



universität
wien

MASTERARBEIT / MASTER'S THESIS

Titel der Masterarbeit / Title of the Master's Thesis

„Potenzialanalyse für ein Betriebsgebiet in Ternitz“

verfasst von / submitted by

Tanja Müller

angestrebter akademischer Grad / in partial fulfilment of the requirements for the degree of
Master of Science (MSc)

Wien, 2018 / Vienna, 2018

Studienkennzahl lt. Studienblatt /
degree programme code as it appears on
the student record sheet:

A 066 915

Studienrichtung lt. Studienblatt /
degree programme as it appears on
the student record sheet:

Masterstudium Betriebswirtschaft

Betreut von / Supervisor:

Univ.-Prof. Dr. Wieland Müller

Eidesstattliche Erklärung

Hiermit versichere ich,

- dass ich die vorliegende Masterarbeit selbstständig verfasst, andere als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel nicht benutzt und mich auch sonst keiner unerlaubter Hilfe bedient habe,
- dass ich dieses Masterarbeitsthema bisher weder im In- noch im Ausland in irgendeiner Form als Prüfungsarbeit vorgelegt habe
- und dass diese Arbeit mit der vom Begutachter beurteilten Arbeit vollständig übereinstimmt.

Wien, September 2018

Inhalt

Abbildungsverzeichnis.....	vii
Tabellenverzeichnis.....	vii
Abstract.....	ix
1 Einleitung	1
1.1 Vorstellung Ternitz.....	2
1.2 Fragestellung.....	2
1.3 Forschungsdesign	3
1.4 Aufbau der Arbeit.....	4
2 Literatur	4
2.1 Kommunale Wirtschaftsförderung	5
2.2 Standorttheorien	6
2.3 Studien zu Standortfaktoren	7
3 Fragebogen	9
3.1 Aufbau des Fragebogens.....	10
3.2 Versand des Fragebogens	13
3.3 Auswertung	13
3.4 Ergebnisse Befragung Unternehmen in NÖ	14
3.5 Ergebnisse Befragung Unternehmen in Ternitz	17
3.6 Diskussion.....	20
3.7 Grenzen der Befragung.....	21
4 Analyse.....	22
4.1 Österreichs Position in Europa.....	23
4.2 Niederösterreichs Position in Österreich.....	24
4.3 Ternitz Position in Niederösterreich	25
4.4 Chancen und Risiken für Ternitz.....	25
4.5 Stärken und Schwächen von Ternitz.....	29
4.6 Benchmark	31
5 Handlungsempfehlungen.....	31
6 Fazit	39
7 Literaturverzeichnis	42
Anhang A	48
Anhang B	49

Abbildungsverzeichnis

<i>Abbildung 1: Karte Position Ternitz (Austrian Map Online, 2018)</i>	2
<i>Abbildung 2: Aufbau der Arbeit</i>	4
<i>Abbildung 3: Strategisches Sechseck der Wirtschaftsförderung (Leuninger & Held, 2003)</i>	5
<i>Abbildung 4: Verteilung nach Größe Rückmeldungen Befragung NÖ</i>	14
<i>Abbildung 5: Verteilung nach Mitarbeiteranzahl Rückmeldungen Befragung Ternitz</i>	17
<i>Abbildung 6: Wachstumsstarke Unternehmen 2018 nach Bundesländer (Statista & Profil, 2017)</i>	24
<i>Abbildung 7: Karte der ecoplus Wirtschaftsparks (ecoplus Website, Zugriff 16.08.2018)</i>	27
<i>Abbildung 8: Alte Spinnerei Rohrbach (Foto by Günter Zottl, Stadtgemeinde Ternitz, 2018)</i>	38

Tabellenverzeichnis

<i>Tabelle 1: Sammlung Standortfaktoren</i>	11
<i>Tabelle 2: Vergleich der Unternehmensverteilung nach Branche in NÖ</i>	14
<i>Tabelle 3: Ranking der Top 5 Standortfaktoren in Ternitz</i>	15
<i>Tabelle 4: Bedeutung der Standortfaktoren für NÖ Unternehmen</i>	16
<i>Tabelle 5: Vergleich Unternehmensverteilung nach Branche in Ternitz</i>	17
<i>Tabelle 6: Separates Ranking der Top 5 Standortfaktoren in Ternitz</i>	18
<i>Tabelle 7: Gegenüberstellung Faktoren Befragung Ternitz und NÖ</i>	18
<i>Tabelle 8: Bedeutung der Standortfaktoren für Ternitzer Unternehmen</i>	19
<i>Tabelle 9: Wünsche zu Leistungen einer kommunalen Serviceeinrichtung in Ternitz</i>	20
<i>Tabelle 10: SWOT Matrix</i>	30

Abstract

Globalization and demographic change are leading to an increasing competition among regions and local communities. They need to find ways to bind residents and businesses to their location and attract more. This thesis deals with the Lower Austrian town Ternitz. With the help of a survey of companies in Ternitz and Lower Austria, location factors were identified that companies consider important when choosing a location. For the SWOT analysis, an instrument from strategic planning, the companies were asked about the perceived quality of the factors in Ternitz and economic indicators of the location were analysed. Together with a review of relevant literature, the survey and the SWOT analysis, recommendations were derived that can help Ternitz to make their location more attractive to local residents and companies as well as new ones.

Key words: location factors, SWOT, Ternitz, Lower Austria, local communities, industrial parks, public marketing

Kurzfassung

Globalisierung und der demographische Wandel führen zu einem steigenden Wettbewerb unter Regionen und Gemeinden. Sie müssen Wege finden, Einwohner und Unternehmen an den Standort zu binden und weitere anzulocken. Diese Arbeit beschäftigt sich mit der niederösterreichischen Stadtgemeinde Ternitz. Mit Hilfe einer Befragung bei Unternehmen in Ternitz und Niederösterreich wurden Standortfaktoren identifiziert, die für Unternehmen bei einer Standortwahl von Bedeutung sind. Für die SWOT Analyse, ein Instrument aus der strategischen Planung, wurden die Unternehmen nach der Qualität der Faktoren in Ternitz befragt und wirtschaftliche Kennzahlen des Standortes analysiert. Zusammen mit einer Aufarbeitung relevanter Literatur wurden aus Befragung und SWOT Handlungsempfehlungen abgeleitet, die Ternitz helfen können den Standort für ansässige und neue Einwohner und Unternehmen attraktiver zu machen.

Stichworte: Standortfaktoren, SWOT, Ternitz, Niederösterreich, Kommunen, Betriebsgebiet, Vermarktung

1 Einleitung

“In a world economy, every place competes against every other place (city, county, region, state, and nation).” (Haider, 1992, S. 127)

Schnelllebige Märkte, die Möglichkeit für Regionen und Städte rasch auf Änderungen zu reagieren, neue Wege zu gehen und nachhaltig als Standort zu bestehen, werden von Kotler, Haider und Rein (1993, S. 17 ff) als die größten Herausforderungen für Städte und Regionen gesehen. In ihrem Artikel zu Standortwettbewerb beschreiben die Autoren Döring und Aigner (2010, S. 15) einige Gründe für die steigende Konkurrenz der Regionen untereinander. Sie nennen Globalisierung und die resultierende steigende Flexibilität der Unternehmen als Ursachen. Es wird für Kommunen immer wichtiger ihre Einnahmen zu sichern und ihren Standort für Menschen attraktiv zu halten (Döring & Aigner, 2010, S. 15 f). Kommunen trifft der demographische Wandel laut Bauer, Büchner und Gründel (2015, S. 18) derzeit besonders stark. Auch in den Bereichen Stadtplanung und Stadtentwicklung müssen sie mit einem Rückgang von Einwohnern umgehen. Aber vor allem in Hinblick auf den lokalen Arbeitsmarkt sowie die kommunalen Einnahmen müssen sich Gemeinden in Zukunft neu ausrichten (Bauer, Büchner, & Gründel, 2015, S. 19).

Auch die niederösterreichische Stadtgemeinde Ternitz sieht sich den genannten Herausforderungen ausgesetzt und möchte als Standort für Einwohner sowie Wirtschaft und Industrie auf Dauer attraktiv sein. Es sollen langfristig Arbeitsplätze für Ternitz und die umliegenden Gemeinden aber auch Steuererträge gesichert werden (Icks & Richter, 1999, S. 3). Vor ein paar Jahren wurde in Ternitz ein Betriebsgebiet erschlossen, vor kurzem die letzte Fläche vermarktet und neue Unternehmen angesiedelt. Viele Kommunen vertrauen auf Betriebsgebiete oder Wirtschaftsparks um neue Investitionen und Arbeitsplätze zu gewinnen (Frej & et al., 2001, S. 3). Unter Berücksichtigung der Konkurrenz und für eine erfolgreiche Standortvermarktung, sei es laut Carlson (2000, S. 1) förderlich, die Werbungsanstrengungen auf die Anforderungen der Unternehmen auszurichten. Dabei sollen die Stärken des eigenen Standortes in den Vordergrund gerückt werden. Die Stadt Ternitz hat mit Hilfe der Vermittlungsplattform für Abschlussarbeiten (diplomarbeitsborse.info) schon den ersten Schritt getan und lässt das Thema über diese Abschlussarbeit bearbeiten.

1.1 Vorstellung Ternitz

Ternitz, Stadtgemeinde mit ca. 15.000 Einwohnern, ist die achtgrößte Stadt Niederösterreichs und liegt ca. 80 Kilometer südlich von Wien im sogenannten Industrieviertel (Abbildung 1). Ternitz war zu Beginn des 19. Jahrhunderts vor allem durch Handwerksbetriebe, wie eine Hammerschiede und zwei Mahlmühlen, geprägt. Durch den Anschluss an die Bahnlinie Wien-Gloggnitz Mitte des 19. Jahrhunderts, entwickelte sich Ternitz erst zu einem touristischen Ausflugsziel und später zu einem Zentrum für die Stahlindustrie. Heute vertretene Branchen sind unter anderem Edelstahlverarbeitung, Medizintechnik und Informationstechnologie (Stadtgemeinde Ternitz, 2018).



Abbildung 1: Karte Position Ternitz (Austrian Map Online, 2018)

1.2 Fragestellung

Aus den Vorstellungen und Zielen der Stadt Ternitz heraus ergeben sich konkrete Fragestellungen: Welche wissenschaftlichen Ansätze aus der strategischen Planung können für die praktische Umsetzung einer Potenzialanalyse für ein Betriebsgebiet der Stadt Ternitz angewendet werden? Welche Faktoren machen den Standort Ternitz aus Sicht potenzieller Kunden im Wettbewerb mit anderen Standorten attraktiv und welche unattraktiv? Welche Maßnahmen lassen sich aus Literatur, Analysen und Befragung für eine Handlungsempfehlung für die Planung und Vermarktung eines Betriebsgebietes ableiten?

1.3 Forschungsdesign

Bei einer Standortanalyse sollen laut Lennardt und Stakemeier (2017, S. 29) folgende Fragen gestellt werden:

1. Wo befindet sich mein Standort? Wie sind die Charakteristika Bevölkerung, Leben und Wohnen, Wirtschaft sowie Arbeitsmarkt geprägt?
2. Welche Unternehmenskompetenzen sind vorhanden? Welche Branchenstruktur ist vorherrschend? Sind wissenschaftliche Kompetenzzentren vorhanden? Wie gut ist das Netzwerk der Unternehmen?
3. Wie sehen die Gewerbeflächen aus? Gibt es vorhandene Flächen und wie sind diese charakterisiert? Für welche Nutzung kommen diese in Frage?
4. Was denken Arbeitnehmer und Unternehmer? Welche Faktoren machen den Standort aus der Sicht potenzieller Kunden attraktiv?

Für die Beantwortung dieser Fragen kann die Beschreibung der näheren Umwelt hilfreich sein (Miles, 2007, S. 259 f). Dafür wird eine Analyse des Standortes Ternitz mit Hilfe eines Stärken-Schwächen-Profiles durchgeführt. Komplementär wird ein Chancen-Risiken-Profil der externen Umwelt also der Konkurrenz, Kunden, Markt und Partner orientiert an Porters 5-Kräfte-Modell angefertigt (Porter, 2004, S. 29 ff; Grunwald & Hampelmann, 2017, S. 97). Es sollen unter anderem die Bedürfnisse des Markts und der Kunden, sowie Auswirkungen von externen Entwicklungen ermittelt werden (Lennardt & Stakemeier, 2017, S. 26 ff). Kunden sind in diesem Fall Bewohner, Arbeitskräfte und Unternehmen. Alle Ergebnisse werden daraufhin in eine SWOT Matrix übertragen (Wesselmann & Hohn, 2017, S. 15, 24 ff). Die SWOT Analyse ist ein beliebtes Instrument des strategischen Managements. Einer einseitigen Betrachtung kann man, durch Einbeziehung von Sichtweisen verschiedener Akteure, entgegenwirken. Im Fall der Stadt Ternitz erfolgt dies durch Vertreter der Stadt sowie die direkte Befragung der ansässigen Unternehmen (Goldsmith, 1996, S. 1435 f). Dieses Werkzeug überzeugt durch die einfache Durchführbarkeit sowie die simple und übersichtliche Darstellungsweise.

Neben der Befragung der Bewohner von Ternitz erfolgt eine Befragung von niederösterreichischen Unternehmen (ohne Ternitz). Dabei sollen Faktoren identifiziert werden, die Firmen im Vergleich zu den bereits in Ternitz ansässigen Unternehmen für wichtig erachten. Es wird angenommen, dass diese Unternehmen zur Zielgruppe von Ternitz gehören und deren Anforderungen berücksichtigt werden sollten. Im nächsten

Schritt kann verglichen werden wie gut oder schlecht die genannten Faktoren am Standort Ternitz bereits ausgeprägt sind.

Die Erkenntnisse aus Analyse und Befragung sollen in eine Handlungsempfehlung mit dem Ziel der Verbesserung des Standortes und der Ansiedlung neuer Unternehmen und Bewohner fließen (Funk & Leuninger, 2014, S. 155).

1.4 Aufbau der Arbeit

Das nachfolgende Kapitel 2 soll einen Überblick und Diskussion der wissenschaftlichen Literatur zu diesem Thema geben. Ergebnisse und Erkenntnisse aus der Befragung der Unternehmen in Ternitz und Niederösterreich erfolgt in Kapitel 3. Kapitel 4 enthält die Beschreibung des Standortes sowie die SWOT Analyse. In Kapitel 5 fließen alle Abschnitte zu den Handlungsempfehlungen zusammen. Eine Übersicht zum Aufbau gibt die Abbildung 2.

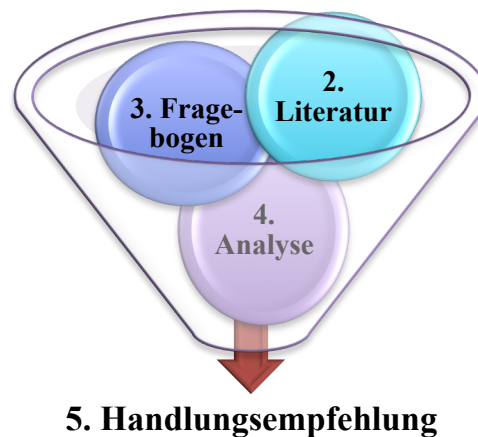


Abbildung 2: Aufbau der Arbeit

2 Literatur

In der wissenschaftlichen Literatur werden Themen wie der Wettbewerb in und um Standorte sowie Faktoren für die Standortwahl schon seit über als 100 Jahren bearbeitet zum Beispiel in Alfred Webers Werk „Über den Standort der Industrien“ (1909). Ein weiterer Faktor, der den Wettbewerb verändert, ist die sich ändernde Lebensform der Bevölkerung. Es werden immer mehr Orte nachgefragt an denen Wohnen, Kultur und Bildung in den Arbeitsstandort integriert sind (Funk & Leuninger, 2014, S. 154). Der Fokus auf Österreich und eine im Vergleich zu bestehender Literatur eher kleine Stadtgemeinde als Standort kann etwas Neues im wissenschaftlichen Kontext hervorbringen. Der Einsatz von Marketinginstrumenten im kommunalen Kontext ist relativ weit verbreitet und Literatur zu Stadtmarketing und Wirtschaftsförderung ist vor allem bei Standortkonkurrenzsituationen

vermehrt zu finden (Steinrücken, Jaenichen, & Kuchinke, 2005, S. 379). Vor allem in empirischen Untersuchungen zu Standortfaktoren (siehe 3.3) wurden Daten zwar erhoben, ausgewertet und Zusammenhänge identifiziert. Allerdings werden daraus keine Handlungsempfehlungen für Standortvermarkter abgeleitet und vorgestellt. Die Arbeit versucht diesen Schritt zu integrieren und damit einen Mehrwert zu generieren.

2.1 Kommunale Wirtschaftsförderung

Wirtschaftsförderung für Städte und Gemeinden ist im deutschsprachigen Raum weit verbreitet und geeignete Literatur leicht zu identifizieren. Im nachfolgenden Absatz werden einige Beispiele vorgestellt, die sich vor allem durch die Anwendbarkeit in der Praxis auszeichnen.

Leuninger und Held (2003, S. 162) definieren ein *strategisches Sechseck der Wirtschaftsförderung* (Abbildung 3), welches alle beeinflussenden Faktoren und Akteure aufzeigt. Für diese Arbeit ist wichtig zu erkennen, dass man sich bei vorliegender Untersuchung nicht auf einen Faktor bzw. Akteur konzentrieren darf, ohne alle anderen Faktoren auch zu betrachten und miteinzubeziehen.

