er etwas tut bzw. etwas für ihn relevant ist. Die so entstehende Kette endet, sobald ein „Wert an sich“ (terminal value) erreicht ist. Dieser Wert wird „seiner selbst willen“ angestrebt, so dass keine darüber hinausgehende, ursächliche Beziehung mehr besteht (Grunert, 1990). In der Praxis ist im Rahmen der Befragung jedoch nicht immer ein Vordringen bis zur „terminalen Werthaltung“ möglich. Dies kann sowohl in dem Nichtwissen bzw. Nichtbewusstsein oder auch in dem Nichtvorhandensein von Werthaltungen begründet liegen. In einem anderen Fall kann z. B. die Ebene der Konsequenzen unrelevant sein, so dass ein Attribut direkt mit einer Wertvorstellung assoziiert wird.

### **3. Design und Ablauf der empirischen Erhebung**

#### **3.1 Operationalisierung**

Zentraler Punkt der Operationalisierung war die Anpassung der für die Standortentscheidung notwendigen Standortanforderungen und deren Ausprägungen an die „Operationalisierungserfordernisse“ der CA (vgl. Barthel, 2006). Zu diesem Zweck mussten die Faktoren verdichtet und mit ordinalen Ausprägungen versehen werden (vgl. Anhang 6, Abb. 8). Um diese vereinfachte Darstellung zu „kompensieren“ wurden zusätzlich Rankings mit den konkreten Ausprägungen der Kriterien erhoben (vgl. Anhang 5). Dieses Vorgehen rundeten weitere sog. Single-Select-Fragen ab, die der segmentspezifischen Auswertung und inhaltlichen Konkretisierung dienten (vgl. Anhang 6, Abb. 16 ff.).

Wie bereits erwähnt, wurde die Means-End-Analyse mit Hilfe eines Laddering-Interviews operationalisiert. In Abwandlung dieses sonst rein explorativen Erhebungsverfahrens erfolgte jedoch eine inhaltliche Verknüpfung mit der ACA. Die Abfragereihenfolge der Attribute richtete sich nach den relativen Wichtigkeiten der individuellen Conjoint-Ergebnisse. In der Folge wurde dann versucht, durch die „Warum-Fragetechnik“ möglichst für jedes Merkmal die relevanten Konsequenzen und ursächlichen Werthaltungen zu ergründen. Hauptziel war dabei eine ganzheitliche Abbildung aller relevanten Standortanforderungen untereinander. Diese Darstellung kann auch als mentale Landkarte des Standortes bezeichnet werden.

### **3.2 Durchführung der Untersuchung**

Zunächst wurden innerhalb Thüringens relevante Unternehmen gesucht. Dabei fanden Mitglieder der Clusterinitiativen OptoNet e. V., OphthalmolInnovation Thüringen e. V. bzw. dem Kompetenznetz Bildverarbeitung Thüringen sowie in Datenbanken verzeichnete Firmen Berücksichtigung. Bei den Datenbanken handelte es sich u. a. um die Firmendatenbank der LEG Thüringen, das Wirtschafts- und Innovationsportal der Stiftung für Technologie, Innovation und Forschung Thüringen (STIFT) sowie regionale und kommunale Unternehmensverzeichnisse. Weiterhin wurde die Studie offiziell durch das Cluster OphthalmolInnovation Thüringen e. V. in Person von Herrn Dr. Wichmann unterstützt.

Die erste Kontaktaufnahme zu den Firmen erfolgte zunächst schriftlich mit der Bitte um Antwort durch ein beigelegtes Formular (vgl. Bsp. Anhang 4). Ferner wurde die persönliche Kontaktierung angekündigt, falls kein Antwortfax innerhalb einer angemessenen Zeit bei der LEG Thüringen einträte. Insgesamt wurden 130 Unternehmen schriftlich um eine Teilnahme an der Studie gebeten. Im Rahmen der weitaus erfolgreicherer telefonischer Kontaktierung konnten 62 persönliche Termine mit den Unternehmen bzw. Geschäftsführern/Entscheidungsträgern vereinbart werden. Dies entspricht einer Quote von 47,7%, was für eine derart aufwändige und zeitintensive Studie als außergewöhnlich gut einzustufen ist. Die Datenerhebung fand im Zeitraum vom 20.07.2005 – 21.09.2005 statt.

Im Zuge dieser Erhebung wurden zunächst die Zusatzrankings innerhalb eines ca. 5-minütigen Einstiegs abgefragt. Anschließend folgte die ACA per Computersimulation (vgl. Anhang 6). Ziel war es, den zeitlichen Rahmen von ca. 20 Minuten für diesen Teil der Befragung nicht zu überschreiten. Direkt im Anschluss der ACA erfolgte die individuelle Auswertung mit Rückmeldung der „Teilnutzenwerte“ an den jeweiligen Geschäftsführer. Dieses Vorgehen sollte einen Anreiz zur Teilnahme setzen und die Akzeptanz der Versuchsperson bezüglich der langwierigen und undurchsichtigen Prozedur erhöhen. Zusätzlich dienten die so gewonnenen Erkenntnisse dem Versuchsleiter als Anhaltspunkte über die persönliche Präferenzstruktur des Probanden. Den Abschluss bildete das Laddering-Interview, wofür nochmals ca. 15 Minuten vorgesehen waren. Kam es allerdings zu einer Überschreitung der Gesamtzeit von 45 Minuten, wurde, soweit die Versuchsperson die Fortsetzung nicht ausdrücklich wünschte, das Interview an der entsprechenden Stelle vorzeitig abgebrochen.

## 4. Darstellung und Interpretation der empirischen Ergebnisse

### 4.1 Deskriptive Auswertung

#### 4.1.1 Branchenverteilung

Abbildung 1 veranschaulicht die Einstufung der Unternehmen in die jeweiligen Branchenfelder, wobei diese Einordnung durch die befragten Führungskräfte selbst vorgenommen wurde. Trotz sorgfältiger Recherche konnten sich neun Unternehmen weder in der Optik noch in der Medizintechnik wiederfinden.

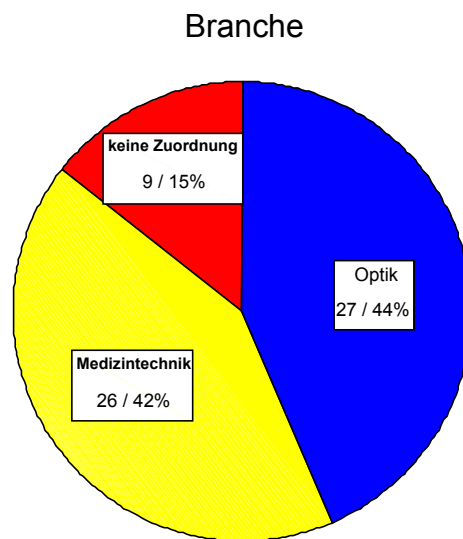


Abbildung 1: Branchenverteilung aller Unternehmen

#### 4.1.2 Relevanz bzw. Trennung von weichen und harten Standortanforderungen

##### Trennung Standortfaktoren gesamt

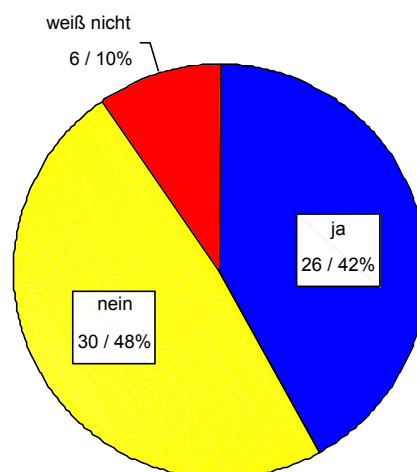


Abbildung 2: Verteilung der Trennung von harten und weichen Standortfaktoren für alle Unternehmen (eigene Darstellung)



Im Rahmen der ACA wurden zwei Fragen zur Wahrnehmung von harten und weichen Standortanforderungen gestellt (vgl. Anhang 6, Abb. 23 & 24). Die oft beschriebene, geringer werdende Trennung von harten und weichen Kriterien müsste sich gerade nach der Prozedur der Paarvergleiche auch in einer höheren Wichtigkeit der weichen Standortanforderungen niederschlagen. Aus Abb. 2 ist ersichtlich, dass dies zumindest teilweise der Fall ist. So findet sich mittlerweile eine Mehrheit, die keine Trennung zwischen diesen beiden Ausprägungen vornimmt. Der Unterschied ist mit 48 % im Vergleich zu 42 % allerdings nicht besonders groß.

**Wichtigkeit der Standortfaktoren**

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozente	Kumulierte Prozente
Gültig harte Faktoren sind wichtiger	19	30,6	30,6	30,6
gleichberechtigte Stellung	37	59,7	59,7	90,3
weiche Faktoren sind wichtiger	1	1,6	1,6	91,9
weiß nicht	5	8,1	8,1	100,0
Gesamt	62	100,0	100,0	

Tabelle 1: Verteilung der Wichtigkeit von harten und weichen Standortfaktoren für alle Unternehmen (eigene Darstellung)

Unabhängig von einer Trennung der Standortanforderungen, ist die Frage nach der Wichtigkeit zu sehen. Man kann u. U. eine Trennung vornehmen und trotzdem beide Formen von Standortanforderungen gleichberechtigt behandeln. Ein Blick auf die Tabelle 1 zeigt, dass bei dieser Frage eine Mehrheit von 59,7 % für die gleichberechtigte Sichtweise von harten und weichen Kriterien plädiert. Lediglich 30,6 % der Befragten sehen die harten Standortanforderungen als primär an.

Der Bedeutungsgewinn der weichen Standortanforderungen lässt sich damit im High-Tech-Bereich schon anhand dieser Frage nachweisen. Es ergeben sich aus der CA noch weitere Indizien für die Verschiebung der Bedeutungsgewichte, die damit nicht nur häufig in der Literatur benannt wird, sondern inzwischen auch in den Köpfen der Führungskräfte angekommen ist.

#### 4.1.3 Zusatzrankings

Die Zusatzrankings dienen der inhaltlichen Konkretisierung der allgemeinen Faktoren der CA und sind zur leichteren Interpretation der ACA-Ergebnisse gedacht. Die Teilnehmer sollten in diesem Zusammenhang die konkreten Ausprägungen der Standortanforderungen in eine abgestufte Ordnung bringen (vgl. Anhang 5). Für die Bil-

derung der Auswertungsrangreihen wurde zunächst der Median und bei „Gleichstand“ das arithmetische Mittel als Entscheidungskriterium herangezogen (vgl. Anhang 7).

#### **4.2 ACA-Gesamtauswertung**

<b>Average Importances</b>	<b>gesamt</b>
Arbeitskräftepotenzial	13,84
Standort- bzw. Wirtschaftsimage der Region	11,78
Lebensumfeld der Region	11,57
Branchenkontakte/Kooperationsmöglichkeiten	10,12
Verkehrsinfrastruktur	10,08
Forschungseinrichtungen+Hochschulen vor Ort	9,88
Förderung durch Bund/Land	9,64
Lohnniveau	8,40
lokale Steuern/Abgaben und Verbrauchspreise	7,48
Betreuung durch die Wirtschaftsförderung	7,20
Anzahl Personen	62

Tabelle 2: Gesamtauswertung ACA - Average Importances (eigene Darstellung)

Tabelle 2 zeigt das zentrale Ergebnis der ACA-Auswertung über alle Befragten. Die „Average Importances“ geben die Wichtigkeit der Standortanforderungen, basierend auf den zuvor getroffenen Entscheidungen im Rahmen der ACA-Phasen wieder. Die Absolutwerte sind zwar nur bedingt interpretierbar, aber die Verhältnisse der Items zueinander machen die Rangfolge der Wichtigkeiten schnell klar.

Es ist auf den ersten Blick die dominierende Stellung des Faktors „Arbeitskräftepotenzial“ ersichtlich. Diese Standortanforderung liegt mit über zwei Einheiten vor dem nächstfolgenden Faktor. Über alle Befragten wurde das Merkmal konstant hoch eingeschätzt, wobei allenfalls die Deutlichkeit eine Überraschung darstellt. Die Unternehmen machen ihre Standortentscheidung somit in erster Linie von einem guten Arbeitskräftepotenzial abhängig, wobei der Fokus dabei wahrscheinlich auf der Bindung bzw. Werbung von Fachkräften liegt (vgl. Barthel, 2006). Ob in diesem Zusammenhang der oft prophezeite kommende Fachkräftemangel ernst genommen wird, ist hier nicht erschöpfend zu klären. Aus den persönlichen Gesprächen mit den Teilnehmern und der folgenden Means-End-Analyse ergeben sich jedoch Indizien, dass schon heute Probleme bezüglich der Verfügbarkeit von qualifiziertem Personal bestehen. Trotz Massenarbeitslosigkeit finden viele hochspezialisierte Firmen keine geeigneten Fach- oder Führungskräfte. Damit liegt der Schluss nahe, dass im Hinblick auf die regionale Förderung von High-Tech-Unternehmen in erster Linie Bildung und Ausbildung für einen Standort entscheidend sind.

An zweiter Stelle rangiert das „Standort- bzw. Wirtschaftsimage der Region“, als weicher Standortfaktor. Man darf allerdings bei dieser Standortanforderung nicht außer Acht lassen, dass Thüringen der Ruf als Optikstandort voraussetzt. Dennoch steht auf Grund der hohen Einschätzung dieses Kriteriums zu vermuten, dass derartige Wertvorstellungen nicht nur im Konsumgüterbereich eine zentrale Rolle spielen, sondern heute schon im Sektor der Standortvermarktung Berücksichtigung finden. Viele sehen das Image als Konglomerat einzelner positiver oder negativer Standortfaktoren. Diese einseitige Sichtweise lässt sich aber aus den Erfahrungen im Konsumgüterbereich eindeutig infrage stellen. Wertvorstellungen sind in vielfältiger Weise durch Kommunikation und Marketing beeinflussbar. Objektiv scheinen Unterschiede zwischen Standorten bei genauer Betrachtung, analog zu denen bei Konsumgütern, immer kleiner werdend. Durch den hohen gemessenen Einfluss in der ACA ist das „Standort- bzw. Wirtschaftsimage der Region“ damit als geeignetes Mittel zur Differenzierung und Positionierung von Standorten anzusehen.

