

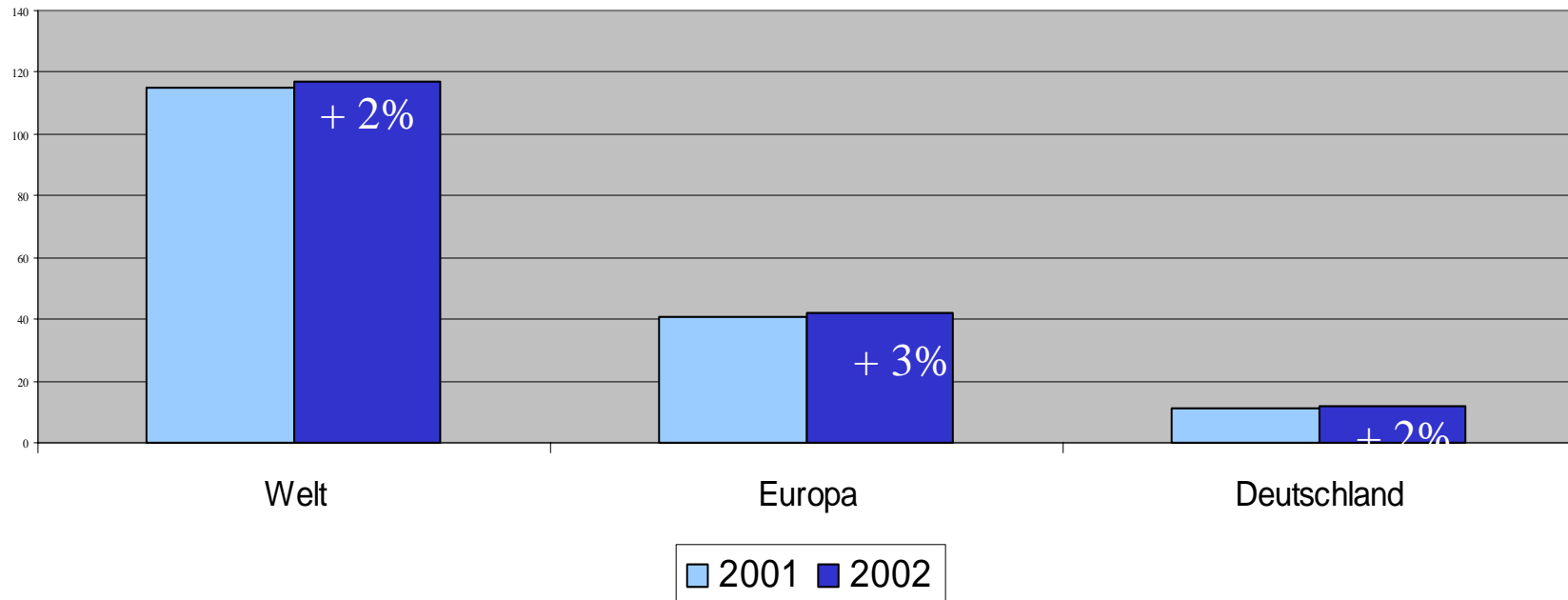
**Branchentendenzen „Elektrowerkzeughersteller“**  
**BR-Workshop Elektrowerkzeughersteller**  
**IG Metall Region Stuttgart**  
**1.7.2003**

**Martin Schwarz-Kocher**

**IMU-Institut**  
Hasenbergstr. 49  
70176 Stuttgart  
Tel.: 0711/23 70 5-0  
Fax: 0711/23 70 5-11  
email: imu-stuttgart@  
imu-institut.de