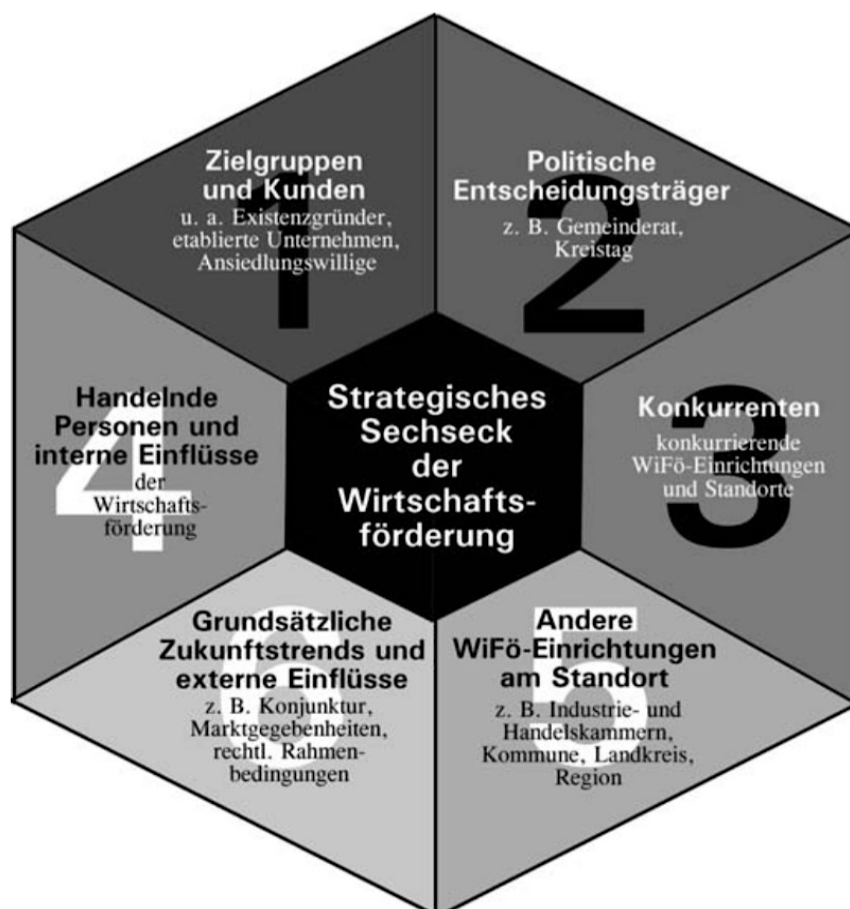


Abbildung 3: Strategisches Sechseck der Wirtschaftsförderung (Leuninger & Held, 2003)

Die Zukunft der Wirtschaftsförderung ist auf Beziehungen und strategischen Schritten und nicht, wie bisher akute Problembehandlung, aufgebaut (Leuninger & Held, 2003, S. 166). Zahlreiche Beobachtungen von Kommunen, und deren Wirtschaftsförderungsanstrengungen, führen zu der Erkenntnis, dass die Beziehung zu den Unternehmen eine der wichtigsten Faktoren für einen Standorterfolg ist (Leuninger & Held, 2003, S. 166) & (Icks & Richter, 1999, S. 11 ff).

Der Immobilienexperte Miles (2007, S. 416 f) zieht in seinen Ausführungen zu Vorgehensweisen und Prozessen der Immobilienentwicklung häufig parallelen zu kommunalen Projekten. Da Immobilienfirmen und Kommunen vergleichbare Ziele haben, beispielsweise die Ansiedlung von Bewohnern und Steigerung der Einnahmen, kann der von Miles beschriebene Prozess auf die kommunale Standortplanung angewendet werden. In dieser Arbeit wird keine umfangreiche Markt- und Machbarkeitsstudie durchgeführt, wie von Miles (2007) vorgeschlagen. Entsprechend dem beschränkten Umfang dieser Arbeit, wird die SWOT Analyse als Analyseinstrument hier ausreichend sein.

Die Autoren Frej et al. (2001) spezialisieren sich in ihrem Handbuch auf Betriebsgebiete und Industrieparks. Mit Hilfe zahlreicher realer Beispiele zeigen sie Chancen aber auch Probleme bei der Entwicklung und Vermarktung von Betriebsgebieten auf (Frej & et al., 2001, S. 21 ff). Dieses und das Handbuch von Miles (2007) überzeugen nicht mit ihren umfassenden empirischen Untersuchungen oder Literaturanalysen. Sie stellen jedoch anwendbare Methoden aus der Praxis für die Wirtschaftsförderung vor. Es ist wichtig, dass sich die Stadt über ihre Ziele im Klaren ist und mit dem Bewusstsein über die eigenen Stärken und Schwächen, können in weiterer Folge entsprechende Maßnahmen abgeleitet werden (Wesselmann & Hohn, 2017, S. 3 f).

2.2 Standorttheorien

Damit die Standortentscheidung von Unternehmen nachvollziehbar wird, soll die Theorie dahinter vorgestellt werden. Die beiden Autoren Maier und Tödtling (2006) beschreiben drei standorttheoretische Ansätze, der neoklassische, der behavioristische und der heuristische Ansatz. Der neoklassische Ansatz, geprägt von Alfred Weber (1909), geht von einer vollkommenen Konkurrenz, der Zielfunktion maximierenden und rationalen Verhalten des Unternehmers aus. Er legt den Fokus stark auf die Minimierung von Transportkosten während andere wichtige Faktoren häufig vernachlässigt werden. Hingegen werden beim behavioristischen Ansatz Schlüsse zum Verhalten aus empirischen Beobachtungen gezogen. Hier wird die Standortwahl von Unternehmen beschrieben um

daraus Zusammenhänge abzuleiten. Oft wird dabei vernachlässigt das Verhalten auch zu erklären. Mit dem heuristischen Ansatz wird nicht nach einer optimalen, sondern nach einer akzeptablen Lösung gesucht. Die verschiedenen verfügbaren Heuristiken suchen mittels Annäherung, Prioritätensetzung oder Nachahmung einen geeigneten Standort (Maier & Tödtling, 2006, S. 9 ff).

Für diese Arbeit ist eine abgewandelte Form des behavioristischen Ansatzes geeignet. Ergänzend zum theoretischen Ansatz werden Faktoren benötigt, die das Verhalten beschreiben können. Einerseits können sogenannte Standortfaktoren die Standortwahl aus Sicht der Unternehmen beschreiben, andererseits können sie die Attraktivität eines Standortes definieren. So finden sich zum Beispiel bei Berlemann und Tilgner (2006, S. 17) einige bewährte Faktoren. Diese Sammlung beruht auf einer Reihe von empirischen Studien, die die Autoren dafür gesichtet haben.

2.3 Studien zu Standortfaktoren

Diverse Studien identifizieren verschiedene Standortfaktoren, die für Unternehmen wichtig sind. Dies liegt zum einen an der Art und Weise der Studie sowie der befragten Unternehmen. Dass neben Kosten heutzutage auch andere Faktoren eine wichtige Rolle bei der Standortwahl spielen, geht aus der Literatur der letzten 20 Jahre hervor (Karakaya & Canel, 1998) (Ramaul & Ramaul, 2016) (Lahner & Neubert, 2016) (Carlson, 2000). Die nachfolgenden Artikel wurden ausgewählt weil sie relativ aktuell sind, verschiedene Branchen untersuchen und einen breiten Mix an Standortfaktoren abfragen.

In ihrer Arbeit fassen spanische Autoren die Studien zu Standortwahl der letzten Jahre zusammen (Arauzo-Carod, Liviano-Solis, & Manjón-Antolín, 2010, S. 688 ff). Dort ist erkennbar, dass die Betrachtungszeiträume meist älter als 20 Jahre sind und das produzierende Gewerbe sowie Produktionsstandorte betrachten. Deswegen ist es nicht überraschend, dass die Faktoren Transportwege, Arbeitskräfte und die Nähe zu Teilnehmern der Wertschöpfungskette die Wichtigsten waren. Für die vorliegende Arbeit sind die einseitige Betrachtung und die daraus resultierenden Ergebnisse nicht geeignet. Es wird angenommen, dass andere Faktoren in den letzten Jahren branchenübergreifend an Bedeutung gewonnen haben.

Für Ramaul und Ramaul (2016, S. 32) und Carlson (2000, S. 1 f) gibt es zwei Methoden, um die zugrundeliegenden Faktoren, die eine Standortentscheidung begründen, zu identifizieren. Zum einen ist dies die Analyse der regionalen Charakteristika mit Hilfe eines statistischen Modells, bei dem die einzelnen Faktoren einer Region bewertet und mit

Migration und Neugründungen von Unternehmen in Relation gesetzt werden. Zum anderen gibt es die Möglichkeit die Unternehmen direkt nach den entscheidenden Faktoren zu befragen. Befragungen sind flexibler bei der Entscheidung welche Faktoren einbezogen und wie diese abgefragt werden, sagen in ihrer Studie auch Kimelberg und Williams (2013, S. 97 f). Außerdem können offene Fragen gestellt werden um neue Faktoren aufdecken zu können (Kimelberg & Williams, 2013, S. 97 f). Die direkte Bewertung von Standortfaktoren durch Entscheidungsträger, lässt sich im Vergleich zu ökonometrischen Analysen verständlicher darstellen (Salvesen & Renski, 2003, S. 9). Eine simple Darstellung ist für die Adressaten der Arbeit wünschenswert.

Aber liefert eine Befragung zur Bedeutung von Standortfaktoren überhaupt zuverlässige Daten? Dies untersucht Carlson (2000, S. 3 f) und vergleicht dabei die Ergebnisse einer direkten Befragung mit den Ergebnissen der Analyse von statistischen Daten. Die Autorin konnte dies beweisen indem sie logische Übereinstimmungen aufdeckte.

Karakaya und Canel (1998, S. 323 f) untersuchten in ihrer Studie Unternehmen, die in einem Zeitraum von fünf Jahren eine Umsatzsteigerung von 30% oder mehr vorweisen konnten. Sie gingen davon aus, dass schnell wachsende Firmen eher den Standort wechseln oder zusätzliche Standorte eröffnen würden. Dies ist nachvollziehbar, allerdings können gerade auch Unternehmen, die mit Umsatzeinbußen kämpfen oder ihre Gewinnmargen ausbauen wollen, nach einem günstigen und zugleich effizienteren Standort suchen. Für diese Arbeit wird angenommen, dass längst nicht nur Kostenfaktoren die Standortentscheidung beeinflussen und die Ergebnisse der Studie von Karakaya und Canel (1998) deuten genau darauf hin. Die abgefragten Standortfaktoren wurden mit einer umfassenden Literaturrecherche ausgewählt und können für die vorliegende Arbeit verwendet werden (Karakaya & Canel, 1998, S. 322 f).

MacCarthy und Atthirawong (2003, S. 796 ff) liefern mit ihrer Delphi-Studie Aspekte, die weltweit Akzeptanz finden. Mit einem Akademiker-Anteil der Befragten von 70%, kann angenommen werden, dass ihre verwendeten Faktoren und die Ergebnisse im Allgemeinen wissenschaftlich fundiert sind und sich für diese Arbeit ebenso eignen.

Einen anderen Blickwinkel liefert eine Befragung, durchgeführt vom Institute for Social Research and Consulting SORA. Die Studie befragte nicht Unternehmen, sondern österreichische Standortvermarkter. Das sind die Gemeinden und Städte selbst, sowie die Verwalter von Betriebsgebieten. Sie wurden unter anderem gefragt, welche Standortfaktoren sie für Unternehmen als ausschlaggebend sehen. Dabei werden Wirtschaftsfreundlichkeit, Nähe zu Verkehrsnetzen, Breitbandinternet und Verfügbarkeit

von Fachkräften am Häufigsten genannt (SORA, 2010, S. 34). Dies entspricht weitgehend den Erkenntnissen aus der Literatur, wobei keine Kostenfaktoren abgefragt wurden.

Aber wie treffen Unternehmen Standortentscheidungen? Greenhalghs (2008) Studie konzentriert sich auf den Prozess wie Firmen einen Standort auswählen. Hervorzuheben ist, dass egal bei welcher Unternehmensgröße, die persönlichen Vorlieben und Präferenzen die Entscheidung für einen Standort stark beeinflussen (Greenhalgh, 2008, S. 123).

3 Fragebogen

Da Wirtschaftsförderer immer noch Wissenslücken betreffend der Einflussfaktoren bei Entscheidungen von Unternehmen zu haben scheinen, ist es sinnvoll für diese Arbeit Unternehmen direkt zu befragen (Ulaga, Sharma, & Krishnan, 2002, S. 395). Deswegen ist Bestandteil der Arbeit eine schriftliche Befragung, bei der die ansässigen Unternehmen in Ternitz zu Standortattraktivität, Wünschen für Unterstützung und Wachstumsplänen befragt wurden. Diese soll spezielle Standortvor- und nachteile aufzeigen. Dafür können bereits erfolgte Studien und dabei gefundene wichtige Standortfaktoren zu Hilfe gezogen werden (Mohr, 2013, S. 37 ff; Carlson, 1997, S. 5 ff). Schriftliche Befragungen bieten außerdem die Möglichkeit mit weniger Personalaufwand eine größere Anzahl von Befragten zu erreichen weswegen diese Methode letztlich für diese Arbeit ausgewählt wurde (Atteslander, 2010, S. 157). Der Fragebogen soll einen wichtigen Beitrag zur gesamten Potenzialanalyse darstellen. Dabei soll zum einen geklärt werden, welche Faktoren für die Unternehmen in Ternitz wichtig sind und zum anderen aus Sicht der Unternehmen identifiziert werden, wie gut oder schlecht diese Faktoren in Ternitz ausgeprägt sind. Bei der Befragung sollten alle in Ternitz ansässigen Unternehmen (Schnell, Hill, & Esser, 1993, S. 285) für die Erhebung angesprochen werden. Zusätzlich soll die Befragung bei Unternehmen, die in einem der Wirtschaftsparks von ecoplus angesiedelt sind, stattfinden. Es ist wünschenswert, einen weiteren Blickwinkel auf wichtige Standortfaktoren von kürzlich in professionellen Betriebsgebieten angesiedelten Unternehmen zu gewinnen. Aufgrund der bisher begutachteten Literatur ergibt sich die Hypothese, dass Unternehmen in Ternitz dieselben Standortfaktoren stärker gewichten, als Unternehmen aus Studien der letzten Jahre und anderer Regionen wie zum Beispiel Ramaul & Ramauls Studie in Indien (2016). Aber welches sind die Faktoren, die bei der Befragung in Ternitz berücksichtigt werden sollten? Dies wird in Abschnitt 3.1 über den Aufbau des Fragebogens erläutert.

3.1 Aufbau des Fragebogens

Standortfaktoren

In einer Studie aus 2013 zur Bedeutung von Gebäudearten bei der Standortwahl wurde der Fragebogen online gestaltet und als Link per Email versendet. In dieser Studie wurden 39 Standortfaktoren mit einer Skala von 1 bis 4 abgefragt und die Formulierung wurde durch einen Pretest auf Verständlichkeit getestet (Kimmelberg & Williams, 2013, S. 97). Diese Vorgehensweise wurde wegen ihrer Simplizität für die vorliegende Arbeit weitestgehend übernommen. Anhand der genutzten und untersuchten Standortfaktoren von sieben Studien aus dem Zeitraum 1983 bis 2016 wurden 33 Faktoren ausgewählt. In Tabelle 1 finden sich die Faktoren und jeweils die Quellen, aus denen diese übernommen wurden. Hervorheben sollte man die Studie von Townroe (1983, S. 41), die als einzige der untersuchten Studien, den Einfluss von Präferenzen der Eigentümer oder Geschäftsführer berücksichtigte. Für ländliche Standortentscheidungen wird angenommen, dass dies eine wichtige Rolle spielt. Die Bewertung der Faktoren nach Bedeutung in der vorliegenden Arbeit erfolgte anhand einer Skala von 1 bis 4, wobei 1= unwichtig, 2= eher wichtig, 3= wichtig und 4= sehr wichtig darstellt.

Qualität der Standortfaktoren

Vom Österreichischen Institut für Wirtschaftsforschung (WIFO) wurde 1997 eine Studie zur Qualität und Mängel des Industriestandorts Österreich in Auftrag gegeben. Diese Studie bat die wichtigsten österreichischen Industrieunternehmen um eine Einschätzung über die Qualität von 66 Faktoren, um herauszufinden, wie wettbewerbsfähig Österreich im Vergleich zu anderen Ländern ist und wo Handlungsbedarf besteht. Für die vorliegende Arbeit ist die Vorgehensweise hilfreich, da der Standort Ternitz sehr wahrscheinlich nicht nur gut ausgeprägte Faktoren aufweisen wird (Aiginger & Peneder, 1997, S. 36). Die Qualität der Faktoren in Ternitz wurden mit einer Skala von sehr gut (4) bis schlecht (1) beziehungsweise sehr günstig (4) bis hoch (1) bei den Kostenfaktoren abgefragt.

