SANTIAGO WILEY



CHEMonitor 1-2026

Strukturwandel aktiv gestalten

chemonitor trend barometer

IN KOOPERATION MIT SANTIAGO ADVISORS

© pickup - stock.adobe.com

Vorwort von Santiago Advisors

Mit dieser Frühjahrsausgabe des CHEMonitor setzen wir unsere Studienreihe fort, die seit 2007 als führendes Trendbarometer der Chemie- und Pharmaindustrie gilt. Als gemeinsame Panel-Studie von CHEManager und Santiago Advisors liefert der CHEMonitor fundierte Einblicke in die Entwicklungen der Branche. So werden zum einen zentrale Standortfragen im Zeitverlauf nachvollziehbar gemacht, zum anderen beleuchtet das wechselnde Schwerpunktthema jeweils aktuelle Herausforderungen der Unternehmen. In dieser ersten Ausgabe 2026 lautet es: Strukturwandel aktiv gestalten.

Die Antworten darauf sind vielschichtig — und sie spiegeln eine Branche im Übergang. Die Geschäftserwartungen hellen sich leicht auf, Umsatz- und Ergebnisaussichten verbessern sich. Gleichzeitig verharrt die Gesamtbewertung des Wirtschaftsstandorts Deutschland auf historisch niedrigem Niveau. Strukturelle Schwächen bei Digitalisierung, Energiekosten und Steuerbelastung bestehen ohne erkennbare Trendwende fort.

Der Befragungszeitraum fiel zudem in eine Phase erhöhter geopolitischer Unsicherheit. Ab dem 28. Februar 2026 eskalierten die militärischen Auseinandersetzungen im Nahen Osten. Die Ergebnisse zu geopolitischer Stabilität, Rohstoffverfügbarkeit und Investitionsplanung sind vor diesem Hintergrund mit der gebotenen Vorsicht zu lesen.

Das Schwerpunktthema zeigt davon unabhängig: Der Strukturwandel hat die Branche in der Breite erfasst. Mehr als die Hälfte der Unternehmen hat bereits überdurchschnittliche Anpassungen vorgenommen — strategisch wie operativ. Gleichzeitig sehen 87 % der Befragten die Zukunftsfähigkeit am Standort Deutschland maßgeblich in der eigenen Hand liegend. Reformbedarf und Eigenverantwortung werden damit als parallele Anforderungen gesehen.

Wir sind überzeugt, dass die Erkenntnisse dieser Ausgabe wertvolle Orientierung bieten — für Unternehmen, die den Wandel aktiv gestalten wollen, und für politische Entscheidungsträger, die die richtigen Rahmenbedingungen dafür setzen müssen. Wir danken allen Teilnehmenden für ihre Beiträge und freuen uns darauf, den CHEMonitor als verlässliche Informationsquelle und Impulsgeber für die strategische Weiterentwicklung der Branche fortzuführen.



Dr. Juan Rigall
Santiago Advisors
Gründer & Geschäftsführer



Dr. Hermann Schiegg
Santiago Advisors
Partner & Chemical Practice Lead

03
Executive Summary

05
CHEMonitor Trendbarometer — Standortfaktoren und strategische Perspektiven
Einblicke in die aktuellen Prioritäten und Standortfaktoren der deutschen Chemie- und Pharmaindustrie

13
Schwerpunktthema: Strukturwandel aktiv gestalten
Anpassungsaktivität, Änderungsbedarf und strategische Reaktionen der Branche im Überblick

21
Ergänzende Informationen und Kontakt

22
Bericht zum CHEMonitor 1/2026 im CHEManager 3/2026

chemonitor trend barometer



SANTIAGO

Executive Summary

CHEMonitor Trendbarometer:

Standortfaktoren und strategische Perspektiven

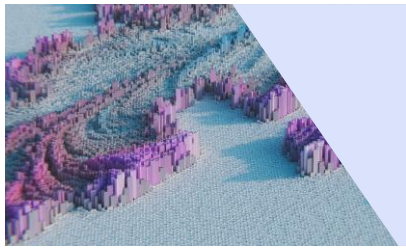


Deutschland als Produktionsstandort bleibt unter Druck — Geschäftsklima hellt sich auf, strukturelle Schwächen bestehen fort. Chancen liegen in Innovationskraft und qualifiziertem Personal.

1. **Die Standortbewertung Deutschlands verharrt auf historisch niedrigem Niveau.** Nur 37 % der Manager bewerten den Standort positiv — vor fünf Jahren traf dies noch auf rund drei Viertel zu.
2. **Umsatz- und Ergebniserwartungen verbessern sich.** 54 % erwarten steigende Umsätze, 55 % eine Ergebnisverbesserung — die Beschäftigungsaussichten bleiben mit 47 % erwartetem Stellenabbau jedoch negativ.
3. **Investitionsbereitschaft weiter unter Druck — inzwischen auch im Ausland.** Im Inland überwiegen negative Erwartungen weiterhin klar und stärker als zuvor; zugleich hat sich die Einschätzung der Auslandsinvestitionen deutlich getrübt
4. **Kostensenkung und organisches Wachstum bleiben die dominierenden strategischen Prioritäten.** M&A bleibt für die große Mehrheit nachrangig.
5. **Qualifikation und F&E sichern weiterhin die industrielle Substanz.** Dem stehen anhaltend kritisch bewertete Energie-, Arbeitskosten und Steuerbelastung gegenüber.

Schwerpunktthema 1/2026:

Strukturwandel aktiv gestalten



Strukturwandel in der Breite angekommen — Unternehmen reagieren aktiv, Reformbedarf und Eigenverantwortung werden als parallele Anforderungen gesehen.

1. **Branchenweite Reaktion auf den Strukturwandel — jeder zweite Entscheider bestätigt überdurchschnittliche Anpassungsintensität.** Mehr als die Hälfte hat überdurchschnittliche Anpassungen vorgenommen, 43 % sehen sich jedoch noch nicht vollständig gerüstet.
2. **Änderungsbedarf konzentriert sich auf strukturelle und digitale Bereiche — breites Maßnahmenbündel im Einsatz.** Wertschöpfungsnahe und investive Schritte stehen im Vordergrund, keine Maßnahme wird von weniger als der Hälfte verfolgt.
3. **Eigenverantwortung erfährt starke Zustimmung.** 87 % sehen die Zukunftsfähigkeit am Standort Deutschland maßgeblich in der eigenen Hand — parallel zum klar artikulierten Reformbedarf.
4. **Staatliche Förderung klar befürwortet — Wirkung des Sondervermögens verhalten bewertet.** Das Vertrauen in die konkrete Wirkung des 500-Mrd.-EUR-Sondervermögens bleibt sowohl auf Branchen- als auch auf Unternehmensebene begrenzt.

SANTIAGO | WILEY

CHEMonitor

CHEMonitor Trendbarometer

Standortfaktoren und strategische Perspektiven



chemonitor trend barometer

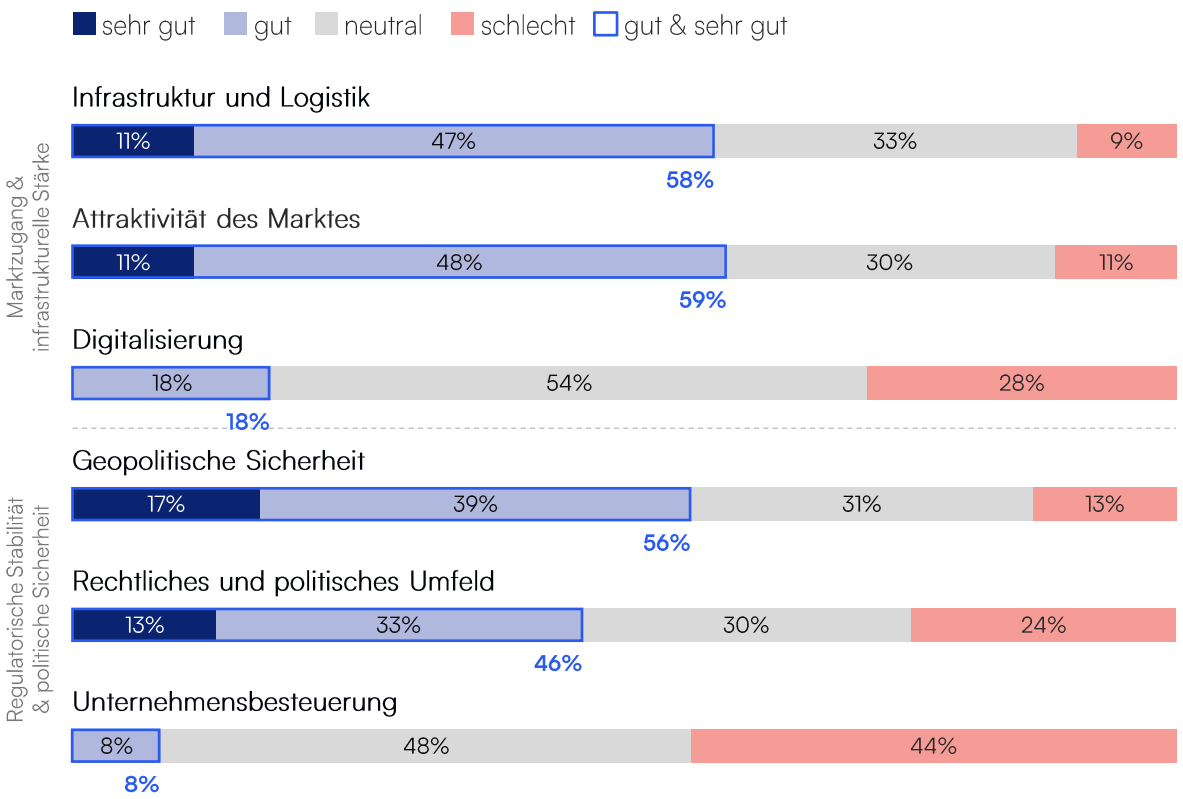
Ausgabe 1/2026

© erstellt mit Midjourney (midjourney.com)

Marktattraktivität und Infrastruktur sind weiterhin stabil — Digitalisierung und Steuerlast bleiben Hauptprobleme für den Wirtschaftsstandort

Fundament für den Wirtschaftsstandort

Einschätzung der mittelbaren Standortfaktoren Deutschlands[1]
Ergebnisse des CHEMonitor-Panels, Bewertung in Prozentpunkten*, März 2026



1 Frage: „Wie beurteilen Sie den Standort Deutschland im Bezug auf folgende Standortfaktoren?"

Quelle: CHEMonitor, März 2026
© Santiago Advisors/CHEManager

*Antworten mit ‚keine Angabe' wurden nicht berücksichtigt

Stabiles Fundament bei Markt und Infrastruktur

Infrastruktur und Marktattraktivität werden erneut überwiegend positiv bewertet und legen gegenüber der Vorerhebung weiter zu: 58 % bzw. 59 % der Entscheider äußern eine positive Einschätzung (Oktober 2025: 49 % bzw. 44 %). Beide Faktoren bleiben die stabilsten Säulen innerhalb dieser Gruppe.