Korrespondierend mit dem „Arbeitskräftepotenzial“ ist die relativ hohe Wichtigkeit des „Lebensumfeldes der Region“ an dritter Position nur bedingt überraschend. Wie bereits konstatiert, besteht zukünftig und teilweise auch schon heute ein Mangel an qualifizierten Fachkräften. Das Einkommen als Anreiz ist oft nicht mehr ausreichend, um ein Unternehmen attraktiv erscheinen zu lassen. Im mittlerweile überregionalen Arbeitsmarkt gewinnen deshalb weiche Standortfaktoren, wie insbesondere das „Lebensumfeld der Region“, mehr und mehr an Bedeutung. Es ist sogar davon auszugehen, dass bei einem attraktiven Umfeld harte Faktoren, wie z. B. das „Lohnniveau“, ein Stück weit kompensiert werden können. Aber auch Anreize und Erlebnisse für Kunden spielen im Zuge eines intakten und attraktiven Umfeldes eine Rolle. Geschäftsanbahnungen funktionieren oft nicht nur auf der sachlich rationalen Ebene. Gerade im Hinblick auf unterschiedliche Charaktere und Mentalitäten im Kontext internationaler Geschäftskontakte sind die Herkunft und das Umfeld eines Unternehmens für viele Partner nicht irrelevant. Hier werden auch die großen Schnittmengen zu dem Faktor „Standort- bzw. Wirtschaftsimage der Region“ deutlich. Durch Ausnutzung von Synergieeffekten könnte so eine Positionierung des Produktes „Region“ in vielfältiger Weise verwirklicht werden. Dass diese Anforderung durch die hohe Standortbindung der Unternehmen bzw. die relative Stärke Thüringens in diesem Bereich leicht überbewertet ist, tut dem sich tendenziell ergebenden Bild keinen Abbruch.

Tabelle 2 zeigt weiterhin, dass „Branchenkontakte/Kooperationsmöglichkeiten“ ebenfalls in der Gesamtauswertung eine zentrale Stellung einnehmen. Angesichts des derzeitigen Standortpolitikschwerpunktes „Netzwerk- bzw. Clusterbildung“, hätte man diesen Faktor nach Auskunft der Geschäftsführer der Clusterinitiativen im High-Tech-Bereich sogar noch dominanter erwartet. Zwar gehört diese Anforderung mit Position 4 zu den wichtigeren Faktoren, doch der Abstand zu den drei ersten ist relativ groß bzw. zu den drei nachfolgenden entsprechend gering. Es scheint ein Faktor unter vielen wichtigen zu sein. In diesem Zusammenhang ist unklar, ob die möglichen positiven Synergieeffekte einer in Teilbereichen gemeinsamen koordinierten Geschäftstätigkeit von den Unternehmen entweder noch nicht erkannt oder nicht gewünscht werden. Die Chance, gerade von kleineren mittelständischen Unternehmen durch gemeinsame Aktivitäten eine größere Effizienz und Marktmacht zu erreichen, ist zwar theoretisch überaus sinnvoll, scheint jedoch in der praktischen Umsetzung limitiert und nur langfristig durchsetzbar. Man kann durchaus zu dem Schluss kommen, dass es sich bei diesem Faktor, insbesondere in der öffentlichen Darstellung, um eine Überbewertung handelt, die von den Unternehmen so nicht nachvollzogen bzw. umgesetzt wird. Die Means-End-Analyse wird diese Thesen noch weiter untermauern.

Der Einfluss der „Verkehrsinfrastruktur“ ist ebenfalls bedeutend für eine Standortentscheidung im High-Tech-Bereich. Mit einem Wert von 10,08 rangiert dieser Faktor nur knapp hinter den „Branchenkontakten“. Es ist davon auszugehen, dass gerade im Bereich Optik die elementare Bedeutung der Logistik nicht so ausgeprägt ist, wie in anderen Industriegüterbranchen. Auch hier werden die nachfolgenden Darstellungen diese These noch festigen. Umso erstaunlicher ist es, dass trotz der niedrigen Ansprüche an den Transport- und Güterverkehr, die Frage der Infrastruktur noch vor Forschungs- und Entwicklungsaspekten rangiert, wobei Letztere die Geschäftsgrundlage auf den ersten Blick viel entscheidender beeinflussen. Die einzig plausible Erklärung liegt in der zunehmenden Internationalisierung und Kundenorientierung der Unternehmen. Verkürzte Reisezeiten durch gute Verkehrsanbindungen sind im globalen Wettbewerb um Kunden und Märkte heutzutage unerlässlich geworden. Im Bewusstsein dieser Entwicklung scheint es richtig, den weiteren Ausbau des Autobahnnetzes und die Entwicklung des Flughafens Halle/Leipzig kurz- bis mittelfristig voranzutreiben. Wie die Ergebnisse der Rangreihen und der ACA zeigen, ziehen nicht nur logistikintensive Branchen Gewinn aus

der Entwicklung der Verkehrsinfrastruktur, sondern auch High-Tech-Unternehmen sehen darin einen wichtigen Vorteil bei wachsender Kundenorientierung.

Die „Forschungseinrichtungen+Hochschulen vor Ort“ sind in ihrer Standortwirksamkeit an sechster Position eingestuft. Das ist verwunderlich, da es sich innerhalb der befragten Branchen ausschließlich um sehr forschungs- und entwicklungslastige Unternehmen handelt. Es ist sogar davon auszugehen, dass die Neu- bzw. Weiterentwicklung von Produkten essenziell den Kern der Geschäftstätigkeit berühren. In diesem Zusammenhang gibt es einige Indizien für eine Entwicklung an den konkreten Bedürfnissen der Unternehmen vorbei. Die Notwendigkeit von F&E ist auch bei ihnen unumstritten. Doch scheint es trotz des hohen Aufwandes und der enormen Kosten wirtschaftlicher zu sein, die notwendigen Entwicklungen in Eigenregie umzusetzen, anstatt Ressourcen anderer Einrichtungen zu nutzen. Weiterhin sollen die Hochschulen einen großen Teil des notwendigen Fachkräftebedarfes generieren. Auch hier scheint die Entwicklung nicht im Sinne der Unternehmen zu verlaufen. Es liegt auf der Hand, dass die Verfügbarkeit bzw. die Chance Hochschulabsolventen frühzeitig an das Unternehmen zu binden und somit den Arbeitskräftebedarf langfristig zu sichern, in der unmittelbaren Nähe einer Hochschule um einiges höher ist. Im Lichte dieser Tatsache und des hohen Bedarfs an qualifiziertem Personal, ist es umso erstaunlicher, dass Hochschulen in der hiesigen Region keinen höheren Einfluss auf Standortentscheidungen haben.

Die Bedeutung der „Förderung durch Bund/Land“ ist im hinteren Mittelfeld der entscheidenden Anforderungen anzusiedeln. Aus den Zusatzrankings ergeben sich konkrete Anhaltspunkte für die verschiedenen Arten von Erleichterungen (vgl. Anhang 7, Tabelle 5). Status quo ist, dass viele Firmen gerade in Ostdeutschland noch essenziell auf finanzielle Förderung angewiesen sind. Es ist dadurch auch eine Frage der Gleichstellung, allen kapitalschwachen Firmen den Erwerb solcher Mittel unter Auflagen in Aussicht zu stellen, aber gleichermaßen unbestritten, dass diese Förderung nicht zur Geschäftsgrundlage werden sollte. Durch die Entwicklung von Fördermitteln als „Hygienefaktor“ ist dies heute jedoch nicht mehr völlig auszuschließen. Was ursprünglich als Stütze für wenige Unternehmen, insbesondere in den schwierigen Anfangszeiten der Geschäftstätigkeit gedacht war, hat sich als Bestandteil des Standortwettbewerbs der Regionen etabliert. Man kann es den Firmen im gegebenen Kontext nicht zum Vorwurf machen, dass eine Standort-

entscheidung auch von den Zuschüssen abhängig gemacht wird. Da die Höhe der Gelder i. d. R. mit der Qualität des Standortes einhergeht, ist dies auch ein Stück weit als Ausgleich für evtl. gegebene Standortnachteile gerechtfertigt, doch die Grenze zwischen Missbrauch und Überbewertung ist hier fließend. Anhand der Ergebnisse muss davon ausgegangen werden, dass sich die Bedeutung der „Förderung durch Bund/Land“ in dem zu erwartenden Rahmen und in Übereinstimmung mit der besonderen Situation der Region „Ostdeutschland“ bewegt.

Mit moderatem Abstand auf Rang 7 der Auswahl an Kriterien folgt das „Lohnniveau“. Wie sich auch im Ergebnis der Auswertung des Laddering-Interviews noch zeigen wird, sind für viele Geschäftsführer die Qualität und Verfügbarkeit der benötigten Arbeitskräfte entscheidender als ihre Bezahlung. Diese Auffassung lässt sich natürlich nur im Kontext von positiven Deckungsbeiträgen so formulieren. Es scheint jedoch, gerade im Zusammenhang mit der Wichtigkeit des Faktors „Arbeitskräftepotenzial“, eine Bereitschaft zur Zahlung höherer Löhne zu geben. Auf der anderen Seite ist auch von einer Wirkung der Marktkräfte durch das knappe Angebot an qualifiziertem Personal auszugehen. Dass das Item trotz der Ausprägungen von „eher niedrig“ bis „eher hoch“ nicht wichtiger eingeordnet wird, spricht eindeutig für diese Thesen. Der oft zitierte Standortvorteil des niedrigeren Lohnniveaus in Ostdeutschland muss deshalb, zumindest für den High-Tech-Sektor, relativiert werden.

Aus Tabelle 2 ergibt sich weiterhin die vergleichsweise geringe Bedeutung der „lokalen Steuern/Abgaben und Verbrauchspreise“ mit der vorletzten Stellung der Rangreihe. Anscheinend fallen diese Kosten nicht so ins Gewicht, dass von ihnen eine Standortentscheidung direkt abhängig gemacht würde. Darüber hinausgehend lassen sich in Deutschland kaum noch extreme regionale Unterschiede diesbezüglich feststellen. I. d. R. steigen die prozentual geforderten Sätze mit der Attraktivität der Region proportional an, so dass u. U. auch höhere Abgaben zu Gunsten anderer, positiver Standortbedingungen in Kauf genommen werden. Die verhältnismäßig unbedeutende Stellung „lokaler Steuern/Abgaben und Verbrauchspreise“ zieht sich dabei durch alle Arten von Unternehmen in den berücksichtigten Branchen.

An letzter Stelle, was die Wichtigkeit im Rahmen einer Standortwahl angeht, wird die „Betreuung durch die Wirtschaftsförderung“ eingestuft. Hier ist vor allem die Deutlichkeit, nicht jedoch die Tendenz überraschend. Die Ausrichtung der Wirtschaftsförderung sollte in keinem Fall dauerhaft direkten Einfluss auf Unter-

nehmensentscheidungen ausüben. Sie ist vielmehr als Stütze bzw. Hilfestellung bei spezifischen Problemen der Standortwahl und –sicherung konzipiert. Darüber hinaus ergeben sich zwar zahlreiche Serviceangebote um einen Mehrwert für Unternehmen und somit einen Vorteil im Wettbewerb der Regionen zu generieren, aber die Kernkompetenzen und Aufgaben tangiert dies meist nur am Rande. Die relativ niedrige Gewichtung zeigt jedoch nicht automatisch eine überflüssige Stellung der Betreuungsleistung auf. Zum einen wurden in dieser Studie nur wichtige Standortanforderungen berücksichtigt und zum anderen ist davon auszugehen, dass gerade bei einer Pattsituation im Rahmen der Standortwahl bzw. bei sehr geringen Unterschieden, eine engagierte Arbeit der Wirtschaftsförderer das berühmte „Zünglein an der Waage“ sein kann. Auf Basis der „Average Importances“ kann ein genereller und konstanter Einfluss auf die Standortüberlegungen der Firmen zwar nicht ausgeschlossen werden, es ist aber als unwahrscheinlich anzusehen, dass der Faktor mehr als ein „Add on“ in den Überlegungen der Unternehmen darstellt.

Im Anhang 8 sind die Ergebnisse der segmentspezifischen ACA-Auswertungen aufgeführt. Darunter ist auch der Vergleich der beiden Branchen, wobei sich hier kaum Differenzen ergeben. Signifikant unterschiedliche Beurteilungen zwischen den Gruppen sind gekennzeichnet. Die relativen Wichtigkeiten (Average Importances) sind in gleicher Art und Weise interpretierbar wie in diesem Abschnitt.

### **4.3 Laddering-Gesamtauswertung**

Abb. 3 (vgl. Anhang 1) veranschaulicht die Gesamt-HVM mit einem Cut-Off-Level von 21, d. h. es wurden nur Nennungen zwischen den Objekten aufgenommen, die ca. ein Drittel der Befragten (21 Personen) in der gleichen assoziativen Verbindung angaben.

Es wird deutlich, dass die „Verkehrsinfrastruktur“ hauptsächlich im Hinblick auf die „Kundenorientierung“ Gewicht hat. Logistische Prozesse finden sich nicht in dieser Darstellung, was auf eine sekundärere Rolle im High-Tech-Bereich schließen lässt.

„Lokale Steuern/Abgaben und Verbrauchspreise“ werden vor allem als „Kostenfaktor“ gesehen, der die „Rentabilität“ und somit auch die „Wettbewerbsfähigkeit“ beeinflusst. Dadurch wird deutlich, dass trotz der relativ niedrigen Wichtigkeit in der ACA, viele Firmen diesen Standortfaktor mit grundsätzlichen Konsequenzen für die Geschäftstätigkeit beurteilen. Allerdings darf man anhand der Ergebnisse vielmehr von einer „lästigen“ Beeinträchtigung als von einer Existenzgefährdung ausgehen.

