



Trends der Optikbranche ... und Ihre Chance!



Stephanie Winter,
Branchen-
center Optik

Ob Objektive, Kunststofflinsen, Kaltpresslinge oder Laseroptiken, die Bilanz der Branche: hochwertige Leistungen, häufig unterschätzt. Aber wie schaffen Sie einen Mehrwert für Ihre Kunden, aber auch

im besonderen Maße für sich? Branchenspezifische Trends sind nicht immer mit einer Gewinnaussicht gekoppelt. Die nachfolgenden Trends stellen auf den ersten Blick eine Belastung für die deutsche Optikindustrie dar, aber sie können auch Ihr Erfolg sein, wenn Sie Ihre Stärken und Ihre Chancen nutzen.

Kundenspezifität

Immer komplexere Spezialanwendungen verlangen nach spezifischen optischen Komponenten und Systemen. Standardprodukte genügen diesen Anforderungen schon längst nicht mehr. Produkte in Kleinstserien bis hinunter zur Losgröße 1 erhöhen nicht nur die Fertigungsanforderungen. Ein streng kundenorientierter und gut strukturierter Entwicklungsprozess sowie ein abgestimmtes Produkt- und Projektmanagement sind notwendig um den Entwicklungs- und Herstellungsanforderungen gewachsen zu sein. Steuern Sie Ihre Ressourcen nicht mehr sequentiell sondern parallel, koordinieren Sie Ihre internen Geschäftsprozesse eng mit der Fertigung. Eine gesamtunternehmerische Flexibilität ist unverzichtbar und das Ausrichten der kundennahen Prozesse, z. B. im Vertrieb, auf die Schnelligkeit des Marktes entscheidend. Nur wenn es gelingt, die speziellen Anforderungen zu erfüllen, lassen sich selbst unter schwierigen Bedingungen auskömmliche Margen realisieren.

Der Großkonkurrent Asien

Eine Fabrik, mitten im Nirgendwo, in Asien: 20.000 Mitarbeiter stellen für

Überdurchschnittliches Wachstum der Optikbranche

Derzeit erleben fast alle Unternehmen eine rückläufige Auftragslage und sinkende Verkaufszahlen. Und doch sehen Branchenexperten und Marktforscher langfristig ein überdurchschnittliches Wachstum für die Optikbranche: 7,6% p.a. Weltmarktwachstum bis 2015. Dieses entspricht einem Gesamtvolumen von rund 439 Mrd. €.

Für die deutsche Optikbranche mit einem Umsatz von 16,3 Mrd. € in 2005, wird ein Umsatz von rund 37 Mrd. € für 2015 prognostiziert. Dieses entspricht einem überdurchschnittlichen Branchenwachstum von 8,5% p.a. Besonders in den Bereichen Energie- und Produktionstechnik, optische Komponenten und Systeme sowie Kommunikationstechnik

werden jährliche Wachstumsraten von bis zu 17 % erwartet.

Die in Deutschland vorwiegend mittelständisch geprägte Optikbranche hat aber auch mit einigen Problemen zu kämpfen: neben dem Fachkräftemangel und dem starken Wettbewerbsdruck durch die stetig voranschreitende Globalisierung, schwächt die meist fehlende Verbindung zum Endkunden die Marktmacht der Optikunternehmen erheblich. Aber diejenigen, die neuen Produkten und Märkten mit Innovationsdynamik, Flexibilität und Offenheit begegnen und sich den Markterfordernissen anpassen werden an dem starken Wachstum der Optik partizipieren können.

Quelle: Studie des Bundesministeriums für Bildung und Forschung, 2007.

Niedriglöhne Blankpresslinge und lose Optiken her. Nicht nur aufgrund der Produktionskapazitäten kann die deutsche Optikindustrie hier nicht mithalten, die geringen Herstellungskosten können in Europa unmöglich realisiert werden. Wie kann ein deutsches Optikunternehmen mit dieser bedrohlichen Seite der Globalisierung umgehen?

