

Strategische Implikationen der CEPI 2050 Roadmap auf die Papier-, Verpackungs- & Zellstoffindustrie

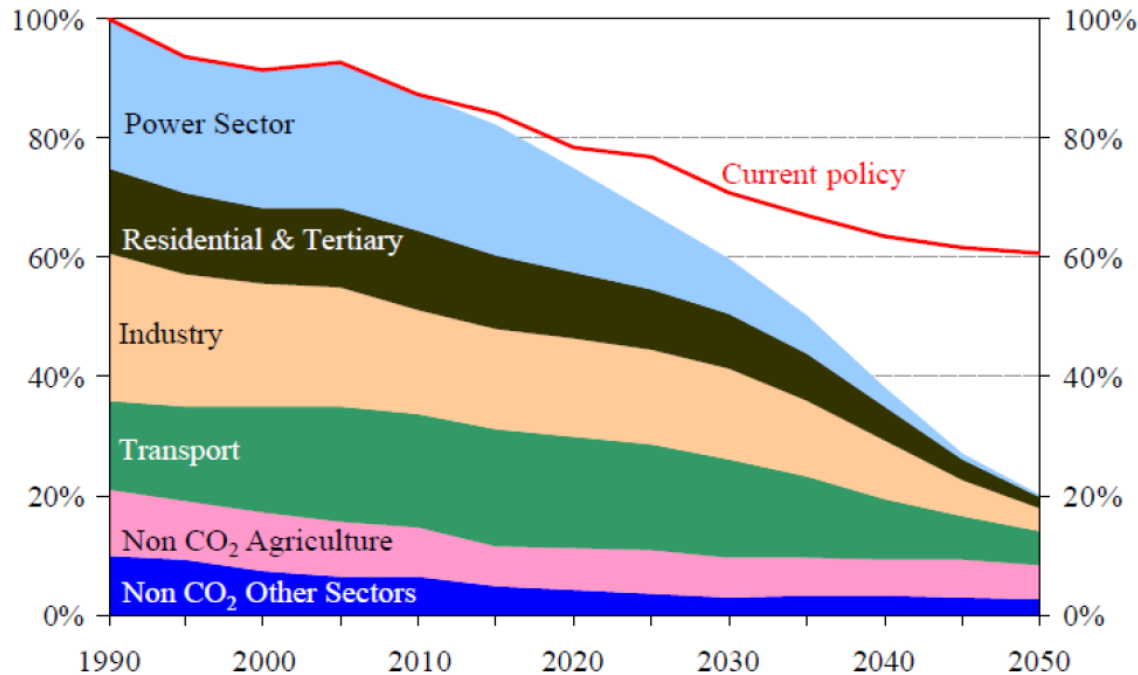
Papierfachtagung Graz
23. Mai 2012

Agenda

● Einleitung

- Umfrageergebnisse
- Herausforderungen und Implikationen

Ausgangspunkt: EU Greenhouse Gas (GHG) Emission Reduction Roadmap



Ziele

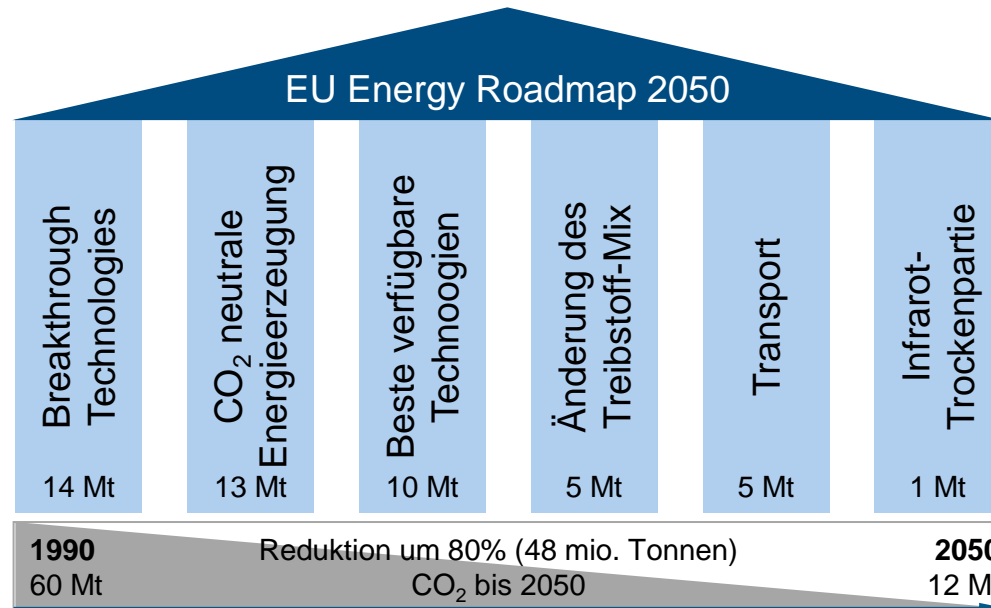
- 80% geringerer CO₂-Ausstoß bis 2050
- 50% höhere Wertschöpfung

Aspekte

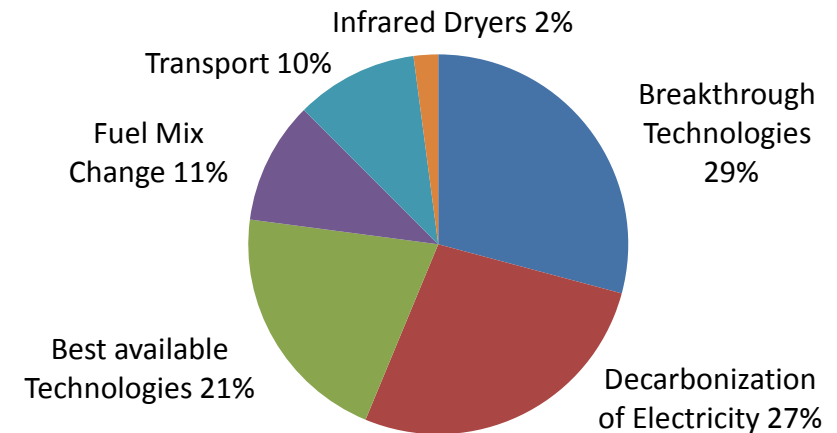
- Verbesserung der Energieeffizienz um 2% pro Jahr
- Nahezu vollständige CO₂ Neutralität des Energiesektors
- Ersatz von fossilen Brennstoffen
- Substitution von Materialien & Produkten mit hohem CO₂-Fußabdruck durch nachwachsende Rohstoffe