Die „Förderung durch Bund/Land“ wird sowohl für „Investitionen“ als auch für „F&E“ in Form von „Produktentwicklungen/Patenten“ verwendet. Auf Grund des besonderen Innovationsdrucks reichen die Auswirkungen bei High-Tech-Firmen sogar bis zur „Wettbewerbsfähigkeit“.

Des Weiteren ist unter der Standortanforderung „Forschungseinrichtungen+Hochschulen vor Ort“ der schon genannte Bezug zu „F&E“ sowie dem „Mitarbeiterpotenzial“ zu erkennen. Im Bereich der „Forschung und Entwicklung“ ist es hauptsächlich die „angewandte Forschung“, die die Unternehmen unterstützt und zur „Innovationsfähigkeit“ beiträgt. Zwar hat die Grundlagenforschung insbesondere an Universitäten ihre Berechtigung; Wachstumsimpulse für den High-Tech-Sektor gehen davon u. U. jedoch nur langfristig aus. Die relativ niedrige Bedeutung von „Forschungseinrichtungen+Hochschulen vor Ort“ im Kontext der ACA lässt jedoch auch noch andere Defizite vermuten. Aus den Gesprächen am Rande der Erhebung wurde deutlich, dass vielen Unternehmern vor allem der persönliche Bezug zur Hochschule fehlt, denn die Mehrzahl der wissenschaftlichen Mitarbeiter wird heute nur noch befristet eingestellt. Dadurch kommt es zu einem häufigen personellen Wechsel und damit auch zu wenig Kontinuität. Technische Entwicklungen bedürfen jedoch oft eines „langen Atems“ und einer intensiven, langfristigen Zusammenarbeit, die bei jedem Wechsel der Bezugsperson an der Hochschule beeinträchtigt wird. Die Lösung des Problems scheint nach Meinung der Autoren ein Knackpunkt für mehr Technologieführerschaft und internationale Wettbewerbsfähigkeit zu sein. Durch innerbetriebliche Forschung allein kann der benötigte Entwicklungsschub nicht realisiert werden.

Abb. 3 (vgl. Anhang 1) zeigt weiterhin die Beziehungen des „Lohnniveaus“ zur „Wettbewerbsfähigkeit“ und zu den „Qualitätszielen“ der Firmen. Hier wird das Spannungsfeld des Faktors deutlich. Zum einen sollte das Lohnniveau möglichst niedrig sein, um die Wettbewerbsfähigkeit zu gewährleisten, auf der anderen Seite haben gerade hochqualifizierte Arbeitskräfte einen gewissen „Preis“. Durch die jeweiligen Wichtigkeiten im Rahmen der ACA kann man den Schwerpunkt dabei deutlich den Qualitätszielen zuordnen. Viele Geschäftsführer sind bei passender Qualifikation bereit, ein höheres Gehalt zu zahlen. Somit wird das Lohnniveau auch als eine Art Indikator für die gute Qualität der Arbeitnehmer gesehen. Manche Firmen gehen sogar dazu über, mit ihrer übertariflichen Entlohnung zu werben und auf diese Weise ihr Image als „Hochlohnfirma“ zu etablieren. Das alles sind Indikatoren für einen bereits existierenden und sich zukünftig verschärfenden Fachkräftemangel.



Äquivalent drückt sich die Wichtigkeit auch in dem „dicken Pfad“ von mehr als 35 Nennungen im Rahmen des Faktors „Arbeitskräftepotenzial“ aus. Andere Aspekte, als die geeigneten Arbeitnehmer zur richtigen Zeit und in der richtigen Position zu finden, spielen hier kaum eine Rolle. Die Verbindung zu den „Qualitätszielen“ macht den hohen Perfektionsanspruch deutlich, der im High-Tech-Bereich bei dem Kampf um neue Technologien und Kunden vorherrscht.

Die Inhalte und Motivationen, die hinter dem Faktor „Branchenkontakte/Kooperationsmöglichkeiten“ stecken, sind indes sehr vielfältig. Aus der Heterogenität der Antworten kristallisierte sich lediglich eine „erweiterte Fertigungstiefe“ als primärer Nutzen heraus. Das ist im Industriegütersektor zunächst nicht verwunderlich, da die Produktion größtenteils auf Zulieferung bzw. Komponentenherstellung und weniger auf die Endfertigung ausgerichtet ist. Die Chancen von Synergieeffekten im Bereich F&E und bei der Erlangung von Anbieter- und Nachfragemacht, werden anscheinend von den befragten Betrieben nicht im erwarteten Umfang wahrgenommen.

Das „Lebensumfeld der Region“ spielt laut ACA eine gewichtige Rolle im Standortentscheidungsprozess. Hier ist in erster Linie eine Priorität im Bereich der „Attraktivität des Lebensumfeldes“ und im Hinblick auf die „Gewinnung von Fachkräften“ erkennbar. Aber auch eine „regionale Verwurzelung“ der Mitarbeiter wird von den Geschäftsführern gewünscht, um sowohl Aspekte der flexiblen Verfügbarkeit bei betrieblichen Vorkommnissen zu sichern als auch eine Zufriedenheit durch einen persönlichen Bezug der Mitarbeiter zur Region herzustellen. Wenn das Umfeld stimmt, lassen sich Arbeitnehmer besser gewinnen, die Fluktuationsrate ist geringer und eine Kontinuität in der Geschäftstätigkeit wird begünstigt.

Nicht zuletzt spielt aber auch das „Standort- bzw. Wirtschaftsimage der Region“ mit seinen vernetzten Strukturen im „Belief System“ der Geschäftsführer eine entscheidende Rolle. Die bereits angesprochene „Bekanntheit der Region für die eigene Branche“ ist dabei ein Hauptnutzen. Unter dem Aspekt der Wertvorstellungen vereinfacht ein positives Standortimage aber auch den „Imagetransfer“ von der Region zum jeweiligen Unternehmen, da unweigerlich ein Vergleich zwischen dem „Ruf“ des Standortes und dem „Ruf“ des Unternehmens gezogen wird. Dies erleichtert vor allem die Phase der Geschäftsanbahnung und im späteren Verlauf auch die „Bindung des Kunden“.

Für die Standortanforderung „Betreuung durch die Wirtschaftsförderung“ wurden leider keine vernetzten Konsequenzen und Werthaltungen gefunden, die stark genug

waren, in diese Darstellung mit aufgenommen zu werden. Das spricht für eine relativ große Heterogenität der Ansprüche und macht deutlich, dass eine solche Betreuung nur individuell abgestimmt erfolgen kann. Allgemeiner angelegte Aspekte, z. B. des Standortmarketings durch öffentliche Institutionen, spielten in den Überlegungen der Geschäftsführer nur vereinzelt eine Rolle. Die allgemeine Stärkung der Wirtschaftsstruktur bleibt so ganz klar im Interesse der regionalen Gebietskörperschaften, auch wenn das unternehmerische Denken in diesem Punkt kurzfristig und ausschließlich intern orientiert erscheint.

## **5. Implikationen für das Standort- und Regionenmarketing**

Die Ergebnisse der ACA-Auswertung zeigen, dass das Standort- bzw. Wirtschaftsimage einer Region ein wesentliches Kriterium im Standortentscheidungsprozess darstellt. Angesprochen ist damit ein klassisches Aufgabenfeld des Standort- und Regionalmarketings. Das Zusatzranking macht deutlich, dass für die Unternehmen der Bekanntheitsgrad der Region für die eigene Branche die größte Rolle spielt. Auf Landesebene ist eine auf nur einer Branche aufbauende Standortpositionierung weder durchsetzbar noch wünschenswert. Im Regelfall ist die Heterogenität der Wirtschaftsstrukturen hier zu groß. Eine zu enge mentale Verknüpfung könnte zudem Branchenkrisen in der Wahrnehmung zu Landeskrisen werden lassen. Gleiches gilt im Prinzip auch für Regionen unterhalb der Landesebene. In der Praxis setzen daher viele Regionen auf die Vielfalt guter Standorteigenschaften als Positionierung. Dies auch vor dem Hintergrund, niemanden ausschließen zu wollen. Doch Vielfalt ist nicht geeignet, sich von anderen Standorten abzuheben. Im härter werdenden Standortwettbewerb differenziert sich nur der, der klar adressierte Botschaften und Nutzenversprechen kommuniziert. Jede Region, die besondere Branchenkompetenz dokumentieren kann, ist daher gut beraten, diese zu ihrem Positionierungskern zu machen. Dies bedeutet nicht, dass die regionale Wirtschaftsförderung Unternehmen anderer Branchen nicht mehr oder schlechter betreut. Sie konzentriert lediglich ihre Ressourcen im Bereich der Imagewerbung und schafft somit die Voraussetzungen für eine Erfolg versprechende Ansprache. Dies muss auch gegenüber alteingesessenen Betrieben anderer Branchen deutlich gemacht werden, damit sich diese Unternehmen nicht zurückgesetzt fühlen.

Ansatzpunkte für ein Marketing gibt es auch bei der wichtigsten Standortanforderung, dem Arbeitskräftepotenzial. Wie bereits erwähnt, deutet die hohe Relevanz dieses

Standortfaktors auf eine zunehmende Fachkräfteknappheit hin. Die Betonung des Lebensumfeldes untermauert diese These. So ist es bei Fachkräfteknappheit typisch, dass Unternehmen die Standortwahlkriterien von Fachkräften zu ihren eigenen machen, um in der Konkurrenz um diese Ressource besser zu bestehen. Für das Marketing besteht somit die zusätzliche Aufgabe, um Fachkräfte zu werben. Dabei sollte es sich zunächst auf die Ansprache von Personen mit Bezug zu Thüringen konzentrieren. Bei Personen ohne Landesbezug ist zu befürchten, dass das von den Medien transportierte Bild der Verödung Ostdeutschlands durch die demographische Entwicklung und die Abwanderung die Wahrnehmung dominiert. Entsprechend hoch wäre der Aufwand, um ein differenzierteres Bild in die Köpfe der Zielgruppen zu transportieren. Daher ist es effizienter, die Standortzufriedenheit der Ansässigen zu erhöhen und den Kontakt zu Abgewanderten zu halten bzw. aufzubauen. Diese Menschen verfügen über „Produkterfahrung“ und sind entsprechend einfacher für das Land oder die Region zu interessieren. Den Menschen, die in der Region leben, gilt es Vorzüge bewusst zu machen. Vieles wird im Alltag als selbstverständlich hingenommen und erst bei Verlust erfolgt eine angemessene Wertschätzung. Beispiel Kleinkindbetreuung: Ganztagskrippen und -kindergartenplätze für berufstätige Eltern sind in Ostdeutschland noch die Regel. In den alten Bundesländern gibt es hingegen kaum die Möglichkeit der Ganztagsbetreuung. Abgewanderte Fachkräfte können mittels Newsletter über interessante Entwicklungen in der Region auf dem laufenden gehalten werden. Sehr gute Anknüpfungspunkte bei der Kontaktpflege bietet zudem die Alumniarbeit von Hochschulen. So wie die Hochschulen insgesamt eine wichtige Rolle bei der Fachkräfteversorgung spielen: Ein adäquates Studienangebot in Verbindung mit einem erfolgreichen Hochschulmarketing zieht talentierte Studenten in die Region und bietet damit zukünftige Potenziale für den regionalen Arbeitsmarkt. Zentrale Voraussetzung für ein Fachkräftemarketing ist ein für die Zielgruppe interessanter Arbeitsmarkt. Zudem müssen sich die Unternehmen mit engagieren. Nur so ist gewährleistet, dass nicht nur Fachkräftemangel postuliert, sondern tatsächlich auch attraktive Stellen angeboten werden. Andernfalls gehen alle Maßnahmen ins Leere.

Die Einordnung der Wichtigkeit von Hochschulnähe zeigt, dass Thüringen aus seiner vielfältigen und renommierten Hochschullandschaft nicht die Vorteile ziehen kann, die theoretisch zu erwarten wären. Offenbar ist die Schnittstelle zwischen Wirtschaft und Hochschule noch nicht optimal konfiguriert. Insofern empfiehlt sich eine vertiefte

Ursachenforschung. Zu beobachten sind dabei auch neue Ansätze, wie den der TU Ilmenau Service GmbH. Belegbare Fortschritte in der Verbesserung und Intensivierung der Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft und Wissenschaft böten gute Anknüpfungspunkte für das Standortmarketing.

Betrachtet man die segmentspezifische ACA-Auswertung auf Basis der Standortbindung, so wird deutlich, dass insbesondere „footlose companies“ ihre Entscheidung stark an der Höhe von Fördermitteln ausrichten. Diese Erkenntnis bestätigt die Praxis, mit Fördermitteln nicht offensiv zu werben. Damit würde man speziell jene Unternehmen ansprechen, bei den ein hohes Risiko besteht, dass sie nach Ablauf der Bindungsfristen weiterziehen könnten. Für eine High-Tech-Region sind Unternehmen mit geringer Standortbindung ohnehin weniger interessant. Die Wahrscheinlichkeit ist gering, dass sie sich nachhaltig in Netzwerke und Cluster einbringen und somit die Gesamtqualität des Standortes und damit die zukünftigen Vermarktungschancen verbessern.

