

## Zentrale Aussagen aus Studie „Deutsche Spezialchemie: Fit for the future?!“ + Thinktank-Themendossier „Spezial-Chemie“

### Zwei zentrale Themen:

Wie schafft es die deutsche Spezialchemie, ihre Position in den angestammten, bereits entwickelten **Märkten zu verteidigen** und wie gelingt notwendiges **Wachstum in den Schwellenländern**?

### Autoren der Studie und des Themendossiers:

Studie und Themendossier haben vier BDU-Consultingunternehmen – BearingPoint, Dr. Petri Consulting, Sedlak & Partner, CMC Consulting for Managers in Chemical Industries – gemeinsam durchgeführt bzw. verfasst. Alle Unternehmensberatungen verfügen über einen starken Fokus in der Beratung von Unternehmen der Chemiebranche und daher einen tiefen Einblick in deren aktuelle Herausforderungen.

### Wichtige Ergebnisse nach untersuchten Handlungsfeldern:

#### I. Handlungsfeld Innovation:

- ✓ Unternehmen der Spezialchemie müssen ihre innovationsfördernde Innovationskultur schärfen!
- ✓ Ohne passende Strategie werden die Innovationspotenziale nicht ausgeschöpft!
- ✓ Kooperationen, z.B. mit Forschungseinrichtungen oder Start-Ups, sind erfolgsentscheidend!
- ✓ Innovationen müssen besser geschützt (Patente, Marken, Security) werden!

#### Ergebnisauszug BDU-Studie „Handlungsfeld Innovation“

- 75% messen der Entwicklung einer innovationsfördernden Unternehmenskultur eine hohe Relevanz zu, aber nur 41% sehen sich hierbei stark aufgestellt (45% schwach!)
- Für 96% sind Entwicklungspartnerschaften mit Hochschulen und Forschungseinrichtungen sehr bedeutsam bzw. bedeutsam. Nur 38% sehen sich allerdings aktuell gerüstet, 41% fühlen sich hier sogar schwach aufgestellt.

#### II. Handlungsfeld Produktion:

- ✓ Der Technologievorsprung in Deutschland verringert sich!
- ✓ Anbieter aus Schwellenländern drängen nach Europa und gewinnen Marktanteile!
- ✓ Der Kosten- und Optimierungsdruck wird wachsen!
- ✓ Die Verbesserung der Attraktivität des Chemiestandortes Deutschland muss über eine Wertschöpfungsoptimierung erfolgen!

#### Ergebnisauszug BDU-Studie „Handlungsfeld Produktion“

- Zweidrittel befürworten mit hoher Relevanz-Kennzeichnung, dass die Attraktivität des einheimischen Chemiestandortes über eine Wertschöpfungsoptimierung erfolgen muss. Aber nur 36% sehen sich hierbei stark aufgestellt.



### III. Handlungsfeld Profitabilität:

- ✓ Der technologische Vorsprung deutscher Unternehmen der Spezialchemie – insbesondere gegenüber nichttraditionellen Marktteilnehmern – wird sich weiter verringern!
- ✓ Ohne Gegenmaßnahmen wird das Produktportfolio deutscher Produzenten von einer fortschreitenden Commoditisierung bedroht werden!
- ✓ Neue, kundenspezifische Produkte und Dienstleistungen sind Voraussetzungen für künftiges profitables Wachstum (Individualisierung als Gegensteuerung zur Commoditisierung)!
- ✓ Zur nachhaltigen Profitabilitätssicherung werden auch künftig Kostensenkungs- bzw. Effizienzsteigerungsinitiativen gestartet werden müssen. Neben klassischen Ansätzen sind dabei zunehmend neue, innovative Herangehensweisen gefragt!

#### Ergebnisauszug BDU-Studie „Handlungsfeld Profitabilität“

- Um den Kosten- und Margendruck abzuschwächen, befürworten 92% (starke Relevanz 51%/mittlere Relevanz 41%) eine weitere kundenspezifische Individualisierung ihrer Produkte. Nur knapp die Hälfte sieht sich hier zurzeit gut gerüstet.
- Identifizierung und Bewertung von Verbesserungspotenzialen durch Differenzierung bei Geschäftsprozessen halten über 90% der Befragten für relevant (hohe Relevanz 49%, mittlere Relevanz 44%) – dagegen haben insgesamt 60% der Befragten noch keine klare Einschätzung für das eigene Unternehmen zum Thema.

### IV. Handlungsfeld Wertschöpfungsstrukturen:

- ✓ Die mittelständische Spezialchemie muss das Arbeiten in geschlossenen organisatorischen Einheiten aufgeben!
- ✓ Bestehende Organisationsstrukturen gefährden nicht selten die Überlebensfähigkeit von Marktteilnehmern!
- ✓ Die Digitalisierung verlangt eine Optimierung der vertikalen und horizontalen System-Schnittstellen!
- ✓ Auswertung und Analyse von Kundendaten bieten die Chance für individualisierte Angebote und sind extrem erfolgsrelevant!
- ✓ Ohne aktives Partnerschaftsmanagement werden mögliche Wettbewerbsvorteile nicht genutzt!

#### Ergebnisauszug BDU-Studie „Handlungsfeld Wertschöpfungsstrukturen“

- Konsequentes Ausrichten der funktions- und unternehmensübergreifenden Prozesse an den Bedürfnissen der Kunden und gewünschten Produkten und Dienstleistungen hat für 70% eine hohe Relevanz. Doch nur 38% sehen sich in Selbstreflektion aktuell stark aufgestellt.

- Für 91% (starke Relevanz 55%/mittlere Relevanz 36%) ist es wichtig, die vertikale und horizontale Wertschöpfungskette durchgängig zu digitalisieren. Aber 55% fühlen sich zurzeit nicht ausreichend vorbereitet.

#### **V. Handlungsfeld Internationalisierung:**

- ✓ Viele Unternehmen der Spezialchemie besitzen keine Internationalisierungsstrategie. Die Mittelständler müssen raus aus ihrer nationalen Komfortzone!
- ✓ Internationale Anforderungen verlangen veränderte Organisations- und Führungsstrukturen!
- ✓ Ohne tiefe Marktkenntnisse der Schwellenländer sind internationale Engagements sehr risikobehaftet!
- ✓ Der Aufbau und die Nutzung von geeigneten Kommunikationsstrukturen und Plattformen sowie Entscheidungsstrukturen und -routinen sichern international einen reibungslosen Wissens- und Kommunikationstransfer!

#### **Ergebnisauszug BDU-Studie „Handlungsfeld Internationalisierung“**

- Kenntnisse der Märkte in den Schwellenländern inkl. deren Wachstumspotenziale und Absatzchancen besitzen für 68% eine hohe + für 29% eine mittlere Relevanz. Über die Hälfte gibt in der Selbsteinschätzung aber an, noch nicht über ausreichende Kenntnisse zu verfügen.
- 91% finden es wichtig (starke Relevanz 58%/mittlere Relevanz 33%), dass die Führungs- und Kommunikationsstrukturen auf die internationalen Anforderungen ausgerichtet sind. Nur 39% sehen sich hier schon stark aufgestellt.