

# WAS EINE FABRIK MORGEN NOCH WERT IST

Die neue Wertschöpfungsformel für Produktivität, Resilienz und  
Investitionsfähigkeit

**Klaus Wessing**

Institut für Produktionserhaltung e. V.

August 2026

**ÜBERBLICK**

## Die Argumentation in zehn Schritten

- 01** Produktivität bleibt unverzichtbar – aber sie genügt nicht mehr
- 02** Vom Bilanzwert zum Investitionswert
- 03** Die neue Wertschöpfungsformel
- 04** Fünf Faktoren, ein System
- 05** Die Fabrik ist kein Gebäude, sondern ein Netzwerk
- 06** Verwundbarkeit lässt sich messen
- 07** Standorttragfähigkeit: die neue Langfristperspektive
- 08** Vom Denkmodell zum Managementinstrument
- 09** Vom Kostenfaktor zum Wettbewerbsvorteil
- 10** Konsequenzen für den Industriestandort Deutschland

**Kernthese:** Der künftige Wert einer Fabrik entsteht aus ihrer Fähigkeit, produktive Leistung auch unter Veränderung und Belastung dauerhaft zu sichern.

## EXECUTIVE SUMMARY

## Der Wert einer Fabrik entscheidet sich nicht mehr nur im Normalbetrieb

Produktivität bleibt die Grundlage industrieller Wettbewerbsfähigkeit. Sie erklärt jedoch immer weniger, wie belastbar die damit erzielte Leistung ist. Ein Werk kann hochautomatisiert, ausgelastet und profitabel sein – und dennoch innerhalb kurzer Zeit an Lieferfähigkeit verlieren, wenn ein kritischer Zulieferer ausfällt, eine Softwareplattform nicht verfügbar ist, Energie fehlt oder Erfahrungswissen mit wenigen Beschäftigten verschwindet.

Damit verändert sich die industrielle Wertrechnung. Der Bilanzwert beschreibt, was investiert wurde. Der operative Ergebnisbeitrag zeigt, was ein Standort gegenwärtig erwirtschaftet. Der Investitionswert richtet den Blick nach vorn: Wie wahrscheinlich ist es, dass dieser Standort auch unter veränderten technologischen, wirtschaftlichen und geopolitischen Bedingungen dauerhaft Wertschöpfung erzeugt?

Das Dossier schlägt dafür einen erweiterten Orientierungsrahmen vor:

$$\text{INVESTITIONSWERT} = \text{PRODUKTIVITÄT} \times \text{RESILIENZ} \times \\ \text{TRANSFORMATIONSFÄHIGKEIT} \times \text{SKALIERBARKEIT} \times \\ \text{STANDORTTRAGFÄHIGKEIT}$$

Die fünf Faktoren dürfen nicht isoliert betrachtet werden. Hohe Produktivität kann mangelnde Resilienz nicht dauerhaft kompensieren. Eine robuste Organisation bleibt wertlos, wenn sie nicht transformationsfähig ist. Und selbst ein technologisch führendes Werk verliert an Attraktivität, wenn Infrastruktur, Fachkräfte oder Genehmigungsfähigkeit wegbrechen.

Die entscheidende Managementfrage lautet deshalb nicht mehr nur: Wie effizient arbeitet unser Werk? Sie lautet: Wie tragfähig ist die Wertschöpfung, auf der sein künftiger Ertrag beruht?

## KAPITEL 01

## Produktivität bleibt unverzichtbar – aber sie genügt nicht mehr

Kaum eine Kennzahl hat die Industrie stärker geprägt als die Produktivität. Wer mit weniger Ressourcen mehr produziert, verbessert Kostenposition, Wettbewerbsfähigkeit und Rendite. Deshalb investieren Unternehmen in moderne Anlagen, automatisieren Prozesse, verkürzen Rüstzeiten und optimieren Materialflüsse. Diese Logik bleibt richtig.

Sie beschreibt allerdings vor allem den Normalbetrieb. Produktivität zeigt, wie effizient ein System unter definierten Bedingungen arbeitet. Sie sagt wenig darüber aus, wie stabil diese Leistung bleibt, wenn Voraussetzungen wegbrechen. Genau diese zweite Frage entscheidet heute immer häufiger über den wirtschaftlichen Erfolg.