Digitalisierung: weiterhin großes Defizit, leichte Entspannung

18 % der Befragten bewerten die digitale Leistungsfähigkeit positiv (Oktober 2025: 10 %), der Negativwert geht auf 28 % zurück (Oktober 2025: 42 %). Strukturell bleibt die Digitalisierung ein klares Problemfeld.

Geopolitische Sicherheit differenziert bewertet[2]

56 % der Befragten äußern eine positive Einschätzung, 13 % eine negative. Das Meinungsbild bleibt damit gespalten und ist vor dem Hintergrund aktueller geopolitischer Entwicklungen weiterhin mit Vorsicht zu interpretieren.

Politisch-regulatorische Bedingungen weiterhin kritisch

Das rechtliche und politische Umfeld wird von 46 % positiv bewertet (Oktober 2025: 42 %). Die Unternehmensbesteuerung bleibt mit 44 % negativen Bewertungen (Oktober 2025: 52 %) ein klarer Schmerzpunkt — trotz leichter Entspannung ohne strukturelle Verbesserung.

Gesamtbild: Stabilität mit strukturellen Schwächen

Das Stimmungsbild hat sich gegenüber der Vorerhebung auf breiter Front leicht verbessert. Digitalisierung und Unternehmensbesteuerung bleiben jedoch die zentralen Schwachpunkte.

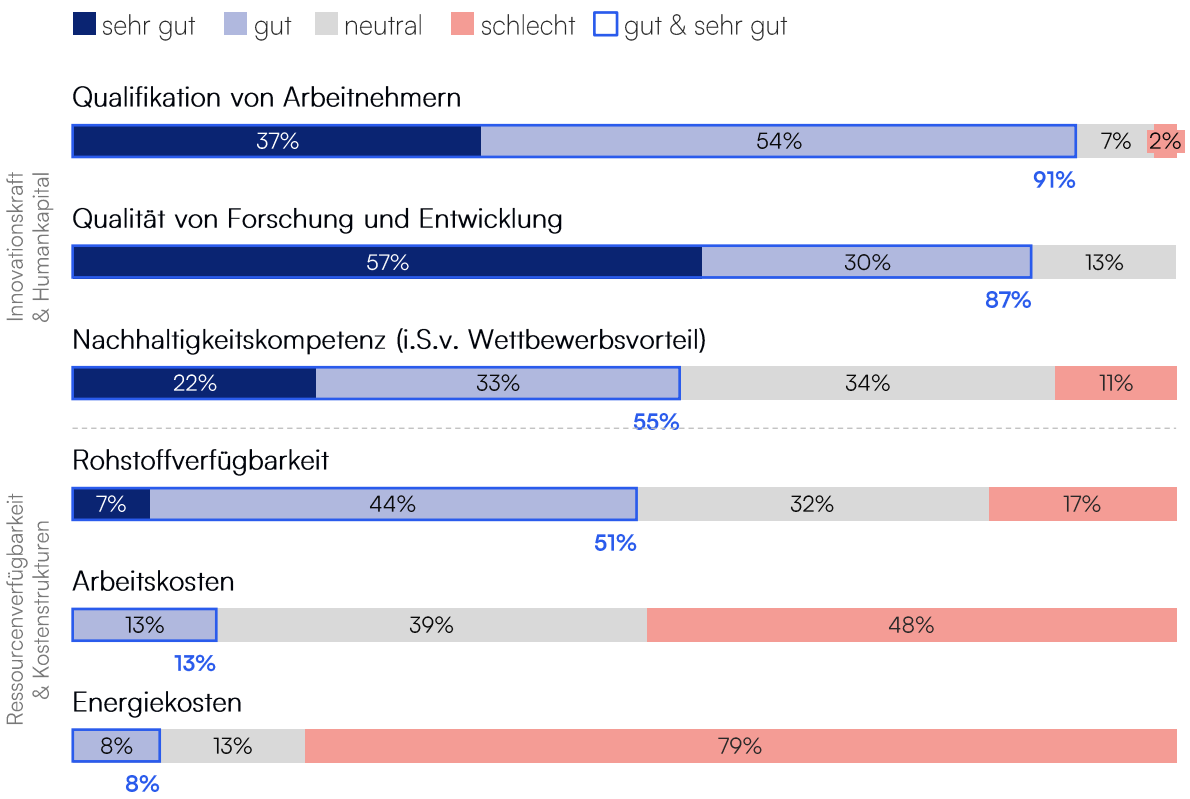
2 Siehe Hinweis zum Befragungszeitraum.

SANTIAGO

Fachkräfte und Forschung bleiben auf Spitzenniveau — Energie- und Arbeitskosten werden als besonders kritische Belastung gesehen

Direkte Hebel für den Erfolg

Einschätzung der unmittelbaren Standortfaktoren Deutschlands[1]
Ergebnisse des CHEMonitor-Panels, Bewertung in Prozentpunkten*, März 2026



1 Frage: „Wie beurteilen Sie den Standort Deutschland im Bezug auf folgende Standortfaktoren?"

Quelle: CHEMonitor, März 2026
© Santiago Advisors/CHEManager

*Antworten mit ‚keine Angabe' wurden nicht berücksichtigt

Qualifikation und F&E-Kompetenz weiterhin auf Spitzenniveau

Die Bewertungen zu Arbeitskräftequalifikation (91 %) und Forschungsqualität (87 %) verbleiben auf sehr hohem Niveau. Beide Faktoren sichern als zentrale Wettbewerbsvorteile weiterhin die industrielle Substanz des Standorts.

Nachhaltigkeitskompetenz und Rohstoffverfügbarkeit stabil

Nachhaltigkeitskompetenz (55 %) und Rohstoffverfügbarkeit[1] (51 %) werden weiterhin mehrheitlich positiv bewertet. Beide Faktoren bleiben damit ein neutraler bis leicht positiver Bestandteil des Standortprofils.

Kostenfaktoren weiterhin größte Schwäche

Energie- und Arbeitskosten bleiben die am kritischsten bewerteten Standortfaktoren. 48 % der Befragten beurteilen die Arbeitskosten negativ, 79 % die Energiekosten[1].

Gesamtbild: Hohe Kompetenzbasis, struktureller Kostendruck

Deutschlands Wettbewerbsfähigkeit beruht weiterhin auf Innovationskraft und Arbeitnehmerqualifikation. Gleichzeitig verhindern hohe Energie- und Arbeitskosten eine bessere Position im internationalen Vergleich.

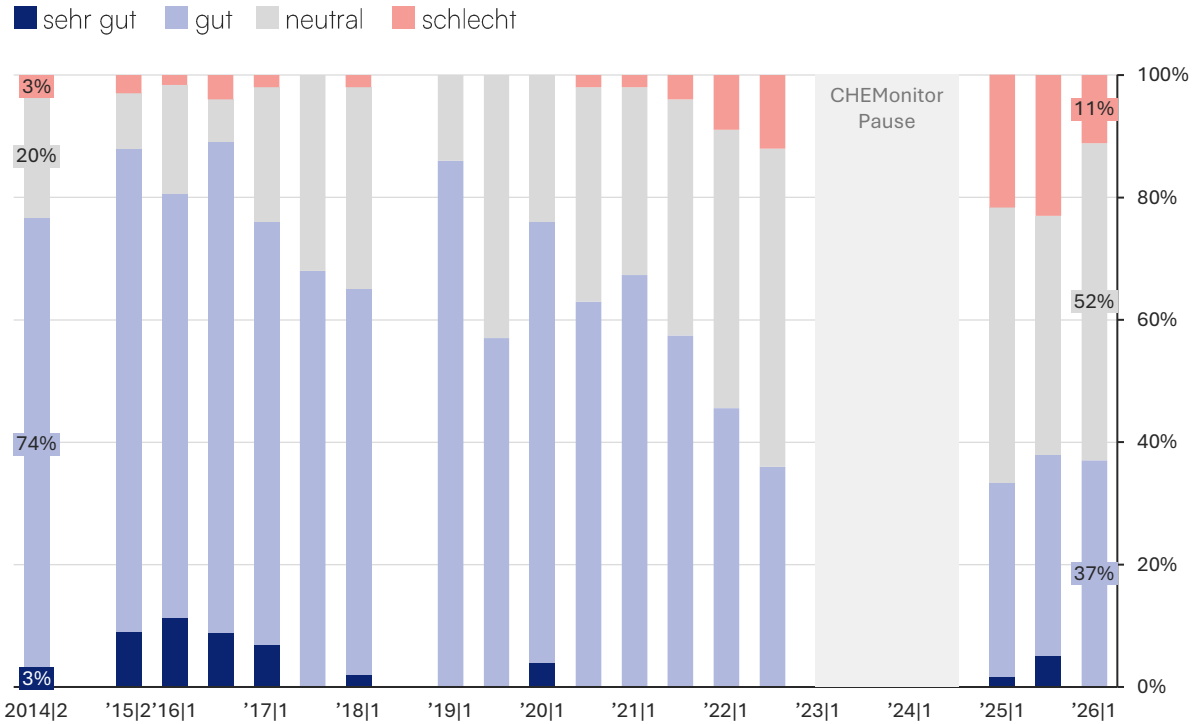
[1] Siehe Hinweis zum Befragungszeitraum.

SANTIAGO

Bewertung des Standorts bleibt auf niedrigem Niveau — minimale Verschiebungen ohne klare Trendwende

Entwicklung der Standortbewertung

Bewertung des Standorts Deutschland insgesamt[1]
Ergebnisse des CHEMonitor-Panels, Bewertung in Prozentpunkten*, 2014-2026



1 Frage: „Wie beurteilen Sie den Standort Deutschland im Bezug auf folgende Standortfaktoren? - Bewertung des Standorts Deutschland insgesamt"

Quelle: CHEMonitor, März 2026
*Antworten mit ‚keine Angabe' wurden nicht berücksichtigt

© Santiago Advisors/CHEManager

Positivbewertungen stabil, negative Einschätzungen rückläufig

37 % der Entscheider bewerten den Standort Deutschland insgesamt positiv — nahezu unverändert gegenüber der Vorerhebung (Oktober 2025: 38 %). Der Anteil negativer Einschätzungen geht auf 11 % zurück (Oktober 2025: 23 %), während neutrale Bewertungen entsprechend zunehmen.

Langfristig deutlich rückläufiges Bewertungsniveau

Seit 2014 ist der Anteil positiver Standortbewertungen von rund 74 % auf aktuell 37 % gesunken. Parallel dazu haben sich neutrale und negative Einschätzungen deutlich ausgeweitet. Das aktuelle Niveau bleibt damit im historischen Vergleich weiterhin niedrig.

Nachpandemisches Stabilitätsplateau

Nach dem deutlichen Rückgang der positiven Einschätzungen in den Jahren 2020 bis 2022 stabilisiert sich die Bewertung seit 2023 auf einem niedrigen Niveau.