Tabelle 1: Sammlung Standortfaktoren

Standortfaktoren	Literatur
Anbindung an Flughafen	(Karakaya & Canel, 1998) (MacCarthy & Atthirawong, 2003) (Ramaul & Ramaul, 2016) (Grabow, Henckel, & Hollbach-Grömig, 1995) (Berlemann & Tilgner, 2006) (Lahner & Neubert, 2016)
Anbindung an Autobahn	
Anbindung an Schienenverkehr	
Anbindung an Schiffsverkehr	
Anbindung an Öffentliche Verkehrsmittel	
Lebensqualität am Standort	
Wettergegebenheiten	
Kultur- und Freizeitangebot	
Betriebskosten (Wasser, Strom, Entsorgung)	(Karakaya & Canel, 1998) (MacCarthy & Atthirawong, 2003) (Ramaul & Ramaul, 2016) (Berlemann & Tilgner, 2006)
Versorgung durch Einkaufsmöglichkeiten	(MacCarthy & Atthirawong, 2003) (Ramaul & Ramaul, 2016) (Grabow, Henckel, & Hollbach-Grömig, 1995) (Lahner & Neubert, 2016)
Innenstadtattraktivität	
Verfügbarkeit von Gastronomie und Beherbergung	
Medizinische Versorgung	
Verfügbarkeit von Schulen und Weiterbildungseinrichtungen	(Ramaul & Ramaul, 2016) (Grabow, Henckel, & Hollbach-Grömig, 1995) (Berlemann & Tilgner, 2006)
Verfügbarkeit von Kinderbetreuungseinrichtungen (z.B. KiTa)	
Verfügbarkeit von ungelernten Arbeitskräften	(Karakaya & Canel, 1998) (Ramaul & Ramaul, 2016) (Grabow, Henckel, & Hollbach-Grömig, 1995)
Verfügbarkeit von Fachkräften	
Verfügbarkeit von Leihpersonal	
Nähe und Verfügbarkeit von Rohmaterial	(Karakaya & Canel, 1998) (Ramaul & Ramaul, 2016) (Berlemann & Tilgner, 2006)
Nähe zu Absatzmarkt	(Karakaya & Canel, 1998) (Ramaul & Ramaul, 2016) (Grabow, Henckel, & Hollbach-Grömig, 1995) (Berlemann & Tilgner, 2006)
Verfügbarkeit von Betriebsflächen und -Gebäuden	(Karakaya & Canel, 1998) (Ramaul & Ramaul, 2016) (Grabow, Henckel, & Hollbach-Grömig, 1995) (Berlemann & Tilgner, 2006) (Lahner & Neubert, 2016)
Kosten für Betriebsflächen und -Gebäuden	
Erschließungs- und Baukosten	
Verfügbarkeit von Freiflächen für zukünftige Erweiterungen	
Wirtschaftsförderungsleistungen	
Steuerbegünstigungen	
Unternehmerfreundliche Verwaltung	
Nähe zu Wettbewerbern	(Karakaya & Canel, 1998) (MacCarthy & Atthirawong, 2003) (Grabow, Henckel, & Hollbach-Grömig, 1995) (Berlemann & Tilgner, 2006) (Lahner & Neubert, 2016)
Nähe zu Lieferanten	
Nähe zu Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen	
Kooperationsmöglichkeiten	
Nähe zu branchenähnlichen Unternehmen (Nicht-Wettbewerber)	
Nähe zur Familie des Eigentümers/ Geschäftsführer	
Präferenz der Region des Eigentümers/ Geschäftsführer	(Townroe, 1983)

Allgemeine Fragen

Die Studie von Karakaya und Canel (1998, S. 323) fragte neben 27 Standortfaktoren zusätzlich nach einer Intention eines Umzugs zu einem anderen Standort. Diese Frage wurde für diese Arbeit um eine weitere ergänzt, nämlich die Frage ob am derzeitigen Standort eine Erweiterung geplant ist. Damit soll bereits vorhandenes Potenzial in Ternitz aufgedeckt werden. In einer schon älteren Studie ermittelte Brede (1971, S. 48 ff) bei befragten Unternehmen unterschiedliche Typen der Standortwahl. Er nennt Neugründung, Gründung Zweigbetrieb und Standortverlagerung. Es fehlt allerdings die Erweiterung bzw. Expansion am bestehenden Standort die für diese Arbeit auch als Standortentscheidung gesehen und deswegen mit abgefragt wird. Zudem wurde aus der Studie von Brede die Vorgehensweise übernommen, einige der Faktoren in ein gesondertes Ranking zu setzen, da hier ähnlich bewertete Faktoren eine differenziertere Bewertung beziehungsweise Einstufung bekommen (Brede, 1971). Der Fragebogen von Carlson (1997, S. 115) beinhaltete die Fragen ob die Person auch für die Standortentscheidung des derzeitigen Standortes zuständig war. Die Frage wurde übernommen um jene Personen, die fälschlicherweise das Email erhalten haben, zu Beginn der Befragung herauszufiltern. Die Branche der Unternehmen wurde durch die grobe Einteilung nach ÖNACE¹ abgefragt. Die Unternehmensgröße wurde nach Mitarbeiteranzahl von Kapitalgesellschaften aus UGB §221 ermittelt. Damit können die Unternehmen in Kleinst-, Klein-, Mittel- oder Großunternehmen sowie in die Gruppen Landwirtschaft, Handel, Herstellung von Waren oder Dienstleistung eingeteilt werden.

Rücklaufquote

In ihrer Analyse zu Rücklaufquoten bei Befragungen von Entscheidungsträgern sind Cocyota und Harrison (2006, S. 145) der Meinung, dass ohne vorangegangene telefonische Anmeldung eine Rücklaufquote von 28% (Median) zu erwarten ist. In der Studie von Kimelberg und Williams (2013, S. 97) wurde lediglich eine Rücklaufquote von rund 7% erzielt, in diesem Fall 231 Rückmeldungen. Laut Mangione (1995, S. 4 ff) sollte bei einer Mailbefragung aber eine Rücklaufquote von zumindest 60% erreicht werden, um Stichprobenfehler zu vermeiden. In vorliegender Arbeit wurden lediglich 36% erreicht.

¹ Wirtschaftliche Aktivitätsklassifikation. Die meisten statistischen Auswertungen erfolgen gemäß der Einteilung nach ÖNACE, <https://www.wko.at/service/zahlen-daten-fakten/oenace.html>

Pretest

Bei der Befragung sollte vor der eigentlichen Erhebung ein Pretest stattfinden (Wesselmann & Hohn, 2017, S. 53). Der Pretest wurde an insgesamt 20 Privatpersonen, Verantwortliche der Stadt Ternitz, sowie Unternehmen durchgeführt und erzielte 15 Rückmeldungen. Diese sind in die Verbesserung des Fragebogens geflossen. Wichtig war die Darstellung des Fragebogens auf Mobilgeräten und wurde entsprechend angepasst. Eine weitere wichtige Anmerkung war die unschlüssige Bewertungsskala für die Kostenfaktoren. Für diese wurde eine eigene Skala erstellt.

3.2 Versand des Fragebogens

Idealerweise sollten die Entscheidungsträger direkt angesprochen werden. Dies kann erreicht werden, indem man vorab telefonisch diese Person identifiziert und die direkte Emailadresse erfragt (Cycyota & Harrison, 2006, S. 140) & (Atteslander, 2010, S. 156 ff). Bei über 200 Unternehmen ist diese Methode sehr zeitintensiv und gerade bei großen Konzernen ist es unwahrscheinlich den Kontakt eines Vorstands oder Geschäftsführers zu erhalten. Der Fragebogen für die niederösterreichischen Unternehmen wurde an die Emailadressen versandt, die ecoplus auf ihren Onlineseiten bekannt gegeben hat. Falls die Email unzustellbar war, wurde online nach einer Alternative gesucht. Da die Arbeit in Zusammenarbeit mit der Stadt Ternitz erfolgt, bestand ein enger Kontakt zum Stadttamt und der Stadtmarketing GmbH. Dadurch konnte der Fragebogen mittels eines Emailverteilers an die Ternerzer Unternehmen versendet werden und erhielt dadurch einen offizielleren Charakter.

3.3 Auswertung

In der Studie von Ramaul und Ramaul (2016, S. 35) wurden die Daten mittels einer relativen Bedeutung ausgewertet, mit Mittelwert, Median, Modalwert und Standardabweichung. Auch in ihrer Studie verwendeten Karakaya und Canel (1998, S. 324) deskriptive Auswertungswerkzeuge. Für diese Arbeit ist die Vorgehensweise, aufgrund der einfachen Darstellung und Verständlichkeit, ebenso geeignet.

3.4 Ergebnisse Befragung Unternehmen in NÖ

In einer Befragungsdauer von vier Wochen haben 40 von 234 angesprochenen Unternehmen in Niederösterreich den Fragebogen vollständig bearbeitet und abgesendet. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 17%. Die folgenden Aussagen zu den erhaltenen Daten sollten, aufgrund der geringeren Anzahl an Datensätzen, kritisch betrachtet werden. Die Grundgesamtheit in Niederösterreich laut Statistik Austria für das Jahr 2015 wird, unter Berücksichtigung der geringen Rückmeldungen, angemessen repräsentiert. Die land- und forstwirtschaftlichen Betriebe sind unter-, die industriellen und gewerblichen Betriebe sind überrepräsentiert (Tabelle 2).

Tabelle 2: Vergleich der Unternehmensverteilung nach Branche in NÖ

Branche	Österreich (Statistik Austria 2015)	Niederösterreich (Statistik Austria 2015)	Rückmeldungen Befragung NÖ
Land- und Forstwirtschaft	16,9%	23,8%	2,5%
Industrie und Gewerbe	11,3%	10,9%	22,5%
Handel, Dienstleistung, Transport und Verkehr	71,8%	65,3%	65,0%
Sonstiges	-	-	10,0%

Die Verteilung der Unternehmensgröße in den Rückmeldungen, siehe Abbildung 4, entspricht dem großen Anteil von KMUs an allen Unternehmen in Österreich (Wirtschaftskammer Österreich, 2017b).

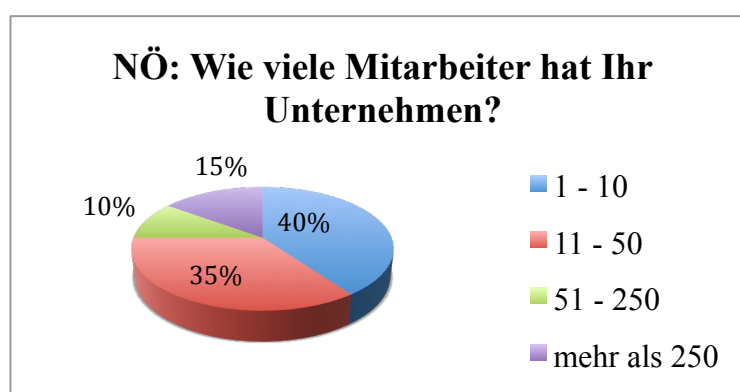


Abbildung 4: Verteilung nach Größe Rückmeldungen Befragung NÖ

Alle Faktoren und die Verteilung der Antworten wurden in Tabelle 4 dargestellt. Sie wurden anhand des Mittelwertes sortiert, von sehr wichtig bis unwichtig. Zusätzlich wurden Median, Standardabweichung, Varianz und der Modalwert berechnet, die eine genauere Differenzierung liefern. Ein hoher Mittelwert steht für eine hohe Wichtigkeit. Die

Rückmeldungen von Unternehmen an niederösterreichischen Standorten zeigen, dass Verfügbarkeit von Betriebsflächen und -Gebäuden, die dazugehörigen Kosten sowie die Anbindung an Autobahn wichtige Faktoren bei der Standortwahl sind. Gerade für Handelsunternehmen und das produzierende Gewerbe ist der Transportweg Straße klarerweise von Bedeutung. Von Bedeutung sind laut den Daten jedoch auch die unternehmerfreundliche Verwaltung, Anbindung an Öffentliche Verkehrsmittel und Lebensqualität am Standort. Im separat abgefragten Ranking (Tabelle 3) sind diese Faktoren allerdings nicht mehr vertreten. Dies relativiert die hohe Bedeutung, da die Faktoren scheinbar nicht bedeutend genug waren, um diese in das Ranking aufzunehmen.

Tabelle 3: Ranking der Top 5 Standortfaktoren in Ternitz

Ranking NÖ	Standortfaktor
Platz 1	Anbindung an Autobahn
Platz 2	Verfügbarkeit von Betriebsflächen und -Gebäuden
Platz 3	Betriebskosten (Wasser, Strom, Entsorgung)
Platz 4	Kosten für Betriebsflächen und -Gebäuden
Platz 5	Verfügbarkeit von Fachkräften

Der Faktor Anbindung an Autobahn wurde am häufigsten auf Platz 1 gesetzt, wobei die Kostenfaktoren einen großen Stellenwert einnehmen. Die Nähe und Verfügbarkeit von Rohmaterial und ungelernten Arbeitskräften oder Nähe zu Wettbewerbern und Forschungseinrichtungen wird als unwichtig eingestuft. Da es sich bei den meisten der befragten Unternehmen um KMUs aus Handel und Dienstleistung handelt, kann eine mögliche Erklärung sein, warum diese Unternehmen kein Interesse an Rohmaterial oder Forschungseinrichtungen haben.

Tabelle 4: Bedeutung der Standortfaktoren für NÖ Unternehmen

Faktoren	4 - sehr wichtig	3 - wichtig	2 - eher wichtig	1 - unwichtig	KA	Mittelwert	Median	SD	Varianz	Modalwert
Verfügbarkeit von Betriebsflächen und -Gebäuden	75%	20%	5%	0%	0%	3,70	4,00	0,56	0,32	4,00
Kosten für Betriebsflächen und -Gebäuden	65%	25%	8%	3%	0%	3,53	4,00	0,75	0,56	4,00
Anbindung an Autobahn	65%	23%	5%	8%	0%	3,45	4,00	0,90	0,82	4,00
Unternehmerfreundliche Verwaltung	38%	43%	10%	10%	0%	3,08	3,00	0,94	0,89	3,00
Anbindung an Öffentliche Verkehrsmittel	40%	28%	28%	5%	0%	3,03	3,00	0,95	0,90	4,00
Lebensqualität am Standort	45%	15%	28%	10%	3%	2,97	3,00	1,09	1,18	4,00
Nähe zu Absatzmarkt	38%	25%	5%	20%	13%	2,91	3,00	1,20	1,43	4,00
Erschließungs- und Baukosten	45%	20%	15%	20%	0%	2,90	3,00	1,19	1,43	4,00
Verfügbarkeit von Fachkräften	30%	40%	15%	13%	3%	2,90	3,00	0,99	0,99	3,00
Verfügbarkeit von Freiflächen für zukünftige Erweiterungen	38%	28%	15%	18%	2%	2,87	3,00	1,13	1,27	4,00
Wirtschaftsförderleistungen	40%	18%	20%	23%	0%	2,75	3,00	1,21	1,47	4,00
Kooperationsmöglichkeiten	28%	35%	18%	18%	2%	2,74	3,00	1,07	1,14	3,00
Präferenz der Region des Eigentümers/ Geschäftsführer	33%	25%	10%	28%	5%	2,66	3,00	1,24	1,53	4,00
Medizinische Versorgung	20%	38%	18%	23%	3%	2,56	3,00	1,07	1,15	3,00
Steuerbegünstigungen	25%	28%	20%	28%	0%	2,50	3,00	1,15	1,33	1,00
Wettergegebenheiten	25%	13%	40%	18%	5%	2,47	2,00	1,08	1,17	2,00
Nähe zu branchenähnlichen Unternehmen (Nicht-Wettbewerber)	13%	35%	28%	18%	8%	2,46	3,00	0,96	0,92	3,00
Betriebskosten (Wasser, Strom, Entsorgung)	10%	40%	25%	25%	0%	2,35	2,50	0,98	0,95	3,00
Nähe zur Familie des Eigentümers/ Geschäftsführer	28%	20%	5%	43%	5%	2,34	2,50	1,32	1,74	1,00
Nähe zu Lieferanten	13%	20%	25%	43%	0%	2,03	2,00	1,07	1,15	1,00
Versorgung durch Einkaufsmöglichkeiten	8%	20%	25%	43%	5%	1,92	2,00	1,00	0,99	1,00
Verfügbarkeit von Gastronomie und Beherbergung	13%	13%	20%	53%	2%	1,85	1,00	1,09	1,19	1,00
Anbindung an Schienenverkehr	10%	20%	13%	58%	0%	1,83	1,00	1,08	1,17	1,00
Innenstadttatraktivität	8%	20%	10%	58%	5%	1,76	1,00	1,05	1,10	1,00
Verfügbarkeit von Schulen und Weiterbildungseinrichtungen	8%	13%	23%	58%	0%	1,70	1,00	0,97	0,93	1,00
Nähe zu Wettbewerbern	3%	20%	23%	55%	0%	1,70	1,00	0,88	0,78	1,00
Nähe zu Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen	5%	18%	18%	58%	3%	1,69	1,00	0,95	0,90	1,00
Verfügbarkeit von ungelernten Arbeitskräften	5%	10%	23%	60%	3%	1,59	1,00	0,88	0,77	1,00
Anbindung an Flughafen	8%	8%	15%	68%	2%	1,54	1,00	0,94	0,89	1,00
Kultur- und Freizeitangebot	8%	0%	28%	63%	2%	1,51	1,00	0,85	0,73	1,00
Nähe und Verfügbarkeit von Rohmaterial	10%	3%	10%	75%	3%	1,46	1,00	0,97	0,94	1,00
Verfügbarkeit von Leihpersonal	3%	10%	18%	68%	2%	1,46	1,00	0,79	0,62	1,00
Verfügbarkeit von Kinderbetreuungseinrichtungen (z.B. KiTa)	0%	5%	25%	68%	2%	1,36	1,00	0,58	0,34	1,00
Anbindung an Schiffsverkehr	0%	3%	5%	85%	8%	1,11	1,00	0,39	0,15	1,00

3.5 Ergebnisse Befragung Unternehmen in Ternitz

Bei 194 angeschriebenen Unternehmen in Ternitz wurde mit 71 Rückläufern eine Rücklaufquote von 36% erreicht. Die 71 Beantwortenden teilen sich wie folgt auf, 83% gehören zu Handel, Dienstleistung sowie Transport und Verkehr, 7% zu Herstellung von Waren und rund 1% zu Land- und Forstwirtschaft. Die Verteilung der Unternehmen ist ähnlich zu den Angaben von Statistik Austria (2015). Die Grundgesamtheit in Ternitz wird gut dargestellt, lediglich die Land- und Forstwirtschaft ist unterrepräsentiert (Tabelle 5). Diese sind vermutlich durch Email schlecht zu erreichen.

Tabelle 5: Vergleich Unternehmensverteilung nach Branche in Ternitz

Branche	Österreich (Statistik Austria 2015)	Ternitz (Statistik Austria 2015)	Rückmeldungen Befragung Ternitz
Land- und Forstwirtschaft	16,9%	9,5%	1,4%
Industrie und Gewerbe	11,3%	10,9%	7,0%
Handel, Dienstleistung, Transport und Verkehr	71,8%	79,6%	83,1%
Sonstiges	-		8,5%

Unternehmen mit ein bis zehn Mitarbeitern nehmen 76% der Rückläufer ein, 19% sind Kleinunternehmen mit 11 bis 50 Mitarbeitern, knapp 3% sind mittelgroße Betriebe und ein Unternehmen gab an mehr als 250 Mitarbeiter zu haben (Abbildung 5). Für andere Regionen oder Gemeinden kann die Verteilung abweichen und daher nicht repräsentativ sein.

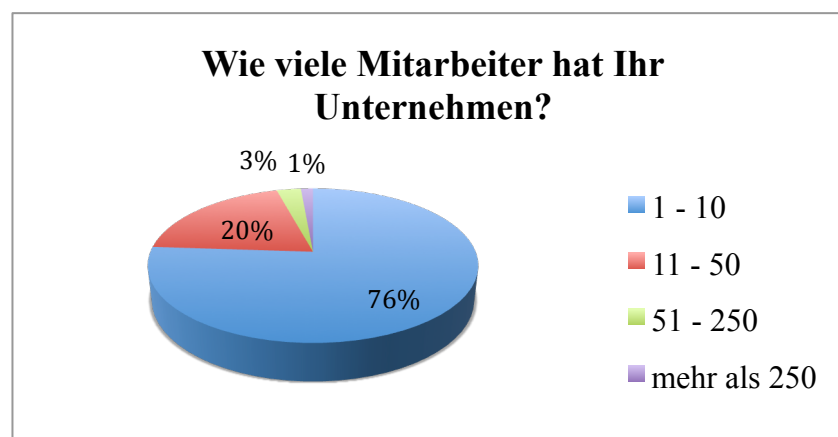


Abbildung 5: Verteilung nach Mitarbeiteranzahl Rückmeldungen Befragung Ternitz

Die Bedeutungen der einzelnen Standortfaktoren für die Unternehmen in Ternitz sind in Tabelle 8 (Seite 19) zu sehen. Die Reihung erfolgte aufgrund der Mittelwerte, wobei Werte mit 4,0 sehr wichtig und 1,0 unwichtig darstellen. Hervorheben kann man die Faktoren unternehmerfreundliche Verwaltung (3,46), Kosten für Betriebsflächen und -

Gebäude (3,23) sowie Wirtschaftsförderungsleistungen (3,16), die für sehr wichtig angesehen werden. Der Faktor medizinische Versorgung weist einen Mittelwert von 3,28 auf. Mit einem Blick auf das Ranking (Tabelle 6) sieht man, dass die medizinische Versorgung nicht in den Top 5 ist. Dafür wird die Nähe zur Familie des Eigentümers oder Geschäftsführers im Ranking als wichtigster Faktor gesehen, obwohl dieser in der Bewertung und Reihung nach Mittelwert nicht ganz vorne aufscheint.

