

# Endspiel für Europas Chemie

Für die europäischen Chemieunternehmen ist jetzt strukturelle Klarheit entscheidend

Die europäische Chemieindustrie steckt in einer tiefen strukturellen Krise. Es handelt sich nicht um eine vorübergehende Schwächephase, sondern um einen fundamentalen Umbruch. Die Krise in der deutschen Industrie ist längst Realität – und sie trifft nun auch Chemie und Pharma mit voller Wucht. Im Geschäftsjahr 2025 sank die Produktion um 2,5%, der Umsatz sogar um 3,0%. Die Produktionsanlagen sind nur noch zu 70% ausgelastet – ein historischer Tiefpunkt. In den kommenden Jahren könnten bis zu 20% der Kapazitäten in einzelnen Wertschöpfungsketten vom Markt genommen werden.

Drei strukturelle Faktoren sind maßgeblich verantwortlich: eine sinkende Nachfrage, Kostenachteile gegenüber globalen Wettbewerbern und erhebliche Überkapazitäten in China, den USA und Indien, die zunehmend auf den Weltmarkt drängen. Unklarheiten über künftige Zollbarrieren verschärfen die Situation zusätzlich.

## Anlagenstilllegungen und Kapazitätsabbau auf Rekordniveau

Die aktuellen Entwicklungen sind Ausdruck einer strukturellen Krise. Unternehmen müssen ihre Portfolios konsequent an die neuen Marktbedingungen anpassen. Die Branche befindet sich bereits mitten in diesem Anpassungsprozess. Dow hat die Schließung eines Chlor-Alkali-Werks in Schkopau angekündigt, Huntsman beendet die Produktion von Maleinsäureanhydrid in Moers, LyondellBasell schließt sein Werk im niederländischen Maasvlakte, und Bayer stellt die Herbizidproduktion in Frankfurt ein. Zahlreiche weitere Standortentscheidungen wurden in den vergangenen Monaten verkündet. Allein 2023 und 2024 wurden rund 11 Mio. t Kapazität stillgelegt; weitere 20 Mio. t – vor allem bei Aromaten, Olefinen und Polymeren – könnten in den kommenden drei bis fünf Jahren folgen. Seit 2022 sind die Produktionsvolumina um etwa 30 Mio. t/a zurückgegangen. Damit erreicht der Kapazitätsabbau eine Dimension, die selbst im historischen Kontext der Branche beispiellos ist.

Diese Entwicklung steht für mehr als einen konjunkturellen Abschwung. Sie markiert einen schleichenenden Rückzug der europäischen Chemie – leise, aber tiefgreifend. Mit jeder Anlage, die schließt, gehen nicht nur Wertschöpfung und Beschäftigung verloren, sondern auch Know-how, Innovationskraft und regionale Stabilität – und damit Zukunft.

Diese Dynamik trifft auf ein fragiles Netzwerk eng miteinander verflochtener Wertschöpfungsketten, in dem die Reduktion von Produktionsvolumina und die dauerhafte Herausnahme von Kapazitäten nicht isoliert wirken. Vielmehr stören sie bestehende Stoffströme, erhöhen die systemische Fragilität und schwächen die Wettbewerbsfähigkeit der heimischen Industrie nachhaltig. Das europäische Chemienetzwerk – einst ein Symbol für integrierte Effizienz – droht zunehmend aus dem Gleichgewicht zu geraten.



Frank Jenner,  
Alvarez & Marsal  
Deutschland

© Alvarez & Marsal



Michael Timm,  
Alvarez & Marsal  
Deutschland

© Alvarez & Marsal



## ZU DEN PERSONEN

**Frank Jenner** ist Geschäftsführer bei Alvarez & Marsal in Frankfurt. Der promovierte Ingenieur verfügt über rund 30 Jahre Beratungserfahrung in den Bereichen Supply-Chain-Prozessmodellierung und -design, organisatorisches Veränderungsmanagement, Initiativen zur Geschäftsverbesserung und Transformationsexzellenz in den Branchen Chemie, Biowissenschaften, Lebensmittel und Pharma. Bevor Jenner zu A&M kam, leitete er bei EY den Sektor Chemicals & Advanced Materials auf globaler Ebene.