---

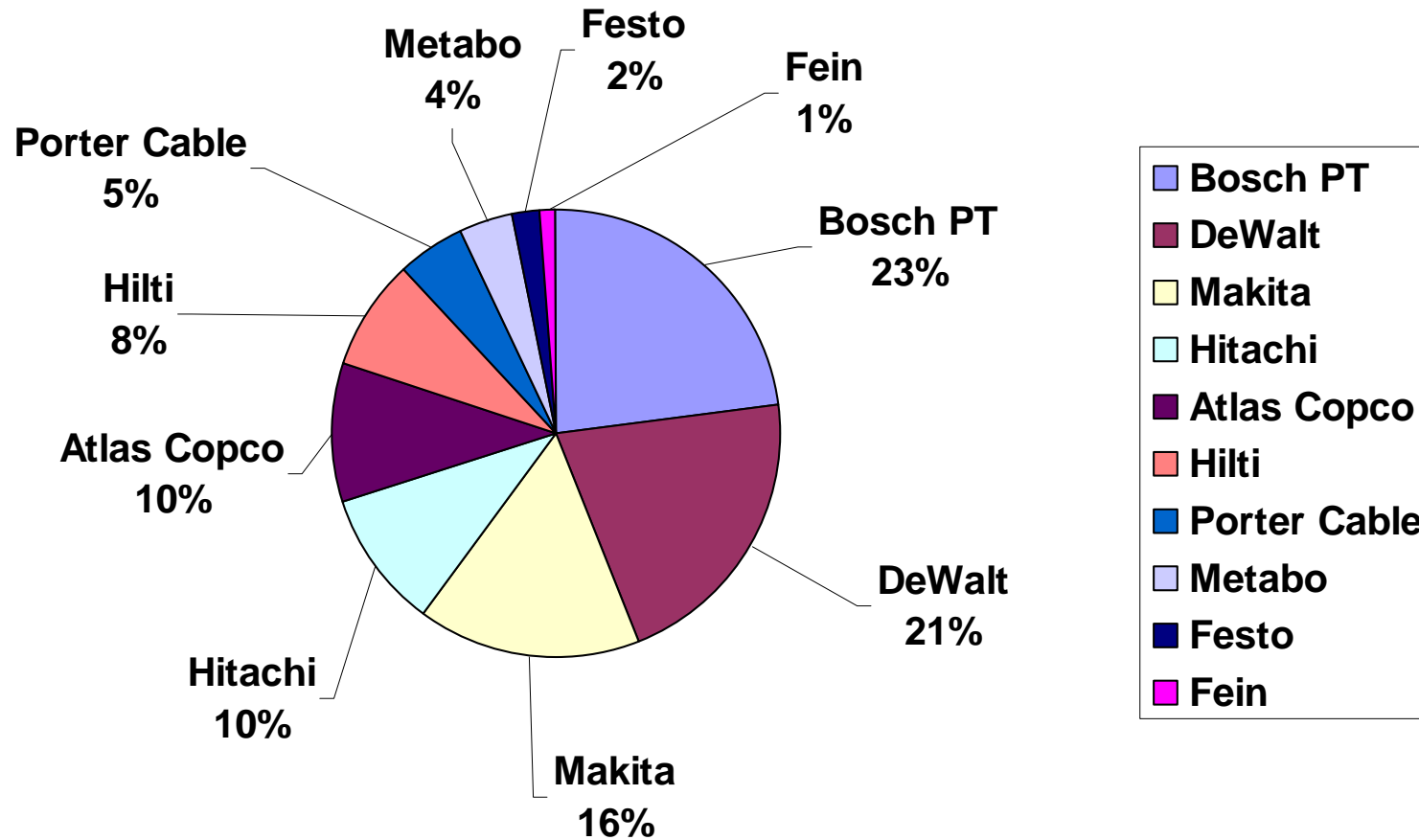
## Umsatzentwicklung in Mio. Stück und Mrd. Euro



## Währungsbereinigte Umsatzentwicklung 2001/2002

Welt	- 1%
Europa	- 2%
BRD	- 8%

# Marktanteil der Marken weltweit 2002



## Welche Trends lassen sich erkennen?

---

- Aus Branchensicht ergibt sich
  - Umsatzkrise trotz steigender Stückzahlen
  - Haupteffekt nicht Absatzkrise sondern Preisverfall
  - Verdrängung der „Markentools“ durch Commodity-Marken
    - Handelsbetriebe 1995 28% Gesamtstückzahlen; 2002 57%
- Konsequenzen für (Marken-) Anbieter
  - Umsatzrückgang durch Preisverfall
  - Stückzahlenrückgang, wegen Konkurrenzdruck im Commodity-Markt
  - Schieflage der Kostenstruktur (Fixkostenfalle)
  - Nachhaltige Ertragsschwäche bzw. Verluste

## Wie regieren die Unternehmen?

---

- Marktstrategie anpassen
  - Konzentration auf den Fachhandel: Profi- bis High End-Geräte
  - Eine zweite Marke im anspruchsvollen Heimwerker Segment platzieren
  - Den No Name Markt aufgeben oder mit Billigzukaufen bedienen
- Service und Zubehör wird wichtiger
  - Weltweite 24h Unterstützung
  - Zubehör als lukrativer Gewinnbringer
- Kosten reduzieren
  - Verlagerungsdruck in lowcost Länder
  - Fertigungstiefe reduzieren
  - Kapazitäten abbauen

## Probleme und Gefahren dieser Unternehmensstrategie

---

- High End und Profimarkt ist begrenzt
  - Wenn alle sich darauf konzentrieren bedeutet dies massiver Verdrängungswettbewerb!
  - D.h. auch Preisverfall im Profimarkt
  - Unterauslastung und Fixkostenprobleme am Standort steigen
  - Entlastung erst durch „Marktbereinigung“ / Konzentration
- Kernarbeitsinhalte nicht besonders verlagerungsresistent
  - Montagearbeiten sind scheinbar einfach verlagerbar
  - Rentabilität der Wickelei bei kleinen Stückzahlen schwierig

## Konsequenzen für BR Strategien

---

- Alternative Standortkonzepte
  - Erkennen und bewerten der Risiken der Verlagerungen
  - Arbeitsabläufe auf neue Bedingungen optimieren (Kleinserienmontage)
  - Entwickeln von tarifkonformen Entlohnungs- und Flexizeitmodellen
  - Bei nicht verhinderter Verlagerung/Outsourcing: Vereinbarung einer verpflichtenden Nachkalkulation!
- Standortsicherung
  - Kompromisse bei Entlohnung und Personalabbau nur mit klar vereinbarten Standortperspektiven – Option Rückholbarkeit
  - Steuerkreise zwischen BR und GF um die Einhaltung der Vereinbarung zu kontrollieren.
  - Offene Aus- und Absprachen unter Branchen BR´s über die „Schmerzgrenzen“