Pandemie, Energiekrise, geopolitische Konflikte, Exportbeschränkungen, Cyberangriffe und fragile Lieferketten haben dieselbe Schwäche sichtbar gemacht: Effizienz schützt nicht vor Unterbrechung. Viele Unternehmen verfügten über moderne Anlagen und mussten ihre Produktion dennoch drosseln. Nicht die Maschine war das Problem, sondern das System, in das sie eingebettet war.

Damit entsteht eine notwendige Unterscheidung. Produktivität beschreibt die Leistungsfähigkeit im Normalbetrieb. Resilienz beschreibt die Leistungsfähigkeit unter Belastung. Transformationsfähigkeit zeigt, wie schnell ein Standort auf neue Anforderungen reagieren kann. Erst das Zusammenspiel dieser Größen erklärt, wie verlässlich ein Werk künftig Ertrag erwirtschaftet.

Die Konsequenz ist keine Abkehr von Effizienz. Im Gegenteil: Produktivität muss künftig so organisiert werden, dass sie nicht bei der ersten größeren Störung zusammenbricht. Eine hochproduktive, aber fragile Fabrik ist keine gute Langfristinvestition. Sie ist eine Wette auf unveränderte Bedingungen.

## KAPITEL 02

## Vom Bilanzwert zum Investitionswert

Die klassische Investitionsrechnung arbeitet mit Anschaffungskosten, Abschreibungen, Cashflow und Kapitalrendite. Diese Größen sind unverzichtbar, richten den Blick jedoch überwiegend auf die Vergangenheit und den erwarteten Normalbetrieb. Sie erfassen nur unzureichend, wie widerstandsfähig ein Produktionsstandort gegenüber den Risiken einer vernetzten Industrie ist.

Zwei Werke können nahezu identische Ergebniskennzahlen aufweisen und dennoch einen grundverschiedenen Investitionswert besitzen. Das erste verfügt über alternative Lieferanten, beherrschbare IT-Abhängigkeiten, gesicherte Energieoptionen, dokumentiertes Erfahrungswissen und klare Entscheidungswege. Das zweite arbeitet ebenso effizient, hängt aber von einzelnen Zulieferern, proprietären Systemen und wenigen Schlüsselpersonen ab. Solange nichts geschieht, sehen beide gleich gut aus. Unter Druck trennt sich Leistung von Substanz.

Der Bilanzwert beantwortet die Frage: Was wurde investiert und wie wird dieses Vermögen bilanziell abgebildet? Der Investitionswert fragt: Mit welcher Wahrscheinlichkeit kann der Standort auch künftig verlässlich Wertschöpfung erzeugen? Er ist damit keine Ersatzgröße der Rechnungslegung, sondern eine strategische Ergänzung für Investitionsentscheidungen.

Diese Perspektive verändert die Bewertung vermeintlicher Kosten. Ein zweiter Lieferant, eine belastbare Datensicherung, zusätzliche Qualifizierung oder ein definierter Notbetrieb reduzieren kurzfristig nicht zwingend die Stückkosten. Sie können jedoch die erwartbaren Ausfallkosten senken, die Lieferfähigkeit erhöhen und damit den langfristigen Wert des Standorts stärken.

Investitionswert entsteht folglich nicht nur in Gebäuden und Maschinen. Er entsteht ebenso in beherrschten Abhängigkeiten, verfügbarem Wissen, schnellen Entscheidungen und der Fähigkeit, einen Standort technisch wie organisatorisch weiterzuentwickeln.

# Der Investitionswert einer Fabrik

*Warum Produktivität allein nicht mehr über die Zukunft eines Produktionsstandorts entscheidet*



## KAPITEL 03

## Die neue Wertschöpfungsformel

Jede industrielle Epoche hatte ihre Leitgrößen: Produktionsmenge, Auslastung, Qualität, Kosten, Produktivität und Kapitalrendite. Sie bleiben relevant, beantworten aber nicht vollständig, ob ein Standort auch morgen noch investitionswürdig ist.