Quelle: European Commission 2011

CEPI Roadmap 2050



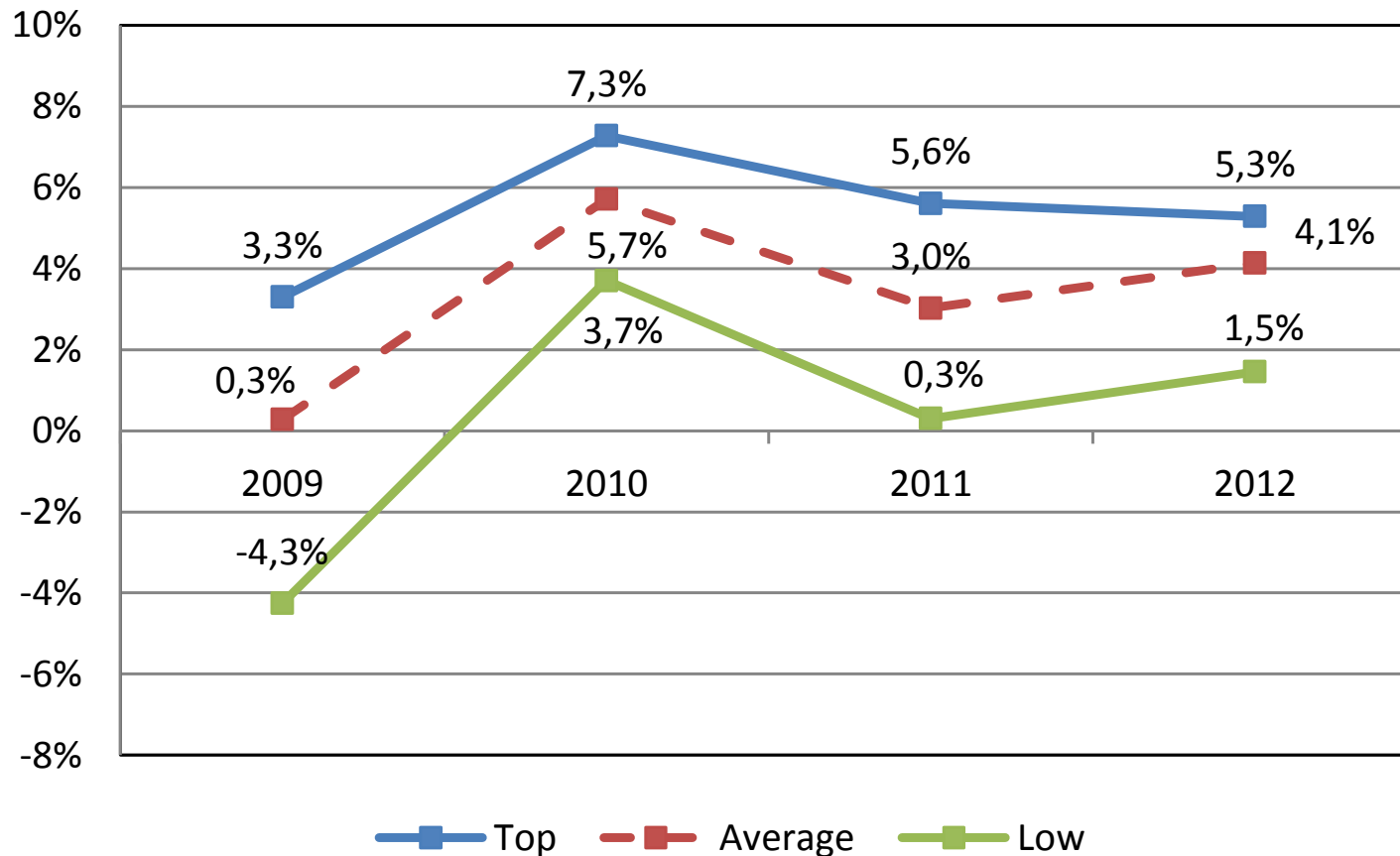
Overall Fraction of Levers



- Nov.2010: CEPI-Beschluss für Roadmap der europäischen Papierindustrie
- Erarbeitung durch Experten aus Unternehmen, Verbänden, Anlagen- & Zulieferindustrie auf Basis von EU-Datenmodellen
- Nov.2011: Präsentation bei European Paper Week
- Umsetzung ab 2012

Niedrige Gesamtkapitalrentabilität

Return on Asset: Europäischer Vergleich



→ Roadmap als Chance für höheren Wertzuwachs?

Fakten & Herausforderungen

- Ambitionierte Zielvorgabe seitens der EU
- Angespannte Wettbewerbssituation, hoher Kostendruck
- Pessimistisches Investitionsklima
- Rohstoffverknappung durch Wertstoffexporte
- Rückläufige Produktionsmengen in Österreich
- Überkapazitäten durch geändertes Konsumverhalten
- Kernthemen
 - Energieeffizienz
 - Ressourceneffizienz
 - Innovation
 - Wettbewerbsfähigkeit
 - Investition