## **Anhang**

<b>Anhang 1: HVM Gesamtauswertung .....</b>	<b>20</b>
<b>Anhang 2: HVM Optikunternehmen .....</b>	<b>21</b>
<b>Anhang 3: HVM Medizintechnik .....</b>	<b>22</b>
<b>Anhang 4: Anschreiben und Antwortformular (Beispiel Medizintechnik) .....</b>	<b>23</b>
<b>Anhang 5: Fragebogen „Zusatzrankings“ .....</b>	<b>25</b>
<b>Anhang 6: ACA-Ablauf .....</b>	<b>29</b>
<b>Anhang 7: Auswertung Zusatzrankings .....</b>	<b>39</b>
<b>Anhang 8: Segmentspezifische ACA-Auswertungen .....</b>	<b>43</b>



Anhang 2: HVM Optikunternehmen

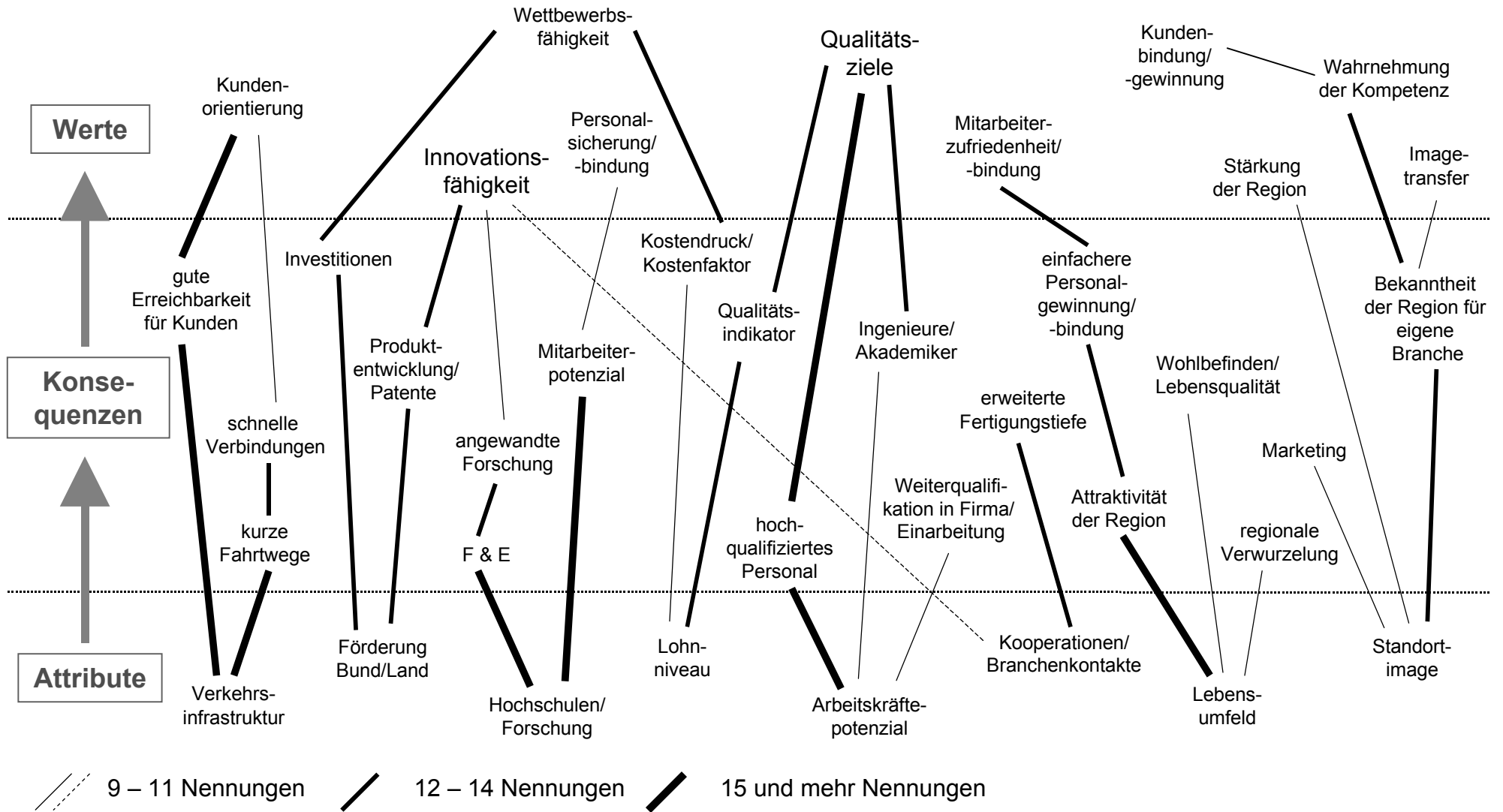


Abbildung 4: Hierarchical Value Map - Optikunternehmen (eigene Darstellung)

Anhang 3: HVM Medizintechnik

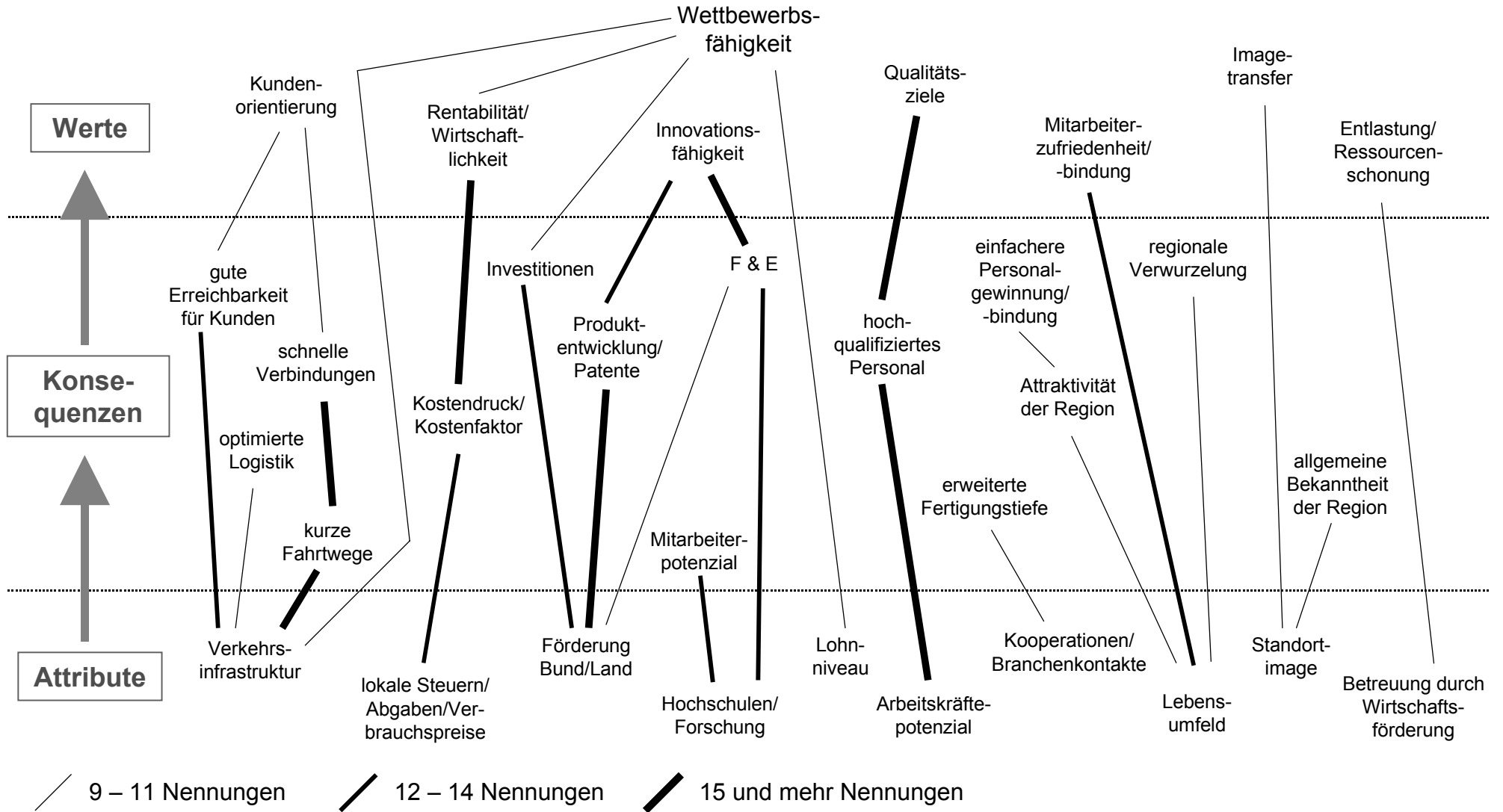


Abbildung 5: Hierarchical Value Map - Medizintechnikunternehmen (eigene Darstellung)



## Anhang 4: Anschreiben und Antwortformular (Beispiel Medizintechnik)



An  
«Angeschriebener»  
«Firma»  
«Straße»  
  
«Ort»

LEG Thüringen  
Christian Barthel  
Abt. Unternehmenskommunikation  
Mainzerhofstraße 12  
99084 Erfurt

Tel.: 0361/ 5603-149  
E-Mail: [christian.barthel@leg-thueringen.de](mailto:christian.barthel@leg-thueringen.de)  
oder [u16478@hs-harz.de](mailto:u16478@hs-harz.de)



Sehr geehrte(r) Herr/Frau «Nachname»,

wir sind auf Ihre Unterstützung angewiesen, denn wir möchten wissen: Wie muss für Sie der ideale Unternehmensstandort beschaffen sein? Keine Angst, es kommt kein einfallsloser Fragebogen. Wir decken mit Hilfe einer Conjoint-Analyse und eines Laddering Interviews auf, welche Standortkriterien Ihnen wirklich wichtig sind.

Das kostet Sie zunächst etwas Zeit. Aber das Ergebnis ist interessant für Sie. Wir werten es direkt im Anschluss der Befragung mit Ihnen gemeinsam aus. Viele unserer Testunternehmer waren überrascht, durch das Verfahren sich ihrer tatsächlichen Präferenzen bewusst zu werden. Nach Abschluss der Untersuchung erhalten Sie gerne den kompletten Ergebnisband. Er enthält die Gesamtergebnisse für die Branchen Optik, Biotechnologie und Medizintechnik in Thüringen. Aus den so gewonnenen Erkenntnissen werden nachfolgend Empfehlungen für Schwerpunkte der Standortentwicklung erarbeitet. Wenn Sie es wünschen, stellen wir zusätzlich Ihr Profil im Vergleich zum Durchschnitt der Branche(n) dar.

Dieses Projekt ist eine Kooperation der Hochschule Harz und der Landesentwicklungsgesellschaft Thüringen mbH. Es wird weiterhin durch das Netzwerk OphthalmolInnovation e. V. unterstützt und empfohlen.

Wir möchten Sie zu 45 kurzweiligen und auch selbsterkenntnisreichen Minuten einladen, wobei wir natürlich persönlich zu Ihnen vor Ort kommen. Gerne nehmen wir Ihr generelles Interesse bzw. die Bitte um weitere Informationen mittels des beigefügten Formulars entgegen. Wir werden uns dann in den nächsten Tagen mit Ihnen in Verbindung setzen. Bitte benachrichtigen Sie uns auch, falls Sie sich nicht beteiligen möchten. In jedem Fall sind wir Ihnen für eine Antwort sehr verbunden.

Mit freundlichen Grüßen

Christian Barthel  
(Hochschule Harz)

Dr. Steffen Spieß  
(LEG Thüringen)

Volker Wiechmann  
(OphthalmolInnovation e.V.)

Fax-Nummer: **0361 / 5603 - 329**

Rückantwort von:

«Angeschriebener»

«Firma»

«Straße»

«Ort»

- Ich möchte gerne mehr über diese Untersuchung erfahren. Bitte nehmen Sie mit mir Kontakt auf.

Kontaktdaten:

---

---

- Ich möchte in keinem Fall an dieser Untersuchung teilnehmen oder kontaktiert werden.

Sonstige Bemerkungen: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Unterschrift: \_\_\_\_\_

(«Angeschriebener»)

LEG Thüringen  
Christian Barthel  
Abt. Unternehmenskommunikation  
Mainzerhofstraße 12  
99084 Erfurt

0361/ 5603-149

[christian.barthel@leg-thueringen.de](mailto:christian.barthel@leg-thueringen.de)  
[u16478@hs-harz.de](mailto:u16478@hs-harz.de)

## Befragung zu Standortanforderungen

Wir haben einige Standortanforderungen für Sie zusammengestellt! Uns interessiert dabei, welche Relevanz die einzelnen Ausprägungen der Faktoren für eine mögliche oder fiktive Standortentscheidung Ihres Unternehmens haben / hätten. Zur Bildung der Rangfolge brauchen Sie lediglich den Buchstaben der Ausprägungen in eine Rangfolge zu bringen (wie bei „Wer wird Millionär“)!

1. Bringen Sie bitte folgende Aspekte der **Verkehrsinfrastruktur** hinsichtlich ihrer Relevanz für eine Standortentscheidung in eine Rangreihe. Beginnen Sie mit der für Ihr Unternehmen wichtigsten Komponente!

Flughafen	A
Autobahn	B
Bundesstraße	C
Gleisanschluss	D
öffentlicher Nahverkehr	E



1.	2.	3.	4.	5.
_____	_____	_____	_____	_____

2. Bringen Sie bitte folgende **Forschungs- bzw. wissenschaftsnahe Einrichtungen** hinsichtlich ihrer Relevanz für eine Standortentscheidung in eine Rangreihe. Beginnen Sie mit der für Ihr Unternehmen wichtigsten Komponente!

Hochschule	A
Applikationszentrum	B
Gründerzentrum	C
themenverwandtes wirtschaftsnahes Institut	D



1.	2.	3.	4.
_____	_____	_____	_____

3. Bringen Sie bitte folgende Aspekte des **Lebensumfeldes der Region** hinsichtlich ihrer Relevanz für eine Standortentscheidung in eine Rangreihe. Beginnen Sie mit der für Ihr Unternehmen wichtigsten Komponente!

Kultur- und Freizeitwert	A
Wohnumfeld	B
Bildungsumfeld	C
Landschaft / Natur	D
Versorgungsinfrastruktur	E



1.	2.	3.	4.	5.
_____	_____	_____	_____	_____

4. Bringen Sie bitte folgende Aspekte des **Standort- bzw. Wirtschaftsimages** einer Region hinsichtlich ihrer Relevanz für eine Standortentscheidung in eine Rangreihe. Beginnen Sie mit der für Ihr Unternehmen wichtigsten Komponente!

