

Zukunft der Chemieindustrie – ein Schnappschuss

Vom Hype zur Realität: Wie Nachhaltigkeit und Innovation zu Zukunftstreibern für die chemische Industrie werden können

Wenn man in diesen Tagen die Market Reports und Investor Calls über und von Unternehmen der chemischen Industrie in Europa verfolgt, zeichnet sich ein nahezu einheitliches Bild ab: Rückläufige Geschäfte und Erträge bei den meisten der Unternehmen der Großchemie aber auch des Mittelstands, und dies sieht man in allen Clustern, sei es Basis-/Petrochemie, diversifizierte Chemie oder Spezialchemie – es traf in 2025 fast alle.

Eine Kapazitätsauslastung der Chemieanlagen in der EU27 von ca. 70% gemäß CEFIC und die negative Entwicklung über die letzten Jahre machen die Situation deutlich – und das ist nicht nur der Tatsache geschuldet, dass das GDP-Wachstum in der EU seit 2000 das niedrigste verglichen mit Asien und Nordamerika ist.

Aussagen – nicht nur aus der Politik – zu sich zum positiven ändernden Marktbedingungen und Erleichterungen hören sich wie das Pfeifen im Walde an, denn die Erfahrung lehrt, dass externe makroökonomische Daten sich nicht kurzfristig ändern. Es scheint, als würde die chemische Industrie der EU ihre führende Position verlieren und der bereits stotternde Motor fahruntauglich werden.

Auseinandersetzung mit Stärken und Schwächen

In einer Ende Oktober von Proventis Partners zusammen mit Etasca veranstalteten Konferenz wurde dem Thema mit CEOs und Executives von Röhm, Evonik, Sasol, Mitsubishi und DFE Pharma nachgegangen und mit den 60 Teilnehmern unter verschiedenen Aspekten diskutiert. Es herrschte allgemein Einigkeit über die Situation – oder wie es ein Vortragender auf den Punkt brachte: „Wir haben

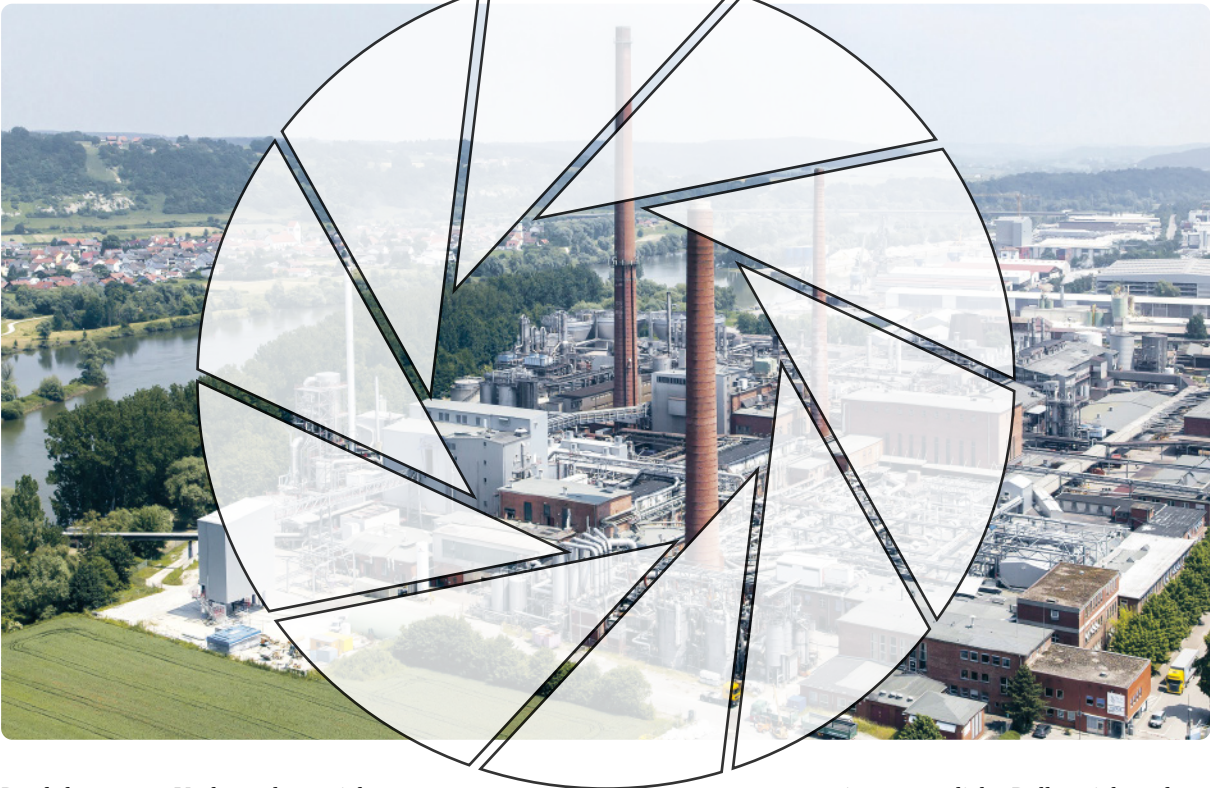
eine strukturelle Herausforderung seit den 1990er Jahren“. Gleichzeitig gibt es aber auch Wege aus dem Tal, die aber etwas länger dauern und somit Ausdauer benötigen werden.