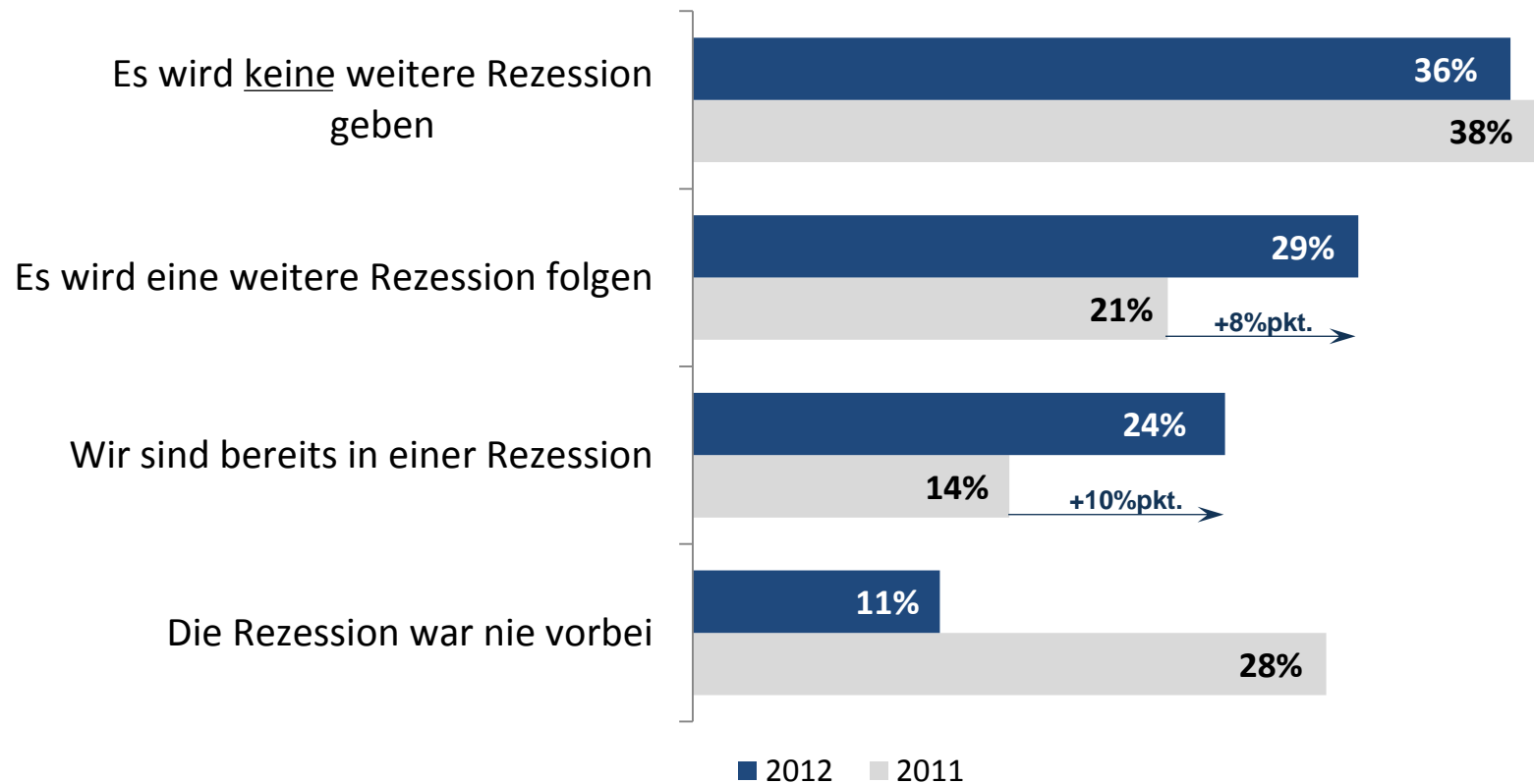
→ Roadmap als Chance zur Differenzierung?

Agenda

- Einleitung
- **Umfrageergebnisse**
- Herausforderungen und Implikationen

Erwartungen der Industrie

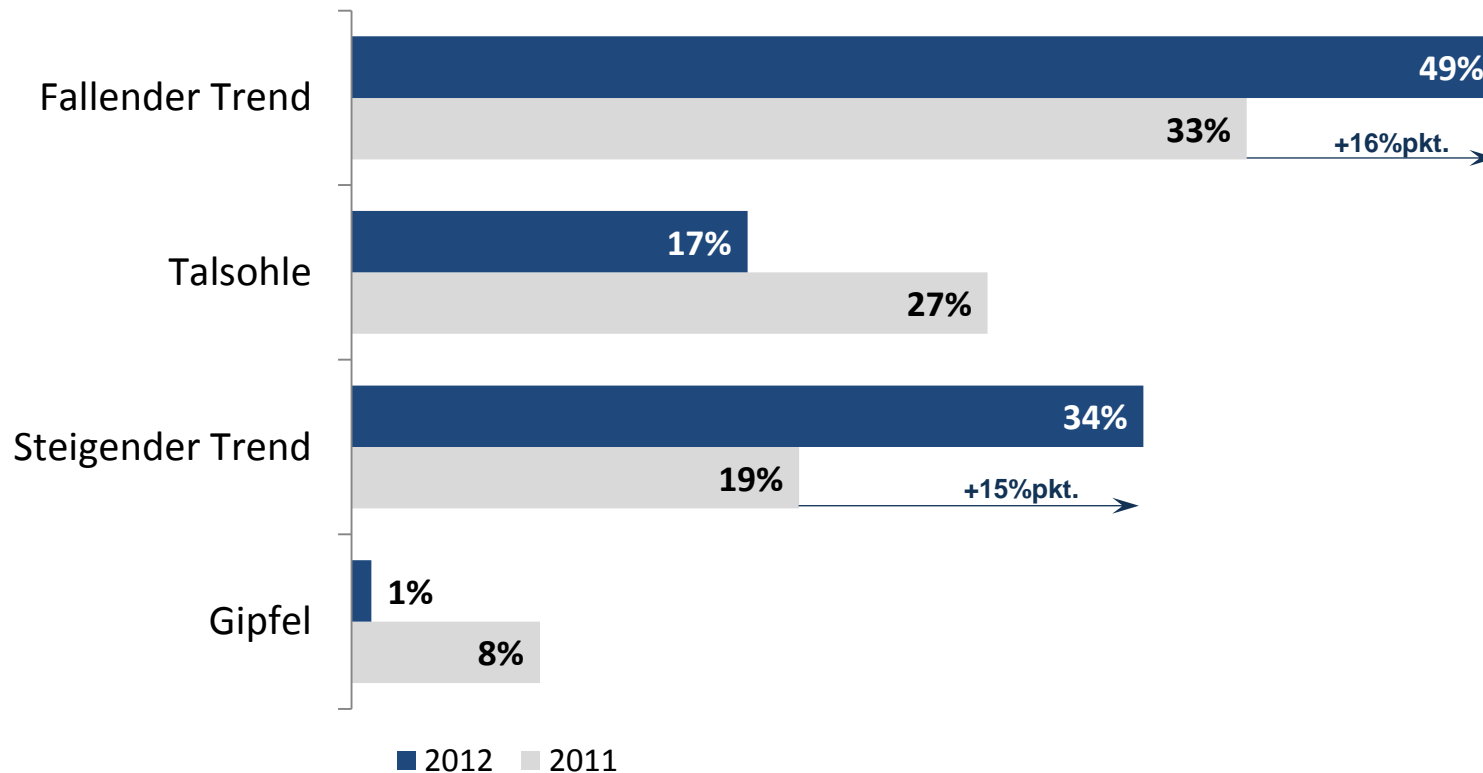
Wie entwickelt sich die Wirtschaft in den nächsten 12 Monaten?