Tabelle 6: Separates Ranking der Top 5 Standortfaktoren in Ternitz

Ranking Ternitz	Standortfaktor
Platz 1	Nähe zur Familie des Eigentümers/ Geschäftsführer
Platz 2	Lebensqualität am Standort
Platz 3	Betriebskosten (Wasser, Strom, Entsorgung)
Platz 4	Wirtschaftsförderungsleistungen
Platz 5	Steuerbegünstigungen

Aus Tabelle 8 geht hervor, dass die Faktoren Anbindung an Schiffsverkehr und Flughafen sowie die Verfügbarkeit von ungelerntem Personal unwichtig sind. Ebenso die Nähe und Verfügbarkeit von Rohmaterial und Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen ist eher unwichtig, vermutlich weil die Befragten hauptsächlich aus Handel und Dienstleistungsgewerbe stammen. Die Verfügbarkeit von Fachkräften ist mit einem Mittelwert von 2,84 wichtig. Die Befragungen der Ternitzer und der niederösterreichischen Unternehmen liefern keine identischen Ergebnisse, sind sich aber hinsichtlich der unwichtigsten und wichtigsten Faktoren weitestgehend einig (Tabelle 7).

Tabelle 7: Gegenüberstellung Faktoren Befragung Ternitz und NÖ

	Faktoren	Mittelwert Ternitz	Mittelwert NÖ
unwichtig	Anbindung an Schiffsverkehr	1,06	1,11
	Anbindung an Flughafen	1,25	1,54
	Verfügbarkeit von Leihpersonal	1,52	1,46
	Verfügbarkeit von ungelernten Arbeitskräften	1,54	1,59
	Nähe und Verfügbarkeit von Rohmaterial	1,58	1,46
wichtig / sehr wichtig	Erschließungs- und Baukosten	2,56	2,90
	Nähe zu Absatzmarkt	2,68	2,91
	Verfügbarkeit von Betriebsflächen und -Gebäuden	2,72	3,70
	Präferenz der Region des Eigentümers/ Geschäftsführers	2,83	2,66
	Kosten für Betriebsflächen und -Gebäuden	3,23	3,53
	Unternehmerfreundliche Verwaltung	3,46	3,08

Tabelle 8: Bedeutung der Standortfaktoren für Ternerzer Unternehmen

Faktoren	4 - sehr wichtig	3 - wichtig	2 - eher wichtig	1 - unwichtig	KA	Mittelwert	Median	SD	Varianz	Modalwert
Unternehmerfreundliche Verwaltung	61%	17%	3%	8%	11%	3,46	4,00	0,95	0,90	4,00
Kosten für Betriebsflächen und -Gebäuden	48%	23%	6%	11%	13%	3,23	4,00	1,05	1,10	4,00
Medizinische Versorgung	42%	34%	6%	10%	8%	3,18	3,00	0,97	0,93	4,00
Wirtschaftsförderungsleistungen	48%	17%	11%	11%	13%	3,16	4,00	1,09	1,19	4,00
Steuerbegünstigungen	42%	17%	11%	17%	13%	2,97	3,00	1,19	1,41	4,00
Nähe zur Familie des Eigentümers/ Geschäftsführer	37%	25%	7%	18%	13%	2,92	3,00	1,16	1,35	4,00
Lebensqualität am Standort	32%	32%	10%	15%	10%	2,91	3,00	1,08	1,17	3,00
Verfügbarkeit von Fachkräften	37%	23%	6%	23%	13%	2,84	3,00	1,23	1,51	4,00
Präferenz der Region des Eigentümers/ Geschäftsführer	25%	35%	8%	15%	15%	2,83	3,00	1,06	1,12	3,00
Verfügbarkeit von Betriebsflächen und -Gebäuden	23%	34%	10%	18%	15%	2,72	3,00	1,09	1,19	3,00
Nähe zu Absatzmarkt	31%	21%	4%	27%	17%	2,68	3,00	1,28	1,64	4,00
Erschließungs- und Baukosten	27%	23%	8%	28%	14%	2,56	3,00	1,25	1,55	1,00
Wettergegebenheiten	20%	31%	15%	25%	8%	2,49	3,00	1,12	1,25	3,00
Kooperationsmöglichkeiten	15%	25%	23%	20%	17%	2,44	2,00	1,05	1,11	3,00
Versorgung durch Einkaufsmöglichkeiten	25%	17%	14%	32%	11%	2,40	2,00	1,25	1,57	1,00
Verfügbarkeit von Freiflächen für zukünftige Erweiterungen	21%	23%	7%	32%	17%	2,39	3,00	1,25	1,55	1,00
Anbindung an Autobahn	21%	23%	20%	30%	7%	2,38	2,00	1,16	1,35	1,00
Verfügbarkeit von Gastronomie und Beherbergung	25%	18%	7%	37%	13%	2,37	2,50	1,30	1,68	1,00
Innenstadtattraktivität	24%	15%	11%	37%	13%	2,31	2,00	1,28	1,63	1,00
Nähe zu branchenähnlichen Unternehmen (Nicht- Wettbewerber)	10%	24%	20%	35%	11%	2,10	2,00	1,06	1,12	1,00
Betriebskosten (Wasser, Strom, Entsorgung)	13%	24%	13%	41%	10%	2,09	2,00	1,14	1,29	1,00
Verfügbarkeit von Kinderbetreuungseinrichtungen (z.B. KiTa)	14%	13%	27%	35%	11%	2,06	2,00	1,09	1,19	1,00
Anbindung an Öffentliche Verkehrsmittel	7%	30%	11%	42%	10%	2,02	2,00	1,06	1,13	1,00
Kultur- und Freizeitangebot	14%	18%	14%	45%	8%	2,02	2,00	1,15	1,33	1,00
Verfügbarkeit von Schulen und Weiterbildungseinrichtungen	11%	20%	17%	42%	10%	2,00	2,00	1,10	1,21	1,00
Nähe zu Lieferanten	10%	20%	8%	46%	15%	1,92	1,00	1,12	1,26	1,00
Nähe zu Wettbewerbern	4%	21%	15%	44%	15%	1,83	1,00	0,98	0,95	1,00
Anbindung an Schienenverkehr	6%	15%	14%	56%	8%	1,68	1,00	0,97	0,94	1,00
Nähe zu Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen	6%	11%	13%	55%	15%	1,62	1,00	0,96	0,92	1,00
Nähe und Verfügbarkeit von Rohmaterial	7%	10%	8%	59%	15%	1,58	1,00	1,00	0,99	1,00
Verfügbarkeit von ungelerten Arbeitskräften	3%	11%	15%	56%	14%	1,54	1,00	0,85	0,72	1,00
Verfügbarkeit von Leihpersonal	3%	14%	8%	62%	13%	1,52	1,00	0,88	0,78	1,00
Anbindung an Flughafen	0%	7%	8%	76%	8%	1,25	1,00	0,59	0,34	1,00
Anbindung an Schiffsverkehr	1%	0%	1%	87%	10%	1,06	1,00	0,39	0,15	1,00

Von 71 Rückmeldungen haben sieben angegeben in den nächsten fünf Jahren einen Standortwechsel zu planen und 16 planen eine Erweiterung am Standort Ternitz. Die meisten von 17 genannten Umzügen nach Ternitz haben in den letzten 5 Jahren stattgefunden. Für die geplanten als auch die vergangenen Umzüge können keine Gründe genannt werden, da dies im Fragebogen nicht abgefragt wurde.

Bei der offenen Frage, welche Wirtschaftsförderungsleistungen sich die Unternehmer wünschen würden, konnten elf Aussagen identifiziert werden. Die Häufigsten mit jeweils drei Nennungen sind der Wunsch nach dem Ausbau von Glasfaser- bzw. Breitbandinternet, sowie der Wunsch nach einem belebteren Stadtzentrum. Weitere Antworten wurden in Tabelle 9 zusammengefasst. Insgesamt haben 54% der rückmeldenden Unternehmen auf die Beantwortung der offenen Frage verzichtet.

Tabelle 9: Wünsche zu Leistungen einer kommunalen Serviceeinrichtung in Ternitz

Nennungen	Antworten
3	Ausbau Glasfaser- bzw. Highspeedinternet
3	Belebung und Verschönerung Stadtzentrum
2	Gleichberechtigte Förderung und Unterstützung
1	Günstige Kauf- und Mietobjekte
1	Organisation von Netzwerkveranstaltungen
1	Tagungen für Fachgruppen
1	Erweiterung der Einkaufsmöglichkeiten
1	Unterstützung bei Unternehmenserweiterung
1	Direkte Anbindung an Autobahnzubringer
1	Leerflächenmanagement
1	Einbindung in Stadtentwicklung

3.6 Diskussion

Die in Kapitel 2 vorgestellte Literatur zeigt Übereinstimmungen der wichtigsten Faktoren zu den oben dargestellten Ergebnissen der Befragung der Ternerter und niederösterreichischer Unternehmen. In der Studie von Karakay und Canel (1998, S. 324) zählt Verfügbarkeit von Fachkräften ebenso wie in der Studie von Ramaul und Ramaul (2016, S. 38) zu den wichtigsten Faktoren. Steuerbegünstigungen und Wirtschaftsförderungsleistungen wurde bei den Befragten als auch bei Ramaul und Ramaul (2016, S.38) als wichtig angesehen. Kimelberg und Williams (2013, S. 100) nennen in Ihrer Studie als wichtigste Faktoren Verfügbarkeit von Freiflächen, Kosten für Flächen oder

Gebäude, Verfügbarkeit von Arbeitskräften und Unternehmerfreundliche Verwaltung. Dies stimmt mit den Ergebnissen der Befragung von Ternitzer und niederösterreichischen Unternehmen ebenso überein. In der Delphi Studie von MacCarthy und Atthirawong (2003, S. 803 ff) setzten die Panelteilnehmer Kostenfaktoren wie Lohn-, Transport- und Betriebskosten an erste Stelle. Aber auch Verkehrsinfrastruktur und Qualität der Arbeitskräfte werden als wichtig eingestuft.

3.7 Grenzen der Befragung

Die durchgeführte Befragung ist ein wesentlicher Teil dieser Arbeit, jedoch sollten die eingeschränkten Ressourcen Zeit und Budget, bei der Bewertung der Ergebnisse beachtet werden. Es empfiehlt sich Folgebefragungen durchzuführen, die sich auf bestimmte Aspekte konzentrieren. Es könnten zusätzlich die Gründe für einen erfolgten oder geplanten Umzug abgefragt werden, um differenzieren zu können ob es am Standort gelegen hat oder ob es unternehmensinterne Beweggründe gab. Der Standortfaktor Kinderbetreuung wurde zwar abgefragt, allerdings wurden nur Entscheidungsträger von Unternehmen befragt. Um herauszufinden wie wichtig dieser Faktor tatsächlich ist, sollte er bei einer Befragung durch die Bevölkerung beziehungsweise Arbeitnehmer abgefragt werden. Insgesamt sollten Kommunen auch deren Bedürfnisse berücksichtigen. Die Verfügbarkeit von Arbeitskräften spielt für Unternehmen bei der Standortentscheidung eine wichtige Rolle. Es ist wichtig auf die Wünsche der Arbeitskräfte einzugehen um den Standort auch als Wohnort attraktiv zu gestalten.

Aufgrund der niedrigen Rücklaufquote sollten die abgeleiteten Aussagen kritisch betrachtet werden. Die Ergebnisse der Befragung bei Ternitzer Unternehmen eignen sich für die Standortanalyse in Ternitz, sind aber vermutlich nicht für andere Gemeinden anwendbar. Der Anteil von Unternehmen einer Branche kann im Vergleich zu Ternitz in anderen Regionen völlig anders sein.

4 Analyse

In diesem Kapitel wird die Analyse des Standortes Ternitz erfolgen. Sie soll den Standort Ternitz beschreiben und Potenziale aufdecken. Goldsmith (1996, S. 1432) unterteilt strategisches Management in fünf Aufgaben, das Ziel, die Analyse, die Formulierung, die Implementierung und Evaluierung. Das Ziel findet sich in der wissenschaftlichen Fragestellung der Arbeit wieder. Die Analyse erfolgt durch die Kombination aus Literaturrecherche, Befragung und dem SWOT Profil. Die Formulierung wird in dieser Arbeit durch die Handlungsempfehlung dargestellt. Lediglich die Implementierung und Evaluierung werden in dieser Arbeit nicht behandelt, können aber durch die Stadt Ternitz selbst erfolgen oder in Auftrag gegeben werden.

Die Qualität des Standortes war vor einigen Jahren schon für eine erfolgreiche Vermarktung ausreichend. Heute müssen dagegen mehrere Aspekte wie Wettbewerber, Marktstrukturen und Wachstumschancen betrachtet werden (Costello & Preller, 2010, S. 174). Auch wenn es sich in dieser Arbeit nicht um ein Unternehmen handelt, so liegt es doch nahe, dass die Methoden aus der Privatwirtschaft auch hier Anwendung finden können (Metaxas, 2009, S. 1358 f). In Fallstudien zu den Städten Bergen (Norwegen) und Seattle (USA) wurde verdeutlicht, dass betriebliche und strategische Planungsinstrumente die Vorgehensweisen bei kommunalen Planungsaktivitäten positiv beeinflussen können (Miller & Jensen, 1997, S. 209). Dabei sollte aber immer darauf geachtet werden, dass das angewendete Instrument auf die besonderen Gegebenheiten der kommunalen Aufgaben angepasst wird (Bryson & Roering, 1987, S. 20). Aufgrund der Ausführungen in vorliegender Literatur scheinen Instrumente aus dem strategischen Management angemessen. Darunter fällt auch die SWOT Analyse (Wesselmann & Hohn, 2017, S. 48 ff).

Für die Identifizierung der Stärken und Schwächen wird die Stadt Ternitz von innen betrachtet. Chancen und Risiken werden aufgedeckt, indem die Umwelt und die externen Gegebenheiten von Ternitz miteinbezogen werden (Bryson & Roering, 1987, S. 10) & (Rottke & Thomas, 2017, S. 256). Deswegen wird in dieser Reihenfolge erst Österreichs Position in Europa, dann die Position Niederösterreichs in Österreich und zuletzt die Position Ternitz in Niederösterreich thematisiert.

4.1 Österreichs Position in Europa

Die Wirtschaftskammer Österreich erstellt regelmäßig einen Monitoring Report Index MRI (Wirtschaftskammer Österreich, 2018a), der die Standortattraktivität Österreichs im weltweiten Vergleich in verschiedenen Bereichen darstellt. Der aktuellste Index sieht den Wirtschaftsstandort Österreich attraktiver als 64,8% der EU-Länder. Dabei wirken sich Wohlstand, diversifizierte Wirtschaft, Exporte, Infrastruktur, Lebensqualität und Schutz geistiger Eigentumsrechte positiv auf das Ergebnis aus. Wogegen Staatsverschuldung, Steuerbelastung auf Unternehmen und Einkommen, Arbeitsmarktregulierung, Arbeitskosten, Fachkräfteengpass, Reformtempo und Zugang zu Finanzierung die Bewertung negativ beeinflussen. Wegen ihrer niedrigen Verschuldung, guter Exportzahlen, Investitionen in F&E sowie stabilem Arbeitsmarkt und Außenhandel, schneiden Länder wie Schweden, Niederlande und Deutschland aktuell besser ab. Hier gibt es noch Verbesserungspotenzial. Eine Stärke Österreichs ist die Hauptstadt Wien, die zum 8. Mal in Folge auf Platz 1 der lebenswertesten Städte des Mercer Rankings gewählt wurde. Neben Stärken des Standorts Österreich gibt der MRI auch an in welchen Bereichen Handlungsbedarf besteht um den Standort attraktiver zu gestalten. Darunter zum Beispiel finanzielle Entlastung und Bürokratieabbau für Unternehmen, Fachkräfteausbau und Impulse für Innovationen.

In Österreich verteilen sich die 2015 bestehenden knapp 620.000 Unternehmen wie folgt, 17% gehören zu Land- und Forstwirtschaft, 11% zu Industrie und Gewerbe sowie 72% zum Dienstleistungssektor inklusive Handel (Statistik Austria, 2015). Eine Analyse der Zeitschrift Profil und dem Informationsunternehmen Statista präsentierte 2016 die 150 wachstumsstärksten Unternehmen, mit den höchsten durchschnittlichen jährlichen Wachstumsraten (Statista & Profil, 2017). Aus dieser Analyse geht hervor, dass neu gegründete KMUs derzeit am schnellsten wachsen. Die wachstumsstärksten Branchen sind Informationstechnologie und E-Commerce aber auch das verarbeitende Gewerbe. Im Bundesländervergleich liegt Niederösterreich mit 14,7% auf dem vierten Platz (Abbildung 6). Leider wurden keine Daten zu Unternehmen mit Negativwachstum gefunden. Zumal die Annahme besteht, dass gerade diese nach neuen Standorten suchen, die kleiner und günstiger sind.



Abbildung 6: Wachstumsstarke Unternehmen 2018 nach Bundesländer (Statista & Profil, 2017)

Nur 0,4% der Unternehmen in Österreich haben mehr als 250 Mitarbeiter. Klein und Mittelgroße Betriebe (KMU) beschäftigen 65% der Arbeitnehmer und erwirtschaften knapp 63% aller Umsätze in Österreich. Auch in Hinblick auf die Lehrlingsausbildung sind KMUs wichtig für die österreichische Wirtschaft (Wirtschaftskammer Österreich, 2017b).

