

Studie: Bedeutung von Megatrends für den Geschäftserfolg

(www.ChemPharmTrends.de)



Von den Megatrends zum Geschäftserfolg

Konsortium untersucht Entwicklung der Chemie- und Pharmaindustrie / erste Ergebnisse der Studie

**Welche Megatrends haben aus Sicht der Unternehmen in der Chemie- und Pharmaindustrie eine besondere Bedeutung? Auf welche Trends werden die Unternehmensaktivitäten in den Jahren 2014 und 2024 ausgerichtet? Und in welcher Weise werden sich Geschäftsmodelle, Strategien und Unternehmensprozesse sowie die Kompetenzen der Mitarbeiter verändern müssen? Diese Fragen werden gegenwärtig gemeinsam von der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster, der Pro-
vadis-Hochschule Frankfurt, dem Verband der Chemischen Industrie (VCI), der Strategieberatung PWC Strategy& (früher Booz) sowie dem CHEManager untersucht. Die Studie umfasst eine Online-Umfrage, Experteninterviews sowie Workshops mit Unternehmensvertretern und soll Ende 2014 abgeschlossen werden.**



Prof. Hannes Utikal,
Pro-
vadis-Hochschule



Prof. Jens Leker,
Uni Münster

In dem vorliegenden Beitrag werden einige Zwischenergebnisse der Online-Befragung, die im Frühjahr 2014 unter Fach- und Führungskräften der chemischen und pharmazeutischen Industrie in Deutschland stattgefunden hat, vorgestellt. An dieser Untersuchung nahmen insgesamt 270 Personen teil; 141 Personen haben den Fragebogen vollständig ausgefüllt und weisen auch eine hinreichende Branchenerfahrung auf. Abbildung 1 zeigt die Teilnehmerstruktur nach Segmenten.

Chemieindustrie der Zukunft: global, innovativ, höher qualifizierte Mitarbeiter

In der chemischen und pharmazeutischen Industrie werden Megatrends – langfristige gesamtgesellschaftliche Entwicklungen mit einer Reichweite über 20 Jahren – seit einiger Zeit intensiv diskutiert (z. B. VCI Prognos-Studie). Unternehmen verweisen vielfach auf diese Trends zur Erläuterung ihrer Strategien, Verbände nutzen diese Entwicklungslinien zur Verdeutlichung potenzieller zukünftiger Entwicklungen sowie deren Abhängigkeit von politischen und unternehmerischen Entscheidungen.

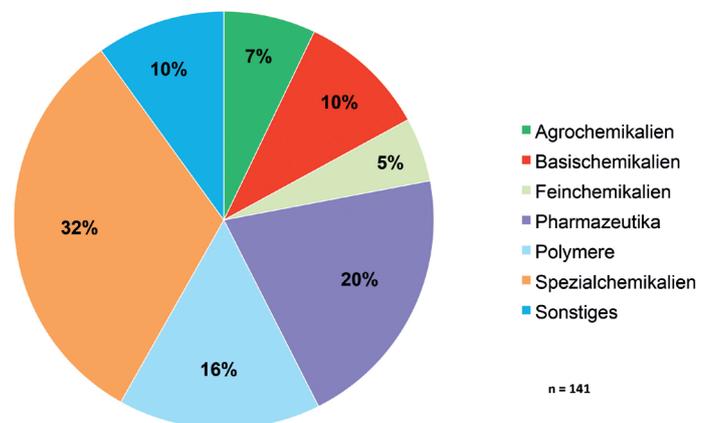
In der Befragung wurden sechs Themenfelder (Demographischer Wandel, Globalisierung, Innovation & Technologie, Energie & Ressourcen, neue Konsummuster, Arbeitswelt) untersucht. Über alle Segmente hinweg wird deutlich, dass aus Sicht der Befragten im Jahr 2014 die Trends

■ Globalisierung (mit der weiter steigenden Bedeutung des asiatischen Marktes),

■ disziplinübergreifende Innovation, z. B. im Bereich der Bio- und Nanotechnologie, sowie
■ in der Arbeitswelt die zunehmende Relevanz höherer Bildung (mehr Facharbeiter; mehr Akademiker) von großer Relevanz sind.