Ein Fakt ist, dass der europäische Markt der zweitgrößte ist und 70% der Produktion aus der EU kommt. Der Bedarf ist da und Qualität ist global gefragt – mit und ohne „Made in Germany“. Es bedarf jedoch verstärkter Anstrengungen und klarer ergebnisorientierter Projekte gegenüber dem Status quo und eine ungeschminkte Auseinandersetzung mit den Stärken und Schwächen.

Nachhaltigkeit und Innovation

So ist der Trend – als eines der vertiefend diskutierten Themen – zu mehr Nachhaltigkeit unumkehrbar, aber die Dinge müssen sich rechnen und entlang einer Wertschöpfungskette ganzheitlich betrachtet werden und das erfordert Kooperationen über (Chemie-)Unternehmensgrenzen hinweg. Zitat eines CEO: „Wenn es keinen Business Case gibt, gibt es auch kein Nachhaltigkeitsprojekt.“

Beispiele von marketingwirksamen Ansätzen, die keinerlei Effekt hatten, gibt es in den letzten 15 Jahren genügend – der Ansatz von Cognis im Jahr 2006 mit seinen Green Chemicals Solutions, die 2010 bereits nicht mehr existierten, weil



Produkte vom Verbraucher nicht bezahlt wurden, mag repräsentativ sein. Ein Gegenbeispiel sind wasserbasierte Lacke, weil sie ein klares Sicherheitsthema adressierten und erschwinglich waren. „Der Spagat zwischen Nachhaltigkeit und Ergebnisdruck muss stärker berücksichtigt werden“ – d.h. der Hype muss endgültig dem Machbaren und der Realität weichen, sprich der wertgenerierenden Nachhaltigkeit.

Innovation ist und bleibt ein wesentlicher Treiber und USP, nur werden die Geschwindigkeit, umsatz- und ergebnisfördernde Produkte zu entwickeln, und eine mehr praxisorientierte Zusammenarbeit zwischen Hochschulen, Politik und Industrie zunehmen müssen. Die Energietransformation liefert einige Beispiele: Die Elektrolyse wurde 1876 erfunden. Bis zum grünen Wasserstoff dauerte

es 150 Jahre! Der flächendeckende praktische Einsatz lässt noch auf sich warten.

Der Umgang mit Asien und hier speziell China bedarf einer Adjustierung. „Reverse Engineering“ im Sinne von „was die europäische Industrie von China/Asien lernen kann“ ist ein zu vertiefender Ansatz, denn Kostenoptimierungen und marktangepasste Produkte sowie Economy of Scale sind nicht mehr – und waren teilweise nie – die Stärken in der EU.

Hebel zur Sicherung der Zukunft

Manche Dinge werden Unternehmen „organisch“ vorantreiben können, aber einige gehen nur durch firmenübergreifende Kooperationen, wie die Diskussionen zeigten. Dass die Politik

eine wesentliche Rolle spielt und gut beraten ist, nicht die absolute Lösung zu fordern und gesetzlich zu verankern, sondern den Weg des Möglichen wählt und konsequent umsetzt, ist relevant, aber nicht der einzige Hebel, wenn es um die Sicherung der Zukunft geht.

Die Kernelemente für Fortschritt und Profitabilität, wie etwa Kosten, globales Anlagenmanagement, Innovation, Nachhaltigkeit und Marktfokussierung inkl. „learn from the best“, die teilweise nicht mehr in der EU angesiedelt sind, können durch organische Maßnahmen oft nicht gelöst werden. Somit ist bei der weiteren Entwicklung die Bedeutung von gezielten M&A-Strategien – auch unter Geschwindigkeitsaspekten – nicht zu vernachlässigen, so das Fazit aus den Podiums- und Auditoriumsdiskussionen.

