

# ATA iSpec 2200



**Wettbewerbsfähigkeit sichern:**

**jetzt positionieren – Marktanforderungen an die deutsche Luftfahrt-Zulieferindustrie**

Teil 1

*Dr. Martin Prillmann, Dr. Wieselhuber & Partner GmbH*



**Wettbewerbsfähigkeit sichern**

**Marktanforderungen an die deutsche  
Luftfahrt-Zulieferindustrie**

**Dr. Wieselhuber & Partner GmbH  
Unternehmensberatung**



## Kernherausforderungen der deutschen Luftfahrt-Zulieferer

---

1.

Der europäische Markt ist bereits Realität in der Luft- und Raumfahrtindustrie.

2.

Die Wettbewerbsfelder wandern analog zum Markt in Richtung Europa – aber weitgehend ohne die deutsche Zulieferindustrie.

3.

Der nationale Markt bricht ein, das nationale "Sicherheitsnetz" ist dünn.

4.

Der "große Kuchen" für die Zulieferindustrie ist verteilt.

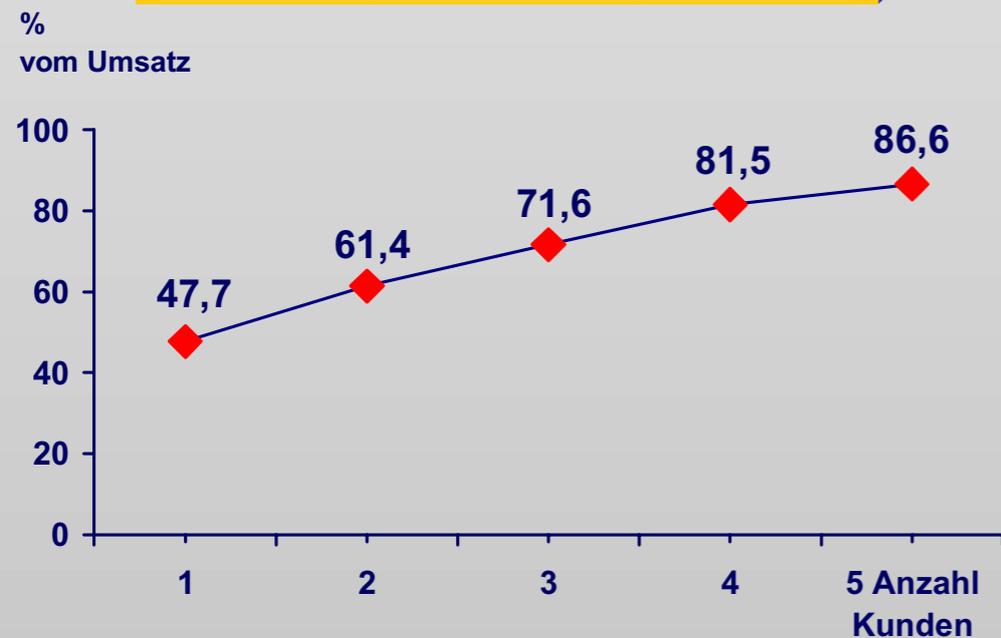
5.

