

**S**teht der deutschen Chemie- und Industrieparklandschaft ein Ansiedlungsboom bevor? Knapp 20 Prozent der Gesamtindustrieparkfläche in Deutschland stehen für Ansiedlung zur Verfügung. Es gibt ferner Flächen-Erweiterungsprojekte wie z.B. im

zu erzeugen oder durch Abwanderung und Anlagenstilllegung bedingte Residualkosten aufzufangen.

### Industrieparkmodelle

Es gibt Single-User-, Major-User- und Multi-User-Standorte. Weiteres Unterscheidungsmerkmal kann das Vorhandensein einer eigenständigen Industrie-

### Flächenverfügbarkeit

Eine Industriefläche zu besiedeln ist nicht trivial. Es sind schon erschlossene Freiflächen angeboten worden, bei denen sich in der praktischen Umsetzung der Ansiedlung unüberwindbare Hemmnisse in den Rahmenbedingungen ergaben – sei es auf Grund mangelnder Investitionsbereitschaft

## Standortvermarktung von Chemie- und Industrieparks

# Für Ansiedlung gerüstet?

Industrie Center Obernburg (40 ha), bei der BP in Gelsenkirchen (70 ha) und im Industriepark Marl (40 ha), in dessen Nähe der newpark (136 ha) entsteht. Es gibt Signale, dass die Ansiedlungsanfragen zunehmen. Was sind aber die Faktoren, um als Chemie- oder Industriepark ansiedlungstauglich zu sein?

### Ansiedlungsmotivationen

Ansiedlungen waren meist produktionsgetrieben. Die nächsten Veredelungsstufen der am Standort erzeugten Produkte siedelten sich neben ihren Vor-Produkten an und errichteten neue Anlagen. Durch Outsourcing von Standortservices zogen auch Dienstleistungsfirmen in die Parks ein.

Der Standort(betreiber) ist beauftragt, die Freiflächen zu füllen, um Infrastruktur-Fixkosten zu verdünnen, Synergien

parkgesellschaft sein. Im Grundsatz sind alle diese Modelle ansiedlungstauglich, bringen aber unterschiedliche Anforderungen mit. Oft haben die größeren Parks Erfahrungen bei der Ansiedlung sammeln können. Die kleineren Standorte dagegen fragen sich, warum es in letzter Zeit kaum zu Ansiedlungen gekommen ist. Die folgenden Faktoren geben einen Überblick, was für einen Ansiedler bei seiner Entscheidung wichtig ist und ein Standort zur erfolgreichen Ansiedlung beachten sollte.

### Übergreifende Standortfaktoren

Es gibt einige Faktoren, die ein Standort nur langfristig oder überhaupt nicht beeinflussen kann wie z.B. die Personalverfügbarkeit, das Lohnniveau, erhältliche Fördermittel sowie die Höhe des Gewerbesteuerhebesatzes.

des Eigentümers oder Webfehlern im Ansiedlungskonzept. Wichtig für den Ansiedler ist, dass die interessanten Flächen frei von Altlastenproblematiken sind. Ansiedlungsbeschränkungen, z.B. ein Vorbehalt der ansässigen Unternehmen gegen bestimmte Wettbewerber oder Branchen, sollten geklärt sein. Eine Werksgrenzenverlegung nach innen, um im Gürtelbereich vermeintlich attraktivere Gewerbeflächen zu schaffen, muss mit Fingerspitzengefühl erfolgen. Vermietung, Verpachtung oder Grundwerb müssen nachvollziehbar sein.

### Dienstleistungs- und Infrastrukturangebot

Das Dienstleistungsangebot ist im überwiegenden Teil der Standorte hinreichend und wird selten das maßgebende Kriterium zur Ansiedlung sein. Die Philosophie eines Industrieparks

bedingt, dass es gemeinschaftliche Einrichtungen und Infrastrukturen gibt, die eine kostengünstige Ver- und Entsorgungssicherheit für alle ansässigen Unternehmen garantieren. Meist sind diese in sogenannten Pflichtleistungen gebündelt, deren verbindliche Abnahme in Standort- oder Mietverträgen festgeschrieben ist. Doch genau diese Pflichtleistungen schrecken oft wegen versteckter zusätzlicher Kosten ab. Jeder Ansiedler muss akzeptieren, dass das Modell Industriepark nur gemeinschaftlich funktioniert. Transparenz ist hier wichtig. Sind z. B. die Kanalgebühren ein Teil von Pacht- und Kaltmiete oder werden diese separat berechnet? Wie stabil sind die Preise, wer bestimmt, wie sich die Preise entwickeln dürfen und was wird für die Optimierung der Kosten getan? Wer trägt die Investitionskosten, wenn Kanäle oder Anlagen saniert oder erneuert werden müssen? Was ist mit Remanenzen z.B. im Falle einer Abwanderung?