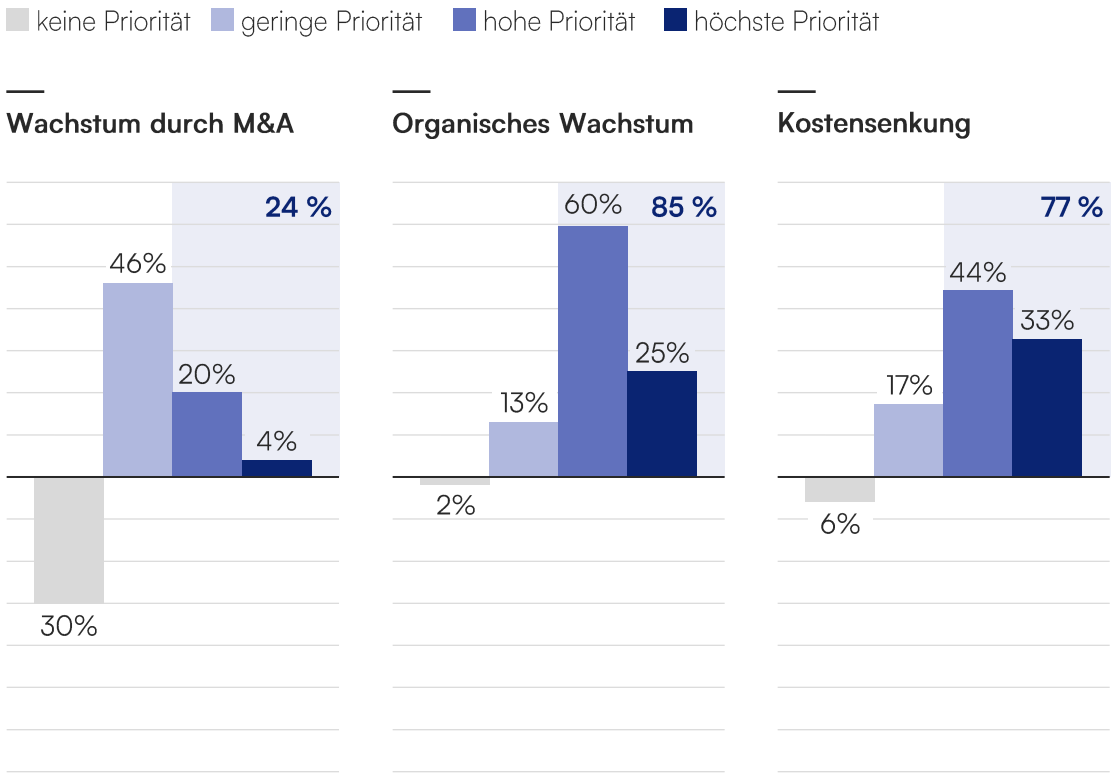
Gesamtbild

Insgesamt verharren die Einschätzungen zum Standort Deutschland auf einem historisch schwachen Niveau — ohne erkennbare Trendwende.

Organisches Wachstum und Kostensenkung haben weiter oberste Priorität — M&A bleiben klar nachgeordnet

Strategische Kurssetzung der Unternehmen

Strategische Prioritäten von Unternehmen in den nächsten 12 Monaten, nach Zielsetzung[1]
Ergebnisse des CHEMonitor-Panels, Bewertung in Prozentpunkten*, März 2026



1 Frage: „Welche Prioritäten setzt ihr Unternehmen in den nächsten 12 Monaten?"

Quelle: CHEMonitor, März 2026
© Santiago Advisors/CHEManager

*Antworten mit ‚keine Angabe' wurden nicht berücksichtigt

Kostensenkung weiterhin wichtigste Zielsetzung

77 % der Befragten messen Kostensenkung hohe oder höchste Priorität bei (Oktober 2025: 91 %). Kostenoptimierung bleibt damit das dominierende strategische Ziel — trotz leicht rückläufiger Tendenz ohne signifikante Veränderung zur Vorperiode.

Organisches Wachstum mit stabil starker Bedeutung

85 % der Entscheider bewerten organisches Wachstum als hohe oder höchste Priorität (Oktober 2025: 90 %). Damit bleibt organisches Wachstum der wichtigste Wachstumspfad im aktuellen Umfeld.

M&A weiterhin mit klar untergeordneter Relevanz

Lediglich 24 % der Befragten sehen in M&A eine hohe oder höchste Priorität (Oktober 2025: 33 %). Die Mehrheit ordnet Zukäufen weiterhin nur geringe oder keine strategische Bedeutung zu.

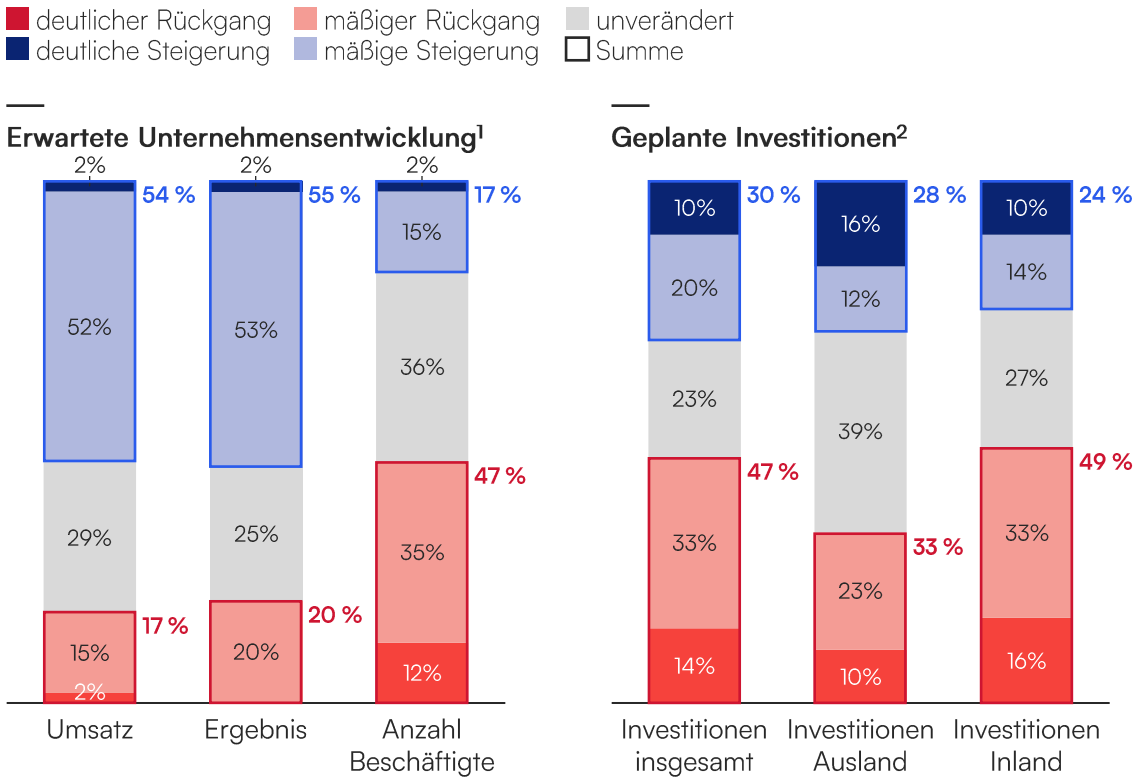
Gesamtbild

Unternehmen setzen weiterhin auf Kostendisziplin und internes Wachstum. Beide Prioritäten verbleiben auf sehr hohem Niveau. M&A bleibt dagegen für die große Mehrheit der Unternehmen ein nachrangiges Thema.

Geschäftserwartungen verbessert — Beschäftigung massiv unter Druck, Investitionen weiter vorsichtig

Geschäftserwartungen und Investitionsplanung

Erwartete Unternehmensentwicklung und Investitionspläne in den nächsten 12 Monaten[1, 2]
Ergebnisse des CHEMonitor-Panels, Bewertung in Prozentpunkten*, März 2026



1 Frage: „Welche Entwicklung erwarten Sie für Ihr Unternehmen in den nächsten 12 Monaten?"
2 Frage: „Welche Investitionen plant Ihr Unternehmen in den nächsten 12 Monaten?"

Quelle: CHEMonitor, März 2026
© Santiago Advisors/CHEManager

*Antworten mit ‚keine Angabe' wurden nicht berücksichtigt

Umsatz- und Ergebnisausblick deutlich verbessert

54 % der Manager erwarten steigende Umsätze (Oktober 2025: 42 %), 55 % rechnen mit einer Ergebnisverbesserung (Oktober 2025: 40 %). Damit hellt sich das Geschäftsbild gegenüber der Vorerhebung spürbar auf.

Beschäftigungserwartungen weiterhin klar negativ

47 % der Befragten erwarten einen Beschäftigungsrückgang für die kommenden 12 Monate (Oktober 2025: 56 %), 17 % eine Zunahme. Der Druck auf die Beschäftigung bleibt damit trotz leichter Entspannung ein zentrales Thema.

Investitionsplanung unter Druck

Der Anteil negativer Einschätzungen bei den Gesamtinvestitionen steigt auf 47 % (Oktober 2025: 31 %). Bei den Auslandsinvestitionen nimmt die Skepsis ebenfalls deutlich zu; negative Erwartungen steigen auf 33 % (Oktober 2025: 23 %). Die Inlandsinvestitionen bleiben am schwächsten: 24 % planen steigende Budgets (Oktober 2025: 22 %), 49 % rückläufige (Oktober 2025: 45 %). Damit bleibt die Investitionsplanung insgesamt unter Druck; das Bild für das Ausland fällt weiterhin günstiger aus als für das Inland.