Kurz gefasst bedeutet dies: Die chemische und pharmazeutische Industrie wird internationaler, sie öffnet sich

Abb. 1: Segmente



Quelle: Branchenstudie „Von den Megatrends zum Geschäftserfolg“, 2014
Frage: Im Folgenden möchten wir uns auf ein spezifisches Segment der chemischen bzw. pharmazeutischen Industrie fokussieren. Zu welchem Segment können Sie am besten Aussagen treffen?

anderen Disziplinen und setzt auf eine höhere Mitarbeiterqualifikation, um ihre Ziele zu erreichen. Auffallend ist, dass sog. „grüne“ Themen – wie nachhaltige Produkte, die Umstellung auf alternative Energien sowie der Einsatz nachwachsender Rohstoffe – am Ende der „Megatrend-Hitliste“ stehen (Abb. 2). Allerdings wird diesen Themen für die nächsten zehn Jahre eine deutlich steigende Bedeutung beigemessen.

Greift man – analog zu den vom VCI in seiner Zukunftsstudie Chemie 2030 gewählten Segmenten – drei Branchensegmente heraus, so werden Unterschiede in der Relevanz der Megatrends deutlich.

- Die Befragten der Basischemie sprechen dem asiatischen Markt, der Partizipation der Entwicklungs- und Schwellenländer am Wohlstand sowie der Urbanisierung besondere Bedeutung zu. In diesem Segment haben branchen- und disziplinübergreifend entwickelte Innovationen eine geringere Relevanz. Änderungen in der Arbeitswelt stehen weniger im Fokus.

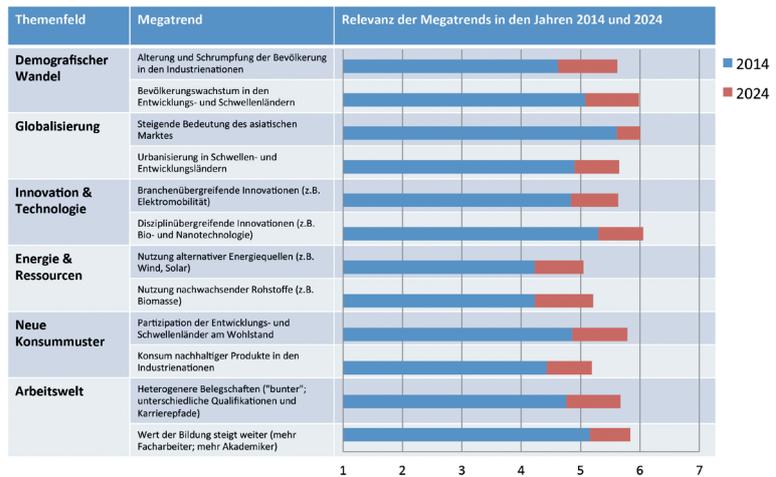
- Die Vertreter der Spezialchemie betonen die Bedeutung der Wachstumsmärkte in Asien sowie die Chancen des weltweiten Bevölkerungswachstums. Besondere Aufmerksamkeit erhalten hier die Möglichkeiten disziplin- und branchenübergreifenden Innovationen hervorzubringen; der zunehmende Wert der Bildung wird unterstrichen.

- Im Segment Pharmazeutika hat der Megatrend der disziplinübergreifenden Innovation die größte Bedeutung, gefolgt vom Wachstumsmarkt Asien und den Chancen, die in einer alternden und schrumpfenden Bevölkerung in den Industrienationen liegen. Gleichzeitig setzt auch dieses Segment auf eine höherwertige Mitarbeiterqualifikation.