### **Industrieparkkonzept**

Wichtig ist, dass in einem Industriepark klare Rollen und Zuständigkeiten definiert sind, da ein Ansiedler deren spezifische Ausprägung auch erwartet. Es ist z.B. sehr schwierig nachzuvollziehen, wenn die Rolle des Verwalters bzw. Industrieparkbüros nicht losgelöst ist von der Rolle des Betreibers bzw. Dienstleisters am Standort. Der Verwalter ist zuständig für die Flächenvermarktung und trägt dafür Sorge, dass die Interessen aller ansässigen Unternehmen (Produzenten (als Nutzer)

sowie Dienstleister) sorgfältig austariert sind. Der Betreiber will seine Infrastrukturkosten decken und ist somit an hohen Erlösen, einer bestmöglichen Monopolstellung und vielen Pflichtleistungen interessiert. Oft ist aber die Betreiber- und Dienstleistungsgesellschaft auch zuständig für die Ansiedlung selbst, womit sich ein Interessenskonflikt ergibt: entgegen des Bedarfs eines Ansiedlers sollen möglichst viele Dienstleistungen mitverkauft werden. Weiteres Konfliktpotenzial bieten sogenannte Standortgremien, sofern ihre Kompetenzausübung nicht auf klaren Statuten basiert.

Hier hat die Rolle des Verwalters oder Industrieparkbüros einen besonderen Stellenwert und sorgt für die Wahrung von Rechten und Pflichten im Sinne aller Standortansässigen sowie eine einheitliche Standortaußendarstellung. Das Industrieparkkonzept beschreibt Incentivierungsmechanismen und Konditionenmodelle für Ansiedlungsinteressierte, mit denen durch erfolgreiche Ansiedlung das Gemeinwohl am Standort gesichert wird.

### **Standortvermarktung**

Ein funktionierendes Industrieparkkonzept unterstützt die Flächenvermarktung. Es definiert die zuständige Vermarktungsrolle und liefert bereits Konstrukte, die in das Vermarktungskonzept einfließen. Die Vermarktung ist ein aktiver Prozess. Es reicht in der Regel nicht aus zu warten, bis ein Interessent sich meldet. Das Flächenangebot muss

von den potenziellen Bewerbern wahrnehmbar sein. Dafür muss ein konkretes Angebot formuliert sein. Es ist ein Spagat, sich auf der einen Seite für jegliche Form von Ansiedlern offen anzubieten. Auf der anderen Seite ist es schwierig den Standort aktiv zu vermarkten, wenn die Zielgruppe nicht klar definiert ist. Daher sollten die standort eigenen Vorteile und Differenzierungsmerkmale herausgearbeitet, das Idealprofil eines Ansiedlers erstellt und dessen Nutzen beschrieben sein.

### **Fazit**

Gezielte Ansiedlungen führen zu einer Entlastung aller am Standort ansässigen Unternehmen und stärken das Gesamtkonstrukt Industriepark, wenn bestimmte Prämissen beachtet werden. Jedes Industrieparkmodell ist im Grundsatz ansiedlungstauglich, wenn bestimmte Voraussetzungen erfüllt sind. Dies sind tatsächlich verfügbare Flächen, ein definiertes Industrieparkkonzept, das alle Spielregeln für den gemeinsamen Umgang, Rollen, Ansprechpartner und Verantwortlichkeiten und die Dienstleistungsbeziehungen beschreibt sowie ein auf das Profil von Standort und Ansiedlern maßgeschneidertes Vermarktungskonzept, das eine erfolgreiche aktive Vermarktung ermöglicht.

Autor: Benjamin Fröhling  
Start Management Consulting  
Stadtter 1, 40219 Düsseldorf  
+ 49 211 3003 375  
benjamin.froehling@startmc.de  
www.startmc.de