Setzen Sie auf Qualität anstatt auf einen günstigen Preis. Spezialisieren Sie sich auf hochwertige, spezifische optische Anwendungen. Konzentrieren Sie sich auf Ihre Kernkompetenzen und versuchen Sie damit auch Kunden außerhalb der Optikbranche zu erreichen. Setzen Sie auf alternative Grundstoffe, z.B. Quarz und Saphir, und: Drehen Sie den Spieß um! Können Sie die asiatischen Hersteller nicht als Zulieferer nutzen? Sie sparen Kosten bei der Herstellung von Optiken und Sie stellen einen neuen Umgang mit der ehemaligen Konkurrenz sicher. Finden und gehen Sie neue Wege anstatt mit der „Billig-Konkurrenz“ nur mithalten zu wollen.

Systemkompetenz

Das Beispiel der Digitalkamera verdeutlicht es: Es reicht längst nicht mehr, nur eine Komponente eines komplexen Systems zu beherrschen. Konkret bedeutet dies: Die technischen und wirtschaftlichen Anforderungen an Sie steigen!

Die Beherrschung der Elektronikkompetenz beschert Ihnen neben dem Optikfachwissen enorme Vorteile und Margen. Aber dies verdeutlicht besonders einen Branchentrend: Die rein optischen Komponenten verlieren mehr und mehr an Bedeutung. Hochpräzise Abbildungen und Auswertungen sind kaum noch von der Optik sondern verstärkt von der dahinterliegenden Soft- und Hardware abhängig. Die Technik bessert die Fehler der Optik zunehmend aus. Ihre Aufgabe, wenn Sie in Zukunft am Markt überleben wollen, besteht in einem intensiven Ausbau Ihrer Schlüsselfelder und Kernkompetenzen. Seien Sie stets flexibel und eignen Sie sich neue, überlebensnotwendige Kompetenzen an.

Biophotonik ... und die Optikbranche

Die Grenzen der klassischen Optikbranche verschwimmen immer mehr. Zukunftsweisende Technologien, wie die der Biophotonik, erobern verstärkt die anspruchsvollen, hochtechnologischen Bereiche

innerhalb Medizin, Biotechnologie und Umwelttechnik. Dieser Markt birgt zahlreiche Chancen; bei einem prognostizierten Wachstum von bis zu 10 % p.a. ist er noch längst nicht gesättigt. Aber welche Rolle können Sie als Optikunternehmen dabei spielen?

Die Optikkomponente ist ein nicht unwesentlicher Teil in der Biophotonik: bei der Photovoltaik eher nebensächlich, als optischer Sensor wichtig, als medizinisches Objektiv zur Diagnose maßgeblich. Sicher ist, auch wenn die Optik neben der Feinmechanik und vor allem der Elektronik nur eine Komponente des Systems ist, ist sie unverzichtbar. Und zugleich bietet dieser Technologiebereich auch den klassischen Optikunternehmen die Chance, mit ihren Kernkompetenzen neue Märkte zu erobern.

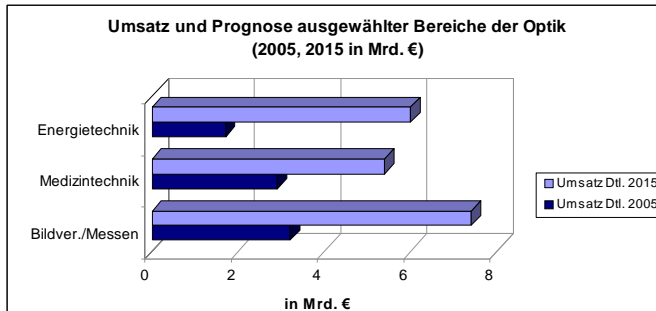
Interdisziplinarität: Für die stark fachübergreifende Zusammenarbeit zwischen Biologie, Medizin, Physik und Chemie benötigen Sie nicht nur sehr gute Mitarbeiter, sondern auch fachliches Know-how. Studien zeigen, dass ca. 60% der Unternehmen im Biophotonikmarkt das Wissen über den Bedarf ihrer Anwender und über technischen Anwendungs- und Weiterentwicklungsmöglichkeiten fehlt. Wenn Sie sich nicht gleich hochqualifiziertes, Know-how-starkes Personal sichern wollen, verstärken Sie zunächst Ihre Zusammen-

arbeit mit Forschungseinrichtungen und Kompetenznetzwerken um an notwendige Informationen zu Chancen und interdisziplinärem Know-how zu gelangen.