4.2 Niederösterreichs Position in Österreich

Das Bundesland Niederösterreich (NÖ) ist flächenmäßig das größte Bundesland in Österreich und umschließt Wien im Osten. NÖ wird mit vier wichtigen Autobahnen in alle Himmelsrichtungen mit Europa verbunden. An höheren Bildungseinrichtungen kann es fünf Fachhochschulen und sieben Universitäten vorweisen. In der Nähe dieser sind vier Technopole und fünf Clusterstandorte, die durch die landeseigene Wirtschaftsagentur ecoplus betreut werden. Die ecoplus bietet Unternehmen unter anderem bei der Standortsuche oder bei der Beantragung von Förderungen Unterstützung an. Sie beraten zudem Gemeinden bei dem Ausbau ihres Wirtschaftsstandorts oder als Tourismusdestination. Die Services werden von der ecoplus kostenfrei angeboten. Des Weiteren unterhält oder beteiligt sich die ecoplus selbst an Wirtschaftsparks und hilft bei der Vermarktung (ecoplus. Niederösterreichs Wirtschaftsagentur GmbH, 2018).

Niederösterreichs Arbeitsstätten verteilen sich zu 24% auf Land- und Forstwirtschaft, 11% auf Industrie und Gewerbe und 65% der Arbeitsstätten zählen zum

Dienstleistungssektor inklusive Handel. Die Erwerbstätigenquoten der 15 bis 64-jährigen Männer und Frauen liegen mit 76,2% und 69% um drei Prozentpunkte über dem Österreichschnitt. Die Versorgung durch Fachkräfte in Niederösterreich wird allerdings negativ verlaufen, mit einem Engpass von 9.000 Fachkräften im Jahr 2017, wird für 2030 schon ein Engpass von 65.000 Fachkräften prognostiziert. Vor allem Fachkräfte mit Lehrausbildung werden nachgefragt. (WKO NÖ, WifOR GmbH & Land NÖ, 2017)

4.3 Ternitz Position in Niederösterreich

Die Stadtgemeinde Ternitz liegt im Süden von Niederösterreich nur 20 Kilometer von Wiener Neustadt entfernt. Die Stadt ist insgesamt gut an das Straßen- und Schienennetz, insbesondere Wien und Graz, angebunden. Die Lebensqualität wird positiv durch die Lage in einem Landschaftsschutzgebiet, sowie durch die Nähe zu Schwarzatal und Schneeberg beeinflusst. Zahlreiche Sportvereine sowie ein Erlebnisbad und eine Kunsteisarena tragen zu Beschäftigungsmöglichkeiten bei. Kleinkinderbetreuung ist vorhanden, allerdings nur für 15 Kinder. Die Polytechnische Schule sowie die Technische Bildungsakademie des BFI vor Ort liefern Nachwuchsfachkräfte. Die Fachhochschule Wiener Neustadt bietet in der Nähe Studien in den gefragten Bereichen Technik, Wirtschaft und Gesundheit an. Die medizinische Versorgung wird durch zahlreiche niedergelassene Ärzte gewährleistet, ein Krankenhaus befindet sich im fünf Kilometer entfernten Neunkirchen.

Im Jahr 2015 befinden sich laut Statistik Austria 7.124 Erwerbspersonen in der Stadtgemeinde. In den in Ternitz ansässigen Unternehmen arbeiten 4.466 Personen. Der tertiäre Sektor beschäftigt 51% der Erwerbstätigen, der sekundäre Sektor 46% und nur 3% arbeiten im primären Sektor. Die größten Wirtschaftsbereiche der Stadtgemeinde stellen die Herstellung von Waren mit 39% der Beschäftigten, der Handel und der Dienstleistungsbereich mit jeweils 13% dar (Statistik Austria, 2015).

4.4 Chancen und Risiken für Ternitz

Chancen und Risiken Analysen sollen laut Grunwald und Hampelmann (2017, S. 97) alle Seiten der Makroumwelt betrachten. Dazu gehören ökonomische, politische, soziologische und technologische Faktoren. Als Beispiele nennt Porter (2013, S. 30; 66 f) für die jeweilige Branche spezifische Möglichkeiten und Gefahren sowie die Rolle und Einfluss des Staates. Die Chancen und Risiken sollten auch die Bedürfnisse der Zielgruppe

und das Potenzial von neuen Märkten oder Nischen aufdecken (Wesselmann & Hohn, 2017, S. 26 ff).

Ökonomische Faktoren

Der Einfluss der Kunden ist niedrig, für Ternitz sind das Arbeitskräfte und Unternehmen die einen Standort suchen. Die Macht der Lieferanten, im vorliegenden Fall können dies die Grundeigentümer von möglichen Flächen für ein Betriebsgebiet sein, ist allerdings als hoch anzusehen. Diese können, entgegen der Ziele oder Vorhaben der Stadt, ihr Eigentum nach ihren Interessen verwerten oder Preise vorgeben.

Für Frej et al. (2001, S. 24 ff) gehört zu einer Machbarkeitsstudie die Betrachtung von Wachstumstrends. Dies begründet hier die Nachfrage nach neuen Unternehmensstandorten. Die schnellwachsenden Unternehmen in Österreich² sind vor allem in den Branchen Verkehr, Information und Kommunikation sowie im Dienstleistungsbereich zu finden (Statistik Austria, 2017b). Kleine und Mittlere Unternehmen (KMU) sind für die österreichische Wirtschaft von großer Bedeutung, da es sich bei 99,6% der Unternehmen um KMUs handelt. Sie beschäftigen 65% der unselbstständigen Arbeitskräfte und sind für 60% der Umsätze, Wertschöpfung und Bruttoinvestitionen in Österreich verantwortlich (Niederösterreichische Landesregierung, 2017). Die um die Schließungen bereinigte Neugründungsrate in Österreich für das Jahr 2016 lag bei 1,5%. Das ergibt bei insgesamt 542.086 aktiven Unternehmen um die 8.100 Neugründungen mit durchschnittlich 1,7 Beschäftigten pro Neugründung. Davon fallen 21% der Neugründungen auf Niederösterreich (Statistik Austria, 2018). Zwar schaffen diese Neugründungen zu Beginn nicht viele Arbeitsplätze, sie bringen aber meist innovative Modelle und in den oben genannten Branchen viel Potenzial mit sich. Die ABA (Austrian Business Agency - ABA, 2018) verbuchte für das Jahr 2017 rund 340 Unternehmensansiedlungen und damit die Schaffung von knapp 2.700 Arbeitsplätzen durch ausländische Unternehmen. Die meisten Ansiedlungen fanden aus Deutschland, Italien, Schweiz, Slowenien und Ungarn statt. Die meisten ausländischen Niederlassungen verzeichnete Wien, gefolgt von Salzburg und Niederösterreich mit jeweils 29 Neuansiedlungen. Zusätzlich meldete die Wirtschaftsagentur ecoplus 101 Betriebsansiedlungen und 750 neuen Arbeitsplätzen in Niederösterreich (ecoplus. Niederösterreichs Wirtschaftsagentur GmbH, 2017). Weiteres

² Über drei Jahre lang Wachstum der Mitarbeiterzahlen um min. 10% pro Jahr. Es werden nur Unternehmen mit min. zehn Beschäftigten berücksichtigt.

Potenzial ergibt sich aus den Ergebnissen der Wiener Standortbefragung 2018, bei der 17% der befragten Unternehmen angaben, einen Teil ihres Betriebes aus Wien verlegt zu haben. Die Gründe dafür sind unter anderem in hohen Lohn-, Betriebs- und Grundstückskosten sowie einer übersteigenden Bürokratie zu finden. Beliebtestes Bundesland für die Verlagerungen ist dabei Niederösterreich. Von den 17% gaben 70% an Produktionsbereiche auszulagern, dies sind meist die arbeitsplatzreichsten Bereiche (Wirtschaftskammer Österreich, 2018b). Zusammen mit jährlich ca. 1.700 Neugründungen, begründet dies eine berechnete Annahme, dass Potenzial für Betriebsgebiete in Niederösterreich besteht.

Mit Stand August 2018 sind in Niederösterreich laut dem ecoplus Standortkompass 229 Grundstücke, 93 Gewerbeobjekte und 73 Büroflächen inseriert (Standortkompass by ecoplus, 2018). Im Industrieviertel, in dem sich auch Ternitz befindet, betreut hiervon die ecoplus Grundstücke mit ca. 300 Hektar, das entspricht 420 Fußballfeldern (ecoplus. Niederösterreichs Wirtschaftsagentur GmbH, 2018). Die Flächen sind meist schon gewidmet und aufgeschlossen. Davon liegen 120 Hektar im Industrieviertel und somit in direkter Konkurrenz zu Ternitz (Abbildung 7). Vor allem da diese Flächen bereits am Markt verfügbar sind. Die Erschließung von Flächen in Ternitz kann bis zu fünf Jahre in Anspruch nehmen und es ist nicht vorhersehbar wie sich die Nachfrage bis dahin entwickeln wird.

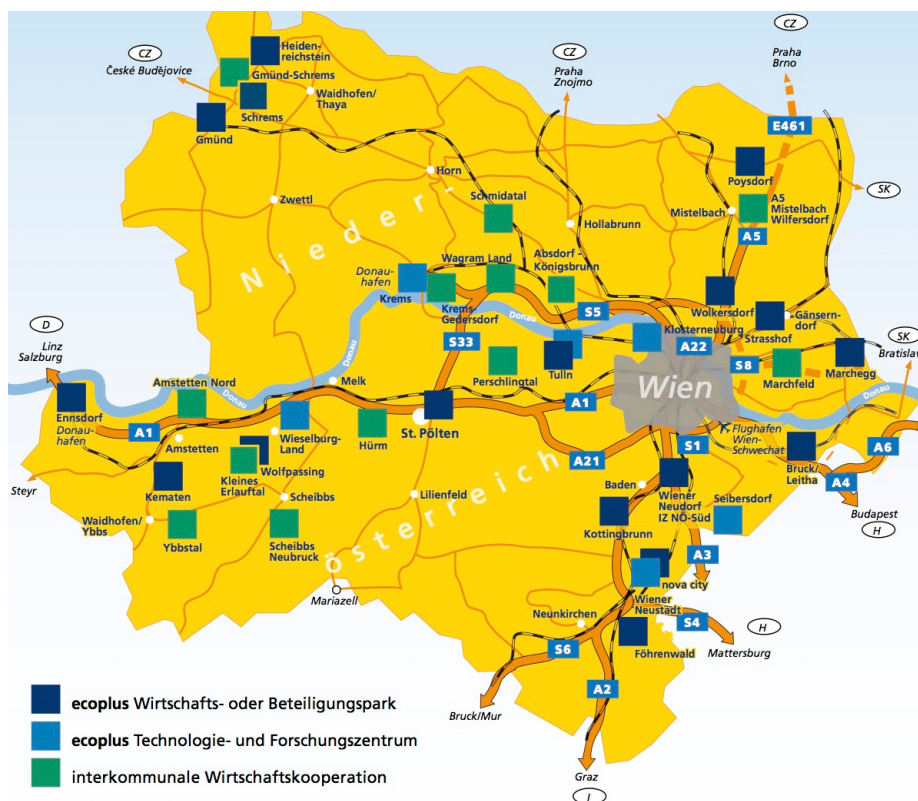


Abbildung 7: Karte der ecoplus Wirtschaftsparks (ecoplus Website, Zugriff 16.08.2018)

Der Wegzug eines bereits ansässigen Unternehmens aus Ternitz stellt ein großes Risiko dar. Meistens ist dem Abwandern aus der Kommune nur mit finanziellen Anreizen entgegenzuwirken. Handelt es sich um eines der größeren Unternehmen können mitunter viele Arbeitsplätze verloren gehen, Steuereinnahmen ausbleiben und Gebäude könnten für längere Zeit leer stehen.

Politische Faktoren

Ein weiteres Risiko besteht durch die neuen Bestimmungen von Basel III³, die vor allem für KMUs eine Kreditgewährung erschweren sollen. Für die Finanzierung von Projekten wie zum Beispiel dem Ausbau oder dem Umzug einer Niederlassung werden meist Kredite benötigt (Amt der NÖ Landesregierung, 2014). Rechtsvorschriften für Genehmigungsverfahren für Betriebsanlagen verursachen laut einer Befragung durch die Wirtschaftskammer für 42% der befragten Unternehmer den meisten Bürokratieaufwand (Wirtschaftskammer Österreich, 2017b; Wirtschaftskammer Österreich, 2017a). Eine organisierte Wirtschaftsförderungseinrichtung kann hier Unterstützung leisten und die Unternehmen bei bürokratischen Angelegenheiten entlasten.

Soziologische und technologische Faktoren

Weitere Risiken aber auch Chancen ergeben sich aus den Entwicklungen in den nächsten Jahrzehnten. Die Europäische Kommission sieht die meisten Veränderungen in dem ansteigenden weltweiten Wettbewerb, sowie dem anhaltenden technologischen und demographischen Wandel (Europäische Kommission, 2018, S. 9). Das Zukunftsbüro (ZTB) nennt die vernetzte Nutzung von Ressourcen und Informationen als wichtiges Instrument um die Wertschöpfung zu erhöhen. Die Produktivität soll weiter ansteigen und die Arbeitswelt soll noch digitaler werden. Zudem sollen regionale Netzwerke und Produkte sowie Handwerk an Bedeutung gewinnen. Zukunftstechnologien und Nischen-Excellence sollten in Österreich angestrebt werden. Hierfür sind mehr Arbeitskräfte mit einer höheren Ausbildung notwendig. Dafür müsste der Staat Investitionen in entsprechende Forschungs- und Bildungseinrichtungen tätigen. Um der alternden Bevölkerung und dem steigenden Fachkräftedefizit entgegenzuwirken können entsprechende Maßnahmen gesetzt werden.

³ Basel III zielt auf die Regulierung der Banken und deren Kreditvergabe ab. <https://www.bis.org/bcbs/publ/d424.htm>, Zugriff 11.09.2018

Gelingt es unter anderem Frauen, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu erleichtern, kann dadurch neues Potenzial ausgeschöpft werden. Das ZTB sieht eine familienfreundliche Umgebung als entscheidenden Standortvorteil (ZTB Zukunftsbüro, 2013, S. 10 ff).

Bereits bebaute Objekte können als Substitutionsgut zu unbebauten Flächen dienen (Porter, 2004, S. 17, 23 ff). Das Risiko ist in Ternitz nicht groß, da es ebenso wenig freie Objekte wie Flächen gibt und die Stadt beides gerne durch Unternehmen besetzt sieht.

Für Ternitz ergibt sich, durch die Nähe zum Technopol Wiener Neustadt, die Chance, Firmen aus den Technologiefeldern Materialien, Oberflächen, Sensorik-Aktorik, Tribologie und Medizintechnik anzusprechen (TFZ - Technologie- und Forschungszentrum Wiener Neustadt, 2018). Eine weitere Chance ergibt sich aus dem bis dato geringem Austausch mit möglichen Partnern oder mit den ansässigen Unternehmen. Für so einen Austausch würde sich das oben erwähnte Technopol in Wiener Neustadt sowie Industrievereine, Nachbarkommunen und Netzwerke über die Landesgrenzen hinaus eignen.

4.5 Stärken und Schwächen von Ternitz

In Tabelle 10 sind die Erkenntnisse dieses Abschnittes sowie die des vorherigen Abschnitts zu Chancen und Risiken in einer SWOT Matrix zusammengefasst. Die Bewertung des Standortes erfolgte mit Hilfe des Fragebogens aus Kapitel 3 und den Analysen aus den vorangegangenen Abschnitten. Die Autoren Lahner und Neubert (2016) gaben dafür den Anstoß. Sie beschreiben, anhand eines realen Beispiels, wie man mit Hilfe der Standortfaktoren und der SWOT Analyse einen Standort bewerten kann (Lahner & Neubert, 2016, S. 62 f). Im Fragebogen wurde zum einen abgefragt welche Faktoren für Unternehmen wichtig sind, ebenso wie gut oder schlecht diese Faktoren am Standort Ternitz ausgeprägt sind. Mit Hilfe der Einschätzung der Unternehmen sowie der Analyse Niederösterreichs und Ternitz konnten Stärken und Schwächen identifiziert werden. Auch die Gespräche mit dem Stadtamtsdirektor und seiner Einschätzung zu den Stärken und Schwächen des Standortes sind miteingeflossen. Die Selbsteinschätzung der Stadt stimmt mit den Ergebnissen der Befragung überein.