Die neue Wertschöpfungsformel erweitert diesen Blick:

$$\text{INVESTITIONSWERT} = \text{PRODUKTIVITÄT} \times \text{RESILIENZ} \times \\ \text{TRANSFORMATIONSFÄHIGKEIT} \times \text{SKALIERBARKEIT} \times \\ \text{STANDORTTRAGFÄHIGKEIT}$$

Die Multiplikation ist mehr als ein sprachliches Bild. Sie macht deutlich, dass ein gravierender Schwachpunkt das Gesamtsystem begrenzt. Ein hochproduktiver Standort kann durch eine einzige unbeherrschte Abhängigkeit erheblich entwertet werden. Umgekehrt wird ein robustes Werk ohne Produktivität oder Transformationsfähigkeit nicht wettbewerbsfähig.

Produktivität misst die effiziente Umwandlung von Ressourcen in Wertschöpfung. Resilienz beschreibt die Fähigkeit, Störungen aufzunehmen und die Leistung wiederherzustellen. Transformationsfähigkeit erfasst die Geschwindigkeit, mit der Technologien, Produkte, Prozesse und Kompetenzen verändert werden können. Skalierbarkeit zeigt, ob ein Standort zusätzliche oder veränderte Nachfrage wirtschaftlich bewältigt. Standorttragfähigkeit bündelt die internen und externen Voraussetzungen, die langfristige Produktion ermöglichen.

Die Formel ist zunächst ein strategisches Denkmodell. Für die Unternehmenspraxis lässt sie sich jedoch in einen strukturierten Index übersetzen. Entscheidend ist, dass die fünf Faktoren nicht zu einer gefälligen Durchschnittszahl verrechnet werden, hinter der kritische Schwächen verschwinden.

## KAPITEL 04

## Fünf Faktoren, ein System

Die Qualität der Formel hängt von der Klarheit ihrer Bestandteile ab. Doppelzählungen müssen vermieden, Wechselwirkungen dagegen sichtbar gemacht werden.

**Produktivität:** Output, Qualität und Liefertreue im Verhältnis zum Ressourceneinsatz. Sie beschreibt die gegenwärtige operative Leistungsfähigkeit.

**Resilienz:** Fähigkeit, Störungen vorzubeugen, ihre Wirkung zu begrenzen, einen definierten Notbetrieb aufrechtzuerhalten und die volle Leistung wiederherzustellen.

**Transformationsfähigkeit:** Fähigkeit, Technologie, Organisation, Qualifikation und Geschäftsmodell in angemessener Zeit zu verändern. Sie verbindet Lernfähigkeit mit Umsetzungskraft.

**Skalierbarkeit:** Fähigkeit, Mengen, Varianten oder neue Produkte ohne unverhältnismäßige Zusatzkosten und ohne Verlust an Qualität und Stabilität zu bewältigen.

**Standorttragfähigkeit:** Dauerhafte Eignung des Standorts. Dazu zählen Infrastruktur, Energie, Fachkräfte, Genehmigungsfähigkeit, Kapitalzugang, Flächen, gesellschaftliche Akzeptanz und politische Verlässlichkeit.

Die Abgrenzung ist wichtig: Resilienz fragt nach der Reaktion auf Störung, Transformationsfähigkeit nach der bewussten Veränderung, Skalierbarkeit nach wirtschaftlichem Wachstum und Standorttragfähigkeit nach den langfristigen Voraussetzungen. Zusammen beschreiben sie nicht nur die Leistung eines Werks, sondern die Qualität seines industriellen Fundaments.

| Faktor                | Leitfrage                                                          | Typische Nachweise                                           |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| Produktivität         | Wie effizient und zuverlässig arbeitet der Standort heute?         | OEE, Qualität, Liefertreue, Kosten, Durchlaufzeit            |
| Resilienz             | Wie gut beherrscht der Standort Störungen?                         | Notbetrieb, Alternativen, Wiederanlaufzeit, Tests            |
| Transformation        | Wie schnell werden Technologie, Prozesse und Kompetenzen erneuert? | Roadmaps, Investitionsquote, Qualifizierung, Umsetzungsdauer |
| Skalierbarkeit        | Kann der Standort Menge und Varianten wirtschaftlich anpassen?     | Kapazitätskorridore, Ramp-up-Zeit, flexible Prozesse         |
| Standorttragfähigkeit | Bleiben die internen und externen Voraussetzungen belastbar?       | Energie, Fachkräfte, Infrastruktur, Genehmigungen, Kapital   |



