



Innovation
 Österreich bietet günstige Rahmenbedingungen für Chemie- und Life-Sciences-Forschung
 Seiten 4

Rohstoffe
 Auswirkungen des Shale-Gas-Booms auf Bioökonomie und die Wertschöpfungskette der Chemie
 Seiten 6/7



Chemieanlagenbau
 Europa bleibt schwieriges Umfeld, USA und Asien mit China bieten Chancen für Anlagenbauer
 Seite 12

ursa

Innovationspotenzial noch besser nutzen

Altana präsentiert Studie zur Innovationskultur in Unternehmen

Deutsche Industrieunternehmen behaupten sich im internationalen Wettbewerb gut. Produkte „made in Germany“ sind gefragt – nicht zuletzt aufgrund der großen Innovationskraft der deutschen Industrie. Die chemische Industrie, die am Anfang und bei sehr vielen Stufen der Wertschöpfungskette eine wesentliche Rolle spielt, ist ein wichtiger Innovationstreiber der deutschen Wirtschaft. Ihre Innovationen schaffen Werte und sind essenziell für den Unternehmenserfolg. Denn nur wer seinen Kunden durch Innovation einen Wettbewerbsvorteil verschafft, kann auch selbst im Markt nachhaltig erfolgreich sein. Trotz hoher Investitionen in Forschung und Entwicklung und der bereits guten Positionierung im internationalen Vergleich bieten sich deutschen Industrieunternehmen weitere Möglichkeiten zur Nutzung des Innovationspotenzials – Hinweise finden sich in der Studie „Industrie-Innovationsindex“, die der Spezialchemiekonzern Altana durch das Marktforschungsinstitut Forsa durchführen ließ.

Es überrascht wenig, dass 90 % der befragten Topentscheider deutscher Industrieunternehmen der Meinung sind, dass der wirtschaftliche Erfolg eines Unternehmens maßgeblich von seiner Innovationsfähigkeit abhängt. Erfreulich ist auch, dass der Industriesektor seine Innovationsfähigkeit als gut einschätzt: In der Altana-Studie ergibt sich branchenübergreifend ein Innovationsindex-Wert von 142 – ein Wert über 100 ist positiv. Die chemische Industrie führt den Innovationsindex mit 146 Punkt an. Eine genauere Analyse der Studienergebnisse ergibt jedoch, dass hinsichtlich der Innovationsfähigkeit nur zwei von fünf Managern ihr Unternehmen im oberen Drittel einer Bewertungsskala von 1 bis 10 sehen. Und nur 4 % geben ihrer Firma die Bestnote.

Es stellt sich die Frage, worauf diese Einschätzung zurückzuführen ist. Eine mögliche Antwort findet sich in der Studie bei der Differenzierung der Frage bezüglich Investition in Forschung und Entwicklung (F&E) und Förderung des kulturellen Umfeldes: Jeder vierte befragte Chemiemanager bestätigt die große Bereitschaft im eigenen Haus, in F&E zu investieren. Im Industriedurchschnitt bewertet aber nur jeder fünfte Manager das Engagement des eigenen Unternehmens zur Förderung der Innovationskultur als ausreichend. Scheinbar erfordert eine Kultur, in der Innovationen reifen können, weit mehr als finanzielle Mittel. Die häufig genutzte Kennzahl der auf den Umsatz bezogenen F&E-Kosten (in der chemischen Industrie

beträgt diese durchschnittlich etwa 3 %) ist deshalb nicht allein dazu geeignet, die Innovationsfähigkeit eines Unternehmens zu messen. Vielmehr sollte dabei auch die Innovationskultur eines Unternehmens berücksichtigt werden. Sie ist allerdings schwer messbar, denn sie umfasst viele Faktoren, wie innovationsfördernde Strukturen, Werte und Verhaltensweisen, die es im Unternehmen zu verankern gilt.