Tabelle 10: SWOT Matrix

Stärken - fördern	Schwächen - minimieren
Kosten für Betriebsflächen und -Gebäude moderat bis günstig	Keine eigenen und sofort verfügbare Freiflächen, Anreizproblem bei Grundeigentümern
Hohe Lebensqualität, die auch von Unternehmen wahrgenommen wird	Unattraktive Innenstadt / Stadtzentrum
Gute Einkaufsmöglichkeiten	Wenig Gastronomie und Beherbergungsstätten
Gute Anbindung an das Autobahnnetz	Kein direkter Autobahnzubringer
Solide Anbindung an öffentliches Verkehrsnetz	Keine Anbindung an Breitbandinternet, in nächster Zeit kein Ausbau des Netzes geplant
Normale Wettergegebenheiten	Mangel an Fachkräften
Nähe zu branchenähnlichen, bereits ansässigen Unternehmen aus Metallverarbeitung, Maschinenbau, Handwerk, IT-Dienstleistungen, Elektrotechnik	
Zentrale Lage in Europa und Nähe zu aufsteigenden östlichen EU-Ländern	
Nähe zu Ballungsräumen Wien, Wiener Neudorf, Wiener Neustadt, St. Pölten, Graz	

Chancen - nutzen	Risiken - eingrenzen
Stärkung des Standortes und Expansionsförderung bereits ansässiger Unternehmen durch wenige kurzfristige Maßnahmen möglich	Grundeigentümer kann nicht an Entwicklung oder Verkauf gebunden werden, Flächen können weiter leer bleiben
Aufwertung durch Neuwidmungen von Grund	Langfristige Entwicklung der Nachfrage unsicher
Vertragsraumordnung bietet Möglichkeit Anreize für Grundeigentümer zu setzen	Konkurrenz mit sofort verfügbaren Freiflächen entwickelt sich stetig weiter
Schnellwachsende Unternehmen aus Verkehr, Information, Kommunikation und Dienstleistungsbereich	Wegzug eines bereits ansässigen Unternehmens mit wegfallenden Arbeitsplätzen, Steuereinnahmen und leerstehenden Gebäuden
Wirtschaftstreiber Kleine und Mittlere Unternehmen (KMUs)	Fehlende staatliche Investitionen in Bildung und Forschung
In Niederösterreich 1.700 Neugründungen im Jahr 2017 (Neugründungsrate 1,5%), 29 Unternehmensansiedlungen aus dem Ausland, 101 Betriebsansiedlungen durch die ecoplus	Basel III soll KMUs Kreditgewährung erschweren, fehlende Mittel für neue Investitionen wie einem neuen Standort oder Ausbau
Wiener Unternehmen verlagern aufgrund steigender Kosten Unternehmensbereiche ins Umland	Fehlende Möglichkeiten für Frauen Beruf und Familie zu vereinbaren
Firmen aus Material- und Medizintechnologie mit Nähe zu Technopol Wiener Neustadt	Alternde Gesellschaft und Fachkräftedefizit
Austausch und Kooperationen mit und zwischen bereits ansässigen Unternehmen	Klimawandel
Netzwerke mit Technopolen, Universitäten, Forschungszentren, Industriellenvereinigungen, Nachbargemeinden, ausländischen Kommunen	
Vernetzte Nutzung (Sharing) von Ressourcen und Informationen	
Steigende Produktivität und Digitalisierung in der Arbeitswelt	
Wachsende Bedeutung von regionalen Produkten und Handwerk	
Zukunftstechnologien und Nischen-Excellence in Österreich	
Fachkräfte Potenzial bei Frauen und Personen mit Pflichtabschluss	
Die Familienfreundlichkeit als Standortvorteil	

4.6 Benchmark

Im Gespräch mit dem Experten der ecoplus Wirtschaftsagentur (Anhang A) wurden zwei Betriebsgebiete als Best-Practice-Beispiele vorgeschlagen. Eines soll hier vorgestellt werden, nämlich die Kooperation aus 17 Gemeinden und drei Banken, rund um das Schloss Neubruck. Mit gezielten Investitionen wurden Gebäude und Flächen modernisiert und angepasst. Die Atmosphäre geprägt durch Schloss, Kapelle und Natur bietet Betrieben, bei Quadratmeterpreisen für das gewidmete Bauland zwischen €28 und €38, eine besondere und günstige Niederlassung. Die Lage zwischen Amstetten und St. Pölten mit einer Auffahrt zur A1 in 20 Minuten ist gut. Die Risikoaufteilung durch die 20 beteiligten Akteure ist ebenso ein positives Merkmal des Betriebsgebietes (Neubruck Immobilien GmbH, 2018).

5 Handlungsempfehlungen

Für die Handlungsempfehlungen werden die Fragestellungen aus dem ersten Kapitel herangezogen.

Welche wissenschaftlichen Ansätze aus der strategischen Planung können für die praktische Umsetzung einer Potenzialanalyse für ein Betriebsgebiet der Stadt Ternitz angewendet werden?

Die Beantwortung erfolgte im Literaturteil und in den Kapiteln 3 und 4 wurden die ausgewählten Ansätze durchgeführt. Mit Hilfe der Analyse und der Befragung, die sowohl in Sozialforschung als auch im Marketingmanagement Anwendung findet, konnte eine schlüssige Analyse durchgeführt werden. Aufgrund der zeitlichen und inhaltlichen Beschränkung dieser Arbeit wurden auf weitere Analysemethoden verzichtet.

Welche Faktoren machen den Standort Ternitz aus Sicht potenzieller Kunden im Wettbewerb mit anderen Standorten attraktiv und welche unattraktiv?

Die Befragung gibt die Ansichten von ansässigen Unternehmen in Ternitz gut wieder. Die Meinung von weiteren potenziellen Kunden, wie zum Beispiel Unternehmen in Niederösterreich, konnte aufgrund einer geringen Rücklaufquote nicht klar dargestellt werden. Es deutet aber darauf hin, dass sich die wichtigen Faktoren für beide Gruppen nicht unterscheiden. Potenzielle Kunden sind in weiterer Folge nicht nur Unternehmen. Die

Bewohner und Erwerbstätigen sollten in Hinblick auf Attraktivität des Standorts miteingebunden werden. Dies würde ein ganzheitlicheres Bild über den Standort ergeben.

Welche Maßnahmen lassen sich aus Literatur, Analysen und Befragung für eine Handlungsempfehlung für die Planung und Vermarktung eines Betriebsgebietes ableiten?

Die Antwort zur letzten Frage erfolgt nun zusammenfassend aus Literatur, Befragung und Analyse in diesem Kapitel. Weitere Literatur wird herangezogen um Möglichkeiten und Beispiele aufzuzeigen.

Ableitungen aus Befragung

Die Stadt sollte die hohe Lebensqualität und Nähe zu Schwarzatal und Schneeberg hervorheben. Dies kann Unternehmen sowie Einwohner anziehen und fördert den Tourismus. Die Anbindung an die Autobahn und die kurzen Distanzen zu Ballungszentren wie Wien oder Graz, bei gleichzeitig günstigen Betriebsflächen und Gebäudepreisen, kann ebenso als Werbung für den Standort verwendet werden. Die bereits ansässigen Branchen und Unternehmen können namentlich für Ternitz als Aushängeschild genutzt werden. Nach außen wird dadurch vermittelt, dass Ternitz schon von anderen Unternehmen als geeigneter Standort ausgewählt wurde. In dem sie für eine funktionierende Wirtschaft am Standort sorgt, kann eine Region unter anderem einen hohen Lebensstandard bieten. Florierende Wirtschaft und ein attraktiver Wohnort sind nach Steinrücken (2011, S. 15) auch Treiber für Zuwanderung.

Um die gute Lebensqualität beizubehalten und zu verbessern sollte weiterhin an einem attraktiven Stadtzentrum gearbeitet werden. In dem Artikel zu nachhaltiger kommunaler Wirtschaftsförderung nennen die Autoren Lebensqualität als entscheidenden Faktor für die Anwerbung und Bindung von qualifizierten Arbeitskräften (Partridge & Olfert, 2011, S. 145). Anwohner und Wirtschaft können in die Gestaltung miteinbezogen werden. Ziele eines attraktiven Stadtzentrums können laut Hilpert, Völkerning und Beck (2018, S. 115) eine hohe Aufenthaltsqualität, verkehrsberuhigte Zonen und ein besserer Branchenmix sein. Des Weiteren fehlt es laut den befragten Unternehmen an Gastronomie und Beherbergungsmöglichkeiten. Auch hier kann die Stadt Impulse setzen um dies zu fördern. Eine Befragung der Bewohner zu Innenstadt und Gastronomie kann hilfreich sein, um detaillierte Wünsche und Bedürfnisse zu identifizieren. Das Land Niederösterreich bietet gezielt Unterstützung durch die Arbeitsgemeinschaft zur Förderung des Einkaufs in Stadt-

und Ortskernen (NAFES). Es können Förderungen für infrastrukturelle Maßnahmen, Nahversorgungsprojekte oder Marketingausgaben beantragt werden (NAFES, 2018). Der Stadt Ternitz ist dieses Programm bekannt, es wurde bisher noch kein Antrag gestellt. Aktives Leerstandmanagement sollte Bestandteil der Anstrengungen im Stadtkern sein.

Für die befragten Unternehmen sind besonders die Kosten für Flächen und Gebäude sowie eine unternehmerfreundliche Verwaltung von Bedeutung. Daneben ist die Präferenz des Geschäftsführers beziehungsweise Eigentümers ein wichtiger Faktor. Dies hängt mit der Lebensqualität zusammen, ist diese hoch und ist der Standort attraktiv für die Bewohner, kann sich schlussfolgern lassen, dass dies auch ein Geschäftsführer oder Eigentümer so sieht. An der unternehmerfreundlichen Verwaltung sollte stetig gearbeitet werden. Mögliche Verbesserungen sind kurze Amtswege und die Bereitstellung von vollständigen Informationen zu Genehmigungsverfahren oder Förderungen. Für Partridge und Olfert (2011, S. 166) sind solche serviceorientierte und unternehmerfreundliche Regionen jene, die im Wettbewerb um Unternehmensansiedlungen gewinnen können. Die Kosten der Flächen und Gebäude in Ternitz müssen beobachtet werden. Derzeit sind diese in Ternitz wettbewerbsfähig. Mit Förderungen und Zuschüssen können die Quadratmeterpreise konstant gehalten werden, wenn auch mit einem finanziellen Aufwand für die Kommune. In welcher Form und ob dies rechtlich durchsetzbar ist, wurde in dieser Arbeit nicht recherchiert.

Die Infrastruktur, wie zum Beispiel die Anbindung an das Autobahnnetz, wird als gut empfunden. Eine direkte Anbindung an die Semmeringschnellstraße S6 kann den Standort noch attraktiver machen. In der Befragung wurde die Nachfrage nach einem Breitbandausbau deutlich. Das Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie (bmvit, 2018) bietet unter anderem Förderungen für Vorbereitungsarbeiten an. Auf Landesebene bietet auch Niederösterreich Unterstützung für Gemeinden, die einen Breitbandausbau planen an (NÖ Glasfaserinfrastrukturges. m.b.H., 2018). Ternitz hat bereits vergeblich um Förderung angesucht, sollte dennoch dahingehend weitere Anstrengungen auf sich nehmen.

In Hinblick auf die Befragungsergebnisse (siehe Abschnitt 3.5), sollten bereits ansässige Unternehmen und Betriebe bei Optimierungen, Expansion und sonstigen Problemen unterstützt werden. Ein ständiger Kontakt mit den Entscheidungsträgern hilft,

die Bedürfnisse der Unternehmen kennenzulernen, um so rechtzeitig auf Probleme reagieren zu können. Damit können Schließungen und Abwanderung verhindert werden. Die Autoren Partridge und Olfert (2011, S. 145) sehen dies ähnlich. Kommunen sollten sich auf bereits vorhandene Ressourcen am Standort konzentrieren. Für die Autoren ist diese Vorgehensweise entscheidend für eine nachhaltige und wirtschaftliche Entwicklung in einer Gemeinde (Partridge & Olfert, 2011, S. 145).

Ableitungen aus Analysen

Leerstehende Gebäude und Flächen, die sich nicht im Eigentum der Stadt befinden, können mit Hilfe der kommunalen Wirtschaftsförderung vermarktet werden. Zusammen mit den Immobilienmaklern und den Eigentümern sollen laut Funk und Markert (2008, S. 124 f) die freien Objekte katalogisiert werden. Dabei sollten Informationen zu Lage, Größe, Ausstattung, Preise aber eben auch mögliche Folgenutzung und Zielgruppen erhoben werden. Die Autoren befürworten eine zielgerichtete Vermarktung der Flächen, bei der die Zielgruppe eine mögliche Nutzung des Objektes vorgeschlagen bekommt.

Der Mangel an Fachkräften ist ein bundesweites Problem. Durch die bereits erwähnte Polytechnische Schule und Technische Ausbildungsstätte des BFI kann Ternitz einen entscheidenden Standortvorteil aufbauen. Es sollte darauf geachtet werden, junge Menschen für die am Standort bereits vorhandenen Branchen zu begeistern. Dies kann laut Kräußlich und Schwanz (2017, S. 198 f) beispielsweise durch Führungen in den Unternehmen erfolgen. Die Stadt kann eine höhere Ausbildung in technischen Berufen zum Beispiel an der Fachhochschule Wiener Neustadt durch Fahrt- oder Ausbildungskostenzuschüsse fördern.

Die Stadt Ternitz hat derzeit einige Förderungen auf ihrer Homepage veröffentlicht. Die beiden wichtigsten Förderungen sind die für Kleingewerbetreibende und die Schaffung neuer Arbeitsplätze. Ein neuer Arbeitsplatz wird mit €300 pro Jahr für einen Zeitraum von fünf Jahren bezuschusst.⁴ Im Vergleich zu anderen Gemeinden ist die Förderungshöhe von insgesamt €1.500 weder besonders hoch noch niedrig. Die Gemeinde Gars bietet einmalig

⁴ Dies entspricht einem Zuschuss von 15% bei dem 2016 durchschnittlichen Bruttomonatsgehalt von €1.900, basierend auf Statistik Austria Lohnsteuerdaten, 2017.

rund €800 und die Stadt Kufstein bis zu €2.000 an.⁵ Investitionen und Anschaffungen von Kleingewerbetreibenden werden mit bis zu €1.000 unterstützt. Beides sind gute Anreize um unter anderem die bereits ansässigen Unternehmen zu fördern. Es sollte in Betracht gezogen werden auch Miet- und Kaufpreisförderungen von Gewerbeobjekten anzubieten. Insbesondere Objekte, die lange leer stehen, können damit attraktiver gemacht werden. Steuerbegünstigungen sind zwar umstritten, wären jedoch gerade für Unternehmen im ersten Jahr der Ansiedlung eine Möglichkeit, diese in der kostenintensiven Zeit eines Umzuges zu entlasten. Es geht aus der vorgestellten Literatur und der durchgeführten Befragung hervor, dass nicht nur die Kosten die Standortentscheidung beeinflussen. Finanzielle Anreize alleine werden vermutlich keine Wettbewerbsvorteile erzielen.

Ableitungen aus Literatur

Die Mittelstandsforscher Icks und Richter (1999, S. 9 ff) sehen für kommunale Wirtschaftsförderung die Formulierung der Ziele als sehr wichtig an. Nur daran können die nötigen Anstrengungen ausgerichtet werden. Sie empfehlen allgemein die Ausnutzung von Fach- bzw. Machtpromotoren. Das sind bedeutende Unternehmen am Standort, die durch ihre Kontakte und Partner weitere Unternehmen anwerben können. In Ternitz kann dies die Firma Schoeller-Bleckmann Oilfield Equipment AG sein, die im Bereich von Werkzeugen und Maschinen für Ölbohrungen weltweit einen guten Ruf hat. Gleichzeitig sollen die Unternehmen in den Prozess mit eingebunden werden um die Identifikation mit dem Standort zu fördern. Dadurch kann man nachhaltig Arbeitsplätze sichern. Um dem Wegzug von wichtigen Unternehmen entgegenzuwirken, kann ein Frühwarnsystem in Zusammenarbeit mit den zuständigen Ämtern eingerichtet werden. Damit sollen Probleme bei Unternehmen frühzeitig erkannt und Lösungen gefunden werden (Icks & Richter, 1999).

Der regelmäßige Kontakt zu den Unternehmen kann beispielsweise über vierteljährliche Veranstaltungen erfolgen. Zu diesen haben Unternehmen die Möglichkeit, ihre Partner, Lieferanten oder Kunden einzuladen, um das Netzwerk gleichzeitig zu vergrößern (Leuninger & Held, 2003, S. 165) & (Pongratz & Vogelsang, 2016, S. 68). Unternehmen sollten ebenso mehr in die Verantwortung genommen werden. Sie sollen sich mehr mit der Region identifizieren und für diese einsetzen, sagen Kost und Weingarten

⁵ Gars am Kamp, siehe <https://www.gars.at/daheim/buergerservice/foerderungen>, Zugriff am 13.09.2018
Kufstein, siehe <https://www.kufstein.gv.at/Buergerservice/Foerderungen>, Zugriff am 13.09.2018

(2016, S. 35, 38). Dies hilft nicht nur der Region, sondern trägt zu einer Imagesteigerung des Unternehmens bei (Pongratz & Vogelsang, 2016, S. 18). Markert und Zacharias (2006, S. 121 f) sehen zusätzlich eine gewisse Verantwortung bei den Eigentümern von gewerblichen Objekten bzw. Bauland. Deswegen sollten neben Unternehmen auch Immobilieneigentümer in Wirtschaftsförderungsprozesse integriert werden.

Frej et al. (2001, S. 24) sowie Steinrücken, Jaenichen und Kuchinke (2005, S. 381) nennen Steuerbegünstigungen oder allgemeine finanzielle Anreize als Maßnahme um Unternehmen anzusiedeln. Allerdings ist die Außenwirkung auf bereits ansässige Unternehmen zu beachten. Sie könnten es als Benachteiligung sehen. Hanson und Rohlin (2011, S. 448) fanden keine Studie, die einen starken Zusammenhang zwischen Steuerbegünstigungen und vermehrten Ansiedlungen von neuen Unternehmen findet. Allenfalls sollte die Kommune die finanziellen Anreize so setzen, dass diese sich auf lange Sicht rentieren und die eigentlichen Stärken des Standortes unterstreichen (Steinrücken, Jaenichen, & Kuchinke, 2005, S. 381).

Ansiedlungsprämien können aber eine Signalwirkung haben, sie zeigen eine Bereitschaft der Kommune, sich langfristig für den Standort und die Bedingungen einzusetzen (Steinrücken, Jaenichen, & Kuchinke, 2005, S. 382). Steinrücken und Jaenichen (2003, S. 404) beschreiben drei Signale, die Standorte senden können, um Unternehmen von einer Standortqualität zu überzeugen. Dies sind Werbeausgaben, Ansiedlungsprämien und Leuchtturmpolitik. Die Autoren sind der Meinung, dass Unternehmen, die nichts über die Standortqualität wissen, bei der Suche vor allem auf die Preise beziehungsweise Steuern am Standort achten. Ein Standort kann durch das Ansetzen von Preisen, die unter seinen Grenzkosten liegen, ein starkes Signal über die Standortqualität an Unternehmen senden. Die Voraussetzung ist, dass das Unternehmen die Qualität nach der Ansiedlung kennenlernt und am Standort verbleibt. Der zu Beginn gemachte Verlust, kann langsam durch die Erhöhung der Preise, aufgeholt werden. Ähnlich funktioniert laut den Autoren die Signalwirkung durch entsprechend hohe Werbeausgaben. Dagegen richten sich die Anstrengungen in einer Leuchtturmpolitik gezielt an namhafte Unternehmen. Preissenkungen sollen laut Steinrücken und Jaenichen nur für Unternehmen gemacht werden, die mit ihrer besonders guten Reputation auf den Standort abfärben. Durch die Ansiedlung eines solchen Leuchtturm-Unternehmens wird suchenden Unternehmen eine hohe Standortqualität vermittelt. Alle drei Signalstrategien funktionieren nur, wenn der Standort tatsächlich über eine hohe Qualität verfügt, sodass sich die Kosten der Signale

amortisieren, solange das Unternehmen am Standort tätig ist (Steinrücken & Jaenichen, 2003, S. 406 ff).