Gefährlicher Margendruck zwingt zu Produktivitätssprüngen

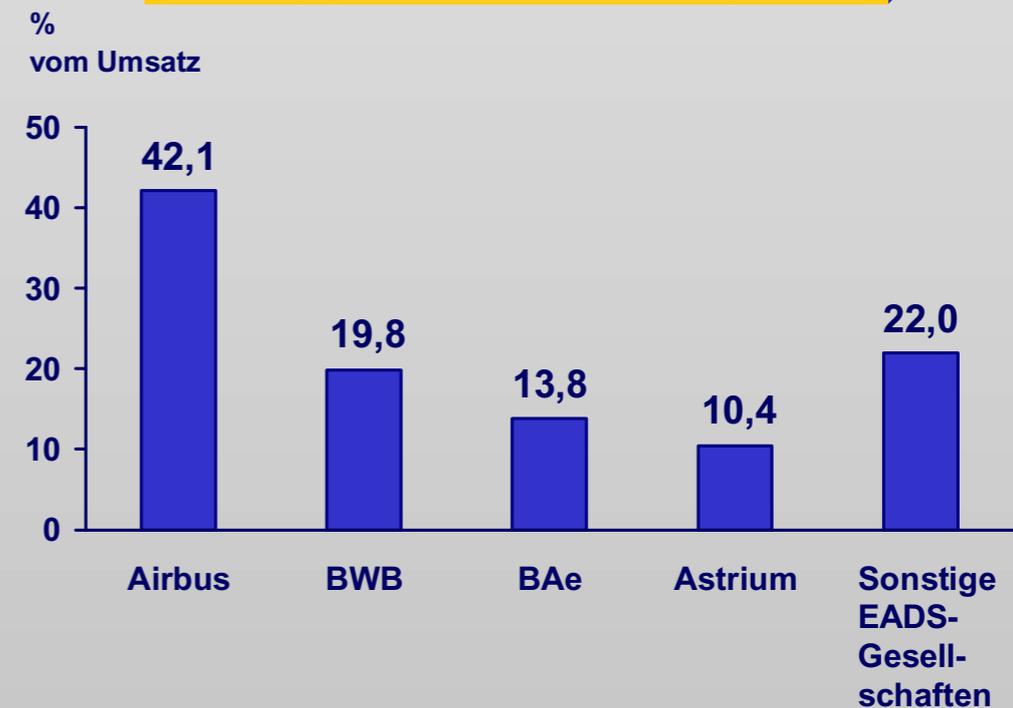


## Es besteht hohe Abhängigkeit von den Top-Kunden

**Top 5-Kunden Umsatzanteil  
(alle Kunden)**



**Top 5-Kunden Umsatzanteil  
(spezifische Kunden)**



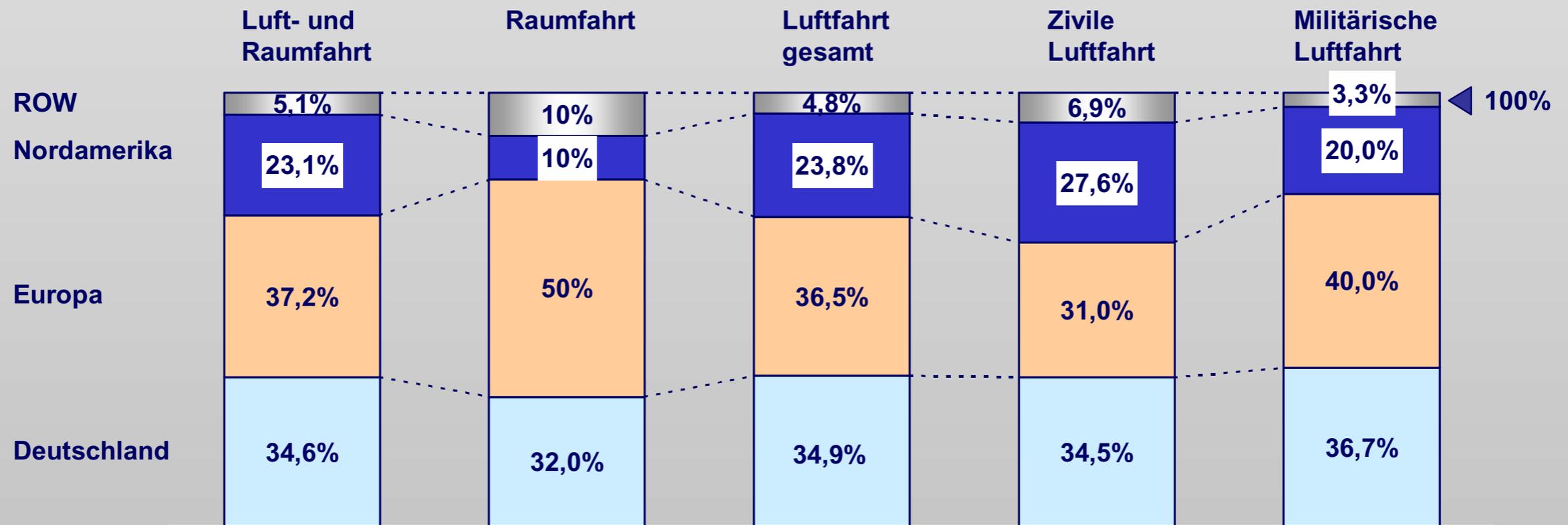
- ➔ **Die hohe Abhängigkeit von wenigen Kunden ist enorm, der Konzentrationsprozess ist in Europa weit fortgeschritten.**
- ➔ **Anpassungen von EADS-Gesellschaften haben massiv Auswirkungen auf hiesige Ausrüster.**
- ➔ **Der Aufbau internationaler Positionen bzw. Vertriebskanäle ist zwingende Voraussetzung für deutsche Ausrüster.**