**Michael Timm** ist Geschäftsführer bei Alvarez & Marsal in Düsseldorf. Mit fast 20 Jahren Erfahrung in der Chemie- und Prozessindustrie ist er auf Transformationsprozesse spezialisiert, die Strategiedevelopment, Reorganisation, Ausgliederungen, Integration und Leistungsverbesserung erfordern. Bevor er zu A&M kam, war Timm zehn Jahre lang bei Lanxess tätig, zuletzt als Vice President of Marketing & R&D für einen Geschäftsbereich. Davor arbeitete er u.a. bei Roland Berger.

geringere Kaufkraft und ein Verlust an wirtschaftlicher und sozialer Stabilität.

## Fazit

Die europäische Chemieindustrie steht vor einer grundlegenden Neuordnung. Unternehmen, die ihre Portfolios frühzeitig anpassen, Kapital diszipliniert umverteilen und strategische Partnerschaften nutzen, können gestärkt aus der Krise hervorgehen. Für andere werden tiefgreifende Einschnitte unvermeidlich sein.

Der Wandel eröffnet zugleich die Chance, widerstandsfähige Segmente und nachhaltige Geschäftsmodelle zu stärken – und damit das Fundament für eine wettbewerbsfähige und resiliente Chemie in Europa zu legen.

**Michael Timm**, Managing Director, Alvarez & Marsal Deutschland GmbH, Düsseldorf  
■ mtimm@alvarezandmarsal.com

**Frank Jenner**, Managing Director, Alvarez & Marsal Deutschland GmbH, Frankfurt am Main  
■ fjenner@alvarezandmarsal.com  
■ alvarezandmarsal.com

Chemie und Pharma bilden das industrielle Rückgrat Deutschlands. Die Deindustrialisierung ist längst kein theoretisches Szenario mehr. Die Branche steht vor einer schmerhaften Marktbereinigung, deren Folgen weit über einzelne Standorte hinausreichen.

mehr aus. In einem globalen Überangebotsmarkt wird selbst das effizienteste europäische Asset langfristig kaum wettbewerbsfähig bleiben, wenn es nicht in eine klar differenzierte Wertschöpfungslogik eingebettet ist.

Eine Analyse von Alvarez & Marsal zeigt zudem, dass technische Kunststoffe wie Polyamide oder PVC doppelt unter Druck stehen: einerseits durch strukturelle Nachfrageschwächen in Schlüsselindustrien wie Automobil- und Wohnungsbau, andererseits durch zunehmende Konkurrenz aus preisgünstigen Importen.

– und die Konsequenzen auch dann zu ziehen, wenn sie schmerhaft sind. In vielen Fällen wird der geordnete Rückzug aus unprofitablen Aktivitäten zur rationalsten und cash-schonendsten Option, um Liquidität zu sichern, gesunde Geschäftsteile zu stabilisieren und eine nachhaltige Zukunftsperspektive zu bewahren.

Es geht nicht mehr um kosmetische Portfolioopflege, sondern um harte Entscheidungen. Wer die strukturelle Realität anerkennt, schützt am Ende das, was noch Substanz hat. Oft gibt es schlicht keine realistische Option

mehr, bestimmte Geschäfte zu reparieren. Anstatt Ressourcen in Sanierungsversuche ohne Aussicht auf strukturelle Besserung zu binden, müssen Unternehmen die knappe Managementaufmerksamkeit und Liquidität gezielt auf zukunftsfähige Geschäftsfelder lenken. Daraus ergeben sich in der Praxis drei strategische Handlungsrichtungen, die sich je nach Ausgangslage kombinieren lassen:

### ■ 1. Rückzug und Konsolidierung

Die Konzentration auf wenige, wettbewerbsfähige Kernstandorte und Produktionscluster ermöglicht Skaleneffekte und stärkt die Ertragskraft. Unprofitable Anlagen werden konsequent geschlossen – nicht als Notmaßnahme, sondern als bewusste Entscheidung zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit.

### ■ 2. Rekonfiguration und Integration

Investitionen in spezialisierte Nischen, Downstream-Anwendungen oder Kreislaufwirtschaftsmodelle eröffnen neue Wachstumsfelder. Der Fokus verschiebt sich von breit angelegten Commodity-Plattformen hin zu marginstärkeren, resilenteren Spezialsegmenten.