Gesamtbild

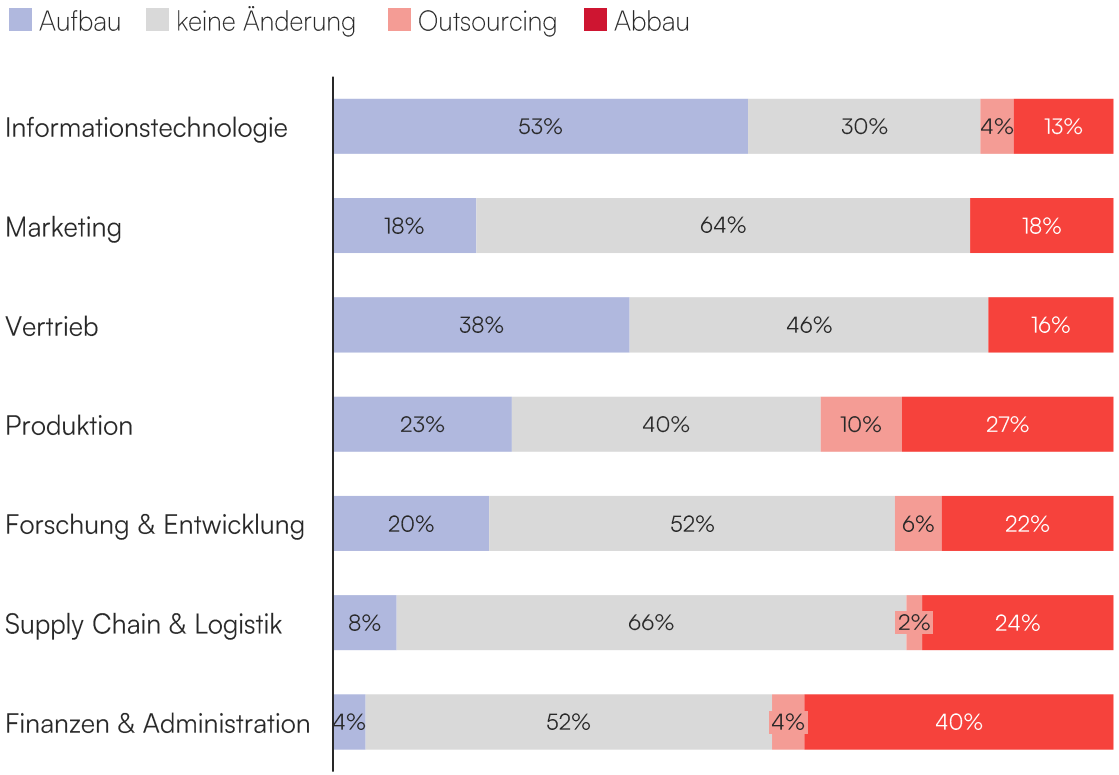
Das operative Geschäftsbild verbessert sich spürbar — Umsatz und Ergebnis gewinnen an Zuversicht. Beschäftigung und Investitionsplanung bleiben jedoch unter Druck.

[1] Siehe Hinweis zum Befragungszeitraum.

Vertrieb gewinnt an Dynamik — operative Funktionen unter Rationalisierungsdruck, IT weiterhin stärkstes Aufbaufeld

Personelle Entwicklung in den Funktionen

Geplante Veränderungen der Ressourcennutzung in den nächsten 12 Monaten[1]
Ergebnisse des CHEMonitor-Panels, Bewertung in Prozentpunkten*, März 2026



1 Frage: „Welche Ausrichtung der Unternehmensressourcen planen Sie für die nächsten 12 Monate?"

Quelle: CHEMonitor, März 2026
© Santiago Advisors/CHEManager

*Antworten mit ‚keine Angabe' wurden nicht berücksichtigt

IT weiterhin stärkstes Aufbaufeld

53 % der Entscheider planen Personalaufbau in der Informationstechnologie (Oktober 2025: 45 %), 17 % rechnen mit Outsourcing oder Abbau (Oktober 2025: 13 %). Das Bild bleibt damit ambivalent — IT führt den Aufbau an, verzeichnet aber gleichzeitig leicht steigende Kürzungstendenzen.

Vertrieb gewinnt deutlich an Dynamik

38 % der Befragten planen Personalaufbau im Vertrieb (Oktober 2025: 23 %). Damit verzeichnet der Vertrieb die stärkste Aufwärtsbewegung dieser Erhebung und rückt als marktorientierter Bereich klar in den Fokus.

Operative und administrative Funktionen unter Rationalisierungsdruck

In Produktion, Supply Chain & Logistik, Finanzen & Administration sowie Forschung & Entwicklung dominieren weiterhin Kürzungstendenzen. Finanzen & Administration verzeichnet mit 44 % Abbau oder Outsourcing den höchsten Wert, Produktion folgt mit 37 %.

Gesamtbild

Der Strukturwandel in den Unternehmen setzt sich fort: Markt- und digitalnahe Bereiche gewinnen an Bedeutung, operative und administrative Funktionen bleiben unter Rationalisierungsdruck.

Was bedeuten diese Ergebnisse?

Vier Programme als Antwort auf die Herausforderungen der Branche

Die Herausforderungen in der Chemieindustrie haben sich in den letzten 6 Monaten weiter verschärft. Konsequente Anpassungen von Standorten, Wertschöpfungsketten und Kostenstrukturen sind notwendig. Zudem ist die Forcierung des Vertriebs ein Stellhebel im verschärfenden Markt.

„Site Review“ — Standorte auf den Prüfstand stellen und neu ausrichten

- **Standorte bewerten**: Standortanalyse und Benchmarking anhand von 30 Erfolgsfaktoren für Chemiestandorte
- **Standortausrichtung schärfen:** Anpassung der strategischen Positionierung im prognostizierten Marktumfeld
- **Umsetzung sichern:** Realisierung von Transformationskonzepten, Wertsteigerungs- und Kostensenkungsmaßnahmen

„Group Functions Review“ — Kosten der Overheadfunktionen signifikant senken

- **Anspruchsvolle Ziele definieren:** Radikale, aber realistische Zielsetzungen, gestützt auf Benchmarks und Best Practices
- **Umfassend neu ausrichten:** Weglassen, Komplexität reduzieren, organisieren, digitalisieren und automatisieren
- **Umbau einleiten**: Abgestimmte Umsetzungspläne, Change Management und Transformations-Office

„Operations Review “ — Produktion und Supply Chain nachhaltig auf Effizienz trimmen

- **Datengestützte Analyse:** Identifikation von Engpässen, Überschüssen und Reserven mit datengestützten Methoden
- **Digitaler Zwilling:** Vertieftes Verständnis und Simulation der Optimierungen mittels moderner Technologien
- **Optimierung des Materialfluss:** Gesamthafte E2E-Optimierung über Produktion, Supply Chain und Logistik

„Winning in the Market“ — Bestands- und Innovationsprodukte smart vermarkten

- **Marketing & Vertrieb gezielt ausbauen:** Datengetriebene Marktpenetrierung als Erfolgsfaktor im Verdrängungswettbewerb
- **Nachhaltigkeit als Wachstumschance nutzen:** Nachhaltige Chemieprodukte mit First-Mover-Advantage platzieren
- **Ökosysteme aktiv gestalten:** Kooperation mit Start-ups und Forschung zur Beschleunigung von Innovation

Die Branche kämpft um ihren Heimatstandort — der Fokus liegt auf massiven Kostensenkungen und niedrigeren Investitionen.

Die Bewertung des Standorts hat sich in der Umfrage auf niedrigem Niveau leicht stabilisiert. Die Herausforderungen bleiben: Globale Überkapazitäten und widrige Standort-bedingungen, jüngst ergänzt durch geopolitische Risiken, auch wenn sich auf politischer Seite erste Erleichterungen wie im Emissionshandel abzeichnen.

Es geht darum, Standorte, Strukturen und Wertschöpfungs-ketten neu auszurichten. Zudem sind Chancen im Vertrieb zu suchen: So wollen 38 % der Entscheider Personal im Vertrieb aufstocken.

Die erwartete Entwicklung von Umsatz und Ergebnis zeigt eine leichte Aufwärtstendenz. Hier werden wir in der Herbstumfrage sehen, ob dieser Trend trotz der aktuellen geopolitischen Herausforderungen anhält.



Dr. Hermann Schiegg
Santiago Advisors

SANTIAGO

SANTIAGO | WILEY

CHEMonitor

Strukturwandel aktiv gestalten

Schwerpunktthema 1/2026



chemonitor trend barometer

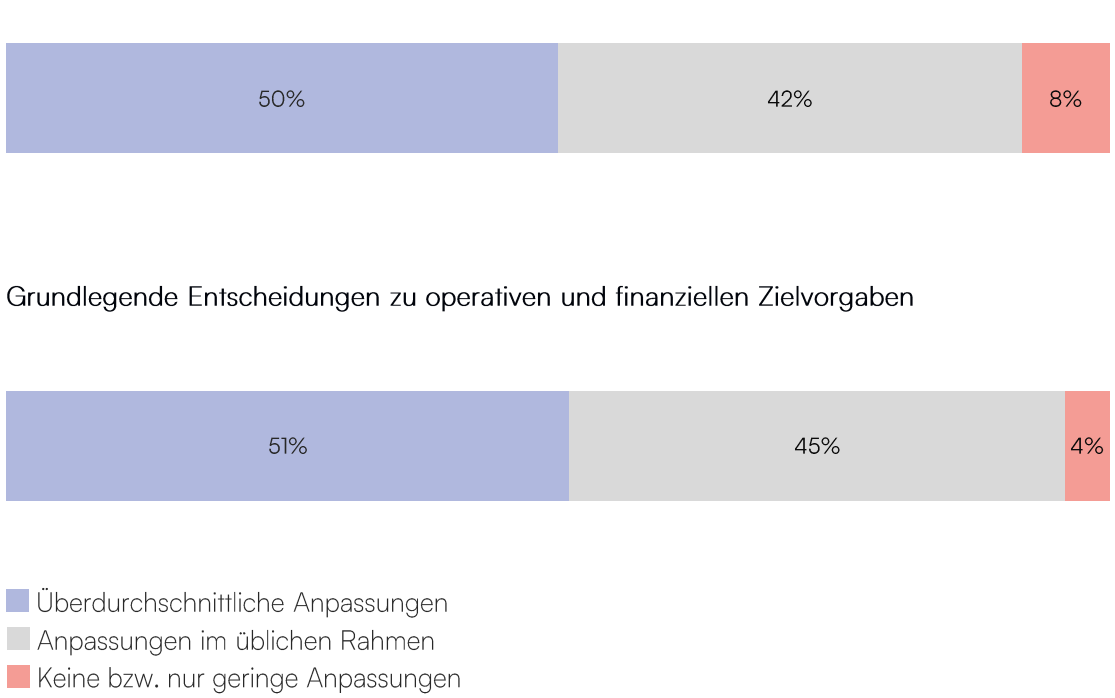
Ausgabe 1/2026

SANTIAGO

Branchenweite Reaktion auf den Strukturwandel — jeder zweite Entscheider bestätigt überdurchschnittliche Anpassungsintensität

Anpassungen an die Branchensituation

Umfang grundlegender Anpassungen im Unternehmen in den letzten 1-2 Jahren[1]
Ergebnisse des CHEMonitor-Panels, Bewertung in Prozentpunkten*, März 2026



1 Frage: „Vor dem Hintergrund der kritischen Branchensituation: In welchem Umfang wurden in Ihrem Unternehmen in den letzten 1-2 Jahren Anpassungen vorgenommen?"

Quelle: CHEMonitor, März 2026
© Santiago Advisors/CHEManager

*Antworten mit ‚keine Angabe' wurden nicht berücksichtigt

Breite Anpassungsaktivität auf strategischer und operativer Ebene

Nahezu alle befragten Manager haben in den letzten ein bis zwei Jahren grundlegende Anpassungen vorgenommen — sowohl bei der strategischen Ausrichtung als auch bei operativen und finanziellen Zielvorgaben.