Quelle: Dr. Wieselhuber & Partner



## Die deutsche Antwort auf die Internationalisierung: Grenzüberschreitende Kooperationen . . .

Prozentualer Anteil der Kooperationen nach Region und Industriesegment von den befragten Unternehmen



➔ **Die betrachteten Kooperationen sind mit deutlicher Mehrheit international ausgerichtet, wobei nicht nur Europa im Fokus liegt. Über ein Viertel aller Kooperationen werden mit Playern außerhalb Europas eingegangen.**

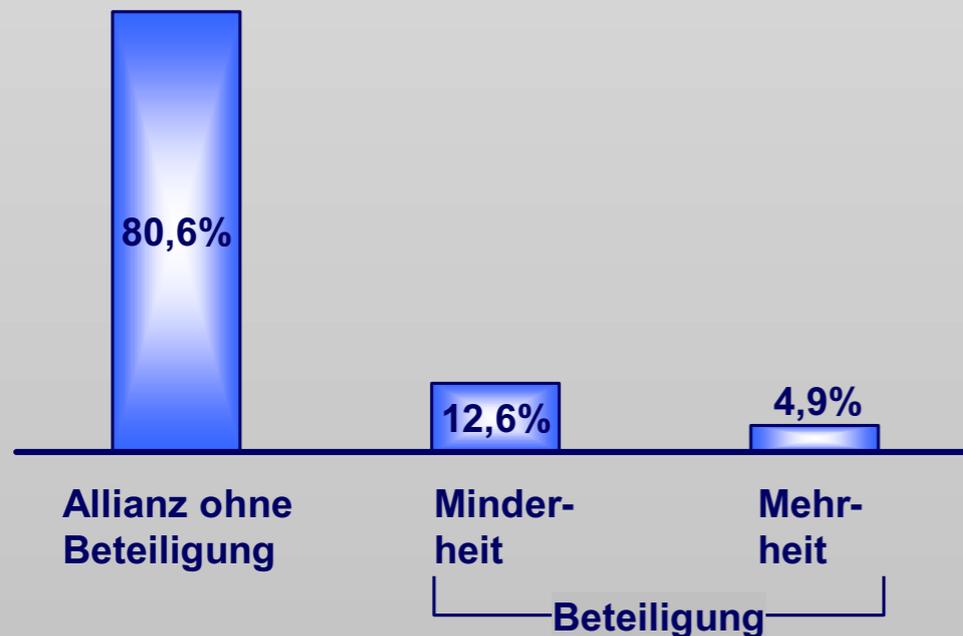
Quelle: Dr. Wieselhuber & Partner



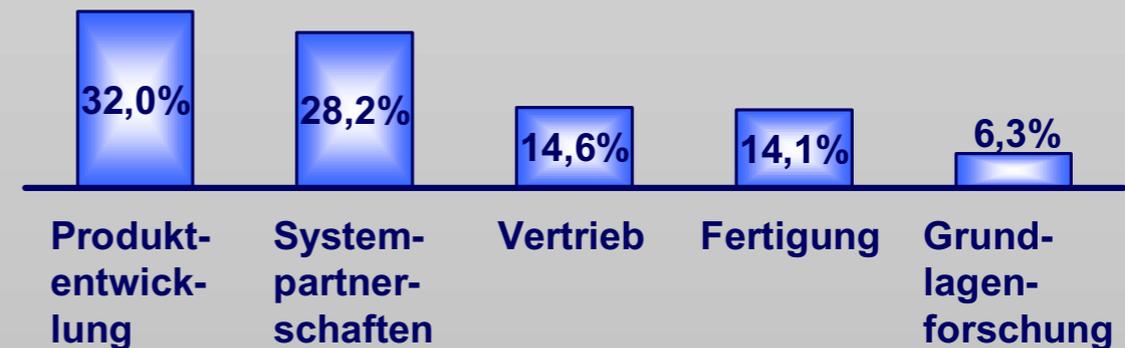
... ohne nachhaltig zu wirken, da programmbezogen bei fehlender Kapitalverflechtung