Durchführung der Umfrage im Februar 2012, 150 Teilnehmer

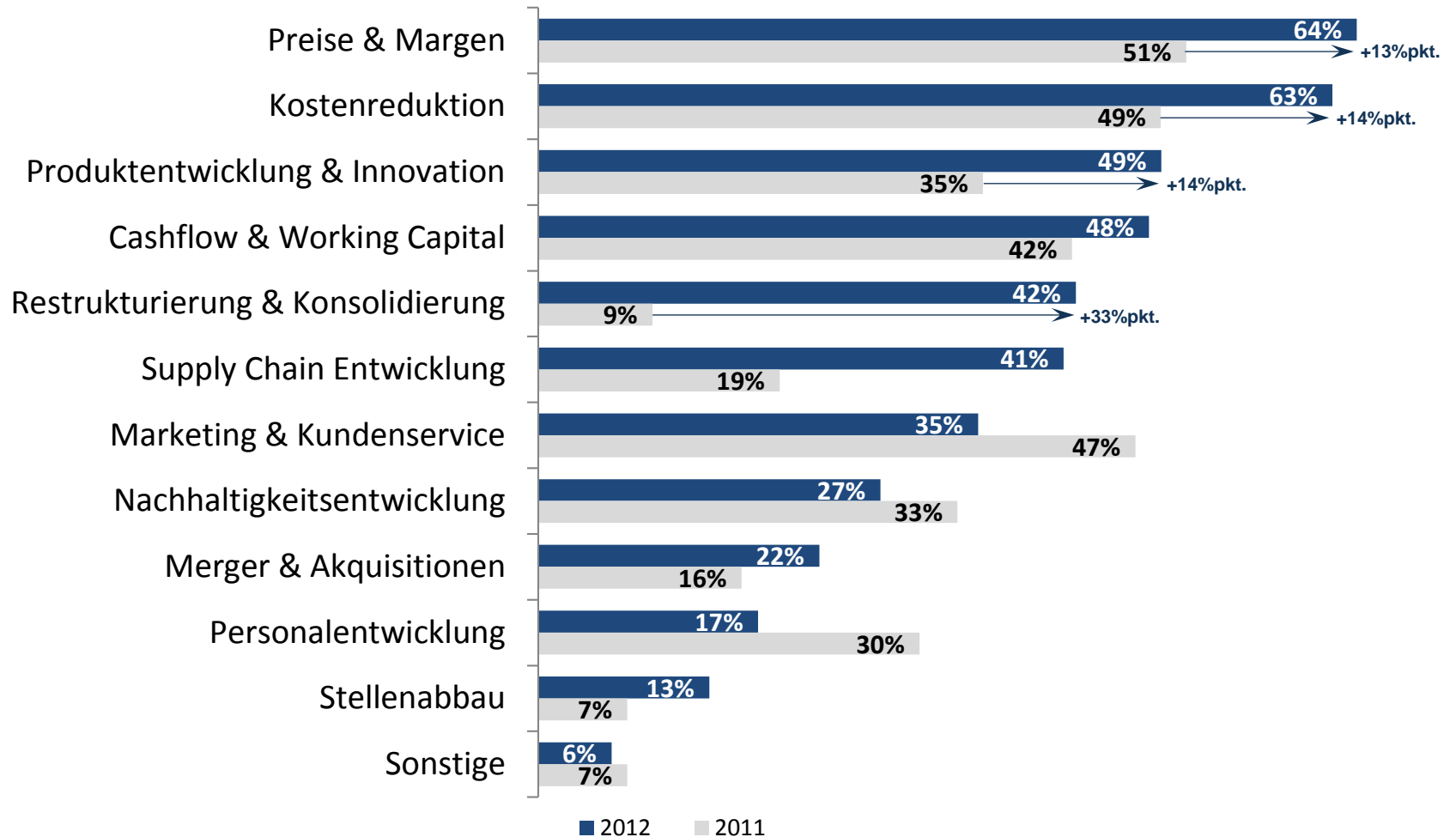
Selbsteinschätzung ökonomische Situation

An welcher Stelle des ökonomischen Zyklus befindet sich Ihrer Meinung nach die Industrie?