Mehrheit mit überdurchschnittlicher Anpassungsintensität

50 % der Entscheider berichten bei der strategischen Ausrichtung von überdurchschnittlichen Anpassungen, 51 % bei operativen und finanziellen Zielvorgaben. Damit bestätigt jeweils jeder zweite Befragte, den Anpassungsprozess mit besonderer Intensität aufgenommen zu haben.

Nur kleine Minderheit ohne nennenswerte Veränderungen

Lediglich 8 % der Befragten berichten bei der strategischen Ausrichtung von keinen oder geringen Anpassungen, bei operativen Zielvorgaben sind es sogar nur 4 %. Unternehmen ohne Reaktion auf den Strukturwandel sind damit die klare Ausnahme.

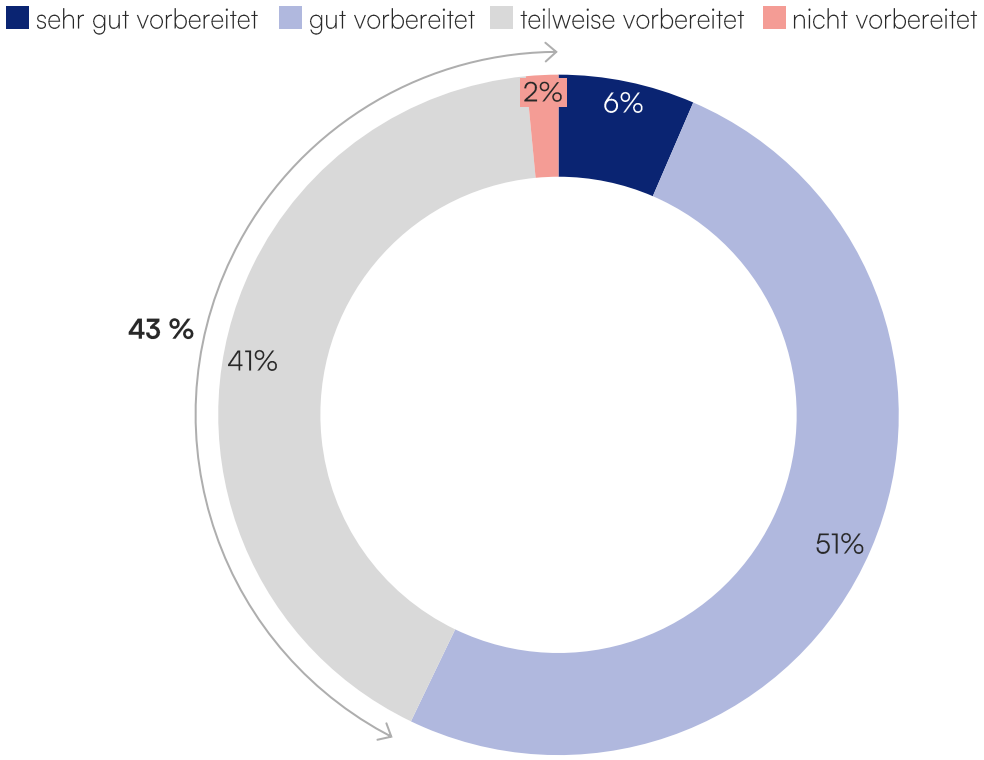
Gesamtbild: Veränderungsdruck wirkt bereits intern

Der externe Druck auf die Chemie- und Pharmaindustrie hat sich in den Unternehmen niedergeschlagen. Die Breite und Intensität der Anpassungsaktivität zeigt: Bei mehr als der Hälfte der Manager hat der Strukturwandel bereits überdurchschnittliche Maßnahmen ausgelöst.

Knappe Mehrheit sieht sich gut auf den Strukturwandel vorbereitet — 43 % noch nicht vollständig gerüstet

Vorbereitung auf den Strukturwandel

Selbsteinschätzung zur Bewältigung des erforderlichen Strukturwandels[1]
Ergebnisse des CHEMonitor-Panels, Bewertung in Prozentpunkten*, März 2026



1 Frage: „Wie gut sehen Sie Ihr Unternehmen für die Bewältigung des erforderlichen Strukturwandels aufgestellt?"

Quelle: CHEMonitor, März 2026
© Santiago Advisors/CHEManager

*Antworten mit ‚keine Angabe' wurden nicht berücksichtigt

Knappe Mehrheit sieht sich gut auf den Strukturwandel vorbereitet

57 % der befragten Manager schätzen sich als gut oder sehr gut vorbereitet ein. Lediglich 6 % sehen sich jedoch als sehr gut aufgestellt — der überwiegende Teil der positiven Einschätzungen entfällt damit auf die Kategorie „gut vorbereitet" (51 %).

Erheblicher Anteil nur teilweise gerüstet

41 % der Manager sehen sich für die Bewältigung des erforderlichen Strukturwandels nur teilweise vorbereitet. 2 % schätzen sich als nicht vorbereitet ein.

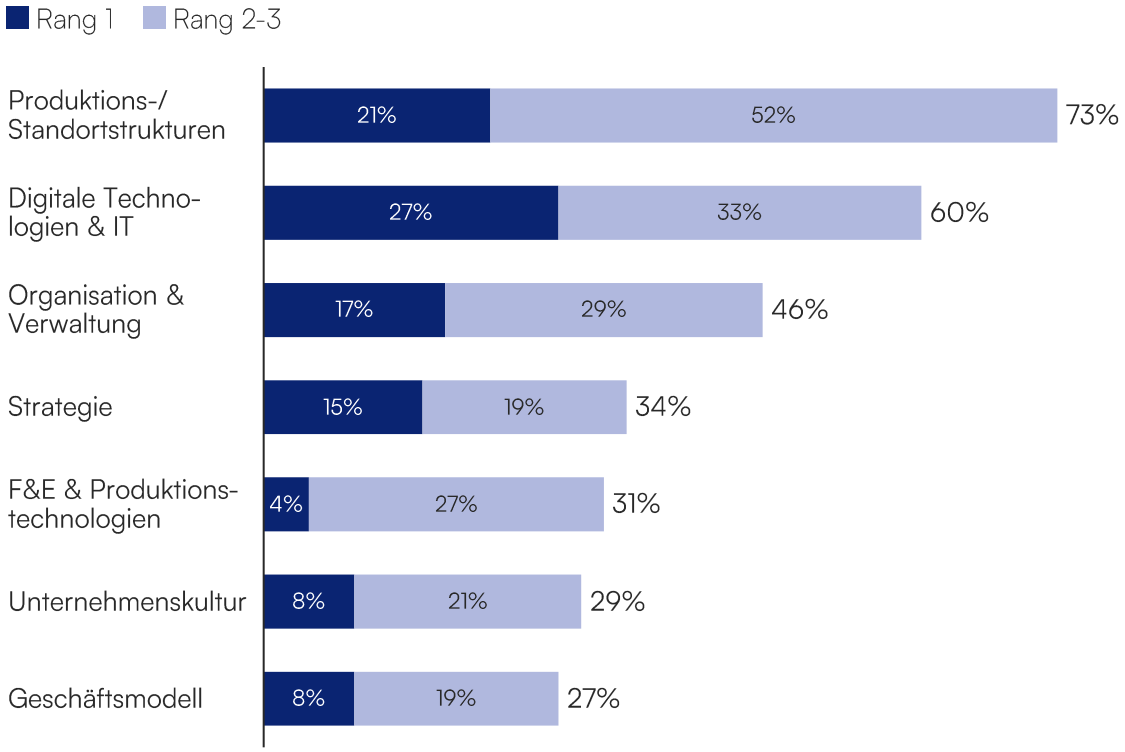
Gesamtbild: Vorbereitung mehrheitlich positiv — mit Einschränkungen

Die Mehrheit der Entscheider bewertet die eigene Vorbereitung positiv. Gleichzeitig sieht sich ein substanzieller Anteil von 43 % als noch nicht vollständig für den Strukturwandel gerüstet.

Änderungsbedarf konzentriert sich auf strukturelle und digitale Bereiche — Strategie und Geschäftsmodell mit geringerer Dringlichkeit

Änderungsbedarf in zentralen Unternehmensbereichen

Bereiche mit dem größten aktuellen Änderungsbedarf, gruppiert nach Rangplätzen[1]
Ergebnisse des CHEMonitor-Panels, Bewertung in Prozentpunkten*, März 2026



1 Frage: „Bitte bringen Sie die folgenden Bereiche in eine Reihenfolge — beginnend mit dem Bereich, in dem Sie den größten Änderungsbedarf sehen. "
Anmerkung: Anteil der Antworten, gruppiert nach den Rängen 1, 2-3.

Quelle: CHEMonitor, März 2026
© Santiago Advisors/CHEManager

*Antworten mit ‚keine Angabe' wurden nicht berücksichtigt

Produktions-, Standort- und Digitalstrukturen klar im Fokus

Mit 73 % bzw. 60 % Gesamtnennungen dominieren Produktions-/Standortstrukturen und Digitale Technologien & IT das Ranking deutlich. Digitale Technologien & IT wird dabei mit 27 % Rang-1-Nennungen am häufigsten als akuteste Einzelpriorität eingestuft — noch vor Produktions- und Standortstrukturen (21 %).

Organisatorische Anpassung als weiterer Schwerpunkt

Organisation & Verwaltung landet mit 46 % Gesamtnennungen klar auf Rang 3. Dieser Befund korrespondiert mit den Ergebnissen des Trendbarometers, wo administrative und operative Funktionen bereits unter deutlichem Rationalisierungsdruck stehen.

Strategie und Geschäftsmodell mit geringerer Dringlichkeit

Vor dem Hintergrund intensiver Anpassungsaktivität und anhaltend kritischer Standortbewertungen werden Strategie (34 %) und Geschäftsmodell (27 %) von vergleichsweise wenigen Entscheidern als vordringliche Änderungsbereiche eingestuft.