Bekanntheit der Region für „eigene“ Branche	A
allgemeine Bekanntheit der Region	B
Mentalität der Bevölkerung	C
Akzeptanz der Wirtschaft in der Bevölkerung	D



1.	2.	3.	4.
_____	_____	_____	_____

5. Bringen Sie bitte folgende **lokale Steuern, Abgaben und Verbrauchspreise** hinsichtlich ihrer Relevanz für eine Standortentscheidung in eine Rangreihe. Beginnen Sie mit der für Ihr Unternehmen wichtigsten Komponente!

Grundsteuer B	A
Gewerbsteuer	B
Wasser / Abwasser (Preis + Abgaben)	C
Müll (Preis + Pauschalen)	D



1.	2.	3.	4.
_____	_____	_____	_____

6. Bringen Sie bitte folgende Arten der **Förderung durch Bund / Land** hinsichtlich ihrer Relevanz für eine Standortentscheidung in eine Rangreihe. Beginnen Sie mit der für Ihr Unternehmen wichtigsten Komponente!

Investitionszulage / Zuschüsse	A
zinsgünstige Darlehen	B
öffentliche Bürgschaften (Haftungsbegrenzung)	C
Beteiligungen	D



1.	2.	3.	4.
_____	_____	_____	_____

7. Bringen Sie bitte folgende regionale Unternehmensstrukturen als Voraussetzung für **Branchenkontakte / Kooperationsmöglichkeiten** hinsichtlich ihrer Relevanz für eine Standortentscheidung in eine Rangreihe. Beginnen Sie mit der für Ihr Unternehmen wichtigsten Komponente!

Unternehmen mit gleicher Geschäftsausrichtung in der Region	A
themenverwandte Unternehmen in der Region	B
Branchenmix in der Region	C



1.	2.	3.
_____	_____	_____

8. Bringen Sie bitte folgende Arten der **Betreuung durch die Wirtschaftsförderung** (exkl. Fördermittel) hinsichtlich ihrer Relevanz für eine Standortentscheidung in eine Rangreihe. Beginnen Sie mit der für Ihr Unternehmen wichtigsten Komponente!

Vermittlung potenzieller Standorte	A
Behördenmanagement	B
Fördermittelberatung	C
Unterstützung in der Öffentlichkeitsarbeit	D
Nachbetreuung + Kontaktvermittlung	E



1.	2.	3.	4.	5.
_____	_____	_____	_____	_____

## Anhang 6: ACA-Ablauf

**Vielen Dank für die Teilnahme an dieser Untersuchung!**

Sie werden in dem folgenden Fragebogen gebeten, sich in die Situation einer Standortentscheidung hinein zu versetzen. Auch wenn sich Ihr Unternehmen aktuell nicht in einem solchen Prozess befindet, sollten Sie versuchen die Fragen möglichst realitätsnah zu beantworten.

Zunächst werden Ihre Präferenzen für einige Standortanforderungen erfragt. Im folgenden Hauptteil sind Sie dann angehalten, sich zwischen zwei konkreten Standortkonzepten zu entscheiden. Diese Prozedur ist langwierig (20 Paarvergleiche), aber sehr wichtig für das Verfahren und die Auswertung. Abgerundet wird diese Untersuchung durch einige organisatorische Angaben zu Ihrem Unternehmen. Die gesamte Bearbeitungszeit des Fragebogens beträgt ca. 20 Minuten.

Wenn Sie möchten erfahren Sie die wesentlichen Ergebnisse Ihrer Antworten gleich im Anschluss! Für Fragen und Hilfestellungen stehe ich Ihnen jederzeit zur Verfügung.

**Viel Spaß....**

Navigation: zurück | weiter | Progress bar (1/2)

Abbildung 6: ACA Einleitungstext (eigene Darstellung)

**...und los geht's!**

Wir haben Sie kurz zuvor um die Bildung von Rangreihen gebeten. Einige dieser dort erfragten Standortanforderungen sind auch in der folgenden Untersuchung enthalten. Aufgrund der nun notwendigen Vereinfachung sind diese Aspekte nur allgemein beschrieben; versuchen Sie jedoch die jeweiligen Hintergrundinformationen zu den Faktoren im Hinterkopf zu behalten.

Auf der folgenden Seite finden Sie zur Einführung eine Auflistung der in dieser Untersuchung verwendeten Standortanforderungen und den zugehörigen Ausprägungen. Keine Angst - Sie sollen sie nicht auswendig lernen! Sie sind in erster Linie zu Ihrer Orientierung vorab aufgeführt...

Navigation: zurück | weiter | Progress bar (2/2)

Abbildung 7: ACA Einführungstext „Merkmale“ (eigene Darstellung)

Hier nun die Standortanforderungen mit den zugehörigen Ausprägungen (sortiert von positiv zu negativ):

Verkehrsinfrastruktur:	sehr gut, gut, durchschnittlich
lokale Steuern / Abgaben / Verbrauchspreise:	sehr niedrig, niedrig, durchschnittlich
Förderung Bund / Land:	sehr hoch, hoch, durchschnittlich
Forschungseinrichtungen + Hochschulen vor Ort:	sehr viele, viele, einige
Lohnniveau:	eher niedrig, durchschnittlich, eher hoch
Arbeitskräftepotenzial:	sehr gut, gut, durchschnittlich
Branchenkontakte / Kooperationsmöglichkeiten:	sehr gut, gut, durchschnittlich
Lebensumfeld der Region (Natur, Kultur, Wohnen...):	eher gut, durchschnittlich, eher schlecht
Standort- bzw. Wirtschaftsimage der Region:	eher gut, durchschnittlich, eher schlecht
Betreuung durch Wirtschaftsförderung (exkl. Fördermittel):	eher gut, durchschnittlich, eher schlecht

zurück

weiter



Abbildung 8: ACA Auflistung der Merkmale (eigene Darstellung)

### Sie kennen nun die relevanten Kriterien dieser Befragung!

Nun möchten wir im ersten Teil der Untersuchung von Ihnen wissen, wie wichtig Ihnen die Unterschiede zwischen den beiden "extremen" Ausprägungen der einzelnen Standortanforderungen sind. Dabei wird die "beste" Option der "schlechtesten" gegenübergestellt. Bei der Abfrage gehen Sie bitte davon aus, dass alle anderen Einflüsse bzw. Standortanforderungen gleich sind - es ist jeweils nur das eine Merkmal mit seinen beiden Ausprägungen zu bewerten!

zurück

weiter



Abbildung 9: ACA Einführungstext Importance-Phase (eigene Darstellung)



Wie wichtig ist Ihnen der Unterschied zwischen den folgenden beiden Ausprägungen der **Verkehrsinfrastruktur**, wenn alle sonstigen Kriterien gleich sind?

**Verkehrsinfrastruktur  
ist sehr gut**

anstatt

**Verkehrsinfrastruktur  
ist durchschnittlich**

unwichtig						sehr wichtig	
1	2	3	4	5	6	7	

zurück

weiter



Abbildung 10: ACA Beispiel Importance-Abfrage (eigene Darstellung)

## Hauptteil

Im folgenden Abschnitt werden Ihnen jeweils 2 fiktive Standorte vorgestellt. Sie müssen dann entscheiden, welcher Standort eher Ihren Anforderungen entsprechen würde und wie stark diese Tendenz ist.

Insgesamt sind in diesem Hauptteil des Fragebogens 20 Konzepte zu vergleichen und zu bewerten. Die Anzahl der angegebenen Kriterien steigert sich dabei schrittweise von 2 auf 5. Auch hier gilt, dass die vorgestellten Standorte bezüglich aller sonstigen (nicht aufgeführten) Kriterien und Einflüsse gleich sind.

zurück

weiter



Abbildung 11: ACA Einführungstext Paarvergleichsphase (eigene Darstellung)

Welcher (fiktive) Standort entspricht eher Ihren Anforderungen, wenn alle anderen Kriterien gleich sind?

Branchenkontakte/  
Kooperationsmöglichkeiten sind sehr gut

einige Forschungseinrichtungen +  
Hochschulen vor Ort

oder

Branchenkontakte/  
Kooperationsmöglichkeiten sind gut

sehr viele Forschungseinrichtungen +  
Hochschulen vor Ort

starke Präferenz für links	2	leichte Präferenz für links	3	4	Unentschieden	6	7	leichte Präferenz für rechts	starke Präferenz für rechts
1	2	3	4	5	6	7	8	9	9

zurück
weiter

Abbildung 12: ACA Beispiel Paarvergleichskonzepte mit je 2 Merkmalen (eigene Darstellung)

Welcher (fiktive) Standort entspricht eher Ihren Anforderungen, wenn alle anderen Kriterien gleich sind?

lokale Steuern / Abgaben /  
Verbrauchspreise sind sehr niedrig

viele Forschungseinrichtungen +  
Hochschulen vor Ort

durchschnittliche Betreuung durch die  
Wirtschaftsförderung (exkl.  
Fördermittel)

Förderung durch Bund / Land ist  
durchschnittlich

Lebensumfeld der Region ist  
durchschnittlich

oder

lokale Steuern / Abgaben /  
Verbrauchspreise sind niedrig

einige Forschungseinrichtungen +  
Hochschulen vor Ort

eher gute Betreuung durch die  
Wirtschaftsförderung (exkl.  
Fördermittel)

Förderung durch Bund / Land ist sehr  
hoch

Lebensumfeld der Region ist eher  
schlecht

starke Präferenz für links	2	leichte Präferenz für links	3	4	Unentschieden	6	7	leichte Präferenz für rechts	starke Präferenz für rechts
1	2	3	4	5	6	7	8	9	9

zurück
weiter

Abbildung 13: ACA Beispiel Paarvergleichskonzepte mit je 5 Merkmalen (eigene Darstellung)



Abbildung 14: ACA Einführungstext Kalibrierungsphase (eigene Darstellung)

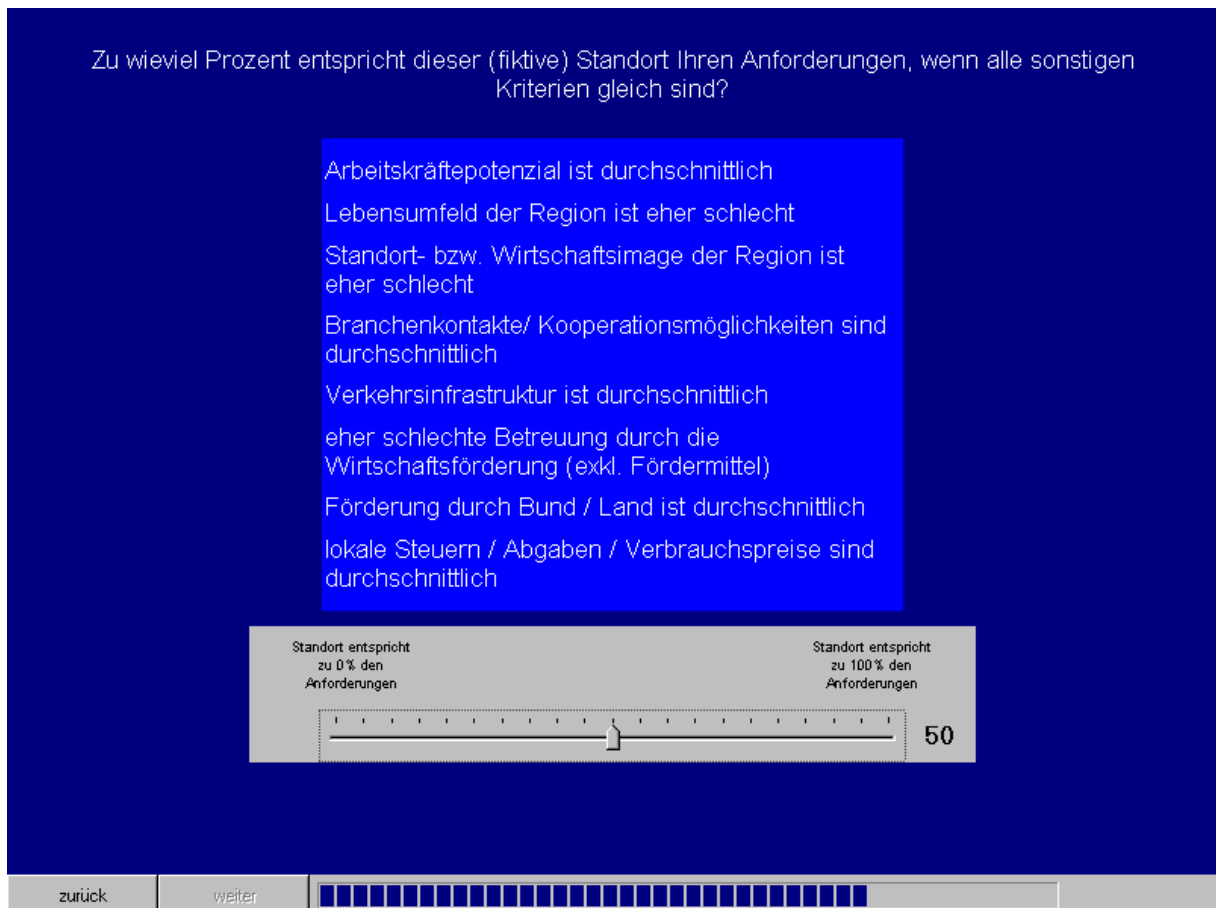


Abbildung 15: ACA Beispiel Kalibrierungskonzept (eigene Darstellung)

