WHITE PAPER

Wenn die Großen die Kleinen kaufen

Konsolidierung und M&A in der Elektronikfertigung – was der Trend zu größeren Einheiten für OEMs bedeutet

Dirk Kaussen | EMS Strategy Group | Rev.: 1.0 | 9. September 2026

Executive Summary

Die Elektronikfertigung befindet sich seit einiger Zeit in einer Phase zunehmender Konsolidierung. Große Electronics Manufacturing Services-Anbieter (EMS) übernehmen gezielt kleinere, spezialisierte Unternehmen, um Kapazitäten, Zertifizierungen und technologische Kompetenzen schneller zu gewinnen, als dies durch organisches Wachstum möglich wäre. Zwei aktuelle Transaktionen stehen beispielhaft für diese Entwicklung und fügen sich in ein breiteres Muster ein, das mehrere wichtige Segmente der Branche erfasst.

Für OEMs verändert sich damit die Landschaft der verfügbaren Fertigungspartner spürbar. Weniger, aber größere Anbieter bedeuten potenziell mehr Verhandlungsmacht auf Anbieterseite, aber auch neue Möglichkeiten bei Skalierung, Technologiezugang und geografischer Abdeckung. Dieses Dokument ordnet die Konsolidierungswelle ein, erläutert ihre Treiber und leitet daraus praktische Konsequenzen für die Beschaffungsstrategie von OEMs ab.

Die Konsolidierungswelle – ein Marktbild

Übernahmen sind in der Elektronikfertigung kein neues Phänomen. Neu ist jedoch das Tempo, mit dem sie derzeit stattfinden, und die Richtung, in die viele der größeren Deals zeigen. Statt reiner Kapazitätserweiterung geht es zunehmend darum, Kompetenzen einzukaufen, die selbst aufzubauen Jahre dauern würden – etwa Hochfrequenztechnik, Weltraumelektronik, sicherheitsrelevante Zertifizierungen oder spezialisierte Testverfahren.

Getrieben wird diese Entwicklung von mehreren Faktoren gleichzeitig. Die Nachfrage aus Verteidigung, Luft- und Raumfahrt sowie Rechenzentrumsinfrastruktur wächst in wichtigen Teilmärkten deutlich und erhöht dort den Druck auf Anbieter, Kapazitäten und technologische Kompetenzen auszubauen. Regulatorische Anforderungen wie ITAR-Registrierung, Exportkontrollvorgaben oder branchenspezifische Zertifizierungen machen Unternehmen, die diese Voraussetzungen bereits erfüllen, zu besonders attraktiven Übernahmezielen. Gleichzeitig erhöht sich für strategische Käufer die Attraktivität von Nischen mit höherer Wertschöpfung, spezialisierten Technologien und stabilerer Nachfrage.

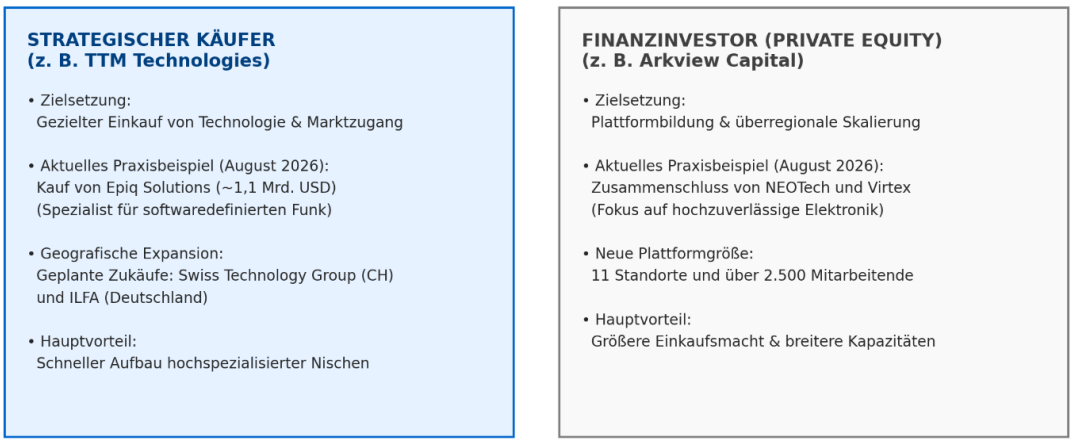
Zwei aktuelle Beispiele, ein wiederkehrendes Muster