Bereichsübergreifende Zusammenarbeit ist essenziell

Aus der Studie lässt sich ableiten, dass Manager mit Innovationskultur meist Aspekte, die die Zusammenarbeit der Mitarbeiter betreffen, assoziieren. So etwa geben 58 % von ihnen an, dass die Förderung von



Austausch – auch abteilungsübergreifend – ihrem Verständnis von Innovationskultur sehr gut entspricht. Zweifelsohne ist damit eine sehr wichtige Komponente von Innovationskultur benannt, die eine große Chance, aber gleichzeitig auch eine große Herausforderung für Unternehmen darstellen kann.

Die Voraussetzungen in der chemischen Industrie sind gut: Laut

Studie zählt die Förderung von abteilungsübergreifendem Austausch in Chemieunternehmen häufiger als in anderen Branchen zur innovationsfördernden Unternehmenskultur. Mit 30 % der Manager, die dies vollständig für ihr Unternehmen bejahen können, ist aber auch hier scheinbar noch Potenzial vorhanden – das gilt auch für Altana.

Um die geschäftsbereichsübergreifende Zusammenarbeit innerhalb des Spezialchemiekonzerns zu fördern, organisiert Corporate Innovation neben einem speziell für das Unternehmen entwickelten, Intranet-basierten Innovationsportal bspw. regelmäßig die „Altana Innovation Conference“. Im Rahmen dieser zweitägigen Veranstaltung treffen rd. 160 Forscher und Entwickler aus der ganzen Welt zusammen, um sich über Trends und Technologien auszutauschen. Während der Konferenz wird zudem der „Altana Innovation Award“ verliehen – eine Auszeichnung für die beste, vorzugsweise bereichsübergreifende Innovation innerhalb des Unternehmens.

Mit dem Cross Divisional Development Program Innovation (CDDPI) hat Altana ein Entwick-

lungsmaßnahme speziell für Mitarbeiter des Bereiches Innovation umgesetzt. Das CDDPI ermöglicht den Teilnehmer innerhalb eines Zeitraums von zwei Jahren durch Projektarbeit in allen Geschäftsbereichen des Unternehmens praktische Erfahrung zu sammeln und Netzwerke aufzubauen. Nach Ablauf des Programms übernehmen die Absolventen in einem der Geschäftsbereiche weiterführende Aufgaben und Verantwortung und können ihre Erfahrungen und Netzwerke im Sinne einer übergreifenden Zusammenarbeit nutzen. Dadurch werden die Förderung und die Anerkennung von bereichsübergreifenden Mitarbeitererfolgen und -ideen fest in der Unternehmenskultur verankert.

Unternehmerisches Denken und Handeln: Unternehmer im Unternehmen

Die Studie untermauert nochmals deutlich, dass die Bedeutung der Förderung von Risikobereitschaft, unternehmerischem Mut und Akzeptanz des Scheiterns – als weitere wichtige Faktoren der Innovationskultur – sehr oft unterschätzt werden und sich hier offensichtlich Potenzial zur Verbesserung bietet. In der Förderung des unternehmerischen Denkens sieht Altana deshalb eine zusätzliche Chance, seine Innovationsfähigkeit weiter zu steigern. Das Unternehmen fördert durch zentrale Mittel schrittweise den Aufbau neuer Geschäftsmodelle gegründet auf Technologieplattformen, die auf der Kombination von Kompetenzen aus den unterschiedlichen Geschäftsbereichen basieren. Voraussetzung für dieses Vorgehen ist die bereits beschriebene, bereichsübergreifende Zusammenarbeit. Die Teams arbeiten wie Unternehmer im Unternehmen und müssen Chancen und Risiken in einem Geschäftsplan abbilden, der von der Unternehmensleitung genehmigt wird.

NEWSFLOW

Märkte

Der Aufwärtstrend in der deutschen Chemiebranche setzt sich fort. Für das Jahr 2014 prognostiziert der VCI ein Umsatzplus von 1,5 %.

Unternehmen

BASF startet eine Forschungsinitiative für neue Materialien in China, Japan und Südkorea.

Delo Industrie Klebstoffe hat den Innovationspreis der Deutschen Wirtschaft in der Kategorie Mittelstand gewonnen.

Messer baut sein Europageschäft um und investiert in Frankreich.

