

Wo lauert die Gefahr?

Die Wettbewerbssituation der Chemieparkbetreiber

Sind alle Kosten minimiert, und die Umsatzpotentiale im eigenen Industrie- oder Chemiepark ausgereizt, so muss die Betriebsgesellschaft neue Wege finden, ihren Unternehmenserfolg auszubauen. Was aber passiert, wenn sie versucht, den Markt außerhalb ihres eigenen Territoriums zu erobern?

Wenn die Betriebsgesellschaft einer geschlossenen, industriell bewirtschafteten Fläche etwas für den Unternehmenserfolg tun möchte, hat sie dazu verschiedene Möglichkeiten. Definiert man nun den Unternehmenserfolg unter rein wirtschaftlichen Aspekten und nennt ihn EBIT, ROCE oder ROI, reduzieren sich die Stellschrauben auf zwei wesentliche, übergeordnete Größen: den Umsatz und die Kosten. Das Potential der Kostenreduzierung haben die meisten Unternehmen im Rahmen von Kostenstrukturprojekten bereits genutzt. Und außerdem dürfen Motivation der Mitarbeiter und damit letztlich die Qualität des Outputs nicht all zu sehr darunter leiden. Denn das Kapital der Erbringung von Dienstleistungen steckt doch im Wesentlichen in der Kraft der eingesetzten Personen. Sind also die Kosten auf ein vermeintliches Minimum getrimmt, bleibt nur noch die Größe Umsatz, um das Ergebnis zu verbessern.

Jahrzehnte lang waren die Versorger der komplexen Strukturen gefangen in den Mauern der Chemie- und Industrieparks dieses Landes.

Gefangen und zugleich geschützt. Doch so wie die Mauern aus alten Tagen zwar Schutz von außen boten und niemand Unerwünschtes hinein ließen, konnten sie dennoch nicht davor schützen, dass der Umsatz innerhalb dieser Barrieren meist stetig abnahm. Kurioserweise war der Grund dafür oft die wachsende Produktivität der ansässigen Firmen. Denn mit wachsender Produktivität, den zu Grunde liegenden verbesserten Produktionsabläufen und der daraus resultierenden steigenden Effizienz, schrumpfte die Zahl der zu betreuenden Mitarbeiter oder sank zum Beispiel das Volumen der zu reinigenden Abwässer oder der zu entsorgenden Schlämme. Mit nun sinkenden Erträgen im gewohnten Territorium und wachsender Unabhängigkeit der Betriebsgesellschaften, wächst neben der Notwendigkeit, die eigene Infrastruktur besser auszulasten auch die



Notwendigkeit, außerhalb der Chemieparkmauern etwas zu betreiben.

Wo ist die Konkurrenz?

Was passiert also, wenn ein paar Dutzend Standortdienstleister aufhören, sich ausschließlich auf den eigenen In-



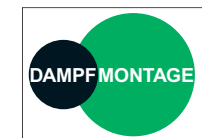
dustriepark zu konzentrieren und den Markt außerhalb der eigenen Mauern erobern wollen? Getrieben von der erlernten Kernkompetenz eines solchen Unternehmens könnte man nun darauf schließen, dass die Betriebsgesellschaft eines Chemieparks, die darauf aus ist ihr Geschäft zu erweitern, in erster Linie Geschäft in einem anderen Chemiepark akquirieren müsste. Der Kuchen, um den die Betreiber kämpfen müssten, wären also die Chemie- und Industrieparks in Deutschland. Und die heute dort ansässigen Betreiberfirmen stünden in hartem Wettbewerb zueinander. Dies ist nahe liegend und vielleicht auch als Meinung in den Köpfen vieler verankert. Schließlich hat man den vermeintlichen Konkurrenten beim Ver-

trieb seiner Dienstleistungen schon einmal im eigenen Territorium angetroffen. Vor allem bei den Kunden, die in mehreren Chemieparks ansässig sind. Doch es gibt viele Indikatoren, die eigentlich gegen eine solche Konkurrenz sprechen. Bricht man den klassischen Chemie- bzw. Industrieparkbetreiber auf seine Leistungen und Geschäftsfelder herunter und betrachtet also sein Produktportfolio, ergibt sich ein ganz anderes Bild. Es gibt eine Vielzahl an einzelnen Leistungen, die zwar im Idealfall in ein einzelnes Produkt münden: die Generalunternehmensleistung des Betreibers einer komplexen Infrastruktur. Doch dies ist der Idealfall. Wie häufig kommt es vor, dass wirklich das gesamte Leistungsspektrum im Sinne dieser General-