Transformationsnotwendigkeit variiert nach Branchensegmenten

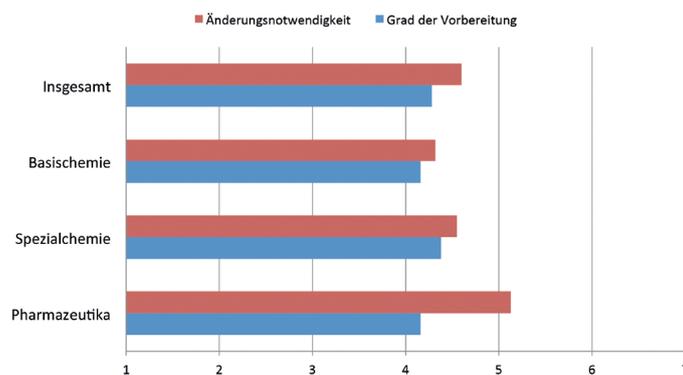
Die Befragten gaben in der Online-Umfrage ebenfalls ihre Einschätzung zu den Änderungsnotwendigkeiten in ihrem Unternehmen bzw. ihrer Geschäftseinheit angesichts der Megatrends ab. Auch wurden sie gefragt, wie gut das Unternehmen bzw. die Geschäftsein-

Abb. 2: Relevanz der Megatrends



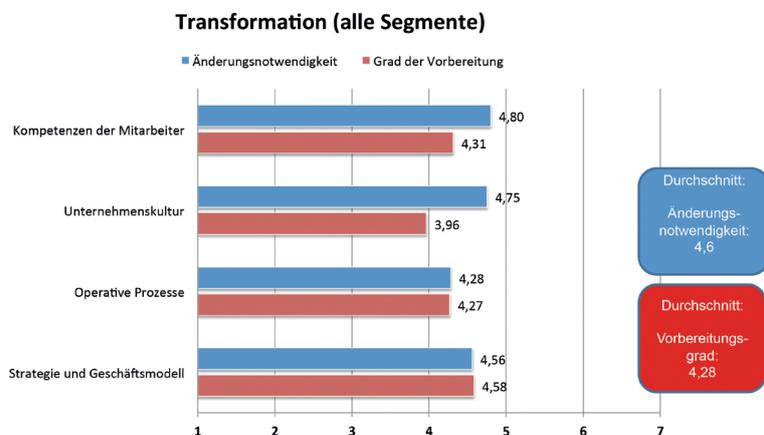
Quelle: Branchenstudie „Von den Megatrends zum Geschäftserfolg“, 2014
Frage: Wie relevant sind Ihrer Einschätzung nach die folgenden Aspekte für die Aktivitäten Ihrer Geschäftseinheit/Ihres Unternehmens im Jahr 2014 bzw. 2024? (1 = gar nicht relevant – 7 = sehr relevant)

Abb. 3: Transformation der Chemie- und Pharmaindustrie



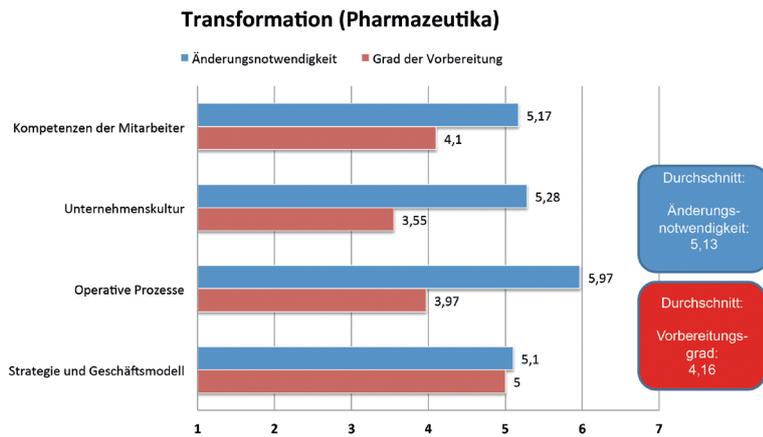
Quelle: Branchenstudie „Von den Megatrends zum Geschäftserfolg“, 2014
Frage: Wie groß ist Ihrer Einschätzung nach die Änderungsnotwendigkeit in Bezug auf die Megatrends in Ihrer Geschäftseinheit/Ihrem Unternehmen in den folgenden Bereichen? (1 = sehr gering; 7 = sehr groß) Wie gut ist Ihre Geschäftseinheit/Ihr Unternehmen Ihrer Einschätzung nach auf die Veränderung in den verschiedenen Feldern vorbereitet? (1 = sehr schlecht; 7 = sehr gut)