# Die neue Wertschöpfungsformel der Industrie



## KAPITEL 05

## Die Fabrik ist kein Gebäude, sondern ein Netzwerk

Die Vorstellung einer Fabrik als geschlossene Einheit entspricht nicht mehr der industriellen Realität. Moderne Werke sind Knotenpunkte eines Netzwerks, in dem Material, Daten, Energie, Software, Kapital und Wissen über Unternehmens- und Ländergrenzen hinweg fließen.

Diese Vernetzung hat Prozesse schneller, transparenter und effizienter gemacht. Gleichzeitig hat sie Abhängigkeiten erzeugt, die in klassischen Wirtschaftlichkeitsrechnungen kaum sichtbar sind. Ein fehlender Mikrochip kann eine Linie stoppen. Ein Angriff auf einen IT-Dienstleister kann Produktionsdaten unzugänglich machen. Eine Exportkontrolle kann den Zugang zu Technologie blockieren. Der Ausfall einer Schlüsselperson kann einen Prozess verzögern, dessen Erfahrungswissen nie vollständig dokumentiert wurde.

Keine dieser Störungen verändert unmittelbar die theoretische Produktivität einer Maschine. Dennoch kann sie den wirtschaftlichen Wert des gesamten Standorts beeinträchtigen. Die relevante Systemgrenze endet deshalb nicht am Werkstor.

Für das Management folgt daraus eine neue Aufgabe: Es muss die entscheidenden Wertströme nicht nur optimieren, sondern in ihrer Abhängigkeit verstehen. Welche Leistung hängt von welchem Lieferanten, Datendienst, Energieträger, Genehmigungsprozess oder Wissensträger ab? Wo existieren Alternativen? Wie lange hält der Standort ohne diese Ressource durch? Wer darf im Störfall entscheiden?

Eine Fabrik wird nicht dadurch resilient, dass sie überall Redundanz aufbaut. Das wäre teuer und häufig ineffizient. Sie wird resilient, wenn sie ihre kritischen Knoten kennt und dort gezielt Handlungsoptionen schafft.

## KAPITEL 06

## Verwundbarkeit lässt sich messen

Verwundbarkeit ist kein abstraktes Gefühl. Sie lässt sich anhand konkreter Abhängigkeiten, Ausfallfolgen und Wiederanlaufzeiten untersuchen. Eine belastbare Bewertung verbindet drei Fragen: Wie wahrscheinlich ist eine Störung? Wie groß ist ihr wirtschaftlicher Schaden? Wie schnell kann der Standort reagieren und seine Leistung wiederherstellen?

Besonders relevant sind sieben Risikofelder: Lieferanten und Vorprodukte; Energie und Medien; IT, Daten und Cybersecurity; Maschinen, Ersatzteile und technische Services; Wissen und Schlüsselqualifikationen; Entscheidungen und Governance; Infrastruktur und regulatorische Voraussetzungen.

Die Betrachtung einzelner Risiken genügt jedoch nicht. Kritisch sind häufig Kombinationen: Der zweite Lieferant hilft wenig, wenn er denselben Vorlieferanten nutzt. Eine Notstromversorgung schützt nicht, wenn die Datenplattform ausfällt. Dokumentiertes Wissen bleibt wirkungslos, wenn im Ernstfall niemand entscheiden darf.

Deshalb sollte eine Standortanalyse nicht nur Risiken auflisten, sondern Wirkungsketten abbilden. Für jeden kritischen Knoten sind mindestens Ausfallzeit, wirtschaftliche Wirkung, vorhandene Alternative, Wiederanlaufzeit und verantwortliche Entscheidungsebene zu bestimmen.