unternehmensleistung angefragt wird? Dies wäre der Fall, wenn ganze Industrieparks ausgeschrieben würden oder eine Betriebsgesellschaft massiv in den Erwerb eines anderen Parks investieren würde. Meist lassen aber die komplizierten Eigentümerstrukturen, die Kommanditisten oder Gesellschafter, die oft nur ihr eigenes Interesse verfolgen, gar keine Investitionen in dieser Höhe zu. Außerdem wäre es in den meisten Fällen undenkbar, dass ein doch meist von einem Unternehmen dominierter Chemiepark, sich vom Tochterunternehmen eines - auf Zwischen- und Endprodukte bezogenen - Wettbewerbers rund um betreuen lassen würde. Und die Einzelleistungen, die vielleicht heute schon in fremden Chemieparks vertrieben

werden, machen doch nur einen sehr geringen Anteil am Umsatz aus. Sicherlich ein Anteil auf dem es sich nicht wirklich lohnt, ein strategisches Wachstum aufzubauen. Es bleibt also der Markt außerhalb der oben beschriebenen Chemieparkmauern.

Und betrachtet man weiterhin die Zerlegung des Leistungsspektrums, trifft man je nach Größe und Struktur der Betriebsgesellschaft auf Bereiche wie zum Beispiel technische Dienstleistungen, die Versorgung, die Werksicherheit und Werkfeuerwehr, den Gesundheitsschutz, die Umweltüberwachung, die Analytik, die Fort- und Weiterbildung, die Logistik, die Informationstechnik und nicht zuletzt das Facility Management. Und in Hinblick auf den Markt außerhalb der Chemieparkmauern stellt man ganz schnell fest, dass die meisten dieser Bereiche bereits heute schon ihre ganz persönlichen Wettbewerber haben: spezialisierte



Unternehmen, die den Betriebsgesellschaften etwas voraus haben; sie haben schon Jahre Zeit gehabt, ihre Erfahrungen auf dem Markt zusammen und diesen Markt zu besetzen. Und diese Wettbewerber sind nicht nur die ersten, denen man begegnet, wenn man sich um

Geschäft außerhalb der Chemieparkgrenzen bemüht. Zu nehmen haben auch sie ihr Geschäft innerhalb der Chemieparks gewittert.

Fazit

Es gibt also zwei große Herausforderungen für die Zukunft der Chemie- und Industrieparkbetreiber. Zum einen die wachsende Notwendigkeit, Geschäft auch außerhalb der Chemieparks zu generieren. Und zum anderen die Gefahr, bestehendes Geschäft gegen Eindringlinge von außen zu verteidigen oder gar zurück zu erobern. Somit ist es für jeden Betreiber unumgänglich, sich marktorientiert und wettbewerbsfähig auf Kunden und Konkurrenz auszurichten. Und hierbei ist es wichtig, die Kunden zu verstehen und die Wettbewerber zu kennen, die wahren Konkurrenten. Letztlich verfolgen die Chemieparks und Chemiestandorte in Deutschland ein gemeinsames Ziel: den Standort Deutschland zu stärken. Und dies funktioniert nur mit starken, marktfähigen Standortbetreibern. Fangen diese jetzt an, sich gegenseitig als vermeintliche Konkurrenten zu betrachten und sich dadurch unnötig zu schwächen, profitieren am Ende die, die heute noch ganz außen stehen.

Kontakt:
 Benjamin Fröhling
 Arisma GmbH, Köln
 Tel.: 021/709098-72
 Fax: 021/709098-73
 b.froehling@arisma.de
 www.fitness-for-your-business.de

Nano in Sachsen

In Dresden startete jetzt das Nanotechnologie-Innovationscluster „nano for production“. Daran direkt beteiligt sind zwölf Unternehmen, darunter Koenig & Bauer, Deutsche Solar, Q-Cells, von Ardenne Anlagentechnik, sowie außerdem Wissenschaftler der TU Dresden, zwei Leibniz Institute, das Forschungszentrum Rossendorf und fünf Fraunhofer-Institute. Insgesamt arbeiten in Dresden momentan etwa 80 Firmen mit nanotechnologischen Verfahren, vor allem Automobilzulieferer und Unternehmen im Maschinen- und Anlagenbau. Bereits seit 1998 kooperieren Experten im Kompetenzzentrum „Ultradünne funktionale Schichten“, deren Geschäftsstelle am Fraunhofer-Institut für Werkstoff- und Strahltechnik IWS angesiedelt ist.