Prioritäten in der Industrie

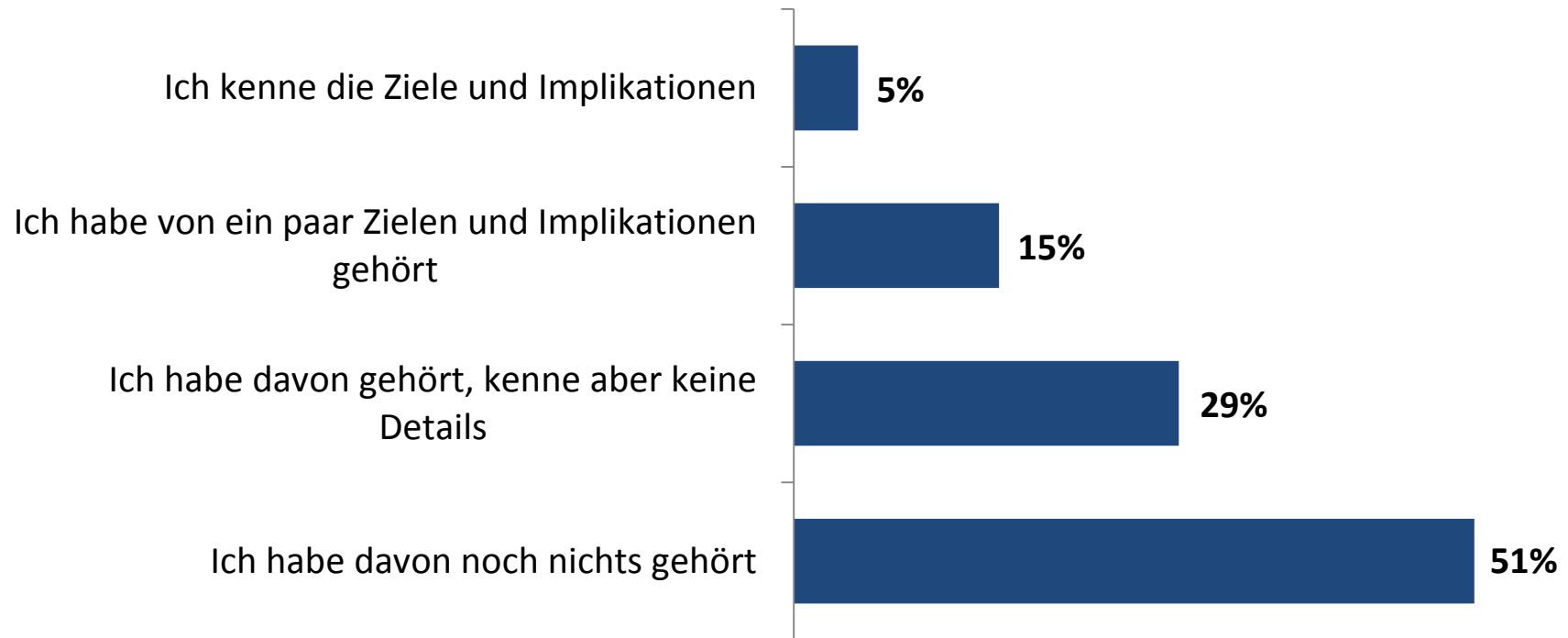
Derzeitige Prioritäten Ihres Unternehmens?



Mehrfachnennungen möglich

Awareness: CEPI Roadmap

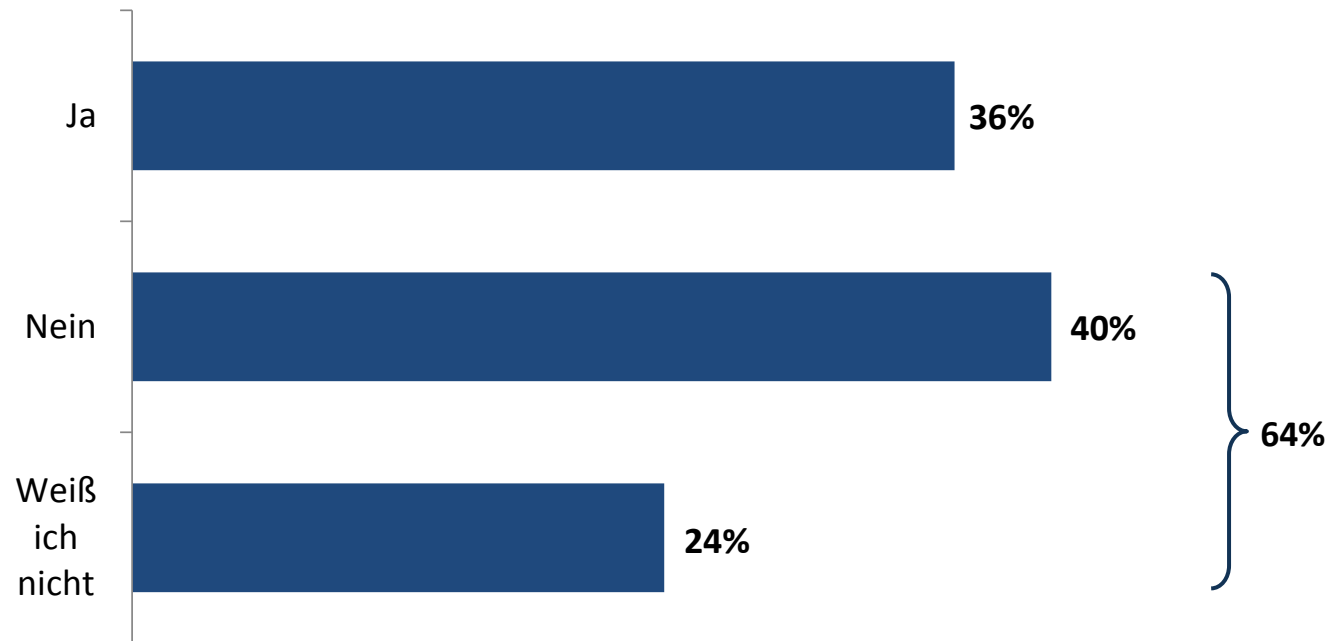
Kennen Sie die CEPI 2050 Roadmap?