Von 206 betrachteten Kooperationen sind:

nach Art der gesellschaftsrechtlichen Verknüpfung



nach Bezug auf unternehmerischer Ebene



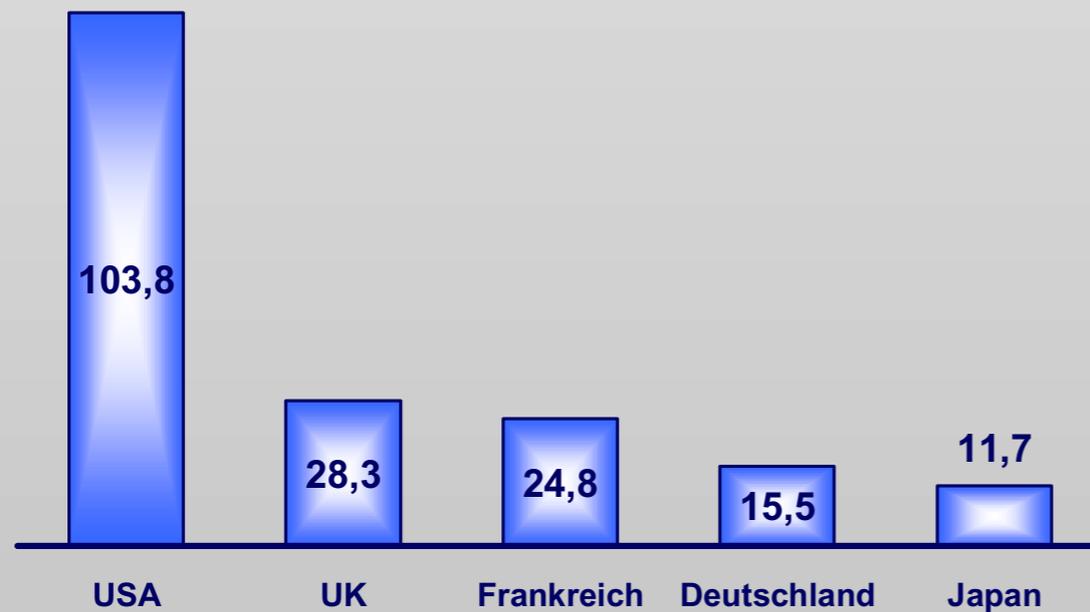
- ➔ **Fraglich ist, ob die Strategische Allianz mit endlichem Horizont die Wettbewerbsposition international absichert.**
- **Hoher Koordinationsaufwand bei der Gefahr wechselnder Ziele und Prioritäten der Partner**
  - **Suboptimale/keine Nutzung von Synergien in der Grundstruktur der jeweiligen Partner wg. Absicherung der Eigenständigkeit**