Für die Autorinnen Wesselmann und Hohn (2017, S. 63) ist interkommunale Kooperation mit Nachbargemeinden eine der erfolgsversprechenden Strategien im öffentlichen Marketing. Sie sehen einzelne Kommunen als Teil einer Gesamtregion, die miteinander konkurrieren und dadurch keinen Mehrwert für die Region erreichen können, wenn sie sich gegenseitig Unternehmen oder Anwohner abwerben. Mit gemeinsamen Infrastruktur- oder Marketingprojekten können Kosten geteilt werden. Die ganze Region würde demnach von einem Ansiedlungserfolg von außerhalb profitieren (Wesselmann & Hohn, 2017, S. 63). Konkret könnte die Stadt Neunkirchen in Frage kommen, diese liegt östlich von Ternitz und grenzt an das Betriebsgebiet. Zusammen kann eine größere Verhandlungsmacht gegenüber Grundeigentümern aufgebaut werden. Die Kosten für Erschließung und Vermarktung sowie potenzielle Steuereinnahmen können aufgeteilt werden. Es ist unerheblich, ob die Ansiedlung auf dem Gebiet von Ternitz oder Neunkirchen stattgefunden hat. Neunkirchen eignet sich hier besonders, da sie dieses Jahr ein ähnliches Thema, wie in der vorliegenden Arbeit, über die Diplomarbeitsbörse untersuchen ließen. Dort ging es hauptsächlich um die Förderung zur Ansiedlung von Jungunternehmern.⁶ Neunkirchen scheint denselben Herausforderungen ausgesetzt zu sein wie Ternitz. Gemeinsame Ziele sollten sich demnach leicht formulieren lassen.

Anstrengungen in Richtung Unternehmensansiedlungen sind für Pongratz und Vogelsang (2016, S. 76) nur sinnvoll, wenn die Gemeinde oder kommunale Wirtschaftsförderungsstelle alle Informationen und Daten aus einer Hand liefern kann. Diesen Punkt nannte auch der Vertreter der ecoplus im Interview (Anhang A). Das Informationsmaterial zu einem möglichen Betriebsgebiet sollte folgende Dinge enthalten:

- Leitfaden der Stadt
- Abmessungen der Flächen
- Preis, zusätzlicher Kosten wie Strom oder Abfall
- Umgebungsplan und Beschreibung des lokalen Arbeitsmarkts
- Versorgungs- und Verkehrseinrichtungen
- Steuern und Abgaben

⁶ „Standortattraktivierung für Jungunternehmer/innen“ von Philip Herzog, zu finden auf [diplomarbeitsboerse.info/Abgeschlossene Arbeiten/Archiv](http://diplomarbeitsboerse.info/Abgeschlossene%20Arbeiten/Archiv), Zugriff 29.08.2018.

- wichtige Fristen
- geltende Vorschriften und nötige Behördengänge (Frej & et al., 2001, S. 154)
- Empfehlungen sowie Kontakte von Architekten, Bauunternehmen oder Gutachtern (Markert & Zacharias, 2006, S. 118 f)

Die Broschüre sollte alle Fragen über eine mögliche Niederlassung am Standort beantworten. So ist eine Differenzierung zu anderen Standorten möglich.

Empfehlungen zu Betriebsgebiet

Derzeit hat die Stadt Ternitz keine eigenen, geeigneten Freiflächen für ein weiteres Betriebsgebiet. Die Stadt hat potentielle Grundstücke in Gesprächen genannt. Bei einem dieser Objekte besteht die Möglichkeit, relativ kurzfristig an Freiflächen und leerstehende Gebäude zu gelangen. Im Grenzgebiet zu Neunkirchen befindet sich die alte Spinnerei Rohrbach. Die sechs Hektar Freiflächen sind bereits gewidmet und erschlossen. Es liegt verkehrsgünstig an der Bundesstraße 17, die direkt nach Wiener Neustadt und zur Semmerings Schnellstraße S6 führt. Es befinden sich bereits Unternehmen am Standort. Das bebaute Gelände ist attraktiv gestaltet (Abbildung 8), ähnlich wie bei Schloss Neubruck, welches für ein Benchmark vorgeschlagen wurde.



Abbildung 8: Alte Spinnerei Rohrbach (Foto by Günter Zottl, Stadtgemeinde Ternitz, 2018)

Im ersten Schritt wäre ein Gespräch mit dem Eigentümer notwendig. Die Vertreter von Ternitz sollten ihre Ziele und Wünsche für die Gemeinde darlegen. Es ist denkbar, eine Kooperation mit dem Eigentümer und, ähnlich wie bei Neubruck, einem Finanzinstitut

einzugehen. Mit entsprechenden Mitteln können Modernisierungen und eine gezielte Vermarktung durchgeführt werden.

Ist dies nicht möglich, können jene Flächen in Betracht gezogen werden, die die Stadt außerdem vorgeschlagen hat. Diese drei Grünflächen sind sich relativ ähnlich. Mit Hilfe der sogenannten Vertragsraumordnung, basierend auf dem NÖ Raumordnungsgesetz 2014, können Eigentümer animiert werden, das neugewidmete Land innerhalb der Frist zu verkaufen oder bebauen zu lassen. Es wird schätzungsweise fünf Jahre dauern bis demnach Bauland für ein Betriebsgebiet erschlossen werden kann. Ob die derzeitige positive wirtschaftliche Entwicklung darüber hinaus anhält, ist unklar. Die Neuwidmung und Erschließung von diesen Flächen sollte möglichst kostenoptimal geplant und Alternativnutzungen der Flächen berücksichtigt werden.

Die Wirtschaftsagentur des Landes Niederösterreich ecoplus kann bei diesen Vorhaben unterstützen. Sie hat langjährige Erfahrung in der Entwicklung und Planung von kommunalen Betriebsgebieten. Die Agentur kann bei dem Kontakt mit Grundeigentümern beratend zur Seite stehen, Hilfestellung in rechtlichen Belangen geben und sich teilweise auch finanziell an Projekten beteiligen (ecoplus. Niederösterreichs Wirtschaftsagentur GmbH, 2018).

6 Fazit

In dieser Arbeit sollten vor allem praktische Handlungsempfehlungen gefunden werden. Dafür wurden die Methoden Befragung und SWOT Analyse ausgewählt. Es wurde angenommen, dass diese zu praktischen Erkenntnissen führen können. Zukünftige Studien könnten untersuchen, ob die Analyse der Standortfaktoren mit einem statistischen Modell zu denselben Ergebnissen führen würde.

Die hier durchgeführte Befragung hat Grenzen. Es konnten in Ternitz keine 100 Unternehmen befragt werden. Die Repräsentanz der Grundgesamtheit in Ternitz ist gut, jedoch wäre ein größerer Datensatz wünschenswert gewesen. Dasselbe gilt für die Befragungsergebnisse der niederösterreichischen Unternehmen. Die, für Unternehmen in Österreich, wichtigen Standortfaktoren sollten in einer gut finanzierten Studie und durch die Wirtschaftskammer durchgeführt werden. Die WKO kann durch ihre Bekanntheit einen größeren Datensatz generieren. Dabei sollte darauf geachtet werden, die ländlichen

Regionen bei der Befragung nicht unterrepräsentiert zu lassen. Solche Ergebnisse können vielen Kommunen helfen, ihre Wirtschaftsförderungsanstrengungen gezielter auszurichten.

Die Literaturrecherche brachte einige Artikel zum Thema Standortfaktoren hervor. Es wurde jedoch deutlich, dass sich Studien in Europa auf bestimmte Branchen konzentrieren und so für diese Arbeit nicht geeignet sind. Es gibt in Niederösterreich und speziell auch in Ternitz keine Branche die deutlich vorherrscht. Die meisten europäischen Studien, die gefunden wurden, liegen mehr als 20 Jahre zurück und sind auch deshalb nicht für diese Arbeit verwendet worden (vgl. Übersicht aus Arauzo-Carod et al. (2010, S. 688 ff)). Dafür wurden aktuellere und internationale Studien einbezogen. Es sollten mehr Befragungen im deutschsprachigen Raum stattfinden. Der Fokus sollte jedoch auf alle Branchen gelegt werden. In der hier durchgeführten Befragung konnten die Ergebnisse sehr gut für Ternitz verwendet werden. Die wichtigsten Faktoren für Unternehmen sind eine unternehmerfreundliche Verwaltung, die Kosten für Betriebsflächen und -Gebäude und die Präferenz der Region des Geschäftsführers oder Eigentümers. Diese Ergebnisse werden von der verwendeten Literatur gestützt. Es wurden Handlungsempfehlungen gesucht, die diese Faktoren ausbauen und fördern. Die Stadt Ternitz sollte allerdings weitere Recherche betreiben, um so Möglichkeiten zur Verbesserung aufzudecken. Dies war in dieser Arbeit, aufgrund des beschränkten Umfanges, nicht vollständig machbar. Anhaltspunkt können die in Kapitel 5 genannten Autoren sein.

Eine SWOT Analyse empfiehlt sich für jede Kommune. Sie ist einfach durchzuführen und besticht mit der guten Darstellungsweise. Wie auch in dieser Arbeit, sollte darauf geachtet werden, nicht nur eine Sichtweise einfließen zu lassen. Eine Benchmark-Analyse hätte der Arbeit weitere Handlungsempfehlungen liefern können. Durch Befragung der Verantwortlichen der Benchmark-Standorte könnten Maßnahmen identifiziert werden, die gut oder weniger gut funktionieren. Dies war aus zeitlichen Gründen sowie Umfangsbeschränkungen nicht möglich. Dank der Befragung und der SWOT Analyse des Standortes konnten die Stärken von Ternitz identifiziert werden. Auf der guten Lebensqualität, der Nähe zu Wien und den noch günstigen Immobilienpreisen kann Ternitz aufbauen und die Attribute bei einer Vermarktung hervorheben. Wichtig sind ebenso die aufgezeigten Schwächen. An einem attraktiveren Stadtzentrum und schnellerem Internet sollte in Zukunft gearbeitet werden. Außerdem muss festgehalten werden, dass die ansässigen Unternehmen keinesfalls vernachlässigt werden dürfen. Gerade diese

Unternehmen können für den Standort sprechen und durch ihre Kontakte die Bekanntheit steigern. Ein Wegzug eines größeren Betriebes würde die Gemeinde nachhaltig negativ beeinflussen. Das wirtschaftliche Wachstum für weitere Unternehmensansiedlungen in Österreich ist gut. Neuansiedlungen aus dem In- und Ausland, Neugründungen und schnellwachsende Branchen bilden in den kommenden Jahren eine solide Nachfrage nach Unternehmensstandorten. Allerdings kann Ternitz die Nachfrage kurzfristig nicht bedienen, da es keine verfügbaren Flächen hat. Die Erschließung von Flächen würde einige Zeit in Anspruch nehmen, wobei nicht klar ist ob die Nachfrage so lange anhält. Es wird empfohlen, die Anstrengungen auf die alte Spinnerei Rohrbach zu konzentrieren. Die Flächen sind erschlossen, Gebäude sind verfügbar und das Areal bringt historischen Charme mit. Es sind verschiedene Kooperationskonstellationen denkbar. Hier wird geraten, zusammen mit der ecoplus und dem Eigentümer, über Ziele und Herangehensweisen zu sprechen.

Es konnte gezeigt werden, dass ein universelles Handbuch für einen erfolgreichen, florierenden Standort nicht existiert. Mit einer langfristigen Strategie, die sowohl wirtschaftliche aber auch soziale Ziele verfolgt, kann eine Region oder eine Gemeinde ihre Attraktivität gewährleisten. Es ist wichtig zu verstehen, wie Unternehmen suchen und was ihnen an einem Standort wichtig ist. Man darf dabei aber keinesfalls die Arbeitnehmer unberücksichtigt lassen. Fallen Arbeitskräfte am Standort weg, zum Beispiel weil die Lebensqualität niedrig ist, werden die Arbeitgeber über kurz oder lang auch abwandern. Eine große Gefahr für eine Region ist die Vernachlässigung von bereits vorhandener Wertschöpfung. Häufig erfolgt der Blick nach außen und es wird nur dort nach Potenzial gesucht. Im Zuge dieser Arbeit wurde aber deutlich, dass gerade innerhalb einer Kommune ungenutztes Potenzial zu finden ist. Zudem gewinnen Partnerschaften und Kooperationen für Kommunen an Bedeutung. Kooperierende Kommunen profitieren von geteilten Kosten und Risiken und schaffen gleichzeitig einen Mehrwert für die gesamte Region.

7 Literaturverzeichnis

- Aiginger, K., & Peneder, M. (1997). *Qualität und Defizite des Industriestandorts Österreich. Studie des Österreichischen Instituts für Wirtschaftsforschung im Auftrag des Bundesministeriums für wirtschaftliche Angelegenheiten*. Wien: WIFO.
- Amt der NÖ Landesregierung. (2014). *Wirtschaftsstrategie NÖ 2020*. Abgerufen am 30. Juli 2018 von Themen/ Wirtschaft, Tourismus & Technologie/ Strategie: www.noe.gv.at
- Arauzo-Carod, J., Liviano-Solis, D., & Manjón-Antolín, M. (2010). Empirical Studies In Industrial Location: An Assessment Of Their Methods And Results. *Journal of Regional Science* (Vol. 50 (3)), S. 685-711.
- Atteslander, P. (2010). *Methoden der empirischen Sozialforschung* (13. Ausg.). Berlin: Erich Schmidt.
- Austrian Business Agency - ABA. (2018). *Starkes Lebenszeichen vom Standort Österreich*. Abgerufen am 10. August 2018 von Invest in Austria / News: www.investaustria.at
- Austrian Map Online. (2018). *BEV - Bundesamt für Eich- und Vermessungswesen*. Abgerufen am 13. August 2018 von politische Gemeinde Ternitz: www.austrianmap.at
- Bauer, H., Büchner, C., & Gründel, O. (2015). *Demographischer Wandel: Herausforderungen für die Kommunen*. Potsdam: Universitätsverlag.
- Berlemann, M., & Tilgner, J. (2006). Determinanten der Standortwahl von Unternehmen: ein Literaturüberblick. *ifo Dresden berichtet* (Vol.13(6)), S. 14-24.
- Brede, H. (1971). *Bestimmungsfaktoren industrieller Standorte: Eine empirische Untersuchung*. (S. d.-I. 75, Hrsg.) Berlin: Duncker & Humblot.
- Bryson, J. M., & Roering, W. D. (1987). Applying private sector strategic planning in the public sector. *Journal of the American Planning Association* (Vol. 53(1)), S. 9-22.
- Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie. (2018). *bmvit*. Abgerufen am 20. August 2018 von Telekommunikation/ Breitband/ Förderungen: www.bmvit.gv.at
- Carlson, V. L. (2000). Studying Firm Locations: Survey Responses vs. Econometric Models. *Journal of Regional Analysis and Policy* (Vol.30(1)), S. 1-22.
- Carlson, V. L. (1997). *The availability of women workers: effects on company location*. New York: Garland.
- Costello, G., & Preller, F. (2010). Property Development Principles and Process - An Industry Analysis. *Pacific Rim Property Research Journal* (Vol. 16(2)), S. 171-189.

- Cycyota, C. S., & Harrison, D. A. (2006). What (Not) to Expect When Surveying Executives: A Meta-Analysis of Top Manager Response Rates and Techniques Over Time. *Organizational Research Methods* (Vol. 9 (2)), S. 133-160.
- Döring, T., & Aigner, B. (2010). Standortwettbewerb, unternehmerische Standortentscheidungen und lokale Wirtschaftsförderung - Zum Stand der theoretischen und empirischen Forschung aus ökonomischer Sicht. In T. Korn, G. van der Beek, & E. Fischer, *Aktuelle Herausforderungen in der Wirtschaftsförderung: Chancen und Perspektiven in einer sich wandelnden Welt*. (S. 13-50). Lohmar: Josef Eul-Verlag.
- ecoplus. Niederösterreichs Wirtschaftsagentur GmbH. (27. 12 2017). *ecoplus*. Abgerufen am 10. August 2018 von Newsroom/ 2017 brachte 101 Betriebsansiedlungen und -erweiterungen in Niederösterreich: www.ecoplus.at
- ecoplus. Niederösterreichs Wirtschaftsagentur GmbH. (2018). *ecoplus*. Abgerufen am 29. Juni 2018 von Organisation/ ecoplus für/ Wirtschaftsstandort NÖ: www.ecoplus.at
- Europäische Kommission. (2018). *Employment and Social Developments in Europe 2018*. Employment, Social Affairs & Inclusion, Brüssel.
- Frej, A., & et al. (2001). *Business Park and Industrial Development Handbook*. Washington D.C.: Urban Land Institute.
- Funk, M., & Leuninger, S. (2014). Das Gewerbegebiet der Zukunft. *STANDORT* (38), S. 153-159.
- Funk, M., & Markert, P. (2008). Leerstandsmanagement für den Einzelhandel. *Standort* (Vol. 32 (3)), S. 120-125.
- Goldsmith, A. A. (1996). Strategic thinking in international development: Using management tools to see the big picture. *World Development* (Vol. 24(9)), S. 1431-1439.
- Grabow, B., Henckel, D., & Hollbach-Grömig, B. (1995). *Weiche Standortfaktoren*. Stuttgart: Kohlhammer: Deutscher Gemeindeverlag.
- Greenhalgh, P. (2008). An Examination of Business Occupier Relocation Decision Making: Distinguishing Small and Large Firm Behaviour. *Journal of Property Research* (Vol. 25 (2)), S. 107-126.
- Grunwald, G., & Hampelmann, B. (2017). *Angewandte Marketinganalyse: praxisbezogene Konzepte und Methoden zu betrieblichen Entscheidungsunterstützung*. Berlin/Boston: De Gruyter.