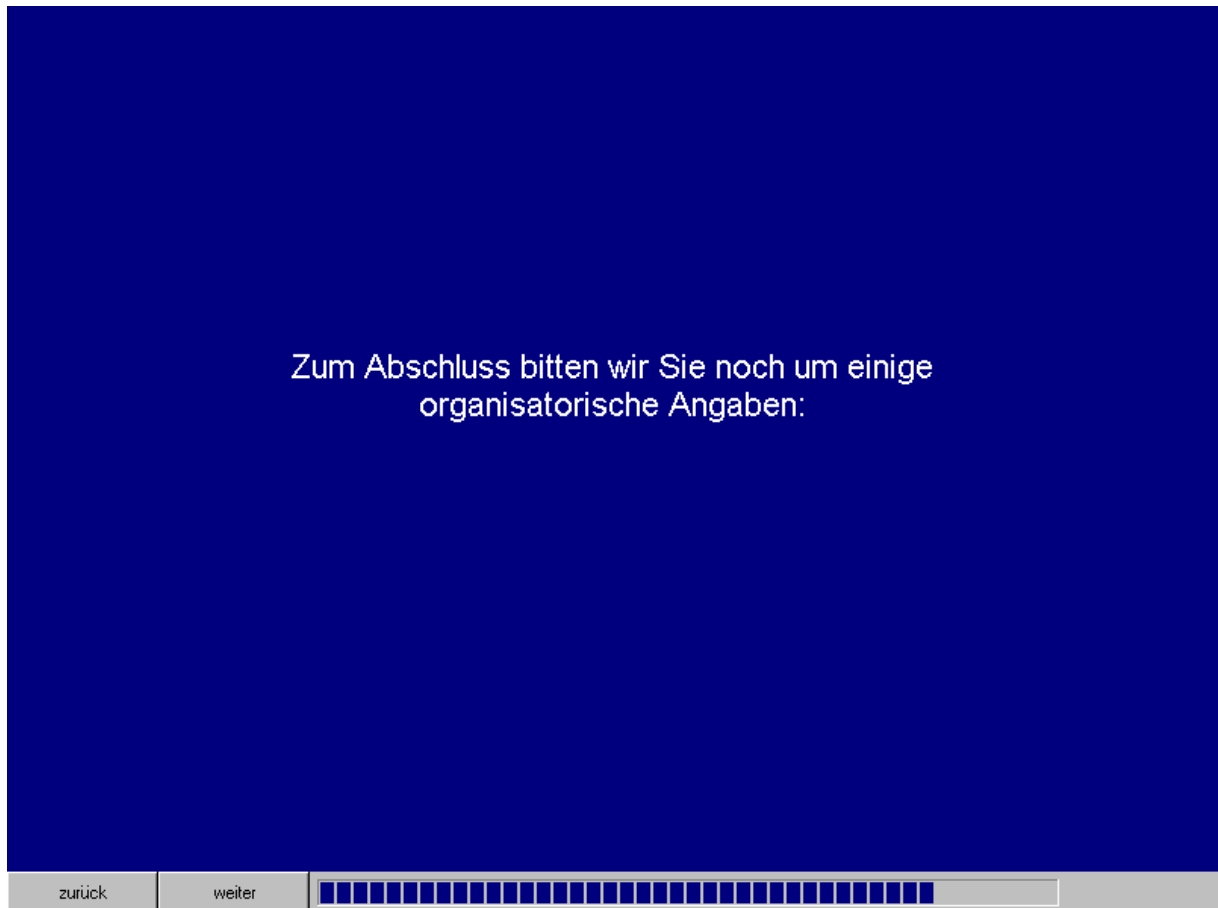


Abbildung 16: ACA Einführungstext Single-Select-Fragen (eigene Darstellung)

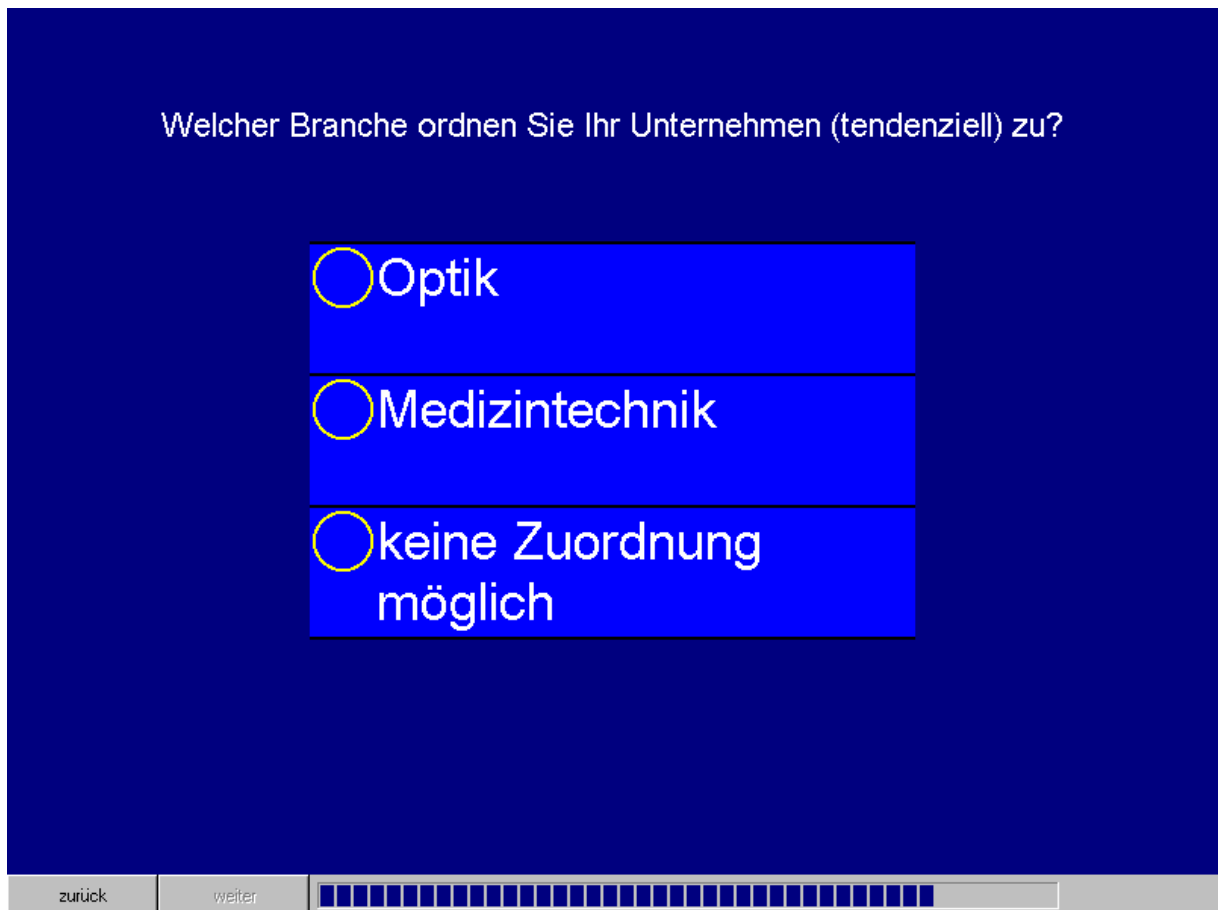


Abbildung 17: ACA Single-Select-Frage „Branche“ (eigene Darstellung)

Wie viele Mitarbeiter hat Ihr Unternehmen?

- 1 - 10 Mitarbeiter
- 11 - 20 Mitarbeiter
- 21 - 50 Mitarbeiter
- 51 - 200 Mitarbeiter
- mehr als 200 Mitarbeiter

zurück weiter

Abbildung 18: ACA Single-Select-Frage „Anzahl Mitarbeiter“ (eigene Darstellung)

Vertriebt Ihr Unternehmen seine Produkte international?

- ja
- nein

zurück weiter

Abbildung 19: ACA Single-Select-Frage „Internationaler Vertrieb“ (eigene Darstellung)

Wie lang liegt die letzte Standortentscheidung Ihres Unternehmens zurück?

- weniger als 1 Jahr
- zwischen 1 und 5 Jahren
- zwischen 6 und 10 Jahren
- mehr als 10 Jahre

zurück

weiter

Abbildung 20: ACA Single-Select-Frage „Standortentscheidung Vergangenheit“ (eigene Darstellung)

Wann plant Ihr Unternehmen die nächste Standortentscheidung?

- in weniger als 1 Jahr
- in 1 - 2 Jahren
- in 3 - 4 Jahren
- in 5 oder mehr Jahren
- keine Pläne

zurück

weiter

Abbildung 21: ACA Single-Select-Frage „Standortentscheidung Zukunft“ (eigene Darstellung)

Wie beurteilen Sie die Bindung des Unternehmens an den Standort hier vor Ort ?

- sehr hoch
- hoch
- mittel
- gering
- gar nicht

zurück

weiter

Abbildung 22: ACA Single-Select-Frage „Bindung an Standort“ (eigene Darstellung)

Nehmen Sie eine bewusste Trennung zwischen harten und weichen Standortfaktoren vor?

- ja
- nein
- weiß nicht

zurück

weiter

Abbildung 23: ACA Single-Select-Frage „Trennung harte/weiche Faktoren“ (eigene Darstellung)

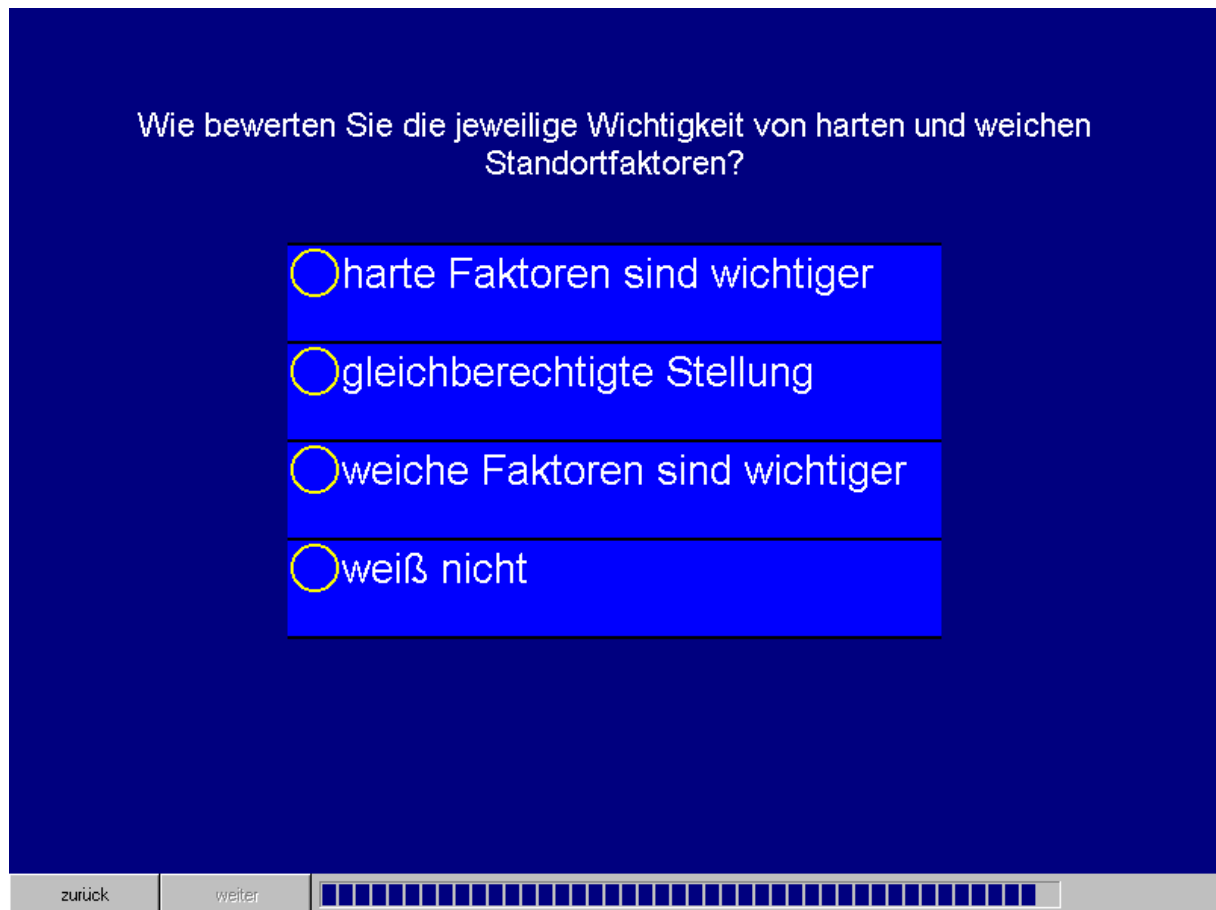


Abbildung 24: ACA Single-Select-Frage „Wichtigkeit harte/weiche Faktoren“ (eigene Darstellung)