www.fraunhofer.de

Zu den geplanten Aktivitäten gehört die Entwicklung von Verfahren für die drei Forschungsbereiche Nanoschichten, Nanopartikel und Nanostrukturen. Prof. Eckhard Beyer, Leiter des IWS, erklärt: „Im Nanoproduktionstechnikum werden Herstellungsverfahren für Nanopulver und Nanotubes sowie für Nanoschichten und -strukturen weiterentwickelt. Produktionsnahe Anlagen stehen dort zur Verfügung, um kostengünstige Herstellungsverfahren zu demonstrieren und zu testen.“ Wie sich diese Technologien im Unternehmen einsetzen lassen, können Fach- und Führungskräfte in den praxisorientierten Kursen an der Fraunhofer Technology Academy lernen.

www.cfd.com.au
www.nuon.de
www.industriepark-oberbruch.de

Origenis zieht nach München

Das Biotech-Unternehmen Origenis hat seinen Sitz in das Innovations- und Gründerzentrum Biotechnologie (IZB) in Martinsried bei München verlegt. Die flexible Infrastruktur, moderne Laborräume im Umfeld einer intakten Biotech-Community waren die Hauptfaktoren für die Entscheidung die Labor- und Büroräume in Martinsried anzusiedeln.

Origenis ist ein privates Biotech-Unternehmen, das auf der Basis ihrer patentierten Technologieplattform Moresystem seinen Partnern kreativen Service für das Design, die Synthese und die Charakterisierung von Wirkstoffen anbietet.

Die drei Gründer und Geschäftsführer der Origenis, Michael Almstetter, Dr. Michael Thormann und Dr. Andreas Tremel, erläutern: „Wir haben unsere Laborkontoren und Büros in das IZB verlegt, weil es

Origenis GmbH, Martinsried
 Tel.: 089/7801676-100
 Fax: 089/7801676-777
 www.origenis.de
 www.izb-online.de

Lanxess investiert am Standort Bitterfeld

Der Chemiekonzern Lanxess wird bis Ende 2007 rund 6 Mio. € in den Ausbau seiner Ionenaustauscher-Produktionsanlagen in Bitterfeld investieren. „Mit unserer hoch entwickelten Technologie zur Herstellung monodisperser Produkte liegen wir voll im Trend. Aufgrund der steigenden Nachfrage wollen wir unsere Anlagenkapazität noch einmal deutlich erhöhen“, erläuterte Dr. Gerold Schade, Geschäftsführer der Lanxess-Tochter IAB Ionenaustauscher, das Investitionsvorhaben. Ursprünglich waren Investitionen in Höhe von 1,8 Mio. € geplant.

www.lanxess.de

Hansa baut Tensid-Bereich aus

Das Chemie-Unternehmen Hansa Group plant den Bau einer Sulfuranlage am Standort Dufurberg. Damit werden die Tensid-Aktivitäten des Unternehmens deutlich ausgebaut werden: die Produktionskapazitäten in dieser Sparte steigen

damit von derzeit ca. 30.000 t/a auf rund 100.000 t/a. Die Fertigstellung der Anlage ist für das erste Quartal 2008 geplant. „Wir wollen in den nächsten Jahren insbesondere im Tensid-Bereich stark wachsen, dazu ist die Anlage nach dem

neuesten Stand der Sulfurierungs-Technologie ein wichtiger Schritt“, erklärt Hansa-Vorstand Zolfaghar Alambeigi.

www.hansagroup.de



Sie suchen einen Standort?



Von Infrastruktur bis Netzwerk – wir machen's möglich.

Sie suchen einen Standort, der zentral in Europa liegt? Der eine sichere und effiziente Infrastruktur sowie eine bestmögliche Vernetzung von Schiene, Straße und Wasserstraße bietet? Der einen großen Flughafen direkt „vor der Haustür“ hat? Der Sie in ein kompetentes, wissenschaftliches und unternehmerisches Netzwerk einbindet? Willkommen im Frankfurter Industriepark Höchst. Hier verwirklichen wir von InfraserV Höchst spezielle Kundenwünsche so maßgeschneidert wie nur möglich. Insbesondere für Chemie, Pharma, Biotechnologie und verwandte Prozessindustrien. Egal wann und in welchem Umfang Sie einen umsatzstarken Partner zum Betreiben anspruchsvoller Infrastrukturen benötigen – nehmen Sie Dienstleistung bei uns einfach wortwörtlich. Sprechen Sie uns an: 069 305-46300, SiteMarketing@infraserV.com, www.industriepark-hoehchst.com/info

Energien Medien	Entsorgung	Raum Fläche	IT Kommunikation	Gesundheit	Umwelt Schutz Sicherheit	Logistik	Bildung
Betrieb anspruchsvoller Infrastrukturen							

CHEManager 2/2007 erscheint am 25. Januar 2007