Das finnische Unternehmen FP-Pigments erweitert seine Produktion am Chemiestandort Leuna.

M&A-News

Lanxess hat sein 100%-iges Tochterunternehmen Perlon-Monofil an die Serafin Unternehmensgruppe in München veräußert.

Hanwha Chemical aus Südkorea will die Chloralkali-Sparte von Dow übernehmen.

Merck hat die Angebotsfrist für AZ Electronic Materials nochmals bis zum 18. April verlängert und will darüber hinaus die Angebotschwelle von 95 % auf 75 % senken.

Mehr auf Seite 2+3

Über die Studie

Im Auftrag der Altana-Gruppe befragte das Forsa-Institut im November und Dezember 2013 telefonisch 500 Vertreter aus deutschen Industrieunternehmen ab 250 Mitarbeitern. Dabei wurde unterschieden zwischen Führungskräften, das heißt Vorstandsmitgliedern, Geschäftsführern und Bereichsleitern, und Berufseinsteigern, also Arbeitnehmern zwischen 18 und 35 Jahren mit einer Berufserfahrung zwischen zwei und fünf Jahren. Die Studie mit dem Titel „Industrie-Innovationsindex“ ist für die gesamtdeutsche Industrie repräsentativ, für die einzelnen Branchen lassen sich starke Trendaussagen ableiten.

Im Rahmen der Studie wurde erstmals ein sog. Industrie-Innovationsindex erhoben. Er beschreibt das Verhältnis zwischen innovativ-wahrgenommenen und nicht innovativ-wahrgenommenen Unternehmen. Positiv ist ein Indexwert ab 100 Punkten.

Der Industrie-Innovationsindex

Der im Rahmen dieser Studie entwickelte Industrie-Innovationsindex stellt das Verhältnis zwischen innovativ wahrgenommenen Unternehmen und nicht innovativ wahrgenommenen Unternehmen dar: **Industrie-Innovationsindex = Prozentualer Anteil der Personen, die ihr Unternehmen als innovativ einschätzen (Skala 8-10) – Prozentualer Anteil der Personen, die ihr Unternehmen als nicht innovativ einschätzen (Skala 1-3) + 100**

Ein Indexwert größer 100 bedeutet eine positiv wahrgenommene Innovationsfähigkeit der Industriebranche. Für die aktuelle Studie antworteten 250 Managern und 250 Berufseinsteigern auf die Frage „Wie innovativ ist Ihr Unternehmen?“ auf einer Skala von 1 = „überhaupt nicht innovativ“ bis 10 = „sehr innovativ“. Daraus ergab sich einen Industrie-Innovationsindex von 142 für die Gesamtindustrie und 146 für die chemische Industrie.

Einfach verladen
 ... mit Sicherheit!
 www.us-seligler.de



Lesen Sie weiter auf Seite 4

Innovationspotenzial noch besser nutzen

Altana präsentiert Studie zur Innovationskultur in Unternehmen

◀ Fortsetzung von Seite 1

Dabei muss die Möglichkeit des Scheiterns einkalkuliert und akzeptiert werden. Altana versucht eine Innovationskultur zu etablieren, bei der ein mögliches Scheitern auch als Erfahrungszugewinn gesehen wird. Sicherlich müssen die Erfolge überwiegen. Eine derartige Akzeptanz des Scheiterns ist eine wichtige Voraussetzung der in den USA sehr erfolgreich und

in Deutschland zunehmend etablierten Start-up Kultur. Durch die Förderung von Start-up Unternehmen über den High-Tech Gründerfonds möchte Altana diese Kultur in Deutschland weiter voranbringen. Gleichzeitig bieten dieses Engagement und die Zusammenarbeit mit Start-up Unternehmen beiden Partnern die Chance, voneinander zu lernen und entsprechende Elemente in die jeweilige Innovationskultur zu implementieren. Nicht

nur in diesem Zusammenhang ist das Bewusstsein über die Möglichkeiten und die Fähigkeit, externes Wissen systematisch zu nutzen, ist ein weiterer wichtiger Faktor einer intakten Innovationskultur, dessen Bedeutung ebenfalls laut Studie eher unterschätzt wird. Dabei ist das Interesse an externem Wissen, dessen Zugang und Bewertung und nicht zu zuletzt die Akzeptanz dieses Wissens zunehmend essenziell für den Erfolg eines Unternehmens.