ZU DEN PERSONEN

Uwe Nickel ist seit 2020 Partner beim M&A Beratungsunternehmen Proventis Partners, Zürich, und mitverantwortlich für den Chemicals & Materials-Sektor. Er blickt auf mehr als 35 Jahren Führungserfahrung in der Chemieindustrie, u.a. als CEO, zurück. Nickel ist promovierter Chemiker und begann seine Berufskarriere 1986 bei Casella, von wo er infolge der Übernahme durch Hoechst und deren Aufspaltung zu Clariant kam. Nach drei Jahren bei Arthur D. Little übernahm er 2011 die CEO-Rolle bei der HCS Group.

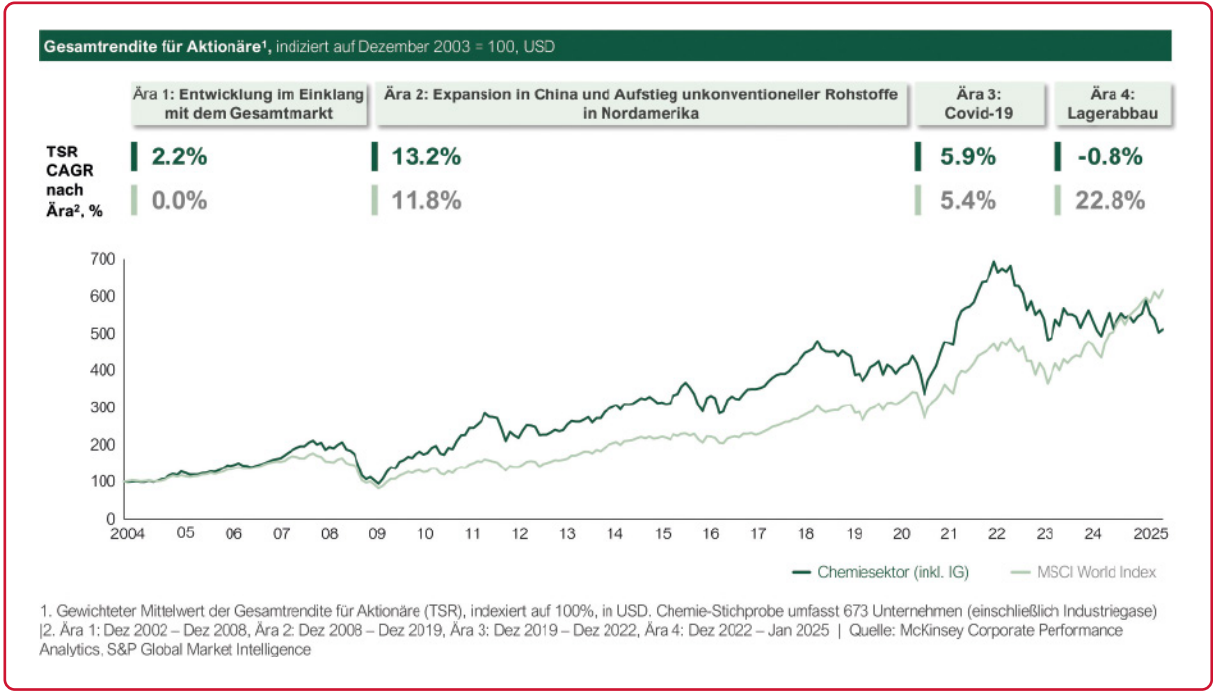


Jan Philipp Pfander ist seit 2021 Partner beim M&A Beratungsunternehmen Proventis Partners, Zürich, und mitverantwortlich für den Chemicals & Materials-Sektor. Mit über 30 Jahren Erfahrung in Strategieberatung und Corporate Finance, die er u.a. bei McKinsey, Lehman und J.P. Morgan erworben hat, berät er Unternehmen und Finanzinvestoren weltweit. Pfander hat Mikrobiologie/Biotechnologie studiert und einen Dokortitel in Business Administration & Management.



Uwe Nickel und Jan Philipp Pfander, Managing Partner, Leiter Sektor Chemie & Materialien, Proventis Partners AG, Zürich

■ u.nickel@proventis.com
■ www.proventis.com



Grafik 1: Entwicklung des Chemiesektors gemessen an Markttrenditen von Unternehmen



Grafik 2: Ausgewählte Lösungsansätze zur Begegnung der Herausforderungen der Chemieindustrie in Europa

IN KOOPERATION MIT SANTIAGO ADVISORS

Trendbarometer für die deutsche Chemiebranche!

CHEMonitor bildet regelmäßig und systematisch die Bewertung der Standortbedingungen sowie Prognosen zur Investitions- und Beschäftigungsentwicklung ab und greift aktuell diskutierte Themen der Branche auf.

Weitere Infos unter
www.CHEMonitor.com

Jetzt Panel-Mitglied werden