Damit wird Resilienz zu einer Managementgröße. Investitionen lassen sich nach vermiedenem Schaden, gesicherter Lieferfähigkeit und verkürzter Wiederanlaufzeit priorisieren. Das verhindert sowohl blinde Sparsamkeit als auch teure Vollkaskomentalität.

## KAPITEL 07

## Standorttragfähigkeit: die neue Langfristperspektive

Standorttragfähigkeit beschreibt die Fähigkeit eines Produktionsstandorts, seine Wertschöpfung über den Lebenszyklus hinweg unter veränderten wirtschaftlichen, technologischen und geopolitischen Bedingungen aufrechtzuerhalten. Sie verbindet die Qualität des Unternehmens mit der Qualität seines Umfelds.

Dazu gehören verfügbare Fachkräfte, belastbare Infrastruktur, Energieversorgung, digitale Netze, Flächen, Genehmigungsfähigkeit, Innovationsökosysteme, Kapitalzugang und politische Verlässlichkeit. Ein Unternehmen kann viele dieser Faktoren beeinflussen, aber selten allein herstellen.

Produktivität beantwortet, wie effizient heute produziert wird. Standorttragfähigkeit beantwortet, ob dieser Erfolg morgen noch erreichbar ist. Damit wird sie zum Bindeglied zwischen operativer Leistung und langfristigem Unternehmenswert.

Für Investitionsentscheidungen ist diese Perspektive entscheidend. Ein Standort kann heute hohe Renditen erwirtschaften und dennoch an Tragfähigkeit verlieren, wenn Ersatzinvestitionen ausbleiben, Wissen erodiert, Infrastruktur altert oder regulatorische Verfahren jede Anpassung verzögern. Umgekehrt kann ein Standort mit höheren laufenden Kosten attraktiv bleiben, wenn er zuverlässig, lernfähig und investierbar ist.

Standorttragfähigkeit ist daher kein Standortmarketing. Sie ist das Ergebnis überprüfbarer Voraussetzungen – und der Bereitschaft, erkannte Defizite konsequent zu bearbeiten.

# KAPITEL 08

## Vom Denkmodell zum Managementinstrument

Eine Formel gewinnt erst dann praktische Bedeutung, wenn sie Entscheidungen verbessert. Für eine erste Standortbewertung können die fünf Faktoren auf einer Skala von 0 bis 5 beurteilt werden: 0 steht für nicht beherrschbar, 1 für akut gefährdet, 2 für schwach, 3 für belastbar mit Lücken, 4 für robust und 5 für nachweislich zukunftsfähig.

Der Gesamtwert sollte als geometrisches Mittel berechnet werden. Dadurch wirken niedrige Einzelwerte stärker als bei einem einfachen Durchschnitt. Zusätzlich braucht es eine Untergrenze: Liegt ein Faktor unter 2,5, darf der Standort unabhängig vom Gesamtwert nicht als uneingeschränkt investitionsfähig gelten.

$$I = 20 \times (P \times R \times T \times S \times ST)^{1/5}$$

P, R, T, S und ST werden jeweils auf einer Skala von 0 bis 5 bewertet. Der Faktor 20 überführt das Ergebnis in einen Index von 0 bis 100.

Die Bewertung sollte sich auf Nachweise stützen: Kennzahlen, Tests, Wiederanlaufübungen, Lieferantenanalysen, Qualifikationsmatrizen, Investitionspläne und Szenarien. Reine Selbsteinschätzungen erzeugen Präzision auf dem Papier, aber keine Sicherheit in der Fabrik.

Aus dem Ergebnis folgt keine automatische Investitionsentscheidung. Es schafft jedoch eine gemeinsame Sprache für Produktion, Finanzen, Einkauf, IT, Personal und Standortentwicklung. Vor allem macht es sichtbar, welche Schwäche den Investitionswert am stärksten begrenzt.

Der Nutzen liegt nicht in der Nachkommastelle, sondern in der Konsequenz: Risiken werden priorisiert, Verantwortlichkeiten geklärt und Investitionen dort gebündelt, wo sie die Tragfähigkeit des gesamten Systems erhöhen.