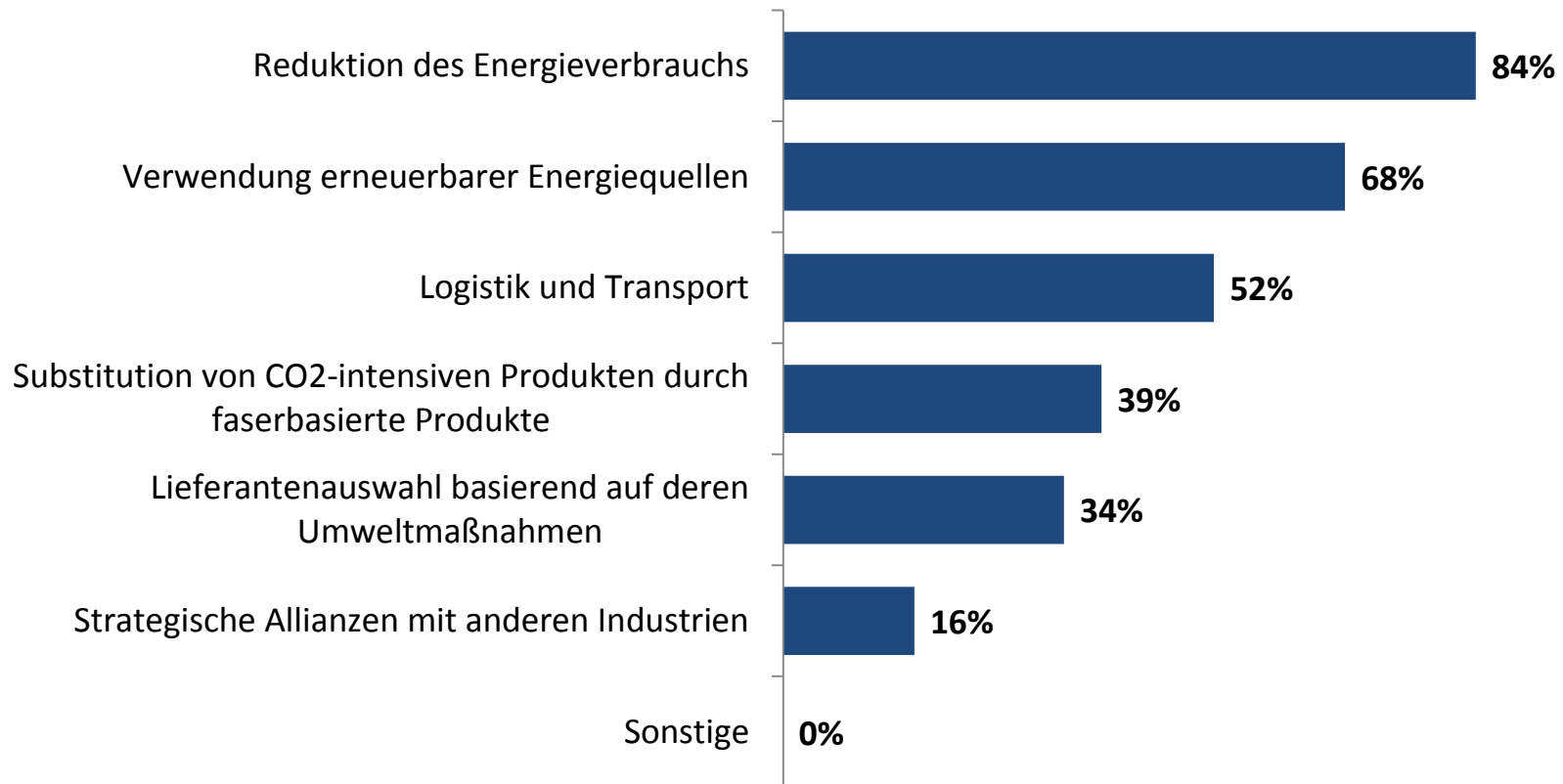
Die nachfolgenden Fragen bilden die Antworten jener 49% der Umfrageteilnehmer ab, welche bereits von der CEPI 2050 Roadmap gehört haben

Durchdringung der Roadmap in der Industrie

Ist die CEPI 2050 Roadmap ein Thema in Ihrem Unternehmen?



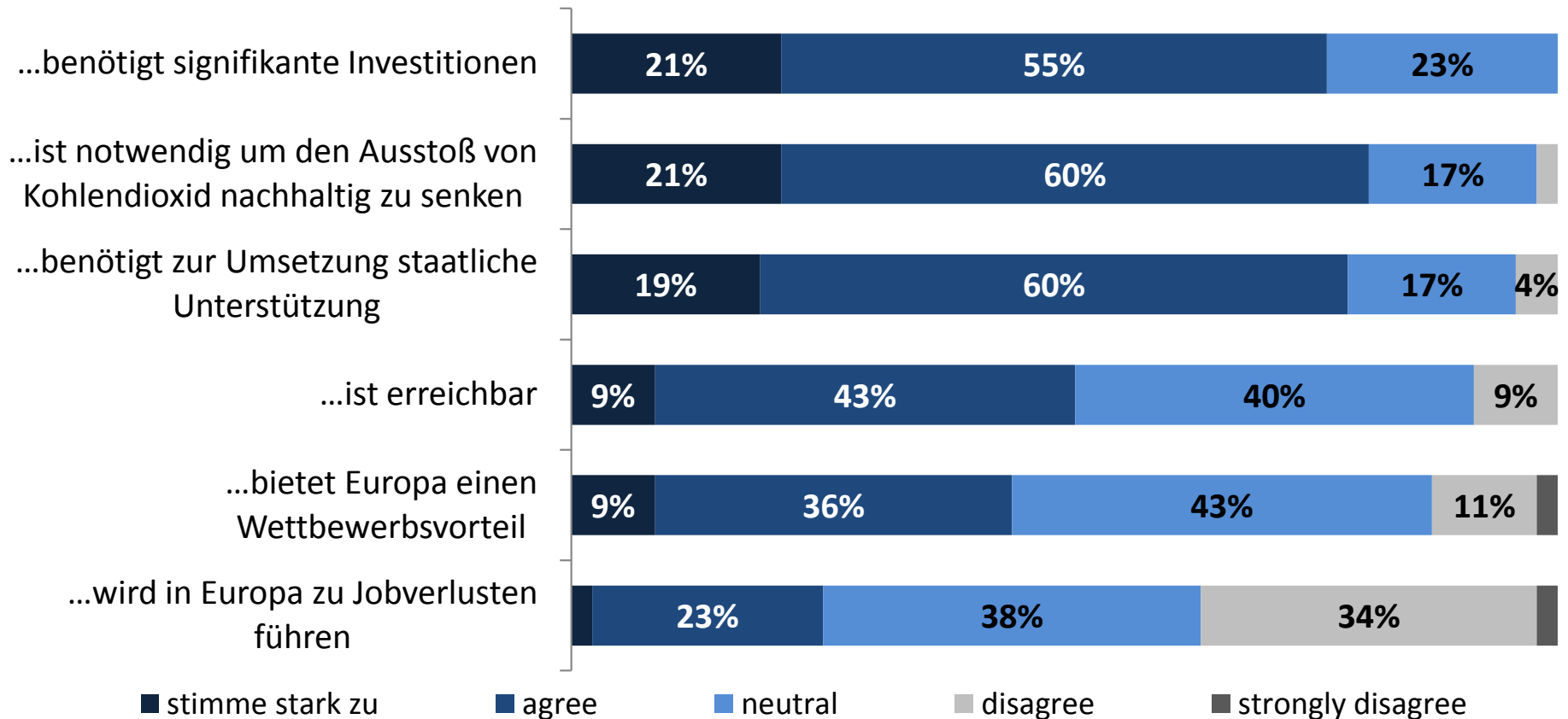
Welche Fokusbereiche sehen Sie zur Erreichung der angestrebten 80% Reduktion der CO₂-Emissionen?