Quelle: Dr. Wieselhuber & Partner

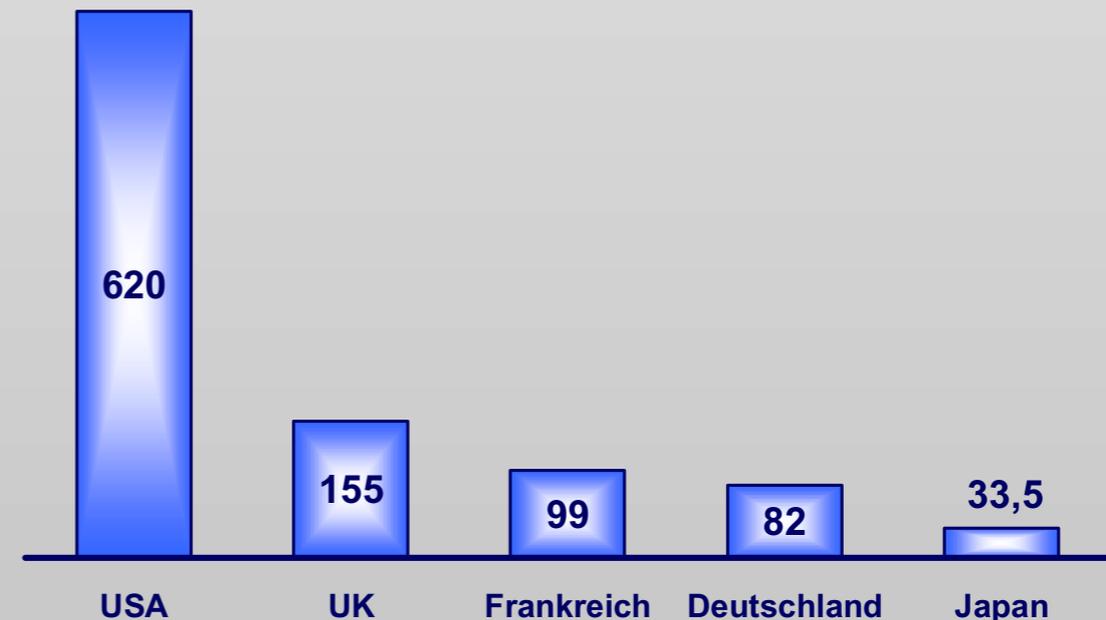


## Hohe Konzentration der Branchenumsätze auf die Top 5 der Industriestaaten

Umsatzverteilung in Mrd. € (2000)



Beschäftigte in Tausend (2000)



- Die Top 5 der Luft- und Raumfahrtationen stellen mit 184 Mrd. € 80% des weltweiten Industrieumsatzes (230 Mrd. € p.a.) dar.
- Die USA haben die mit Abstand größte Luft- und Raumfahrtindustrie und decken alleine 45% des weltweiten Industrieumsatzes ab.

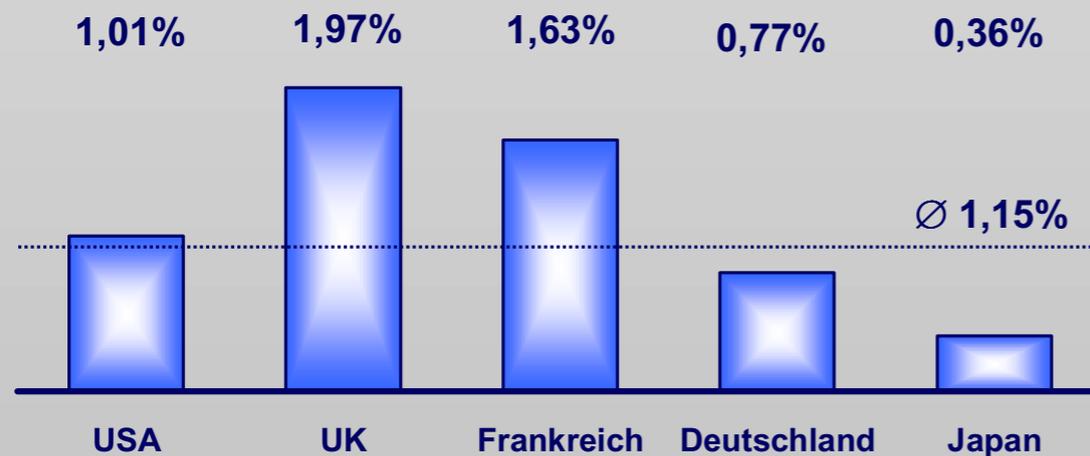
➔ **Deutschland, die Nr. 4 in der Welt hat deutlichen Rückstand zu den zwei führenden europäischen Staaten. Die USA dominieren klar und eindeutig den Weltmarkt der Luft- und Raumfahrtindustrie.**