## KAPITEL 09

## Vom Kostenfaktor zum Wettbewerbsvorteil

Resilienz galt lange als Kostenposition. Zusätzliche Bestände banden Kapital, zweite Lieferanten erhöhten den Aufwand, redundante Systeme erzeugten Investitionen ohne unmittelbaren Mehrumsatz. Auch Wissenssicherung und Qualifizierung erschienen als notwendig, aber nur mittelbar wertschöpfend.

Diese Sicht greift zu kurz. Nicht jede Absicherung ist wirtschaftlich sinnvoll – aber die Abwesenheit gezielter Vorsorge kann sehr teuer werden. Der Preis eines Produktionsstillstands, einer verspäteten Markteinführung oder eines dauerhaften Kundenverlusts übersteigt die Kosten einer klug dimensionierten Alternative oft erheblich.

Damit verschiebt sich der Wettbewerb. Entscheidend ist nicht ausschließlich, wer im störungsfreien Betrieb am günstigsten produziert. An Wert gewinnt, wer Zusagen auch unter veränderten Bedingungen einhalten kann. Verlässlichkeit wird zum Bestandteil des Leistungsversprechens.

Das bedeutet nicht, Effizienz gegen Sicherheit einzutauschen. Gute Resilienz beseitigt unnötige Abhängigkeiten, verkürzt Reaktionszeiten und schafft Transparenz. Sie kann damit zugleich die operative Qualität verbessern. Schlechte Resilienzpolitik häuft dagegen überall Reserven an und verteuert das System, ohne seine kritischen Punkte zu kennen.

Der Wettbewerbsvorteil entsteht folglich aus selektiver Robustheit: so viel Absicherung wie wirtschaftlich nötig, so wenig Komplexität wie möglich und klare Handlungsoptionen dort, wo ein Ausfall die Wertschöpfung tatsächlich gefährdet.



## KAPITEL 10

## Konsequenzen für den Industriestandort Deutschland

Für Deutschland ist diese Perspektive besonders relevant. Ein Hochlohnland kann industrielle Wettbewerbsfähigkeit nicht dauerhaft über niedrige Kosten sichern. Sein Vorteil liegt in der Fähigkeit, komplexe Wertschöpfungssysteme produktiv, verlässlich und anpassungsfähig zu betreiben.

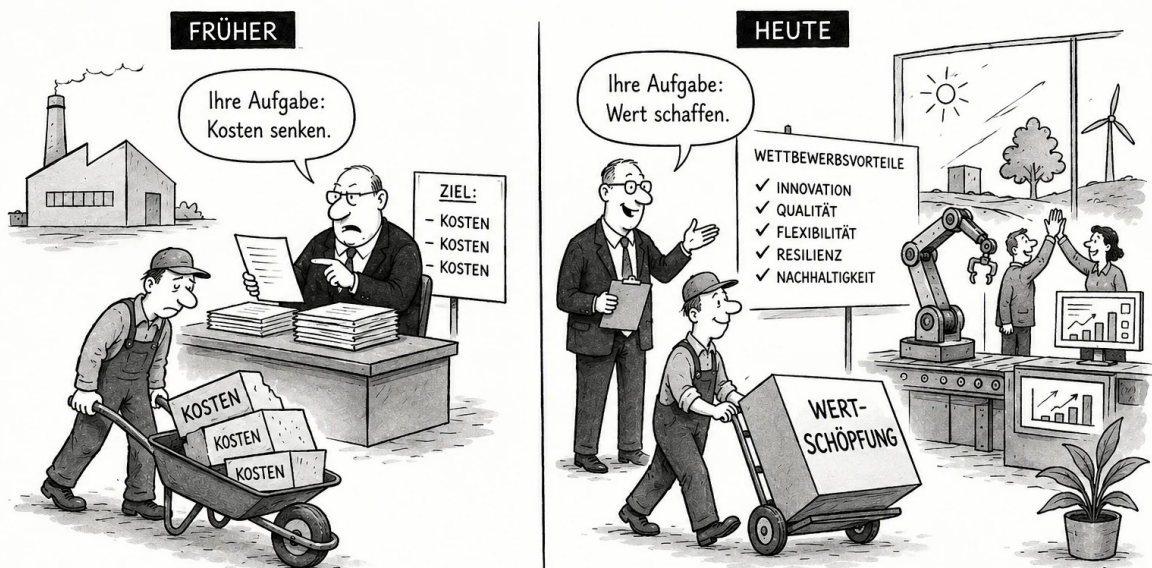
Die entscheidende Frage lautet deshalb nicht, ob Deutschland billig produzieren kann. Sie lautet, ob seine Produktionsstandorte dauerhaft investitionswürdig bleiben. Dafür reichen Produktivitätsprogramme allein nicht aus.

