

Deutsche EMS-Unternehmen:

## Steht ein Massensterben bevor?

Dem Niedergang der Leiterplattenindustrie in Deutschland könnte bald auch ein Niedergang der Elektronik-Auftragsfertiger folgen. Anzeichen dafür sieht Dr. Dimitrij Saldanha vom Beratungsunternehmen FaMAS, das die deutsche EMS-Branche in den letzten drei Jahren genauer betrachtet hat.

(Bilder: Shutterstock)

Als spezialisiertes Beratungshaus für die Elektronik- und EMS-Industrie in Deutschland haben Mitarbeiter der FaMAS GmbH in den vergangenen drei Jahren mit Entscheidern, meist Geschäftsführern oder Gesellschaftern, in über 1200 Firmen in der Elektronik-Industrie Gespräche über Einkauf, Vertrieb und allgemeine strategische Trends geführt. In Summe repräsentieren diese Firmen ein Einkaufsvolumen von ca. 50 Mrd. Euro – verteilt über alle Warengruppen.

Als Exzerpt aus den zahlreichen Gesprächen lassen sich wichtige Themenstellungen und auch Trends ableiten. Es gibt etwa 300 EMS-Unternehmen mit jeweils mehr als 5 Mio. Umsatz in Deutschland, die im Großen und Ganzen um die gleichen Kunden konkurrieren. Allein 70 dieser Firmen bewegen sich umsatzmäßig in der Größenklasse 20 bis 100 Mio. Euro, die mit nahezu austauschbarem Dienstleistungsprofil agieren. Zu den erwähnten deutschen EMS-Anbietern gesellen sich zudem ausländische Anbieter, die vor allem mit Sitz in Osteuropa, USA und China

Dr. Dimitrij Saldanha hat als Experte für Geschäftsentwicklung mehr als zwanzig Jahre Berufserfahrung gesammelt in Firmen wie Hochtief AG, Geocapital (US-Venture-Capital-Firma) und zuletzt bei McKinsey Inc. 2007 gründete er zusammen mit weiteren Partnern die FaMAS GmbH, die Firmen bei neuen Geschäftsstrategien berät.

denselben Kundenkreis adressieren wie die deutschen Wettbewerber, sodass FaMAS die Gesamtzahl der in Deutschland aktiven EMS-Unternehmen mit mehr als 350 veranschlagt.

### Höchste Zeit für eine Konsolidierung der Branche

Während der vielen Gespräche der FaMAS-Mitarbeiter mit den Vertretern der Elektronik- und EMS-Unternehmen wurde deutlich, dass das Stärken/Schwächen-Verständnis der deutschen Auftragsfertiger sehr gering ausgeprägt ist. Auf die Frage „Welche Kunden-Strategie verfolgen Sie am Markt“ kam als häufigste Antwort von Seiten der EMS-Firmen: „Wir sind Dienstleister und Problemlöser für unsere Kunden und bieten das gesamte Spektrum an“. Allerdings versteht jeder etwas anderes unter „gesamtes Spektrum“. Die kleinen Auftragsfertiger zum Beispiel versuchen oft im Rahmen eines Netzwerks, Dienstleistungen wie Entwicklung anzubieten, und sehen sich dadurch als „Full Service Provider“. Größere Firmen verstehen ihr Alleskönnen oft im Erbringen kundenspezifischer Dienstleistungen – von der Entwicklung bis zum Reparaturservice und Rückbau, beginnend bei Kleinserien bis hin zu Großserien. Klar dürfte ferner sein, dass nicht jeder alles gleich gut kann. Das Verständnis dafür war in den Gesprächen grundsätzlich erkennbar, doch hören möchte das niemand.

Aus den Gesprächen ging zudem hervor, dass ausländische Anbieter sich mit ihrer Strategie in Deutschland einen deutlichen Vorteil erarbeitet haben: Sie agieren oft mit einem klaren Fokus auf eine bestimmte Art von Kunden bzw. Branche mit regionaler Ausprägung. So ist es zum Beispiel nicht verwunderlich, dass EMS-Unternehmen aus den USA oft jene deutschen Kunden gewinnen, welche auch Geschäftsbeziehungen in Nordamerika betreiben. Deutsche EMS-Unternehmen sind den amerikanischen Wettbewerbern meist unterlegen, weil 99 Prozent der deutschen Auftragsfertiger eben keinen Standort in den USA haben. Wozu auch?

Der EMS-Markt ist stark umkämpft und deutsche Auftragsfertiger, die den Weg über den Atlantik gegangen sind, haben oft große Anfangsverluste gemacht. Nach der Anfangsphase können sich diese aber gut gegen die US-Konkurrenz behaupten. Nordamerikanische EMS-Unternehmen in Deutschland wiederum haben gegen alle anderen – ohne einen Standort in Nordamerika – ein relativ leichtes Spiel. Bei diesem Konkurrenzkampf geht es weniger um die unmittelbaren Stückkosten als um andere Aspekte wie Flexibilität, Kundennähe und Entwicklungskompetenzen.

### Wettbewerber aus Fernost

Anders sieht es beim Wettbewerb aus Fernost aus: Hier geht es in erster Linie



um Preise. Andererseits müssen deutsche Hersteller, die mit fernöstlichen Auftragsfertigern bei kleineren Serien zusammenarbeiten, einen vergleichsweise hohen Aufwand treiben, um die gewünschte Qualität sicherstellen zu können. Dieser rechtfertigt sich in der Regel nur bei größeren Preisvorteilen und hohen Stückzahlen.