Mehrfachnennungen möglich

Einschätzung von Statements

Wie bewerten Sie die folgenden Statements: "Die CEPI 2050 Roadmap mit dem Ziel der Emissionsreduktion von 80% bis 2050..."



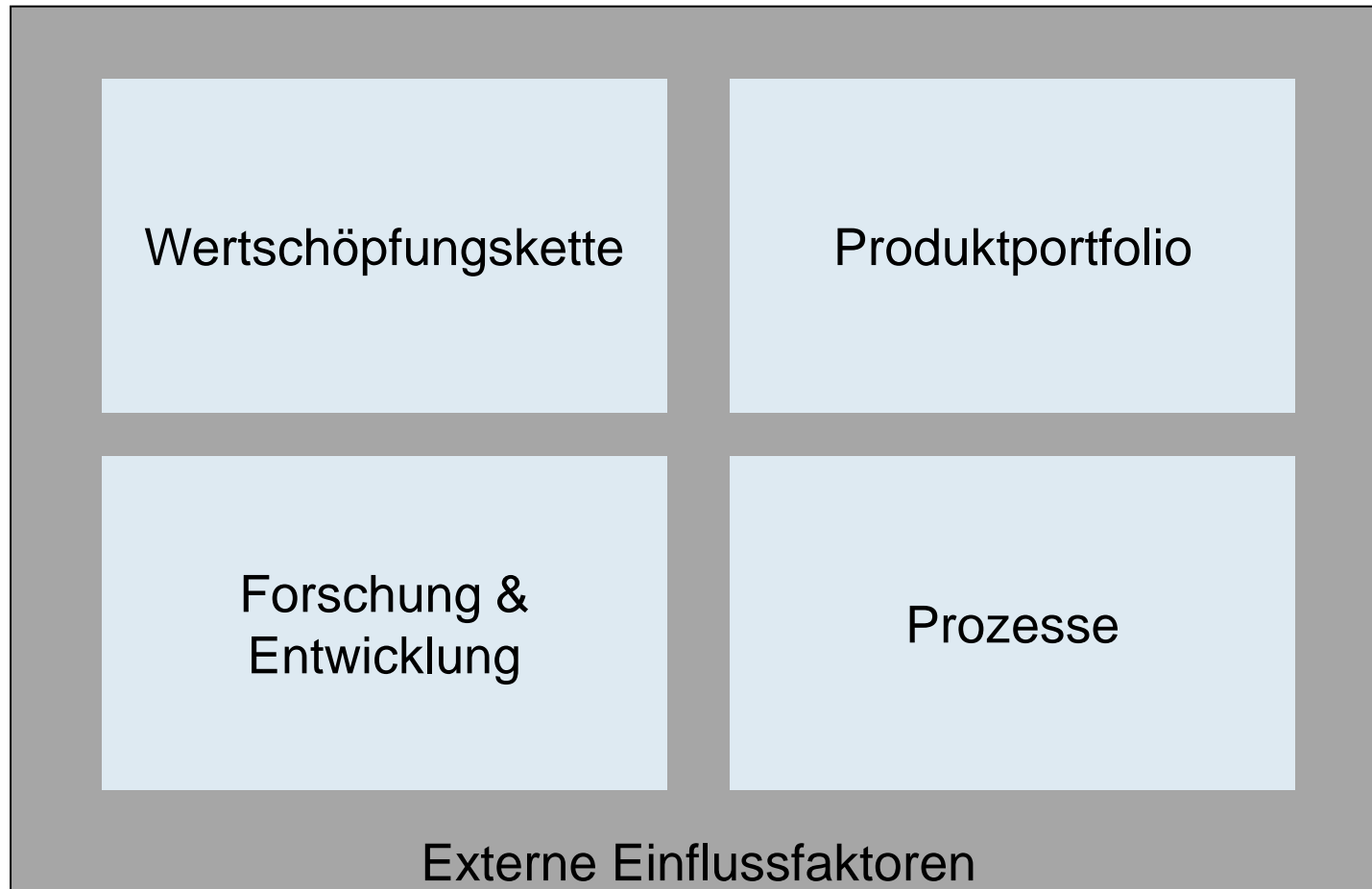
Zusammenfassung Umfrageergebnisse

- Es wird eine weitere Rezession folgen, bzw. befinden wir uns bereits darin (53%)
- Der Wirtschaftszyklus weist einen fallender Trend auf oder befindet sich bereits an seiner Talsohle (zusammen 66%)
- Derzeitige Top Prioritäten der Industrie sind Preise & Margen, Kostenreduktion (je 64% bzw. 63%)
- Die CEPI Roadmap ist in der Industrie wenig bekannt (51%)
- Derzeitige Hauptfokusbereiche für eine Emissionsreduktion sind Reduktion des Energiebedarfs (84%) und erneuerbare Energiequellen (68%)
- Die Roadmap ist für die Emissionsreduktion notwendig (81%) und benötigt signifikante Investitionen (76%), bietet aber nur bedingt einen Wettbewerbsvorteil (45%)