Unternehmen müssen kritische Abhängigkeiten transparent machen, Erfahrungswissen sichern, IT und Produktion gemeinsam denken, Transformation beschleunigen und Investitionsentscheidungen über den gesamten Lebenszyklus betrachten. Politik und Verwaltung müssen ihren Teil zur Standorttragfähigkeit beitragen: verlässliche Energie- und Digitalinfrastruktur, schnellere Genehmigungen, technologieoffene Regulierung, Bildung, Forschung und planbare Rahmenbedingungen.

Standortpolitik sollte deshalb weniger einzelne Kosten kompensieren und stärker die strukturelle Investierbarkeit verbessern. Eine Subvention kann eine Investition anstoßen. Sie ersetzt jedoch keine tragfähige Infrastruktur, keine qualifizierten Menschen und keine verlässliche Umsetzung.

Deutschland besitzt weiterhin industrielle Substanz, technisches Wissen und leistungsfähige Unternehmen. Doch diese Stärken behalten ihren Wert nur, wenn sie in ein System eingebettet sind, das Veränderung zulässt und Störungen beherrscht. Produktivität bleibt der Motor. Standorttragfähigkeit entscheidet, ob er auch künftig laufen kann.

## Vom Kostenfaktor zum Wettbewerbsfaktor



**SCHLUSS**

## Die Zukunft gehört den tragfähigen Produktionsstandorten

Die industrielle Revolution begann mit der Mechanisierung. Das 20. Jahrhundert perfektionierte die Organisation der Produktion und machte Produktivität zur Währung industriellen Erfolgs. Im 21. Jahrhundert kommt eine zweite Dimension hinzu: die Fähigkeit, Wertschöpfung unter Unsicherheit zu sichern.

Der Investitionswert eines Werks entsteht deshalb aus mehr als Maschinen, Gebäuden und gegenwärtigem Ertrag. Er beruht auf Produktivität, Resilienz, Transformationsfähigkeit, Skalierbarkeit und Standorttragfähigkeit. Diese Faktoren verbinden operative Exzellenz mit strategischer Zukunftsfähigkeit.

Die neue Wertschöpfungsformel ersetzt keine Bilanz und keine Investitionsrechnung. Sie schließt eine Lücke zwischen beiden: Sie macht sichtbar, ob die Voraussetzungen künftiger Erträge ebenso belastbar sind wie die heutigen Zahlen.

Die Zukunft gehört daher nicht zwangsläufig der Fabrik mit der höchsten momentanen Produktivität. Sie gehört den Standorten, die Produktivität dauerhaft ermöglichen – weil sie Abhängigkeiten beherrschen, Wissen erhalten, Veränderungen umsetzen und unter Belastung handlungsfähig bleiben.

Die Formel ist damit weniger ein Endpunkt als eine neue Leitfrage: Nicht nur, was leistet ein Standort heute? Sondern was muss erhalten, verändert und abgesichert werden, damit er auch morgen noch eine Investition rechtfertigt?



**IMPRESSUM**

## **Infpro – Institut für Produktionserhaltung e. V.**

Ostergasse 26 | D-86577 Sielenbach

Autor: Klaus Wessing, Vorstandsvorsitzender

Redaktionelle Überarbeitung und Gestaltung: infpro

E-Mail: [info@infpro.org](mailto:info@infpro.org) | [www.infpro.org](http://www.infpro.org)

Stand: Juli 2026

Hinweis: Die Wertschöpfungsformel ist ein strategischer Orientierungsrahmen. Eine belastbare Standortbewertung erfordert unternehmensspezifische Kriterien, Nachweise und Gewichtungen.