Quelle: AECMA, SBAC, GIFAS, BDLI, Dr. Wieselhuber & Partner - Vollerhebung

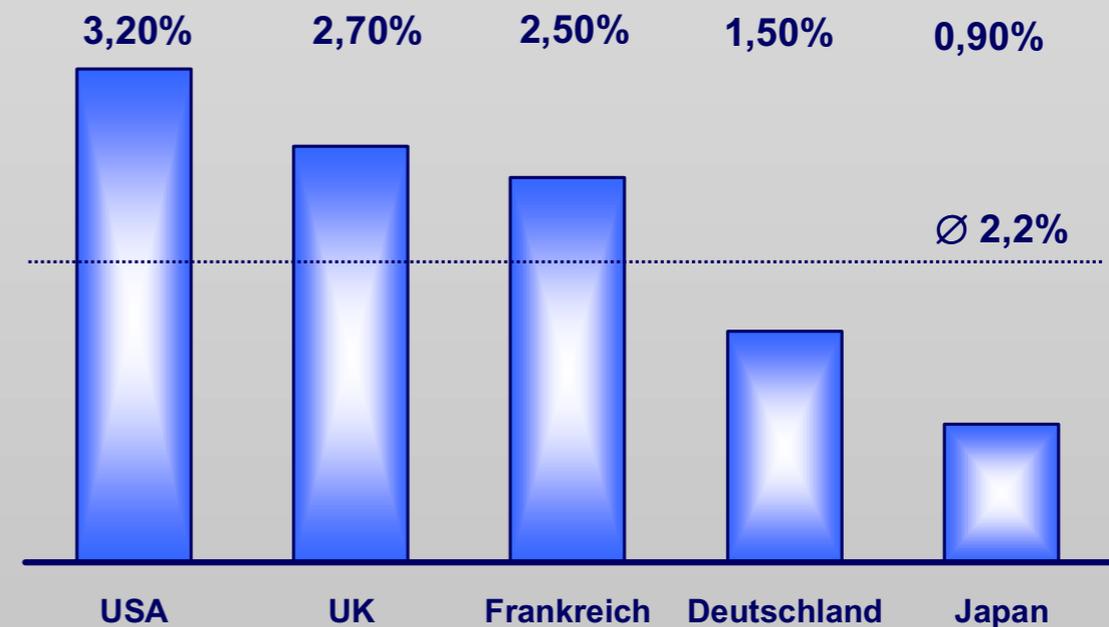


## Die volkswirtschaftliche Bedeutung der Luft- und Raumfahrtindustrie ist in Deutschland vergleichsweise gering

Industrieumsatz in % vom BIP (2000)



Verteidigungsausgaben in % vom BIP (2000)



- ➔ **Der Anteil der Luft- und Raumfahrtindustrie am Bruttoinlandsprodukt liegt in Großbritannien und Frankreich über doppelt so hoch wie in Deutschland. Auch in den USA ist dieser Anteil noch um 30% höher als in Deutschland trotz eines fünfmal größeren BIP.**
- ➔ **Eine mögliche Erklärung ist sicherlich der in diesen Ländern höhere Verteidigungshaushalt und damit starke Heimmarkt in der militärischen Luftfahrt.**

Quelle: Dr. Wieselhuber & Partner, Statistische Bundesämter der jeweiligen Länder



## Es muss von einer weiteren Konsolidierung der Branche ausgegangen werden

---

- **Folgende Gründe sprechen für eine fortschreitende Konsolidierung:**
  - **Konsolidierung im europäischen und globalen Bereich (Größe, Finanzkraft, Investitionskraft)**
  - **Aufkaufen von lokalen Work-shares bzw. Akquisitionen von deutschen Work-share-Positionen**
  - **Kapazitätenbereinigung hervorgerufen durch reduzierte Budgets insbesondere von der Bundeswehr**
  
- **Auf der anderen Seite wird davon ausgegangen, dass auch durch Initiative deutscher Ausrüster die Konsolidierung voranschreitet:**
  - **Internationale Expansion durch Fusion bzw. Akquisition, insbesondere auf europäischer Ebene (gilt für Raumfahrt und Luftfahrt gleichermaßen) und Bereinigung des Wettbewerbs auf Ebene bestehender Produkte/Geräte**
  - **Ergänzung des Produkt-/Leistungsspektrums durch Fusion bzw. Akquisition und Aufbau zusätzlicher Wertschöpfung und Subsysteme (national und europäisch)**
  - **Bildung effizienterer/wettbewerbsfähigerer Strukturen durch Zusammenlegung von Overhead und Volumen**

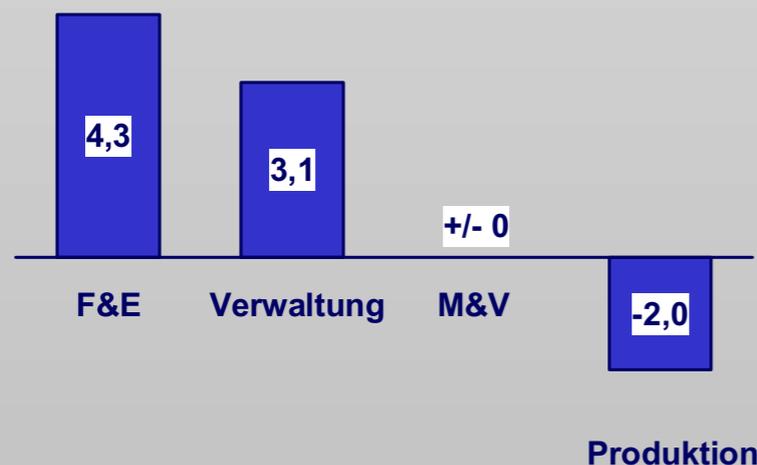
➔ ***Der Konzentrationsprozess wird in Nischenbereichen weitergehen, die heutige Struktur der KMUs wird sich ändern – ihre Zukunft ist begrenzt.***