Agenda

- Einleitung
- Umfrageergebnisse
- **Herausforderungen und Implikationen**

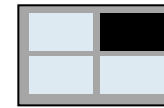
Herausforderungsbereiche





Themen	Details/Beispiele
Schlüsselrolle der Beschaffung	<ul style="list-style-type: none">• Faserstoffe• Chemikalien• Energie
Ausdehnung der Wertschöpfungskette	<ul style="list-style-type: none">• Kooperation• Vorwärtsintegration• Rückwärtsintegration
Holistischer “Carbon Footprint”	<ul style="list-style-type: none">• Indirekte Emissionen (z.B. Lieferanten?)• Synergieeffekte bei Transport oder Energieerzeugung
Geänderte Wettbewerbslandschaft	<ul style="list-style-type: none">• Wettbewerb um gleiche Ressourcen• Bedeutung der “sozialen Verantwortung”

→ Preis vs. CO2-Neutralität: UND vs. ODER?



Themen	Details/Beispiele
Diversifizierte, adaptierte Produktportfolios	<ul style="list-style-type: none">• Folien, Textilien, CDs, Kosmetik, Farben, Batterien,...
Zielgruppen und Marktsegmente	<ul style="list-style-type: none">• Wandel der Wettbewerbsprofile• Geographischer Vertriebsradius
Einige “first movers” haben bereits Vorsprung	<ul style="list-style-type: none">• Folien aus Zellstoff als Lebensmittelverpackung• Biotreibstoff 2. Generation
Synergiepotential “Grüne Energie”	<ul style="list-style-type: none">• Rejekte, Chips, Rinde, Black Liquor• Abwärme

→ Möglichkeit, Produkte aus der fossilen Wertschöpfungskette herauszulösen und effizienter zu produzieren?



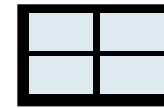
Themen	Details/Beispiele
Investitionen zur Reduktion des Energieverbrauchs	<ul style="list-style-type: none">• Erhöhte Energieeffizienz• Optimierte Betriebskosten
F&E Allianzen setzen Paradigmenwechsel voraus	<ul style="list-style-type: none">• Collaboration vs. Competition: Balance von Risiken, Reduktion von Redundanzen• Bündelung von Wissen und Erfahrungen
Think outside the box	<ul style="list-style-type: none">• Der Forest Products Value Chain fremde Zielsegmente• Rückgewinnung von Prozessstoffen
Wettbewerbsteilnehmer	<ul style="list-style-type: none">• Neue Wettbewerber drängen in den Markt• Etablierte Wettbewerber müssen Vorsprung nutzen

→ Return on Investment abschätzbar?



Themen	Details/Beispiele
Kontinuierliche Ideenentwicklung	<ul style="list-style-type: none">• Sammlung• Bewertung (Kosten-Nutzen-Risiko-Abschätzung)• Weiterverfolgung
Projektmanagement & Werkzeuge	<ul style="list-style-type: none">• Strukturiertes Vorgehen• Verantwortlichkeiten & Follow-up• Umsetzungskontrolle• Institutionalisiertes Reporting
Finanzplanung & Budgetentwicklung	<ul style="list-style-type: none">• Modellrechnungen, Business-Cases• Szenario Analysen

→ Zentrale Prozessfaktoren für Planung & Umsetzung?



Themen	Details/Beispiele
Rechtliche Rahmenbedingungen	<ul style="list-style-type: none">• Wirtschafts-, Ressourcen-, Energiepolitik• Einheitliche Mess-Systeme für „CO2-Fußabdruck“
Wettbewerbsfähigkeit von “grüner” Energie	<ul style="list-style-type: none">• Emissions-Transparenz• Anreizsysteme (Handel?)• Fördersysteme?
Priorisierung von Kapitalflüssen	<ul style="list-style-type: none">• Wirtschaftliche Entwicklung, Staatsverschuldung, Sparpakete• Euro-Rettungsschirm
Höhere Gewalt	<ul style="list-style-type: none">• Kurz- und mittelfristige Auswirkungen von Naturkatastrophen, z.B. Fukushima

→ Einzelstaatliche Lösungen, Europa als “Insel”?

→ Nachhaltigkeit globaler Klimaschutzziele (z.B. Kyoto-Protokoll)?

Conclusion

- 2050 ist nur 2 Investitionszyklen entfernt
- Grundlagen & Chancen
 - Strukturierte Herangehensweise zur Strategieberatung, Planung, Umsetzung
 - Bewertung von Optionen bezüglich des Produktportfolios
 - Individuelle Abschätzung von z.B. F&E ROI, Supply Chain Readiness, Flexibilität
 - Gelegenheit zur Differenzierung durch „early movers“

- Wesentlicher Impuls für die Industrie
- Vergleichbare rechtliche Rahmenbedingungen im europäischen & internationalen Umfeld notwendig
- Qualität der Bewertung von Chancen- & Risikoabschätzungen entscheidend
- Chance für langfristigen Wertzuwachs und Wettbewerbsstärke

Danke für Ihre Aufmerksamkeit!

Alexander Wirth



StepChange Consulting GmbH

Köstlergasse 1/40
1060 Wien

Mobil: + 43 660 1000 104

alexander.wirth@stepchange.com



- Über 5 Jahre Industrie- und Beratungserfahrung
- Berufseinstieg nach dem Wirtschaftsstudium bei einem internationalen Management- und Technologieberatungsunternehmen
- Seit 2009 bei StepChange Consulting im Büro Wien
- Begleitung einer Reihe von strategischen und operativen Verbesserungsprojekten in der Papierindustrie in ganz Europa
- Schwerpunkte: Supply Chain Management, Produktivitätssteigerung, Working Capital, Turnaround Management und Geschäftsprozessoptimierung