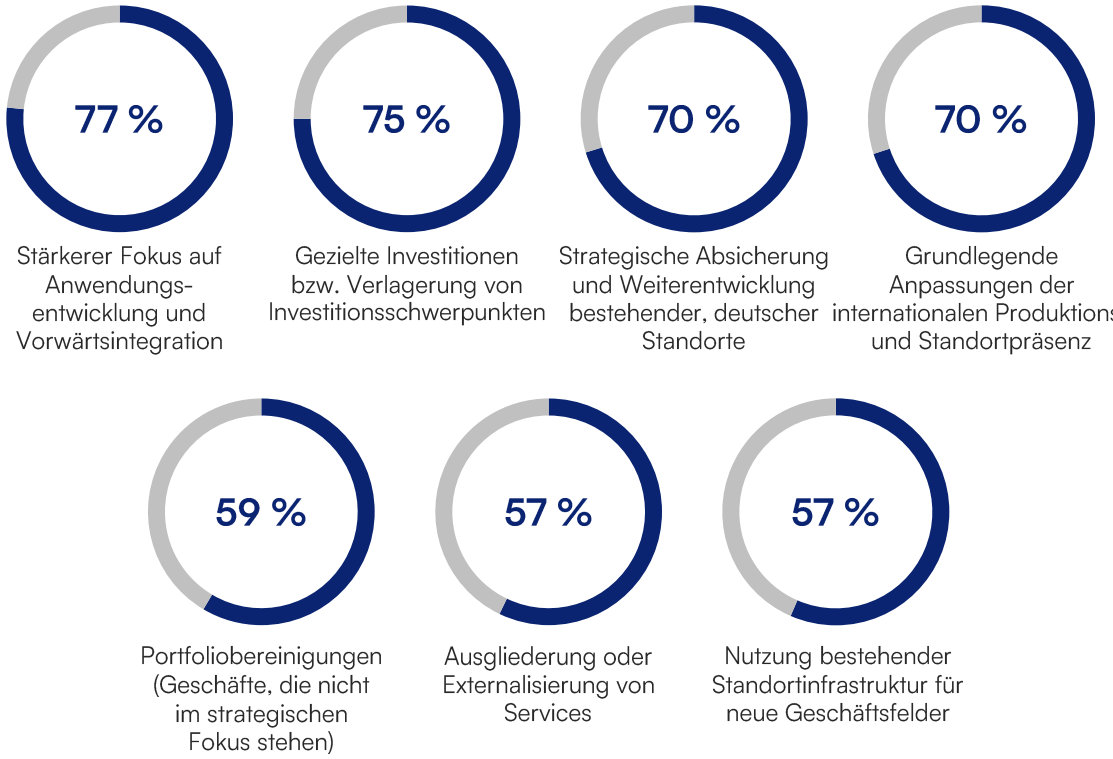
Gesamtbild: Operative und strukturelle Prioritäten dominieren

Der wahrgenommene Änderungsbedarf konzentriert sich auf strukturelle, digitale und organisatorische Bereiche. Strategische und geschäftsmodellbezogene Transformation wird hingegen aktuell als nachgeordneter Änderungsbedarf eingestuft.

Breites Maßnahmenbündel im Einsatz — wertschöpfungsnahe und investive Schritte stehen im Vordergrund

Strategische Reaktionen auf die Branchensituation

Maßnahmen zur Bewältigung der aktuell herausfordernden Rahmenbedingungen[1]
Ergebnisse des CHEMonitor-Panels, Bewertung in Prozentpunkten*, März 2026



1 Frage: „Welche strategischen Maßnahmen ergreift Ihr Unternehmen zur Bewältigung der aktuell herausfordernden Rahmenbedingungen?"

Quelle: CHEMonitor, März 2026
© Santiago Advisors/CHEManager

*Antworten mit ‚keine Angabe' wurden nicht berücksichtigt

Fokus liegt auf wertschöpfungsnahen und investiven Maßnahmen

Am häufigsten setzen die Unternehmen auf einen stärkeren Fokus auf Anwendungsentwicklung und Vorwärtsintegration (77 %). Fast ebenso verbreitet sind gezielte Investitionen bzw. die Verlagerung von Investitionsschwerpunkten mit 75 %.

Standortentwicklung und internationale Präsenz ebenfalls breit adressiert

Jeweils 70 % berichten von der strategischen Absicherung und Weiterentwicklung bestehender, deutscher Standorte sowie von grundlegenden Anpassungen der internationalen Produktions- und Standortpräsenz — strukturelle Anpassungen sind damit ebenso weit verbreitet.

Portfoliobereinigungen und Services mit gemischtem Bild

Portfoliobereinigungen (Geschäfte, die nicht im strategischen Fokus stehen) nennen 59 % der Befragten. Jeweils 57 % setzen auf Ausgliederung oder Externalisierung von Services sowie die Nutzung bestehender Standortinfrastruktur für neue Geschäftsfelder — beides wird also von mehr als der Hälfte der Unternehmen verfolgt, steht aber nicht im Vordergrund.

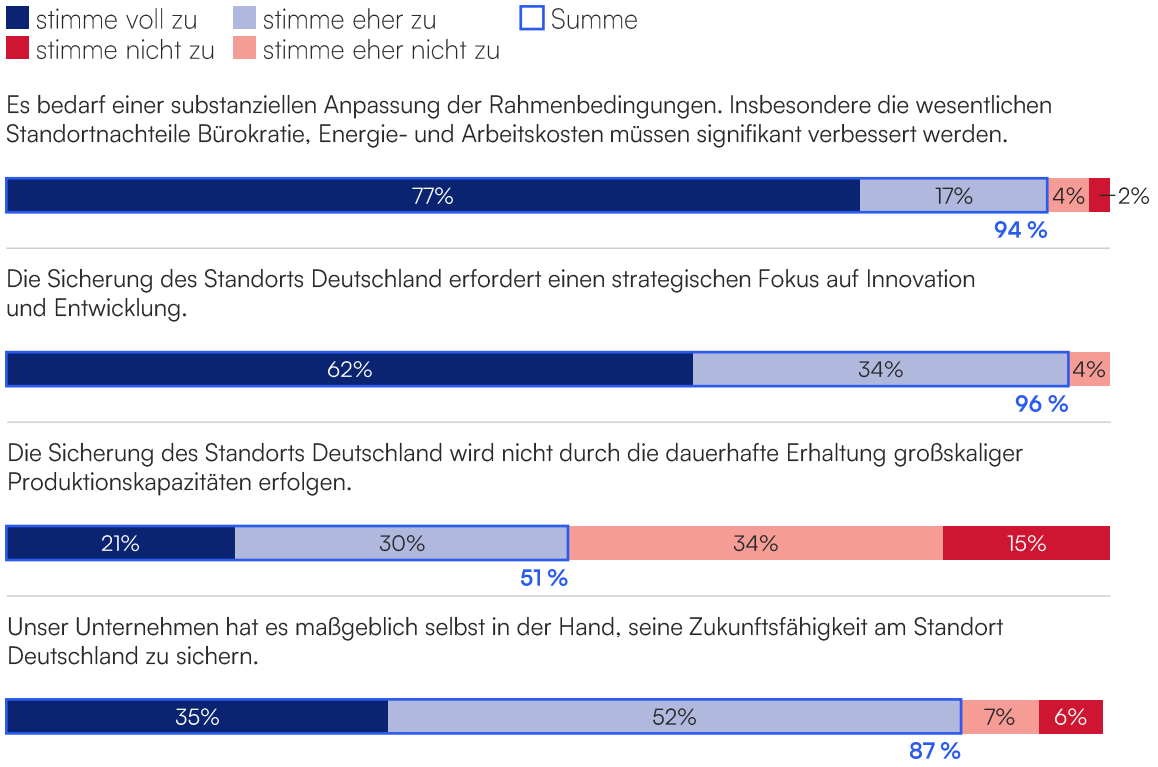
Gesamtbild: Strukturwandel wird aktiv und breit adressiert

Die Unternehmen verfolgen ein breites Spektrum strategischer Maßnahmen — von wertschöpfungsnahen und investiven Schritten über Portfoliobereinigung bis zur Standortoptimierung. Keine der genannten Maßnahmen wird von weniger als der Hälfte der Befragten verfolgt.

Breiter Konsens über Reformbedarf und Innovationsorientierung — Rolle großskaliger Produktion gespalten

Grundverständnis des Strukturwandels

Einschätzungen zu Reformbedarf, Innovationsfokus und Eigenverantwortung[1]
Ergebnisse des CHEMonitor-Panels, Bewertung in Prozentpunkten*, März 2026



1 Frage: „Mit Blick auf die Zukunft - wie sehr stimmen Sie den folgenden Aussagen zum Strukturwandel zu?"

Quelle: CHEMonitor, März 2026
© Santiago Advisors/CHEManager

*Antworten mit ‚keine Angabe' wurden nicht berücksichtigt

Breiter Konsens über Reformbedarf und Innovation

94 % der Befragten stimmen zu, dass die Rahmenbedingungen — insbesondere bei Bürokratie, Energie- und Arbeitskosten — substanziell verbessert werden müssen. Noch höher ist die Zustimmung zum strategischen Fokus auf Innovation und Entwicklung, den 96 % als Voraussetzung für die Sicherung des Standorts Deutschland sehen.

Unternehmen betonen ihre eigene Verantwortung

87 % stimmen der Aussage zu, dass ihr Unternehmen die Zukunftsfähigkeit am Standort Deutschland maßgeblich selbst sichern kann. Die Eigenverantwortung wird damit von einer klaren Mehrheit anerkannt.

Rolle großskaliger Produktion gespalten

Weniger eindeutig ist das Bild bei der Frage nach großskaligen Produktionskapazitäten. Nur 51 % stimmen zu, dass die Standortsicherung nicht über deren dauerhafte Erhaltung erfolgen wird — 49 % sehen das anders.

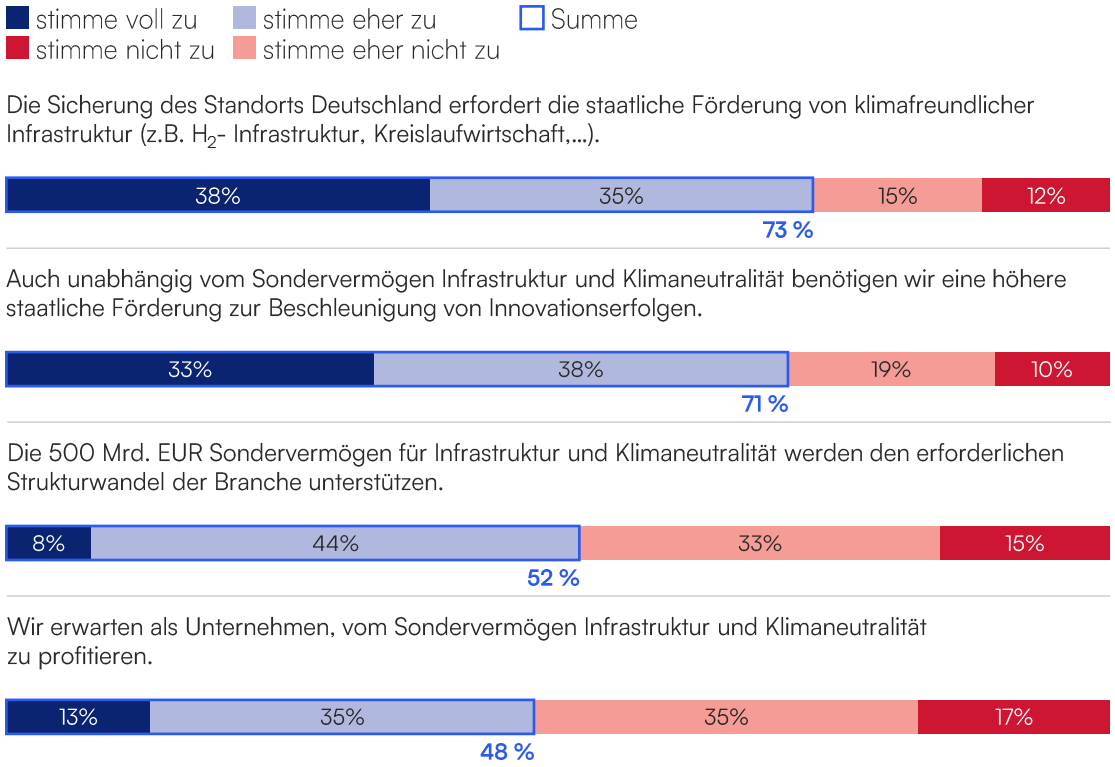
Gesamtbild: Klarer Konsens über Reformbedarf & Innovationsorientierung

Die Befragten teilen weitgehend die Einschätzung, dass substanzielle Reformen der Rahmenbedingungen und ein stärkerer Innovationsfokus erforderlich sind. Gleichzeitig sieht eine klare Mehrheit die Zukunftsfähigkeit maßgeblich in der eigenen Hand — Reformbedarf und Eigenverantwortung werden damit nicht als Gegensätze, sondern als parallele Anforderungen gesehen.