Anforderungen und Kompatibilität:

Die Biophotonik verlangt ein hohes Maß an Präzision und Reinheit. Können Ihre jetzigen Produktionsanlagen diesen Ansprüchen der Biophotonik genügen? Sprechen Sie mit (potentiellen) Kunden und Forschungseinrichtungen über Produktanforderungen, Kapazitäten und geforderte Präzisions- und Reinheitsgrade. Kostspielige Investitionen können oft durch einfachere Maschinen-Upgrades umgangen werden. Ebenfalls besonders wichtig: Die Chipkompatibilität entscheidet über Ihre Rolle auf dem Markt. Prüfen Sie somit diesen Aspekt sorgfältig und achten Sie frühzeitig auf die (zukunftsgerichtete) Produktkompatibilität.

Messmethoden: Gerade im Bereich der Medizin, Biotechnologie und -photonik sind neue Messmethoden und -techniken gefragt denn je; ob Spektrometer, Interferometer, Infrarotmessgeräte oder anwendungsspezifische Sensorentechneiken. Lassen sich von Ihnen genutzte oder eigenentwickelte Messgeräte für die Ansprüche und Anwendungen der Biophotonik nutzen? Prüfen Sie, ob technische und anwendungsspezifische Modifikationen Ihrer Meßgeräte und Ihres Produktportfolios einen ersten Marktzugang zulassen.



Quelle: Studie des Bundesministeriums für Bildung und Forschung, 2007.

BDE-Consulting GmbH

Die BDE-Consulting GmbH hat kürzlich ein Integrationsprojekt in der deutschen Optikbranche erfolgreich abgeschlossen.



Martin Grimpe,
Götz Walter

Geschäftsführer
der BDE

Kurzinterview

Post-Merger-Integration- zwei Unternehmen werden zu Einem. Welche Chancen liegen darin?

Herr Walter: Besonders eine offene und vertrauensvolle Zusammenarbeit beider Unternehmen ist entscheidend. Dabei ist es für alle Beteiligten nicht immer einfach mit der neuen Situation umzugehen. Aber durch eine aktive Einbindung der Mitarbeiter und der Betriebsräte in die Integration, steigt die Motivation und Zukunftsängste schwinden.

Herr Grimpe: Man muss natürlich immer die zwei Seiten der Medaille betrachten; genauso erfolgskritisch sind auch die Hard Facts. Prozesse müssen optimiert, Kosteneinsparungen und Synergien realisiert und die interne und externe Kommunikation ausgebaut werden. Nur so lassen sich alle Potentiale der Integration hebeln.

Wie kann der Prozess der Unternehmensintegration positiv für beide Seiten genutzt werden?

Herr Grimpe: Erfolgsentscheidend sind die ersten 100 Tage der Integration. Ein gut strukturiertes Integrationskonzept, um die Ziele nicht aus den Augen zu verlieren, kann dabei maßgeblich sein. Ferner gilt besonders zu Beginn, auf Wachstum und nicht auf Kostensenkung zu setzen.

Herr Walter: Aber auch das gegenseitige Verstehen und Respektieren der Unternehmenskultur, das aktive Aussteuern von Konflikten sowie eine offene Kommunikation sind der Schlüssel zur Absicherung eines langfristigen und nachhaltigen Erfolgs.

Impressum:

Herausgeber:

BDE-Consulting GmbH, Gösselfkoppel 56
22339 Hamburg, www.bde-consulting.de

Redaktion:

Stephanie Winter, Götz Walter, Martin Grimpe

Bildquellen:

BDE, www.shx.hu

Auflage: 250

Stand: 12.03.2009

V.i.S.d.P. Stephanie Winter

**Möchten Sie mehr über uns und unsere Arbeit wissen?
Wir freuen uns auf das Gespräch mit Ihnen.**

BDE-Hamburg

Tel: 040 - 539 10 281

Fax: 040 - 539 10 280

hamburg@bde-consulting.de

BDE-Frankfurt

Tel: 06101 - 98 99 57

Fax: 03212 - 106 52 85

frankfurt@bde-consulting.de

www.bde-consulting.de