

Tekst pochodzi z miesięcznika Nowy Przemysł - numer 11/2004

## Infrastruktura na przynętę



**Parki przemysłowe są sprawdzonym na świecie sposobem przyciągania inwestorów do zakładów chemicznych. Ale nie każdy park gwarantuje sukces. Doświadczenia z Niemiec Wschodnich pokazują, że przynętą na inwestorów nie jest wolna ziemia i wsparcie lokalnych władz, lecz efektywny dostęp do infrastruktury.**

### strona 1 z 2

Polska branża chemiczna przeżywa obecnie podobne problemy jak największe kombinaty chemiczne w Niemczech wschodnich na początku lat 90. Kombinaty te były olbrzymami z bardzo wysokim zatrudnieniem, niejednokrotnie przestarzałymi maszynami oraz bardzo rozbudowanym zapleczem administracyjno-infrastrukturalnym. Skupiały wiele rodzajów produkcji, które jako całość często nie pokrywały się z zainteresowaniami i kompetencjami inwestorów. Mimo że kombinaty leżały już na terenie zjednoczonych Niemiec, a więc na terenach o niskim ryzyku inwestycyjnym, żaden inwestor strategiczny nie chciał ich kupić w ich ówczesnej formie.

Obecnie, po 10 latach, kombinaty są już sprywatyzowane i zyskowe. Radykalną odmianę losu zawdzięczają stworzeniu na swym terenie parków przemysłowych z wydzieloną spółką infrastrukturalną.

Na czym polega innowacyjność i skuteczność tego rozwiązania? Agnieszka Nowotka, starszy menedżer z firmy doradczej CII Group przypomina, że we wcześniej tworzonych parkach przemysłowych każdy z zakładów wchodzących w skład parku posiadał jakiś element infrastruktury (np. oczyszczalnię ścieków, rampę kolejową, rozlewnię, czy elektrociepłownię) i sprzedawał jedną lub więcej usług (energię cieplną i elektryczną, sprężone powietrze, drogi) pozostałym zakładom z parku. Rozwiązanie to było jednak nieefektywne - każdy nowy inwestor musiał negocjować dostawy usług lub mediów osobno z wieloma różnymi zakładami. Nie mógł z góry oszacować kosztu rozpoczęcia działalności w parku.

Niemieckie kombinaty chemiczne obeszły tę barierę. Wydzieliły swoją infrastrukturę w osobną spółkę, która miała świadczyć pozostałym firmom z parku usługi infrastrukturalne (np. energia cieplna i elektryczna, sprężone powietrze, drogi), inne usługi centralne (jak

*afta, gazownictwo...wo, hutnictwo, logistyka, informatyka dla przemysłu, konferencje, wiadomości*

księgowość, zarządzanie zasobami ludzkimi) a także usługi wspólne (np. marketing parku). Współwłaścicielami tak utworzonej spółki były wszystkie przybyłe do parku zakłady chemiczne.

Dlaczego model z wydzieloną infrastrukturą okazał się tak wielkim sukcesem?

- Po pierwsze, kombinaty chemiczne mogły wreszcie skoncentrować się na swoich kluczowych umiejętnościach (specjalizować się), a nie robić wszystko dla wszystkich - przekonuje Agnieszka Nowotka. - Po drugie, skuteczniej przyciągały inwestorów, bo ci chętniej wchodzili na teren, gdzie mają zapewnione dostawy surowców czy energii niż tam, gdzie wszystko musieliby budować od zera. Po trzecie, dzięki stworzeniu spółki infrastrukturalnej mogły zaoferować bardzo korzystny model współpracy potencjalnym inwestorom - negocjacje kontraktów na usługi z jednym tylko podmiotem i ograniczenie do minimum kontaktów z urzędową biurokracją. Wreszcie, oferowały przejrzystość modelu cenowego - podsumowuje A. Nowotka.