## Der Druck auf die Marge wird zunehmen, getrieben durch . . .

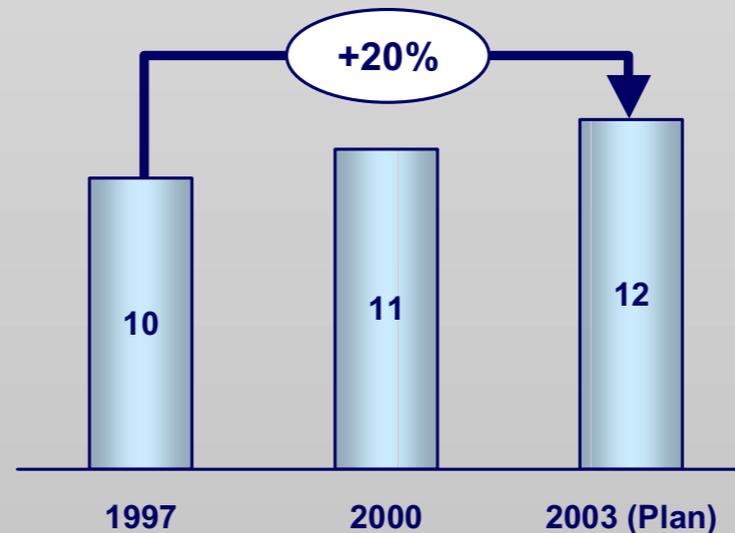
### . . . Aufbau von neuen Strukturen

Relative Veränderung der Personalstruktur von 1997 bis 2000 in %



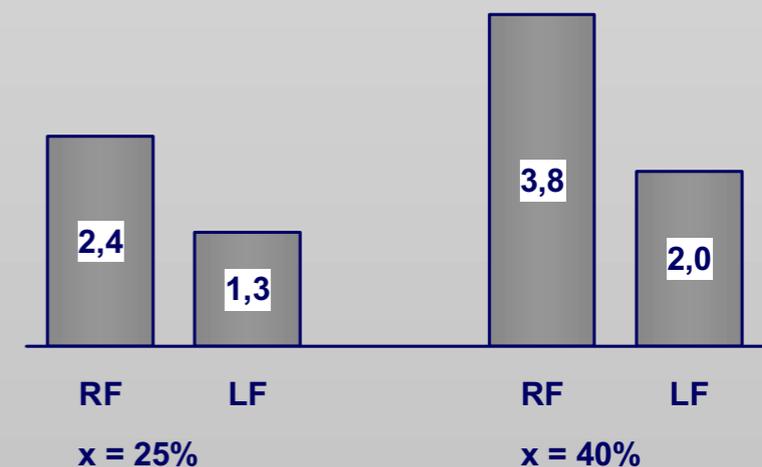
### . . . Intensivierung von F&E

F&E-Aufwand vom Umsatz in der Luftfahrt (dt. Ausrüster) in %



### . . . Risk Sharing und eigenfinanzierte Entwicklung

Bei X% Substitution Fremd – durch Eigenfinanzierung zusätzlich eigener Aufwand vom Umsatz (Basis 2000)



- ➔ **Über die Industrie hinweg muss mit Verschiebungen im Aufwand (in Relation zum Umsatz) mit mehreren Prozentpunkten gerechnet werden.**
- ➔ **Effizienzpotentiale müssen realisiert werden - und zwar über Restrukturierung und strukturelle Anpassungsmaßnahmen**

Quelle: Dr. Wieselhuber & Partner



## In Zukunft heißt es: Kein Hoffen auf die Politik, sondern eigene Absicherung durch die Auswahl geeigneter Stellhebel