Abb. 4: Transformation / Handlungsfelder



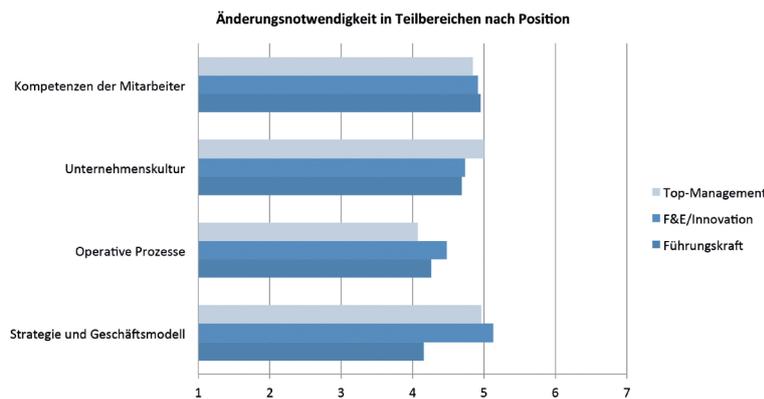
Quelle: Branchenstudie „Von den Megatrends zum Geschäftserfolg“, 2014
Frage: Wie groß ist Ihrer Einschätzung nach die Änderungsnotwendigkeit in Bezug auf die Megatrends in Ihrer Geschäftseinheit/Ihrem Unternehmen in den folgenden Bereichen? (1 = sehr gering; 7 = sehr groß) Wie gut ist Ihre Geschäftseinheit/Ihr Unternehmen Ihrer Einschätzung nach auf die Veränderung in den verschiedenen Feldern vorbereitet? (1 = sehr schlecht; 7 = sehr gut)

Abb. 5: Transformation / Pharmazeutika



Quelle: Branchenstudie „Von den Megatrends zum Geschäftserfolg“, 2014.
Frage: Wie groß ist Ihrer Einschätzung nach die Änderungsnotwendigkeit in Bezug auf die Megatrends in Ihrer Geschäftseinheit/Ihrem Unternehmen in den folgenden Bereichen? (1 = sehr gering; 7 = sehr groß) Wie gut ist Ihre Geschäftseinheit/Ihr Unternehmen Ihrer Einschätzung nach auf die Veränderung in den verschiedenen Feldern vorbereitet? (1 = sehr schlecht; 7 = sehr gut)

Abb. 6: Änderungsnotwendigkeit



Quelle: Branchenstudie „Von den Megatrends zum Geschäftserfolg“, 2014.
Frage: Wie groß ist Ihrer Einschätzung nach die Änderungsnotwendigkeit in Bezug auf die Megatrends in Ihrer Geschäftseinheit/Ihrem Unternehmen in den folgenden Bereichen? (1 = sehr gering; 7 = sehr groß) Wie gut ist Ihre Geschäftseinheit/Ihr Unternehmen Ihrer Einschätzung nach auf die Veränderung in den verschiedenen Feldern vorbereitet? (1 = sehr schlecht; 7 = sehr gut)

heit auf die Veränderungen vorbereitet sei (Änderungsnotwendigkeit und Grad der Vorbereitung).