Andererseits brechen den deutschen EMS-Unternehmen durch Wettbewerber aus Fernost durchaus hohe Auftragsvolumen weg, vor allem bei jenen deutschen Auftragsfertigern, die ihren Fokus auf große Stückzahlen mit einzelnen Baugruppen gerichtet haben. Mindestens ebenso wettbewerbsstark sind Auftragsfertiger aus Osteuropa, wo Lohnkosten teilweise noch niedriger sind als in Fernost. Nur die fehlende Infrastruktur geht noch zu Lasten von osteuropäischen EMS-Unternehmen, doch dieser Nachteil wird mit der Zeit mehr und mehr schwinden.

FaMAS ist überzeugt, dass der deutschen Elektronik-Industrie und damit auch der EMS-Branche gravierende Veränderungen bereits in den nächsten fünf Jahren bevorstehen. Als Folge wird sich in der deutschen EMS-Branche ein Massensterben anbahnen – ähnlich dem der Leiterplattenindustrie vor 15 Jahren. Nur zur Erinnerung: Vor 15 Jahren gab es in Deutschland mehr als 100 Leiterplattenproduzenten; aktuell sind es noch knapp 30. Sollte sich dies bei den Auftragsfertigern im selben Maße wiederholen, so werden in den nächsten 15 Jahren vermutlich über 200 EMS-Firmen Insolvenz anmelden.

Die Folgen des aktuellen Wettbewerbsumfeldes sind hoher Druck auf die Margen und geringere Profitabilität. Trotz guter wirtschaftlicher Lage ist eine sinkende Profitabilität bei den meisten EMS-Unternehmen zu erwarten. Der Umsatz stieg zwar in den letzten Jahren, doch die Rohmarge ist gesunken. Sobald der Umsatz – wie leider absehbar – wieder sinken wird, wird es viele Firmen hart treffen. Die meisten deutschen Auftragsfertiger verfügen als Mittelständler über limitierte Reserven. Bei hohen Lohnkosten bleibt den meisten nur noch die Investition in teure Automatisierungstechnik. Das führt zu steigender Verschuldung. Das größte Problem ist aber, dass die meisten Auftragsfertiger sich mit einer Strategie wohlfühlen, die in Wirklichkeit keine nachhaltige Wettbewerbsfähigkeit sichert. Natürlich wird es nicht jeden treffen, doch für viele wird es höchste Zeit zu handeln. Was kann getan werden? Die Antwort darauf ist simpel und kompliziert zugleich:

- 1. Spezialisierung,
- 2. Flexibilisierung,
- 3. Konsolidierung.

Der Mix und die Gewichtung dieser drei Aspekte ist für jedes Unternehmen unterschiedlich zu betrachten. Wichtig ist allerdings, sich der aktuellen Situation bewusst zu werden und kurzfristig einen Handlungsplan zu entwickeln. Mit etwas Glück und einem gehörigen Maß an Verstand gehört man dann zu den Gewinnern. *Dr. Dimitrij Saldanha (FaMAS) / go*



### Adventskalender für Elektroniker

Elektronik statt Schokolade enthalten die Adventskalender, die Conrad Electronic sich ausgedacht hat. Angeboten werden fünf Versionen – drei für elektronikbegeisterte Jugendliche, zwei für fortgeschrittene Praktiker:

- Raspberry-Pi-Kalender: Enthält Bauteile für 24 Experimente und zum Bau eines vollwertigen Raspberry-Pi-Experimentiersystems – von der blinkenden LED über Laufflichter und einen elektronischen Würfel bis zur flackernden Weihnachtsbaumbeleuchtung.
- IoT-Kalender: 24 Experimente rund um das Internet der Dinge. Vom einfachen Ein- und Ausschalten einer LED mit dem Smartphone über das Erstellen

eines Web Server bis hin zur Langzeitüberwachung mittels Sensoren. Basis ist eine eigens entwickelte Hardware mit integriertem WLAN-Modul, die über die Arduino-Software programmiert werden kann.

Wenn Sie sich die langen Winterabende lieber mit elektronischen Basteleien vertreiben, statt Schokolade zu naschen, dann haben Sie die Chance, einen Raspberry-Pi-Kalender oder einen IoT-Kalender zu gewinnen.

Nehmen Sie bis zum 23. November 2015 an unserem kleinen Elektronik-Weihnachtsgewinnspiel teil: [www.elektro-niknet.de/adventskalender](http://www.elektro-niknet.de/adventskalender). *hs*

## Gewinkelte Leiterplattenbuchsen für Industrial Ethernet und Kommunikationsgeräte bis 10 Gbit/s

### ▶ Leiterplattenbuchsen M12 gewinkelt



- ▶ Ethernet M12 Leiterplattenbuchsen Cat.6A
- ▶ 8-polig, X-kodiert nach IEC 61076-2-109
- ▶ 4-polig, D-kodiert nach IEC 61076-02-101
- ▶ 90° gewinkelt
- ▶ geeignet für eine Wandstärke bis 2,5 mm, bis 4 mm, bis 5 mm
- ▶ THR lötlbar
- ▶ Schutzart IP67 in gestecktem Zustand



We realize ideas