Staatliche Förderung klar befürwortet — Wirkung des Sondervermögens verhalten bewertet

Staatliche Unterstützung & Umsetzung des Strukturwandels

Bewertung von Förderbedarf, Infrastruktur und Sondervermögen[1]
Ergebnisse des CHEMonitor-Panels, Bewertung in Prozentpunkten*, März 2026



1 Frage: „Mit Blick auf die Zukunft - wie sehr stimmen Sie den folgenden Aussagen zum Strukturwandel zu?"

Quelle: CHEMonitor, März 2026
© Santiago Advisors/CHEManager

*Antworten mit ‚keine Angabe' wurden nicht berücksichtigt

Hohe Zustimmung zu Infrastrukturförderung & zusätzlicher Unterstützung

73 % befürworten die staatliche Förderung klimafreundlicher Infrastruktur als Voraussetzung für die Standortsicherung. 71 % stimmen zu, dass darüber hinaus höhere staatliche Förderung zur Beschleunigung von Innovationserfolgen erforderlich ist.

Wirkung des Sondervermögens verhalten bewertet

Zurückhaltender fällt die Einschätzung zum 500-Mrd.-EUR-Sonder-vermögen aus. Nur gut die Hälfte der Befragten erwartet, dass es den erforderlichen Strukturwandel der Branche unterstützen wird.

Konkreter Nutzen für das eigene Unternehmen offen

Noch etwas verhaltener ist die Einschätzung des unternehmensbezogenen Nutzens: Nur 48 % erwarten, selbst vom Sondervermögen zu profitieren — damit überwiegt die ablehnende Haltung knapp.

Gesamtbild: Förderbedarf klar — Wirkung verhalten bewertet

Die Zustimmung zu staatlicher Unterstützung beim Strukturwandel ist hoch. Das Vertrauen in die konkrete Wirkung des Sondervermögens — sowohl auf Branchen- als auch auf Unternehmensebene — bleibt hingegen begrenzt.

Was bedeuten diese Ergebnisse?

Strategische Antworten auf den Strukturwandel

Die Ergebnisse sind eindeutig: Der Strukturwandel erfordert konkretes Handeln — an Standorten, in Strukturen und entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Konsequente Anpassungen von Produktionskapazitäten, Overheadfunktionen und operativen Prozessen sind keine Option, sondern Voraussetzung für Wettbewerbsfähigkeit. Santiago begleitet Unternehmen der Chemie- und Pharmaindustrie dabei — mit erprobten Programmen und klarem Fokus auf Umsetzung.

„Pipeline Success Engine“ — Innovation beschleunigen

- **Werthebel aufzeigen**: Optimierungspotenziale in Pipeline, Zusammenarbeit und Entscheidungsprozessen identifizieren
- **Umsetzung wirksam verankern**: Priorisierte Maßnahmen pilotieren, organisatorisch verankern und skalieren
- **Steuerungsfähigkeit erhöhen**: Transparenz, Governance und KPIs etablieren, um Wirkung messbar zu machen

„ProductBoost“ — Effektivität steigern, Produkt- und Anwendungsentwicklung fokussieren

- **Weitgehende Automatisierung**: Automatisierungspotenziale in Labor- und Screening-Prozessen erschließen
- **Computational Innovation**: Datengestützte Simulation und Optimierung von Materialeigenschaften
- **Agile Entwicklungsteams**: Spezialisierte, interdisziplinäre Teams mit agilen Sprints, klarem Fokus und hoher Dedication

„Arbeitsmodell der Zukunft“ — Neue Rollen, notwendige Qualifikationen, Wissensteilung

- **Zielmodell entwickeln:** Notwendige Transformation in kollaborative, daten-gestützte Arbeitsprozesse zu Ende denken
- **Fähigkeiten ausbauen:** Kompetenzlücken feststellen und durch innovative Maßnahmen schließen
- **(Neue) Rollen pilotieren:** Neue Rollen einführen, besetzen und kurzfristig Nutzen aufzeigen

„Transformation begleiten“ — Umbau gestalten, Potenziale heben, Zukunftsfähigkeit schaffen

- **Transformationsplan festlegen:** Effektive Change Unterstützung etablieren und umsetzen
- **Roadmap und Meilensteine bestimmen:** Klaren Fahrplan mit realistischen Zwischenschritten aufstellen
- **Erfolgskriterien messen:** Regelmäßigen Messungen und enge Begleitung durch die Unternehmensleitung sicherstellen

Die Ergebnisse zeigen vor allem eines: Der Anpassungsdruck ist angekommen, und viele Unternehmen haben begonnen, darauf entschlossen zu reagieren. Entscheidend wird nun sein, kurzfristige Effizienzmaßnahmen nicht gegen die langfristige Erneuerung von Strategie, Geschäftsmodell und Organisation auszuspielen.

Zukunftsfähigkeit entsteht nicht allein durch Optimierung, sondern durch die Fähigkeit, das eigene Unternehmen strukturell weiterzuentwickeln.

Positiv ist, dass viele Entscheider diese Verantwortung nicht nur bei der Politik sehen, sondern im eigenen Einflussbereich verorten. Genau diese Haltung ist die Voraussetzung dafür, den Strukturwandel aktiv und erfolgreich zu gestalten.



Dr. Juan Rigall
Santiago Advisors

SANTIAGO

CHEMonitor

Ergänzende Informationen



chemonitor trend barometer

Ausgabe 1/2026

SANTIAGO

Bericht zu den CHEMonitor-Ergebnissen in der Ausgabe 3/2026 der Branchenzeitung CHEManager



Dr. Andrea Gruß
Redaktion Märkte und Unternehmen,
CHEManager, Verlag Wiley-VCH GmbH

In der Branchenzeitung CHEManager finden Sie einen ausführlichen Artikel zu den aktuellen CHEMonitor-Ergebnissen von Dr. Andrea Gruß.

Online abrufbar ist dieser ab dem 22. April 2026 unter:
https://chemanager-online.com/de/themen/chemonitor-strukturwandel-aktiv-gestalten

Alle Beiträge zum CHEMonitor finden Sie unter:
https://chemanager-online.com/de/dossiers/chemonitor



chemonitor

Strukturwandel aktiv gestalten

CHEMonitor: Deutsche Chemie- und Pharmamanager vertrauen in die Wandlungsfähigkeit der Branche

Die Stimmung unter deutschen Chemie- und Pharmamanagern bleibt getrübt. Bei der aktuellen CHEMonitor-Befragung vom März 2026 bewerteten nur vier von zehn Entscheidern den Standort Deutschland positiv. Der Strukturwandel hat die Branche in der Breite erfasst: Mehr als die Hälfte der Unternehmen hat bereits überdurchschnittliche Anpassungen vorgenommen – strategisch wie operativ. Eine Trendwende ist nicht in Sicht und dennoch überwiegt die Zuversicht: 87 % der Manager sagen, ihr Unternehmen habe es maßgeblich selbst in der Hand, seine Zukunftsfähigkeit am Standort Deutschland zu sichern.

„2026 wird voraussichtlich ein weiteres Übergangsjahr, in dem unsere Industrie mit deutlichem Gegenwind rechnen muss", sagte Markus Kamieth, BASF-Vorstandsvorsitzender, am 27. Februar 2026 anlässlich der Veröffentlichung der Jahresbilanz. „Aus heutiger Sicht rechnen wir kurzfristig weder mit einer nennenswerten Markterholung noch mit einer deutlichen Entspannung der geopolitischen Lage", so Kamieth. Nur einen Tag später eskalierten die militärischen Auseinandersetzungen im Nahen Osten.

Genau in diesen Zeitraum fiel die aktuelle CHEMonitor-Befragung zum Strukturwandel in der Chemie- und Pharmaindustrie. Für das gemeinsame Trendbarometer von CHEManager und der Strategie- und Organisationsberatung Santiago Advisors wurden Entscheider der deutschen Chemie- und Pharmabranche von Januar bis März 2026 befragt.

Die Ergebnisse spiegeln eine Branche im Übergang. Zwar hellen sich die Geschäftserwartungen leicht auf und Umsatz- und Ergebnisprognosen verbessern sich: 54 % der Entscheider erwarten steigende Umsätze in den kommenden zwölf Monaten (Okt. 2025: 42 %) und 55 % rechnen mit einem verbesserten Ergebnis (Okt. 2025: 40 %). Gleichzeitig verharrt die Gesamtbewertung des Wirtschaftsstandorts Deutschland bereits seit dem Jahr 2023 auf einem historisch niedrigen Niveau – ohne erkennbare Trendwende. Aktuell bewerten nur 37 % der Manager den Standort Deutschland positiv. Vor Corona traf dies noch auf über drei Viertel aller Umfrageteilnehmer zu. Strukturelle Schwächen sehen die Befragten vor allem bei Energiekosten, Arbeitskosten, Unternehmensbesteuerung und Digitalisierung. Bei diesen Standortfaktoren überwiegen die negativen die positiven Einschätzungen (Grafik 1, Seite 2).