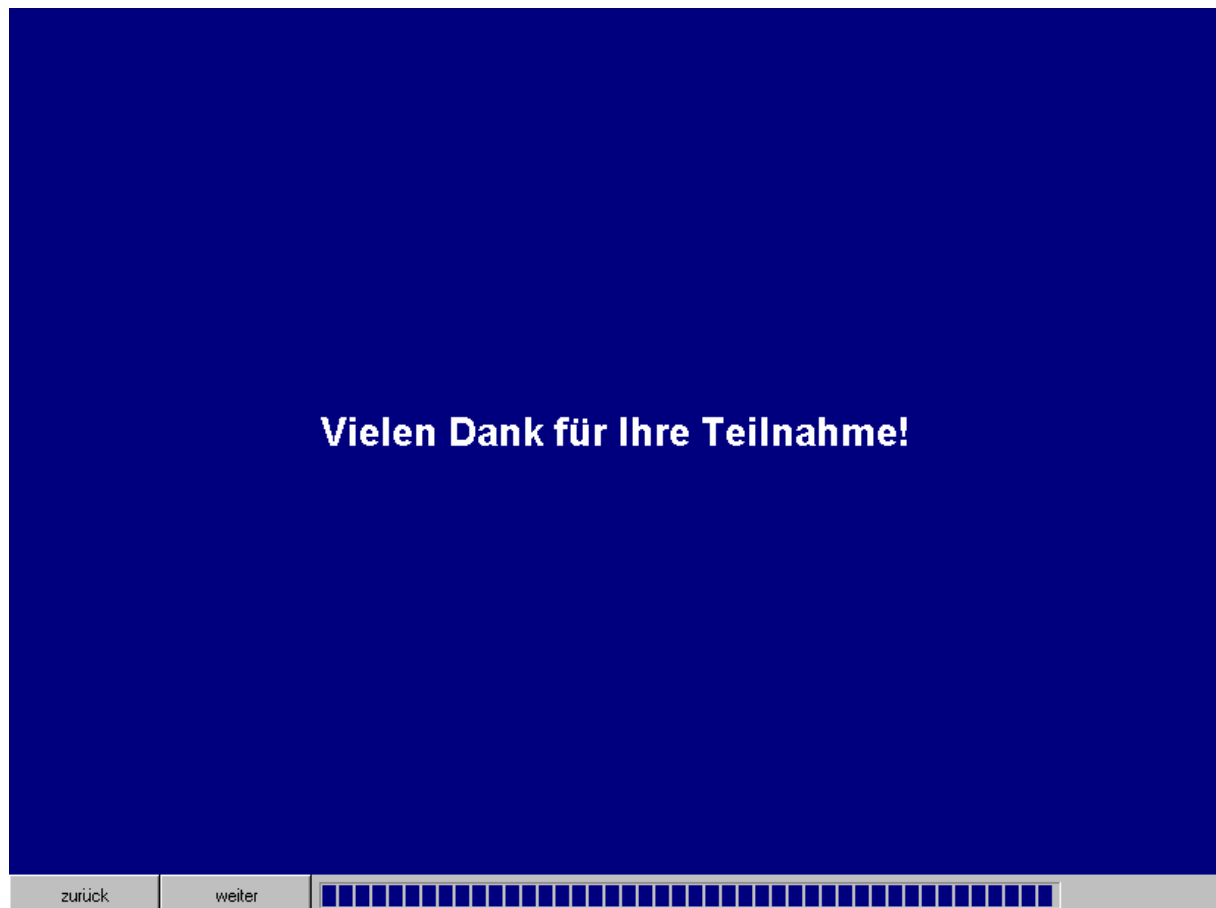


Abbildung 25: ACA Abschlusstext „Dank“



## Anhang 7: Auswertung Zusatzrankings

### Verkehrsinfrastruktur

Rangreihen: Verkehrsinfrastruktur	Rangplatz				
	1.	2.	3.	4.	5.
<b>Alle</b>	Autobahn	Bundesstraße	Flughafen	ÖPNV	Gleisanschluss
Median	1	2	3	4	5
Mittelwert	1,34	2,52	2,91	3,57	4,33
Standardabweichung	0,629	1,000	1,243	0,890	1,068
Fehlend	1	2	5	13	13
<b>Optik</b>	Autobahn	Flughafen	Bundesstraße	ÖPNV	Gleisanschluss
Median	1	2,5	3	3	5
Mittelwert	1,37	2,83	2,77	3,41	4,29
Standardabweichung	0,742	1,274	1,070	1,054	1,102
Fehlend	0	3	1	5	6
<b>Medizintechnik</b>	Autobahn	Bundesstraße	Flughafen	ÖPNV	Gleisanschluss
Median	1	2	3	4	5
Mittelwert	1,32	2,40	2,92	3,74	4,20
Standardabweichung	0,557	0,913	1,283	,733	1,196
Fehlend	1	1	2	7	6

Tabelle 3: Ergebnis Zusatzranking „Verkehrsinfrastruktur“ (eigene Darstellung)

### Lokale Steuern/Abgaben und Verbrauchspreise

Rangreihen: lokale Steuern/ Abgaben und Verbrauchspreise	Rangplatz			
	1.	2.	3.	4.
<b>Alle</b>	Gewerbsteuer	Grundsteuer B	Wasser/Abwasser	Müll
Median	1	2	3	4
Mittelwert	1,25	2,72	2,49	3,30
Standardabweichung	0,560	0,971	0,882	0,891
Fehlend	11	15	15	16
<b>Optik</b>	Gewerbsteuer	Grundsteuer B	Wasser/Abwasser	Müll
Median	1	2,5	3	4
Mittelwert	1,43	2,83	2,35	3,24
Standardabweichung	0,746	1,043	0,931	0,970
Fehlend	6	9	10	10
<b>Medizintechnik</b>	Gewerbsteuer	Grundsteuer B	Wasser/Abwasser	Müll
Median	1	2	3	4
Mittelwert	1,19	2,55	2,50	3,38
Standardabweichung	0,402	0,945	0,859	0,921
Fehlend	5	6	4	5

Tabelle 4: Ergebnis Zusatzranking „lokale Steuern/Abgaben und Verbrauchspreise“ (eigene Darstellung)

## Förderung durch Bund/Land

Rangreihen: Förderung durch Bund/Land	Rangplatz			
	1.	2.	3.	4.
<b>Alle</b>	Investitionszulage/ Zuschüsse	zinsgünstige Darlehen	öffentliche Bürgschaften	Beteiligungen
Median	1	2	3	4
Mittelwert	1,26	2,30	3,02	3,27
Standardabweichung	0,642	0,633	0,685	1,144
Fehlend	5	8	12	14
<b>Optik</b>	Investitionszulage/ Zuschüsse	zinsgünstige Darlehen	öffentliche Bürgschaften	Beteiligungen
Median	1	2	3	4
Mittelwert	1,16	2,38	2,96	3,38
Standardabweichung	0,374	0,711	0,767	1,024
Fehlend	2	3	4	6
<b>Medizintechnik</b>	Investitionszulage/ Zuschüsse	zinsgünstige Darlehen	öffentliche Bürgschaften	Beteiligungen
Median	1	2	3	4
Mittelwert	1,48	2,29	3,06	2,95
Standardabweichung	0,898	0,644	0,725	1,353
Fehlend	3	5	8	7

Tabelle 5: Ergebnis Zusatzranking „Förderung durch Bund/Land“ (eigene Darstellung)

## Forschungs- bzw. wissenschaftsnahe Einrichtungen

Rangreihen: Forschungs- bzw. wissenschaftsnahe Einrichtungen	Rangplatz			
	1.	2.	3.	4.
<b>Alle</b>	Hochschule	themenverwandtes wirtschaftsnahe Inst.	Applikations- zentrum	Gründer- zentrum
Median	2	2	3	4
Mittelwert	1,69	2,12	2,67	3,35
Standardabweichung	0,771	1,093	0,890	0,947
Fehlend	3	4	8	7
<b>Optik</b>	themenverwandtes wirtschaftsnahe Inst.	Hochschule	Applikations- zentrum	Gründer- zentrum
Median	1	2	3	4
Mittelwert	1,88	1,77	2,87	3,28
Standardabweichung	1,092	0,815	0,626	1,021
Fehlend	2	1	4	2
<b>Medizintechnik</b>	Hochschule	themenverwandtes wirtschaftsnahe Inst.	Applikations- zentrum	Gründer- zentrum
Median	1,5	2	3	4
Mittelwert	1,63	2,33	2,59	3,24
Standardabweichung	0,711	1,049	1,141	0,995
Fehlend	2	2	4	5

Tabelle 6: Ergebnis Zusatzranking „Forschungs- bzw. wissenschaftsnahe Einrichtungen“ (eigene Darstellung)

## Branchenkontakte/Kooperationsmöglichkeiten

Rangreihen: Branchenkontakte/Kooperationsmöglichkeiten	Rangplatz		
	1.	2.	3.
<b>Alle</b>	themenverwandte Unternehmen	Branchenmix	Unternehmen mit gleicher Geschäftsausrichtung
Median	2	2	2
Mittelwert	1,66	2,05	2,13
Standardabweichung	0,515	0,926	0,900
Fehlend	4	4	9
<b>Optik</b>	themenverwandte Unternehmen	Unternehmen mit gleicher Geschäftsausrichtung	Branchenmix
Median	2	2	3
Mittelwert	1,60	1,86	2,32
Standardabweichung	0,577	0,889	0,852
Fehlend	2	5	2
<b>Medizintechnik</b>	themenverwandte Unternehmen	Branchenmix	Unternehmen mit gleicher Geschäftsausrichtung
Median	2	2	3
Mittelwert	1,63	1,92	2,27
Standardabweichung	0,495	0,929	0,883
Fehlend	2	2	4

Tabelle 7: Ergebnis Zusatzranking „Branchenkontakte/Kooperationsmöglichkeiten“ (eigene Darstellung)

## Lebensumfeld der Region

Rangreihen: Lebensumfeld der Region	Rangplatz				
	1.	2.	3.	4.	5.
<b>Alle</b>	Bildungsumfeld	Wohnumfeld	Versorgungsinfrastruktur	Kultur- und Freizeitwert	Landschaft/Natur
Median	2	2	3	3	4
Mittelwert	2,24	2,45	2,91	3,19	3,84
Standardabweichung	1,315	1,307	1,443	1,224	1,203
Fehlend	4	2	5	3	6
<b>Optik</b>	Wohnumfeld	Bildungsumfeld	Kultur- und Freizeitwert	Versorgungsinfrastruktur	Landschaft/Natur
Median	2	2	3	3	4
Mittelwert	2,22	2,29	3,12	3,35	3,68
Standardabweichung	1,311	1,429	1,333	1,265	1,249
Fehlend	0	3	2	4	2
<b>Medizintechnik</b>	Bildungsumfeld	Versorgungsinfrastruktur	Wohnumfeld	Kultur- und Freizeitwert	Landschaft/Natur
Median	2	2	3	3	5
Mittelwert	2,12	2,31	2,79	3,28	4,27
Standardabweichung	1,211	1,320	1,285	1,173	0,935
Fehlend	0	0	2	1	4

Tabelle 8: Ergebnis Zusatzranking „Lebensumfeld der Region“ (eigene Darstellung)

## Standort- bzw. Wirtschaftsimage der Region

Rangreihen: Standort- bzw. Wirtschaftsimage der Region	Rangplatz			
	1.	2.	3.	4.
<b>Alle</b>	Bekanntheit der Region für „eigene“ Branche	allgemeine Bekanntheit der Region	Akzeptanz der Wirtschaft in der Bevölkerung	Mentalität der Bevölkerung
Median	1	2	3	3
Mittelwert	1,81	2,54	2,57	2,75
Standardabweichung	1,047	1,145	1,075	0,997
Fehlend	8	8	8	11
<b>Optik</b>	Bekanntheit der Region für „eigene“ Branche	Mentalität der Bevölkerung	Akzeptanz der Wirtschaft in der Bevölkerung	allgemeine Bekanntheit der Region
Median	1	2,5	3	3
Mittelwert	1,70	2,59	2,52	2,75
Standardabweichung	0,926	1,098	0,947	1,225
Fehlend	4	5	4	3
<b>Medizintechnik</b>	Bekanntheit der Region für „eigene“ Branche	allgemeine Bekanntheit der Region	Akzeptanz der Wirtschaft in der Bevölkerung	Mentalität der Bevölkerung
Median	1	2	3	3
Mittelwert	1,73	2,27	2,74	2,95
Standardabweichung	1,077	0,985	1,176	0,865
Fehlend	4	4	3	5

Tabelle 9: Ergebnis Zusatzranking „Standort- bzw. Wirtschaftsimage der Region“ (eigene Darstellung)

## Betreuung durch die Wirtschaftsförderung (exkl. Fördermittel)

Rangreihen: Betreuung durch Wirtschaftsförderung	Rangplatz				
	1.	2.	3.	4.	5.
<b>Alle</b>	Fördermittelberatung	Behördenmanagement	Vermittlung potenz. Standorte	Nachbetreuung/ Kontaktvermittl.	Unterstützung Öffentlk.arbeit
Median	2	2	3	3	4
Mittelwert	2,27	2,48	3,02	3,18	3,49
Standardabw.	1,168	1,350	1,463	1,267	1,454
Fehlend	11	10	11	17	19
<b>Optik</b>	Behördenmanagement	Fördermittelberatung	Vermittlung potenz. Standorte	Nachbetreuung/ Kontaktvermittl.	Unterstützung Öffentlk.arbeit
Median	2	3	3	3	3
Mittelwert	2,52	2,48	2,96	3,20	3,26
Standardabw.	1,377	1,238	1,609	1,196	1,522
Fehlend	4	4	4	7	8
<b>Medizintechnik</b>	Fördermittelberatung	Behördenmanagement	Nachbetreuung/ Kontaktvermittl.	Vermittlung potenz. Standorte	Unterstützung Öffentlk.arbeit
Median	2	2,5	3	3	4,5
Mittelwert	2,05	2,41	2,95	3,05	3,94
Standardabw.	0,973	1,333	1,353	1,396	1,305
Fehlend	5	4	7	5	8

Tabelle 10: Ergebnis Zusatzranking „Betreuung durch die Wirtschaftsförderung“ (eigene Darstellung)

## Anhang 8: Segmentspezifische ACA-Auswertungen

### Branchenspezifische Auswertung

<b>Average Importances</b>	<b>gesamt</b>	<b>Optik</b>	<b>Medizint.</b>
Arbeitskräftepotenzial	13,84	14,17	13,17
Standort- bzw. Wirtschaftsimage der Region	11,78	11,37	11,84
Lebensumfeld der Region	11,57	11,69	10,84
Branchenkontakte/Kooperationsmöglichkeiten	10,12	11,14*	8,68*
Verkehrsinfrastruktur	10,08	10,86	10,16
Forschungseinrichtungen+Hochschulen vor Ort	9,88	10,03	9,66
Förderung durch Bund/Land	9,64	9,41	10,44
Lohnniveau	8,40	8,90	8,06
lokale Steuern/Abgaben und Verbrauchspreise	7,48	5,86*	8,62*
Betreuung durch die Wirtschaftsförderung	7,20	6,58	8,51
Anzahl Personen	62	27	26

\* Unterschied zwischen Optik und Medizintechnik auf dem Niveau 0,05 signifikant

Tabelle 11: Branchenspezifische ACA-Auswertung - Average Importances (eigene Darstellung)

### große vs. kleine Firmen

<b>Average Importances</b>	<b>gesamt</b>	<b>1-20 MA</b>	<b>&gt;= 21 MA</b>
Arbeitskräftepotenzial	13,84	13,25	14,60
Standort- bzw. Wirtschaftsimage der Region	11,78	11,76	11,82
Lebensumfeld der Region	11,57	11,12	12,16
Branchenkontakte/Kooperationsmöglichkeiten	10,12	9,95	10,34
Verkehrsinfrastruktur	10,08	9,36	11,02
Forschungseinrichtungen+Hochschulen vor Ort	9,88	10,66	8,87
Förderung durch Bund/Land	9,64	10,70*	8,27*
Lohnniveau	8,40	8,26	8,58
lokale Steuern/Abgaben und Verbrauchspreise	7,48	7,32	7,70
Betreuung durch die Wirtschaftsförderung	7,20	7,63	6,64
Anzahl Personen	62	35	27