Wertschätzung und Mitarbeiterführung

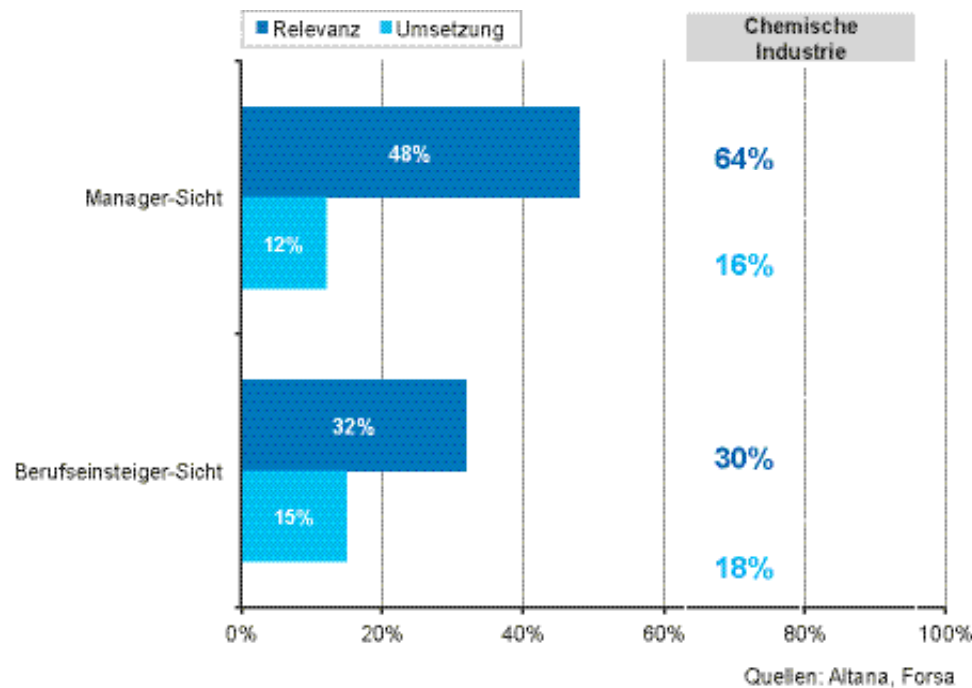
Die Basis einer funktionierenden Innovationskultur bildet ein wertschätzender Umgang auch mit unkonventionellen Ideen. Querdenker und Rebellen im positiven Sinne haben es meist nicht leicht in Unternehmen. Gerade Berufseinsteiger können hier wichtige Hinweise und Impulse liefern, da diese noch nicht an die etablierten Prozesse angepasst sind. Die Studie zeigt,

dass gerade einmal ein Drittel der Berufseinsteiger sich voll und ganz wertgeschätzt fühlen, wenn es um ungewöhnliche Vorschläge geht. Eine aktive Förderung von unkonventionellen Denk- und Vorgehensweisen empfinden gar nur 15% der Berufseinsteiger. Das bestätigen auch die berufserfahrenen Manager: Hier sehen nur 12% im eigenen Unternehmen eine breite Akzeptanz für Mitarbeiter, die Neuland wagen wollen. In der Chemiebranche sind

es mit 16% nur unwesentlich mehr. Auch diese Chance, gilt es zu nutzen. Dabei sind insbesondere Führungskräfte aufgefordert, ihre Mitarbeiter durch ein offenes Miteinander und Wertschätzung zu unkonventionellem Denken zu ermutigen und mit gutem Beispiel voranzugehen – das Topmanagement allen voran.

Dr. Georg F. L. Wießmeier, Chief Technology Officer, Altana
 ■ www.altana.de

Industrie-Innovationsindex Chancen bei Wertschätzung und Mitarbeiterführung



Industrie-Innovationsindex Innovationskultur bietet Verbesserungspotenzial