### ■ 3. Verkauf oder Stilllegung

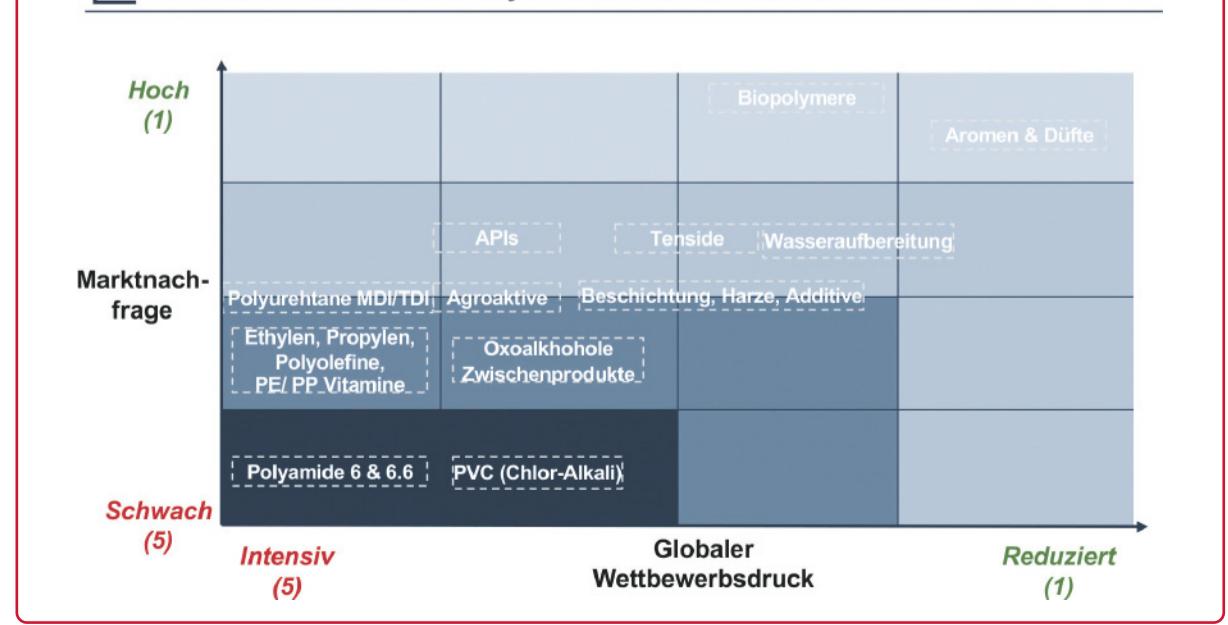
Nicht-tragfähige Segmente werden gezielt veräußert oder geordnet vom Markt genommen. Dies schafft Liquidität, reduziert Verluste und ermöglicht die Umverteilung von Kapital in tragfähige Geschäftsmodelle.

Wir erleben, dass die Stilllegung ganzer Standorte zunehmend zu einem bewussten strategischen Hebel wird. Entscheidend ist dabei die frühzeitige Einbindung der Mitbestimmung und die gemeinsame Bewertung von Alternativen.

### Rahmenbedingungen als Schlüsselfaktor

Neben diesen unternehmerischen Weichenstellungen bleibt auch die Politik gefordert. Wettbewerbsfähig-

## Übersicht – Wettbewerbsdynamiken in der Chemieindustrie



Einige chemische Wertschöpfungsketten sind stärker betroffen als andere. Die Kluft zwischen schwachen Commodity-Plattformen und erfolgreichen Spezialnischen wächst.

Wir erleben, dass die Stilllegung ganzer Standorte zunehmend zu einem bewussten strategischen Hebel wird. Entscheidend ist dabei die frühzeitige Einbindung der Mitbestimmung und die gemeinsame Bewertung von Alternativen.

### Rahmenbedingungen als Schlüsselfaktor

Neben diesen unternehmerischen Weichenstellungen bleibt auch die Politik gefordert. Wettbewerbsfähig-

**CHT**  
SMART CHEMISTRY WITH CHARACTER.

**PEOPLE**   
**PLANET**   
**PERFORMANCE** 

**VERANTWORTUNG FÜR DIE ZUKUNFT ÜBERNEHMEN**  
LÖSUNGEN UND PRODUKTE FÜR NACHHALTIGEN ERFOLG:

Sie möchten in einem internationalen Chemie-Unternehmen den Wandel mitgestalten und für nachhaltige Veränderungen sorgen? Dann bewerben Sie sich jetzt und werden Teil unseres Teams: [career.cht.com](http://career.cht.com)