\* Unterschied zwischen den beiden Gruppen auf dem Niveau 0,05 signifikant

Tabelle 12: Segmentspezifische ACA-Auswertung nach Unternehmensgröße - Average Importances (eigene Darstellung)

junge vs. alte Firmen

<b>Average Importances</b>	<b>gesamt</b>	<b>&lt;= 10 Jahre</b>	<b>&gt; 10 Jahre</b>
Arbeitskräftepotenzial	13,84	12,44	14,92
Standort- bzw. Wirtschaftsimage der Region	11,78	11,02	12,38
Lebensumfeld der Region	11,57	10,75	12,20
Branchenkontakte/Kooperationsmöglichkeiten	10,12	10,60	9,75
Verkehrsinfrastruktur	10,08	9,22	10,75
Forschungseinrichtungen+Hochschulen vor Ort	9,88	10,87	9,12
Förderung durch Bund/Land	9,64	10,66	8,85
Lohnniveau	8,40	8,39	8,41
lokale Steuern/Abgaben und Verbrauchspreise	7,48	7,81	7,23
Betreuung durch die Wirtschaftsförderung	7,20	8,24*	6,40*
Anzahl Personen	62	27	35

\*

Unterschied zwischen den beiden Gruppen auf dem Niveau 0,05 signifikant

Tabelle 13: Segmentspezifische ACA-Auswertung nach Firmenalter - Average Importances (eigene Darstellung)

„harte Faktoren wichtiger“ vs. „gleichberechtigte Stellung“

<b>Average Importances</b>	<b>gesamt</b>	<b>harte Fakt. wichtiger</b>	<b>gleichb. Stellung</b>
Arbeitskräftepotenzial	13,84	14,46	13,05
Standort- bzw. Wirtschaftsimage der Region	11,78	10,45	11,93
Lebensumfeld der Region	11,57	9,28*	12,45*
Branchenkontakte/Kooperationsmöglichkeiten	10,12	9,61	9,85
Verkehrsinfrastruktur	10,08	9,68	10,38
Forschungseinrichtungen+Hochschulen vor Ort	9,88	8,34*	10,88*
Förderung durch Bund/Land	9,64	12,01*	8,99*
Lohnniveau	8,40	10,24*	7,67*
lokale Steuern/Abgaben und Verbrauchspreise	7,48	8,21	7,53
Betreuung durch die Wirtschaftsförderung	7,20	7,74	7,27
Anzahl Personen	62	19	37

\*

Unterschied zwischen den beiden Gruppen auf dem Niveau 0,05 signifikant

Tabelle 14: Segmentspezifische ACA-Auswertung nach Beurteilung von weichen und harten Standortfaktoren - Average Importances (eigene Darstellung)

höhere vs. niedrigere Bindung an Standort

<b>Average Importances</b>	<b>gesamt</b>	<b>höhere Bindung</b>	<b>niedrigere Bindung</b>
Arbeitskräftepotenzial	13,84	13,77	14,05
Standort- bzw. Wirtschaftsimage der Region	11,78	11,76	11,87
Lebensumfeld der Region	11,57	11,94	10,42
Branchenkontakte/Kooperationsmöglichkeiten	10,12	10,44	9,12
Verkehrsinfrastruktur	10,08	10,32	9,35
Forschungseinrichtungen+Hochschulen vor Ort	9,88	10,37	8,34
Förderung durch Bund/Land	9,64	8,84*	12,17*
Lohnniveau	8,40	8,45	8,24
lokale Steuern/Abgaben und Verbrauchspreise	7,48	7,24	8,24
Betreuung durch die Wirtschaftsförderung	7,20	6,87	8,22
Anzahl Personen	62	47	15

\*

Unterschied zwischen den beiden Gruppen auf dem Niveau 0,05 signifikant

Tabelle 15: Segmentspezifische ACA-Auswertung nach Bindung der Unternehmen Average Importances (eigene Darstellung)

## Literaturverzeichnis

- Balderjahn, I. & Schnurrenberger, B. (1999). *Kriterien internationaler Unternehmen zur Bewertung von Wirtschaftsstandorten: Eine Analyse mentaler Standortrepräsentationen hochrangiger Manager auf Basis der Means-End-Analysis* (Lehr- und Forschungsbericht Nr. 12/1999). Potsdam: Universität, Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt Marketing.
- Barthel, C. (2006). *Standortanforderungen Thüringer High-Tech-Unternehmen – Eine Darstellung auf Basis von Conjoint- und Means-End-Analyse*. Unveröffentlichte Diplomarbeit, Hochschule Harz Wernigerode.
- Beck, A. (2003). *Die Einkaufsstättenwahl von Konsumenten unter transaktionskostentheoretischen Gesichtspunkten – Theoretische Grundlegung und empirische Überprüfung mittels der Adaptiven Conjoint-Analyse*. Unveröffentlichte Dissertation, Universität Passau.
- Fuchs, H.-W. (1999). *Schule ohne Schüler? Zur demographischen Entwicklung in den neuen Bundesländern und ihren Folgen für das allgemeinbildende Schulwesen*. Hamburg: Universität der Bundeswehr, Fachbereich Pädagogik.
- Green, P. E. & Rao, V. R. (1971). Conjoint Measurement of Quantifying Judgmental Data. *Journal of Marketing Research*, 8, 355-363.
- Grunert, K. G. (1990). *Kognitive Strukturen in der Konsumforschung: Entwicklung und Erprobung eines Verfahrens zur offenen Erhebung assoziativer Netzwerke*. Heidelberg: Physica-Verlag.
- Gutman, J. (1982). A Means-End Chain Model Based on Consumer Categorization Processes. *Journal of Marketing*, 46, 60-72.



- Johnson, R. M. (1987). Adaptive Conjoint Analysis. In Sawtooth Software (Ed.), *Proceedings of the Sawtooth Software Conference on Perceptual Mapping, Conjoint Analysis, and Computer Interviewing, No. 1, Ketchum, ID 1987*, 253-265.
- Luce, D. R. & Tukey, J. W. (1964). Simultaneous Conjoint Measurement: A New Type of Fundamental Measurement. *Journal of Mathematical Psychology*, 1, 1-27.
- Reynolds, T. J. & Gutman, J. (1988). Laddering Theory, Method, Analysis and Interpretation. *Journal of Advertising Research, February/March*, 11-31.
- Rotach, M. (Hrsg.). (1970). *Steuerungsmöglichkeiten der industriellen Standortwahl* (Arbeitsberichte zur Orts-, Regional- und Landesplanung, November 1970, Nr. 12). Zürich: Eidgenössische Technische Hochschule, Institut für Orts-, Regional- und Landesplanung.
- Schnurrenberger, B. (2000). *Standortwahl und Standortmarketing: Beeinflussung der Standortwahl internationaler Unternehmen durch professionelles Standortmarketing der Regionen*. Berlin: Weißensee Verlag.
- Wittkin, D. R. & Cattin, P. (1989). Commercial Use of Conjoint Analysis: An Update. *Journal of Marketing*, 53, 91-96.

**Weitere Literatur zum Thema:**

- Balderjahn, I. (1993). *Marktreaktionen von Konsumenten: ein theoretisch-methodisches Konzept zur Analyse der Wirkung marketingpolitischer Instrumente*. Berlin: Duncker & Humblot.
- Balderjahn, I. & Aleff, H.-J. (1996). *Die Wirtschaftsregion Brandenburg: Grundlagen für ein Standortmarketing*. Potsdam: Verlag für Berlin-Brandenburg.

- Balderjahn, I. (2000). *Standort-Marketing*. Stuttgart: Lucius & Lucius.
- Bathelt, H. (1991). *Schlüsseltechnologie-Industrien: Standortverhalten und Einfluß auf dem regionalen Strukturwandel in den USA und in Kanada*. Berlin: Springer Verlag.
- Bortz, J. & Döring, N. (1995). *Forschungsmethoden und Evaluation* (2. Aufl.). Berlin: Springer Verlag.
- Brede, H. (1971). *Bestimmungsfaktoren industrieller Standorte: Eine empirische Untersuchung*. Berlin: Duncker & Humblot.
- Brockfeld, H. (1997). *Regionen im Wettbewerb unter dem Gesichtspunkt ihrer Standortqualität – dargestellt am Beispiel der Europäischen Union*. Unveröffentlichte Dissertation, Ludwig-Maximilians-Universität München.
- Dunsch, J. (1995). Regionen im Wettbewerb. *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, 05.12.1995 (283), 19.
- Fischer, J. (2001). *Individualisierte Präferenzanalyse – Entwicklung und empirische Prüfung einer vollkommen individualisierten Conjoint Analyse*. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Globalpark GmbH (Hrsg.). (2005). *Die Planungsphase einer Conjoint-Analyse*, veröffentlicht im Internet, URL: <http://www.globalpark.de/de/software-produkte/conjointmodul-ocm/planungsphase.html> (Stand: 2006, Abfrage: 30.01.2006, 16:20).
- Goette, T. (1994). *Standortpolitik internationaler Unternehmen*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Grabow, B., Henckel, D. & Hollbach-Grömig, B. (1995). *Weiche Standortfaktoren*. Berlin: Kohlhammer Verlag.

- Hensel-Börner, S. (2000). *Validität computergestützter hybrider Conjoint-Analysen*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Herrmann, A., Mechler, M. & Wricke, M. (1999). Kundenorientierte Produkt- und Werbegestaltung auf Basis der Means End-Theorie. *Planung & Analyse, Heft 6*, 56-61.
- Hessinger, P., Eichhorn, F., Feldhoff, J. & Schmidt, G. (2000). *Fokus und Balance: Aufbau und Wachstum industrieller Netzwerke – Am Beispiel von VW/Zwickau, Jenoptik/Jena und Schienenfahrzeugbau/Sachsen-Anhalt*. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Kotler, P., Haider, D. & Rein, I. (1994). *Standort-Marketing*. Düsseldorf: ECON Verlag.
- Lausberg, I. (2002). *Kundenpräferenzen für neue Angebotsformen im Einzelhandel – Eine Analyse am Beispiel von Factory Outlet Centern*. Unveröffentlichte Dissertation, Universität Essen.
- Lehmann, G. (2001). *Das Interview: Erheben von Fakten und Meinungen im Unternehmen*. Renningen-Malmsheim: expert-Verlag.
- Manschwetius, U. (1995). *Regionalmarketing*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- McCullough, J. & Best, R. (1979). Conjoint Measurement: Temporal Stability and Structural Reliability. *Journal of Marketing Research*, 16, 26-31.
- Meffert, H. (1992). *Marketingforschung und Käuferverhalten* (2. Aufl.). Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Orme, B. K. (2003). *Which Conjoint Method Should I Use?*, veröffentlicht im Internet, URL: <http://www.sawtoothsoftware.com/download/techpap/whichmth.pdf> (Stand: 2003, Abfrage: 30.01.2006, 16:13).

- Porter, M. E. (1998). Clusters and Competition. In Porter, M. E. (Ed.), *On Competition* (pp. 197-271). Boston: Harvard Business School Publishing.
- Sawtooth Software, Inc. (Ed.). (2002). *ACA 5.0 Technical Paper*, veröffentlicht im Internet, URL: <http://www.sawtoothsoftware.com/download/techpap/acatech.pdf> (Stand: 2002, Abfrage: 30.01.2006, 16:11).
- Sawtooth Software, Inc. (Ed.). (2004). *The CBC Latent Class Technical Paper (Version 3)*, veröffentlicht im Internet, URL: <http://www.sawtoothsoftware.com/download/techpap/lctech.pdf> (Stand: 2004, Abfrage: 30.01.2006, 16:12).
- Schubert, B. (1991). *Entwicklung von Konzepten für Produktionsinnovationen mittels Conjointanalyse*. Stuttgart: Poeschel Verlag.
- Schubert, B. (1995). Conjoint-Analyse. In Tietz, B., Köhler, R. & Zentes, J. (Hrsg.), *Handwörterbuch des Marketing* (S. 376-390). Stuttgart: Verlag Schäffer Poeschel.
- Simon, R. & Westermann, K. (1994). *Industriestandort Deutschland: Zur Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Wirtschaft*. Marburg: Schüren Presseverlag.
- Spieß, S. (1998). *Marketing für Regionen*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Spieß, S. & Röder, S. (1997). *Multidimensionale Standortbewertung aus Sicht technologieorientierter Unternehmen: Am Beispiel der Technologieregion Ilmenau* (Arbeitspapier des Fachgebietes BWL/Marketing Nr. 5). Ilmenau: Technische Universität, Fakultät für Wirtschaftswissenschaften.
- Stallmeier, C. (1993). *Die Bedeutung der Datenerhebungsmethode und des Untersuchungsdesigns für die Ergebnisstabilität der Conjoint-Analyse*. Regensburg: S. Roderer Verlag.
- Statistisches Bundesamt (Hrsg.). (2003). *Bevölkerung Deutschlands bis 2050: 10. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung*. Wiesbaden: Pressestelle Statistisches Bundesamt.

Teichert, T. (1999). Conjoint-Analyse. In Herrmann, A. & Homburg, C. (Hrsg.), *Marktforschung: Methoden, Anwendungen, Praxisbeispiele* (S. 472-511). Wiesbaden: Gabler Verlag.

IWT - Institut der Wirtschaft Thüringens GmbH (Hrsg.). (2004). *Standortfaktoren Thüringens: Jahresumfrage 2004*. Erfurt: IWT - Institut der Wirtschaft Thüringens GmbH.

Weiber, R. & Rosendahl, T. (1997). Anwendungsprobleme der Conjoint-Analyse. *Marketing Zeitschrift für Forschung und Praxis*, 19 (2), 107-118.