Auffällig ist hier, dass die Befragten insgesamt über alle Branchensegmente hinweg im Durchschnitt von einer mittleren Transformationsnotwendigkeit ausgehen (Abb. 3). Der Vorbereitungsgrad entspricht – bei gesamthafter Betrachtung der Mittelwerte – den Änderungsnotwendigkeiten. Beleuchtet man die Ergebnisse nach Teilbereichen, so lassen sich Unterschiede ausmachen: In den Bereichen „Strategie und Geschäftsmodell“ sowie „Operative Prozesse“ entspricht der Vorbereitungsgrad weitgehend den Änderungsnotwendigkeiten. Anders stellt sich die Situation bei den

Mitarbeiterkompetenzen und der Unternehmenskultur dar: Hier sind deutliche Diskrepanzen zwischen den erforderlichen Änderungen und dem Grad der Vorbereitung zu erkennen (Abb. 4).

Aufschlussreich ist auch hier ein Blick auf die verschiedenen Branchensegmente:

- Die Vertreter der Basischemie sehen insgesamt die geringsten Änderungsnotwendigkeiten und haben den in Relation zum Änderungsbedarf höchsten Vorbereitungsgrad. Dies könnte als Zeichen dafür gewertet werden, dass die Befragten das Geschäft an sich als stabil und optimiert einstufen. Gleichwohl fällt die Differenz zwischen der Änderungsnotwendigkeit und dem Vorbereitungsgrad

im Bereich „Geschäftsmodell/Strategie“ auf. Hier scheinen die Befragten offene Themen zu sehen; diese werden in der Untersuchung nun mittels Experteninterviews und Fallstudien weiter beleuchtet.

- Im Bereich Spezialchemie werden größere Änderungsnotwendigkeiten identifiziert. Der größte Änderungsbedarf besteht bei den Mitarbeiterkompetenzen, der Unternehmenskultur sowie bei der Strategie bzw. dem Geschäftsmodell. Weitgehend entspricht der Vorbereitungsgrad den Änderungsnotwendigkeiten, nur in den Bereichen Mitarbeiterkompetenzen und Unternehmenskultur bestehen nennenswerte Diskrepanzen. Dies könnte u.a. als Indiz dafür gesehen werden, dass der von einigen Unternehmen propagierte Strategiewechsel vom Produkt- zum Lösungsverkauf noch nicht vollständig umgesetzt wurde.

- Mit Blick auf Pharmazeutika werden die größten Änderungsnotwendigkeiten und der gleichzeitig relativ geringste Vorbereitungsgrad konstatiert (Abb. 5). Dabei liegen die größten Änderungsnotwendigkeiten wiederum in den Bereichen Unternehmenskultur, Mitarbeiterkompetenzen und Strategie/Geschäftsmodell. Auch die Änderungsnotwendigkeit bei den operativen Prozessen wird hoch eingeschätzt (Abb. 6). Auffällig ist, dass – mit Ausnahme des Themenfeldes Strategie/Geschäftsmodell – der Vorbereitungsgrad gegenüber dem Änderungsbedarf deutlich abfällt. Dies betrifft nicht nur vermeintlich „weiche“ Themen wie Unternehmenskultur und Mitarbeiterkompetenzen, sondern ebenfalls das „harte“ Feld der operativen Prozesse. Hier wird augenscheinlich ein Handlungsbedarf gesehen.

Weiterführende Informationen zur Studie unter www.chempharmtrends.de

Kontakt:
Prof. Hannes Utikal, Proxadis-Hochschule, Frankfurt
Tel.: +49 69 305 418 80
hannes.utikal@proxadis-hochschule.de
www.proxadis.de
Prof. Jens Lecker, Universität Münster
Tel.: +49 251 83 31810
lecker@uni-muenster.de
www.uni-muenster.de