- Haider, D. (1992). Place Wars: New Realities of the 1990s. *Economic Development Quarterly* (Vol. 6 (5)), S. 127-134.
- Hanson, A., & Rohlin, S. (2011). Do location-based tax incentives attract new business establishments? *Journal of Regional Science* (Vol. 51 (3)), S. 427-449.
- Hilpert, M., Völkening, N., & Beck, C. (2018). Innenstädte im ländlichen Raum. *Standort* (Vol. 42 (2)), S. 111-116.
- Icks, A., & Richter, M. (1999). *Innovative kommunale Wirtschaftsförderung: Wege-Beispiele-Möglichkeiten*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Karakaya, F., & Canel, C. (01. November 1998). Underlying dimensions of business location decisions. *Industrial Management & Data Systems* (Vol.98(7)), S. 321-329.
- Kimelberg, S. M., & Williams, E. (2013). Evaluating the Importance of Business Location Factors: The Influence of Facility Type. *Growth and Change* (Vol. 44(1)), S. 92-117.
- Kost, K., & Weingarten, J. (2016). Unternehmen in der Verantwortung: Regionaler Strukturwandel anders. *Standort* (Vol. 40 (1)), S. 33-39.
- Kotler, P., Haider, D. H., & Rein, I. (1993). *Marketing places: attracting investment, industry and tourism to cities, states and nations*. New York: The Free Press.
- Kräußlich, B., Schwanz, & S. (2017). Fachkräftesicherung im ländlichen Raum: Wirtschaft erleben - Menschen binden. *Standort* (Vol. 41 (3)), S. 195-201.
- Lahner, J., & Neubert, F. (2016). *Einführung in die Wirtschaftsförderung*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Lennardt, S., & Stakemeier, D. (2017). *Standortmarketing in der Wirtschaftsförderung: Grundlagen für die Praxis*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Leuninger, S., & Held, H. (2003). Kommunale Wirtschaftsförderung im Umbruch. *Standort* (Vol. 27 (4)), S. 161-166.
- MacCarthy, B. L., & Atthirawong, W. (2003). Factors affecting location decisions in international operations - a Delphi study. *International Journal of Operations & Production Management* (Vol. 23(7)), S. 794-818.
- Maier, G., & Tödtling, F. (2006). *Regional- und Stadtökonomik 1: Standorttheorie und Raumstruktur* (4. Aufl. Ausg.). Wien: Springer.
- Mangione, T. W. (1995). *Mail surveys: Improving the quality*. Applied Social Research Methods Series Vol. 40. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Markert, C., & Zacharias, T. (2006). Wirtschaftsförderung und Immobilienwirtschaft: Partner in der operativen Stadtentwicklung. *Standort* (Vol. 30 (3)), S. 118-122.

- Metaxas, T. (2009). Place Marketing, Strategic Planning and Competitiveness: The Case of Malta. *European Planning Studies* (Vol. 17(9)), S. 1357-1378.
- Miles, M. E. (2007). *Real Estate Development: Principles and Process*. Washington, D.C.: Urban Land Institute.
- Miller, D., & Jensen, A. H. (1997). Bergen and Seattle: A tale of strategic planning in two cities. *European Planning Studies* (Vol. 5(2)), S. 195-214.
- Mohr, C. (2013). *Selling the Business Location: Place Marketing in the context of the Rhine-Main Region*. Hamburg: Diplomica Verlag.
- NÖ Glasfaserinfrastrukturges. m.b.H. (2018). *Gemeinden*. Abgerufen am 20. August 2018 von www.noegig.at
- NAFES. (2018). *Förderschwerpunkte*. (W. N.-S. Handel, Produzent) Abgerufen am 30. August 2018 von Niederösterreichische Arbeitsgemeinschaft zur Förderung des Einkaufs in Stadt- und Ortskernen: www.nafes.at
- Neubruck Immobilien GmbH. (2018). *Betriebsgebiet, Schloss & Kapelle, Über uns & Kontakt*. Abgerufen am 05. Juli 2018 von Website Neubruck: www.neubruck.at
- Niederösterreichische Landesregierung. (2017). *Statistisches Handbuch des Landes Niederösterreich*. Wien: Abteilung Raumordnung und Regionalpolitik - Statistik.
- Partridge, M. D., & Olfert, M. R. (2011). The Winners' Choice: Sustainable Economic Strategies for Successful 21st-Century Regions. *Applied Economic Perspectives and Policy* (Vol. 33 (2)), S. 143-178.
- Pongratz, P., & Vogelsang, M. (2016). *Standortmanagement in der Wirtschaftsförderung: Grundlagen für die Praxis*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Porter, M. E. (2004). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: The Free Press.
- Porter, M. E. (2013). *Wettbewerbsstrategien: Methoden zur Analyse von Branchen und Konkurrenten* (12. Ausg.). Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Ramaul, N. K., & Ramaul, P. (2016). Determinants of Industrial Location Choice in India: A Polychoric Principal Component Analysis Approach. *Journal of Quantitative Economics* (Vol.14(1)), S. 29-56.
- Rottke, N. B., & Thomas, M. (2017). *Immobilienwirtschaftslehre-Management*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Salvesen, D., & Renski, H. (2003). The importance of Quality of Life in the Location Decisions of Economy Firms. *Center for Urban and Regional Studies* (Report 99-07-13815).

- Schnell, R., Hill, P. B., & Esser, E. (1993). *Methoden der empirischen Sozialforschung* (4. Ausg.). München, Wien: Oldenbourg.
- SORA. (2010). *Erfolgsfaktoren in der regionalen Standortvermarktung*. Institute for Social Research and Consulting. Wien: Hofinger, C.; Blum, J.; Kittel, C.; Putz, I.
- Stadtgemeinde Ternitz. (2018). *Überblick & Infos*. Abgerufen am 29. Juni 2018 von Homepage der Stadtgemeinde Ternitz: www.ternitz.gv.at
- Standortkompass by ecoplus. (2018). *ecoplus GmbH. Niederösterreichs Wirtschaftsagentur*. Abgerufen am 20. August 2018 von Immobilie suchen: www.standortkompass.at
- Statista, & Profil. (2017). *Profil*. Abgerufen am 10. August 2018 von Wirtschaft: www.profil.at
- Statistik Austria. (2015). *Abgestimmte Erwerbsstatistik 2015*. Wien.
- Statistik Austria. (2017b). *Statistik der schnellwachsenden Unternehmen*. Wien.
- Statistik Austria. (2018). *Statistik zur Unternehmensdemografie nach Wirtschaftsbereichen*. Wien.
- Steinrücken, T. (2011). *Wirtschaftsförderung & Standortpolitik: Eine Einführung in die Ökonomik unternehmensorientierter Wirtschaftspolitik*. Norderstedt: Books on Demand.
- Steinrücken, T., & Jaenichen, S. (2003). Heterogene Standortqualitäten und Signalstrategien: Ansiedlungsprämien, Werbung und kommunale Leuchttumpolitik. *Zeitschrift für Wirtschaftspolitik* (Vol. 52 (3)), S. 399-419.
- Steinrücken, T., Jaenichen, S., & Kuchinke, B. (2005). Standortwahl - Was signalisiert kommunale Wirtschaftsförderung? *Wirtschaftsdienst* (Vol. 6), S. 379-386.
- TFZ - Technologie- und Forschungszentrum Wiener Neustadt. (2018). Abgerufen am 29. Juni 2018 von Das TFZ: www.tfz-wienerneustadt.at
- Townroe, P. M. (1983). Location Factors in the Decentralization of Industry: A Survey of Metropolitan Sao Paulo, Brazil. *World Bank Staff Working Papers* (No. 517).
- Ulaga, W., Sharma, A., & Krishnan, R. (2002). Plant location and place marketing: Understanding the process from the business customer's perspective. *Industrial Marketing Management* (Vol. 31(5)), S. 393-401.
- Weber, A. (1909). *Über den Standort der Industrien. Erster Teil. Reine Theorie des Standorts*. Tübingen: J.C.B. Mohr.
- Wesselmann, S., & Hohn, B. (2017). *Public Marketing: Marketing-Management für den öffentlichen Sektor* (4. Ausg.). Wiesbaden: Springer Gabler.

- Wirtschaftskammer Österreich. (2017a). *Der Standort-Check 2017: Analyse des Wirtschaftsstandortes Österreich anhand ausgewählter Indikatoren*. WKÖ Stabsabteilung für Wirtschaftspolitik, Wien.
- Wirtschaftskammer Österreich. (2018a). *Monitoring Report 2018*. WKÖ Stabsabteilung für Wirtschaftspolitik, Mag. Stephan Henseler, Wien.
- Wirtschaftskammer Österreich. (2018b). *News: Wirtschaftsstandort Wien: Investitionen so hoch wie noch nie*. Wien.
- Wirtschaftskammer Österreich. (2017b). *Wirtschaftskraft KMU 2018*. Stabsabteilung Wirtschaftspolitik, Wien.
- WKO NÖ, WifOR GmbH & Land NÖ. (2017). *Fachkräftemonitor Niederösterreich*. Abgerufen am 30. Juli 2018 von www.fachkraefte-noe.at
- ZTB Zukunftsbüro. (2013). *Österreich 2030: In diesem Land möchte ich leben*. in Zusammenarbeit mit Industriellenvereinigung, Wien.

Anhang A

Interview vom 15.06. mit einem Experten der ecoplus. Niederösterreichs Wirtschaftsagentur GmbH, Antworten Kursiv

- Ist es ok wenn ich mitschreibe? *Ja*
- Was beinhaltet das Investorenservice? *Betriebsansiedlung, Standortsuche, Finanzierung und Förderung, kostenfreie Services, Beratung von Gemeinden, Förderungsservice, Hilfe bei Genehmigungen, Prozessen, für Unternehmen keine Förderstelle an sich*
- ecoplus vermarktet hauptsächlich Wirtschaftsparks? Was macht die Wirtschaftsparks so attraktiv? Gibt es Supermärkte, Kinderbetreuung vor Ort? Vernetzung? *Kommt auf die Größe an, z.B. Wiener Neudorf, Wolkersdorf (9000, 2000 Arbeitsplätze), Bedarf an Kinderbetreuung, Gastronomie, kritische Masse*
- Welche Services werden gut angenommen, welche wurden nicht so gut angenommen? *Erwartungshaltung der Unternehmen teilweise zu hoch bei Finanzierung und Förderung, Internationale Unternehmen haben teilweise Ansprüche an Standort (z.B. USA)*
- Wie sprechen Sie die Unternehmen (aus der richtigen Branche z.B. bei Technopolen) an, wie läuft die Vermarktung? *Vermarktungskanäle Werbetafeln vor Ort am Besten, Internetauftritt, Inserate in Medien, Netzwerkpartner (Gemeinden, Austrian Business Agency, Netzwerk an Unternehmen, Erfolge Kommunizieren)*
- Welche Anreize sollen Städte/ Gemeinden setzen für Unternehmen? *Aktiv Standorte entwickeln, in der Verfügungsgewalt (entscheiden, Preise, wer darf kommen,), schlecht ist wenn man die Fragen nicht aus einer Hand (Gemeinde) bekommt, Infrastruktur, Strom etc.*
- Was ist aus der Sicht von der ecoplus wichtig für einen Standort? *Negative Effekte antizipieren und vermeiden (Anfahrt nicht durch Wohngebiet), Bürger informieren, Kalt Akquise bringt nix, Potential aus der Region ausnutzen, Erweiterungen und Ausbauten, Ressourceneinsatz bei Vermarktung beachten*
- Wenden Sie Benchmark an, an welchen Regionen, Städten orientieren sie sich, welches sind für sie die best practice Wirtschaftsparks/ Betriebsgebiete/ Städte/ Gemeinden? *Mistelbach interkommunales Betriebsgebiet mit Nachbargemeinde; Scheibbs Neubruck kreatives Beispiel, 17 Gemeinden Vermarktung des renovierten Schlosses, Image gebildet; Poysdorf.*

Anhang B

Fragebogen Ternitz – PDF-Version der Onlinebefragung

Allgemeines

Beantworten Sie die Fragen bitte in Hinblick auf Ihren Standort in der Stadtgemeinde Ternitz.

*Waren oder sind Sie für die Entscheidung für die Standortwahl in Ternitz für Ihr Unternehmen zuständig?

☒ Ja	☐ Nein
--	----------------------------------

*Wie lange liegt die Standortwahl Ternitz zurück?

❗ Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten:

weniger als 5 Jahre her

zwischen 6 und 20 Jahre her

Länger als 20 Jahre her

*Um was für einen Standorttyp Ihres Unternehmens in Ternitz handelt es sich?

❗ Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten:

☐ Unternehmens-Neugründung

☐ Zweigniederlassung des Unternehmens

☐ Umzug von anderem Standort

☐ Sonstiges:

Wettergegebenheiten	☐	☐	☐	☐	☐
Kultur- und Freizeitangebot	☐	☐	☐	☐	☐
Verfügbarkeit von ungelernten Arbeitskräften	☐	☐	☐	☐	☐
Verfügbarkeit von Fachkräften	☐	☐	☐	☐	☐
Verfügbarkeit von Leihpersonal	☐	☐	☐	☐	☐
Nähe und Verfügbarkeit von Rohmaterial	☐	☐	☐	☐	☐
Nähe zu Absatzmarkt	☐	☐	☐	☐	☐
	1	2	3	4	keine Antwort
Verfügbarkeit von Betriebsflächen und -Gebäuden	☐	☐	☐	☐	☐
Kosten für Betriebsflächen und -Gebäuden	☐	☐	☐	☐	☐
Erschließungs- und Baukosten	☐	☐	☐	☐	☐
Verfügbarkeit von Freiflächen für zukünftige Erweiterungen	☐	☐	☐	☐	☐
Wirtschaftsförderungsleistungen	☐	☐	☐	☐	☐
Steuerbegünstigungen	☐	☐	☐	☐	☐
Unternehmerfreundliche Verwaltung	☐	☐	☐	☐	☐
Nähe zu Wettbewerbern	☐	☐	☐	☐	☐
Nähe zu Lieferanten	☐	☐	☐	☐	☐
Nähe zu Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen	☐	☐	☐	☐	☐
	1	2	3	4	keine Antwort
Kooperationsmöglichkeiten	☐	☐	☐	☐	☐
Nähe zu branchenähnlichen Unternehmen (Nicht-Wettbewerber)	☐	☐	☐	☐	☐
Nähe zur Familie des Eigentümers/ Geschäftsführer	☐	☐	☐	☐	☐
Präferenz der Region des Eigentümers/ Geschäftsführer	☐	☐	☐	☐	☐

Bitte setzen Sie für die nachfolgenden Faktoren ein Ranking der 5 wichtigsten Faktoren fest, wobei der Oberste gleichzeitig den wichtigsten Faktor bei der Standortwahl für Ihr Unternehmen darstellt.

Ordnen Sie die Elemente in die rechte Liste ein (höchste Bewertung oben). Die Elemente können mit der Maus verschoben werden. Doppel-

⚠ Bitte wählen Sie maximal 33 Antworten.

Ihre Rangfolge

Faktoren - Qualität

Wie gut sind die jeweiligen Faktoren am Standort Ternitz aus der Sicht Ihres Unternehmens ausgeprägt?

Bewerten Sie nun aus Ihrer Sicht die Qualität der nachfolgenden Faktoren am Standort Ternitz auf einer Skala von 1 - schlecht bis 4 - sehr gut.

	1	2	3	4	keine Antwort
Anbindung an Flughafen	☐	☐	☐	☐	☐
Anbindung an Autobahn	☐	☐	☐	☐	☐
Anbindung an Schienenverkehr	☐	☐	☐	☐	☐
	☐	☐	☐	☐	☐
Anbindung an Öffentliche Verkehrsmittel	☐	☐	☐	☐	☐
Versorgung durch Einkaufsmöglichkeiten	☐	☐	☐	☐	☐
Verfügbarkeit von Gastronomie und Beherbergung	☐	☐	☐	☐	☐
Verfügbarkeit von Schulen und Weiterbildungseinrichtungen	☐	☐	☐	☐	☐
Verfügbarkeit von Kinderbetreuungseinrichtungen (z.B. KiTa)	☐	☐	☐	☐	☐
Kultur- und Freizeitangebot	☐	☐	☐	☐	☐
	1	2	3	4	keine Antwort
Verfügbarkeit von ungelernten Arbeitskräften	☐	☐	☐	☐	☐
Verfügbarkeit von Fachkräften	☐	☐	☐	☐	☐
Verfügbarkeit von Leihpersonal	☐	☐	☐	☐	☐
Nähe zu Absatzmarkt	☐	☐	☐	☐	☐
Nähe und Verfügbarkeit von	☐	☐	☐	☐	☐

Rohmaterial					
Verfügbarkeit von Betriebsflächen und -Gebäuden	☐	☐	☐	☐	☐
Verfügbarkeit von Freiflächen für zukünftige Erweiterungen	☐	☐	☐	☐	☐
Medizinische Versorgung	☐	☐	☐	☐	☐
Nähe zu Wettbewerbern	☐	☐	☐	☐	☐
Nähe zu Lieferanten	☐	☐	☐	☐	☐
	1	2	3	4	keine Antwort
Nähe zu Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen	☐	☐	☐	☐	☐
Nähe zu branchenähnlichen Unternehmen (Nicht-Wettbewerber)	☐	☐	☐	☐	☐
Lebensqualität am Standort	☐	☐	☐	☐	☐
Innenstadtattraktivität	☐	☐	☐	☐	☐
Wettergegebenheiten	☐	☐	☐	☐	☐
Angebotene Wirtschaftsförderungsleistungen	☐	☐	☐	☐	☐
Angebotene Steuerbegünstigungen	☐	☐	☐	☐	☐
Unternehmerfreundliche Verwaltung	☐	☐	☐	☐	☐
Angebotene Kooperationsmöglichkeiten	☐	☐	☐	☐	☐

Bitte bewerten Sie aus Ihrer Sicht die nachfolgenden Kostenfaktoren am Standort Ternitz auf einer Skala von 1 - hoch bis 4 - sehr günstig.

	1	2	3	4	keine Antwort
Betriebskosten (Wasser, Strom, Entsorgung)	☐	☐	☐	☐	☐
Kosten für Betriebsflächen und -Gebäuden	☐	☐	☐	☐	☐
Erschließungs- und Baukosten	☐	☐	☐	☐	☐

Anregungen

*Haben Sie für die nächsten 5 Jahre einen Standortwechsel geplant?

☒ Ja	☐ Nein
---	----------------------------------

*Haben Sie für die nächsten 5 Jahre eine Erweiterung am derzeitigen Standort Ternitz geplant?

☒ Ja	☐ Nein
---	----------------------------------

Was für Unterstützung oder Leistungen würden Sie sich von einer kommunalen Serviceeinrichtung am Standort wünschen?

Beispiel: Organisation von Netzwerkveranstaltungen

--

Zum Schluss

***Welcher Branche gehört Ihr Unternehmen an?**

! Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten:

☐ Land- und Forstwirtschaft

☐ Dienstleistung

☐ Handel

☐ Herstellung von Waren

☐ Verkehr und Lagerei

☐ Sonstiges:

***Wie viele Mitarbeiter hat Ihr Unternehmen?**

! Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten:

☐ 1 - 10

☐ 11 - 50

☐ 51 - 250

☐ mehr als 250