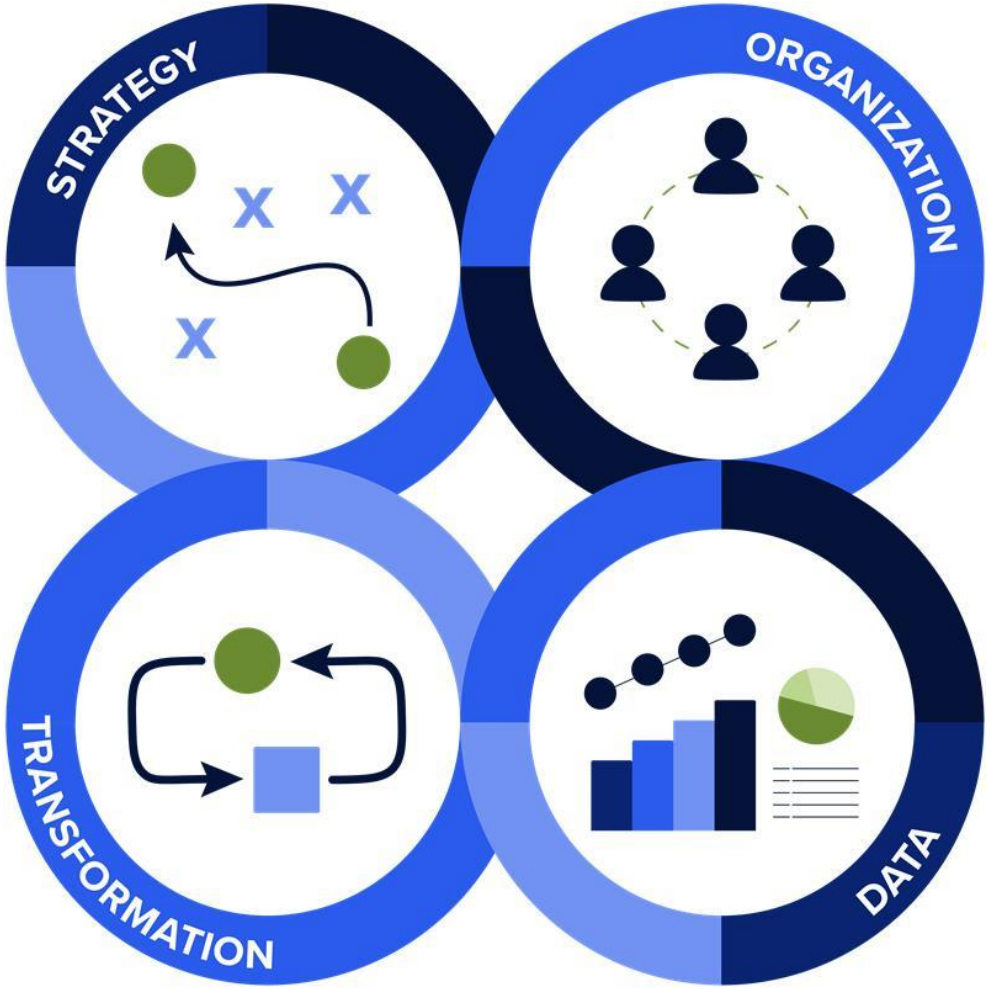
„Die Bewertung des Standorts hat sich in der Umfrage auf niedrigem Niveau stabilisiert. Doch die Herausforderungen bleiben: globale Überkapazitäten und widrige Standortbedingungen, jüngst ergänzt durch geopolitische Risiken. Es geht darum, Standorte, Strukturen und Wertschöpfungsketten neu auszurichten. Die Branche kämpft um ihren Heimatstandort – der Fokus liegt dabei auf massiven Kostensenkungen und niedrigeren Investitionen", kommentiert Hermann Schiegg, Partner und Experte für die Chemiebranche

Sie möchten Teil des CHEMonitor-Panels werden?

Dann registrieren Sie sich noch heute über www.chemonitor.com!

SANTIAGO

SANTIAGO ADVISORS — TOP-MANAGEMENT-BERATUNG FÜR STRATEGIE UND ORGANISATION IN CHEMIE UND PHARMA



Über Santiago Advisors

Santiago Advisors ist eine auf die Chemie- und Pharmaindustrie spezialisierte Managementberatung. Seit Jahren zählen wir zu den führenden Beratungen der Branche — regelmäßig ausgezeichnet für exzellente Kundenbeziehungen, hohe Umsetzungskompetenz und messbare Wirkung.

Gemeinsam mit unseren Kunden entwickeln und realisieren wir Strategien und Organisationsmodelle, die konzeptionell überzeugen und in der Praxis nachhaltig wirken. Wir begleiten komplexe Transformationsprozesse mit Fokus auf konsequente Umsetzung.

Unsere Tochtergesellschaft adago ergänzt unser Portfolio mit state-of-the-art Lösungen in Advanced Data Analytics, digitalen Zwillingen und KI-basierter Entscheidungsautomatisierung.

Langfristige Partnerschaften, Vertrauen und maximale Kundenzufriedenheit stehen im Zentrum unseres Handelns. Gemeinsam gestalten wir die Zukunft der Branche.

www.santiago-advisors.com

Studienprofil — CHEMonitor 1/2026
Strukturwandel aktiv gestalten

Hintergrund und Zielsetzung

Der CHEMonitor analysiert seit 2007 die Einschätzungen von Entscheidern der deutschen Chemie- und Pharmaindustrie — mit dem Ziel, strategische Entwicklungen frühzeitig zu erkennen und relevante Impulse für Standort-, Technologie- und Transformationsfragen zu setzen.
Die aktuelle Ausgabe beleuchtet das Potenzial Europas als Innovationsstandort sowie geeignete Hebel, um dieses zu stärken.

Methodik und Design

Die Erhebung basiert auf einer strukturierten Online-Befragung, durchgeführt von Januar bis März 2026 durch das unabhängige Marktforschungsunternehmen Innofact. Der Fragebogen kombiniert wiederkehrende Standortindikatoren mit vertiefenden Fragen zum jeweiligen Schwerpunktthema.

Teilnehmerkreis

Befragt wurden 54 Entscheider aus der Chemie- und Pharmaindustrie in Deutschland. Die Stichprobe umfasst Unternehmen unterschiedlicher Größen und Wertschöpfungsstufen. Die Ergebnisse sind nicht repräsentativ im statistischen Sinne, bieten jedoch ein fundiertes, qualitativ hochwertiges Meinungsbild aus Sicht der Industrie.
Aus Gründen der besseren Lesbarkeit verwenden wir in der Studienauswertung das generische Maskulinum. Angaben zum Geschlecht wurden im Rahmen der Studie nicht erhoben.

Studienpartnerschaft

Der CHEMonitor wird von Santiago Advisors in Kooperation mit CHEManager erstellt. Die Studieninhalte basieren auf langjähriger Branchenkenntnis, analytischer Exzellenz und redaktioneller Unabhängigkeit. Ergänzt wurde die Analyse durch Beiträge ausgewiesener Experten aus Beratung, Industrie und Datenanalyse.

Autoren

Der Bericht „CHEMonitor 1-2026 | Strukturwandel aktiv gestalten“ ist eine gemeinsame Publikation von CHEManager und Santiago Advisors.
Die beteiligten Autoren sind:

Dr. Juan Rigall
Managing Partner, Santiago Advisors

Dr. Hermann Schiegg
Partner, Santiago Advisors

Danksagung

Wir danken dem Team, das diese Ausgabe mit großem Engagement möglich gemacht hat:

Santiago Advisors

Eva Henseler

Christoph Pock

CHEManager

Dr. Andrea Gruß

Dr. Michael Reubold

Thorsten Kritzer

Team Innofact

Die Inhalte dieses Berichts profitierten zudem vom Fachwissen zahlreicher Führungspersönlichkeiten der Chemie- und Pharmaindustrie in Deutschland. Die Klarheit und Relevanz der Ergebnisse wären ohne ihre Impulse nicht möglich gewesen. Allen, die unsere Fragen beantwortet oder wertvolle Rückmeldungen gegeben haben, gilt unser besonderer Dank.

SANTIAGO

Disclaimer

Die Erhebung des CHEMonitor 1/2026 wurde im Zeitraum vom 27. Januar bis 10. März 2026 durchgeführt. Während der laufenden Feldphase kam es ab dem 28. Februar 2026 zu einer signifikanten Eskalation der militärischen Auseinandersetzungen im Nahen Osten.

Die Auswirkungen dieser geopolitischen Entwicklung auf das Antwortverhalten der Befragten — insbesondere bei Fragen mit direktem oder indirektem Bezug zur geopolitischen Stabilität, zur Rohstoffverfügbarkeit, zu Energiekosten sowie zum außenwirtschaftlichen Umfeld — können zum Zeitpunkt der Auswertung nicht abschließend beurteilt werden. Die Ergebnisse sind vor diesem Hintergrund zu interpretieren.

Sie haben Fragen oder Anregungen? Lassen Sie uns sprechen!



Dr. Juan Rigall
Santiago Advisors
Gründer & Geschäftsführer

T: +49 2156 4966 910
juan.rigall@santiago-advisors.com



Dr. Hermann Schiegg
Santiago Advisors
Partner & Chemical Practice Lead

T: +49 2156 4966 910
hermann.schiegg@santiago-advisors.com



SANTIAGO

Impressum

Santiago GmbH & Co. KG
Donkweg 47
D-47877 Willich

T: +49 2156 4966 910
M: info@santiago-advisors.com
santiago-advisors.com

Sitz: 47877 Willich, Deutschland
Registergericht: Krefeld HRA 5806

Komplementärin: Santiago Management GmbH
Sitz: 47877 Willich
Registergericht: Krefeld HRB 12249
Geschäftsführer: Dr. Juan Rigall, Dr. Alexander Tarlatt

CHEManager:
Wiley-VCH GmbH
Boschstraße 12
D-69469 Weinheim

T: +49 6201 606-730
M: tkritzer@wiley.com
chemanager-online.com

Sitz: Weinheim, Deutschland
Amtsgericht Mannheim, HRB 736569

Geschäftsführung: Dr. Guido F. Herrmann



Vervielfältigung jeglicher Art, auch auszugsweise, nur mit Genehmigung von Santiago Advisors oder dem Wiley-VCH Verlag und mit Quellenangabe.

Disclaimer

Diese Präsentation enthält zukunftsgerichtete Aussagen, einschließlich, aber nicht beschränkt auf Aussagen, die Begriffe wie „glaubt", „nimmt an", „erwartet" oder ähnliche Formulierungen verwenden. Solche zukunftsgerichteten Aussagen spiegeln die aktuelle Einschätzung der Befragten wider, beinhalten Risiken und Unsicherheiten und basieren auf Annahmen und Erwartungen, die das Unternehmen derzeit für angemessen hält, sich jedoch als falsch erweisen könnten. Auf solche Aussagen sollte nicht übermäßig vertraut werden, da sie ihrer Natur nach bekannten und unbekannten Risiken, Unsicherheiten und anderen Faktoren unterliegen, die außerhalb der Kontrolle des Unternehmens liegen und zu erheblichen Abweichungen zwischen den tatsächlichen zukünftigen Ergebnissen, der finanziellen Lage, der Entwicklung oder der Leistung des Unternehmens oder der Gruppe und den in solchen Aussagen geäußerten oder implizierten Erwartungen führen können. Sofern nicht gesetzlich oder regulatorisch vorgeschrieben, übernimmt das Unternehmen keine Verpflichtung, solche zukunftsgerichteten Aussagen weiterhin zu berichten, zu aktualisieren oder anderweitig zu überprüfen oder sie an neue Informationen, zukünftige Ereignisse oder Entwicklungen anzupassen.

Diese Mitteilung stellt kein Angebot oder keine Einladung zum Kauf oder Verkauf von Wertpapieren in irgendeiner Gerichtsbarkeit dar.

SANTIAGO