TTM Technologies, einer der führenden nordamerikanischen Anbieter für Leiterplatten und integrierte Elektronik, hat im August 2026 eine endgültige Vereinbarung zur Übernahme von Epiq Solutions für rund 1,1 Milliarden US-Dollar unterzeichnet**.** Epiq Solutions ist auf softwaredefinierte Funksysteme, Hochleistungs-RF-Produkte und weltraumtaugliche Rechenlösungen für Verteidigungs- und Aufklärungsanwendungen spezialisiert. Die Transaktion reiht sich in weitere geplante beziehungsweise vereinbarte TTM-Zukäufe ein, darunter die Swiss Technology Group in Zürich und ILFA in Hannover, und unterstreicht TTMs Strategie, technologische Kompetenzen, vertikale Integration und geografische Präsenz gezielt auszubauen.

Nahezu zeitgleich hat NEOTech, ein Portfoliounternehmen des Finanzinvestors Arkview Capital, die Übernahme von Virtex abgeschlossen. Virtex betreibt fünf Fertigungsstandorte in den USA und ist auf hochzuverlässige Elektronikfertigung für Verteidigungskunden spezialisiert. Durch den Zusammenschluss entsteht ein Anbieter mit elf Standorten und mehr als 2.500 Mitarbeitenden. Anders als bei TTM steht hier nicht ein börsennotierter strategischer Käufer, sondern ein Finanzinvestor hinter der Konsolidierung. Arkview verfolgt damit den Aufbau einer größeren, überregional aufgestellten Fertigungsplattform.

Beide Fälle stehen exemplarisch für zwei unterschiedliche, aber verwandte Konsolidierungslogiken. Im ersten Fall kauft ein etablierter strategischer Anbieter gezielt Technologie und Marktzugang hinzu. Im zweiten Fall baut ein Finanzinvestor durch mehrere Zukäufe eine größere Plattform auf. Beide Wege führen zu einer höheren Konzentration von Kompetenzen und Kapazitäten bei größeren Einheiten.

Zwei unterschiedliche M&A-Strategien in der Elektronikfertigung (EMS)



Quelle: White Paper "Wenn die Großen die Kleinen kaufen" (Dirk Kaussen, EMS Strategy Group, September 2026)

Einschätzung

Die beiden Beispiele sind keine Ausreißer, sondern fügen sich in eine seit mehreren Jahren erkennbare Konsolidierung im EMS- und Elektronikfertigungsmarkt ein. Aktuelle Transaktionen bis 2026 zeigen, dass dabei nicht nur Kapazitäten, sondern zunehmend auch spezialisierte Technologien, Zertifizierungen, geografische Präsenz und der Zugang zu attraktiven Endmärkten gekauft werden. Für OEMs bedeutet das, dass die Frage nach der Eigentümerstruktur eines Fertigungspartners heute Teil jeder ernsthaften Lieferantenbewertung sein sollte.

Auswirkungen für die aufkaufenden Unternehmen

Für den übernehmenden Anbieter liegt der Reiz einer Akquisition auf der Hand. Skaleneffekte können Stückkosten in Einkauf und Verwaltung reduzieren, ein breiteres Standortnetz erhöht die geografische Flexibilität gegenüber Kunden, und der Zugang zu Zertifizierungen oder Spezialtechnologien lässt sich in Monaten statt Jahren realisieren. Größere Einheiten können zudem Investitionen in Automatisierung und fortgeschrittene Fertigungstechnologien leichter über eine breitere Umsatz- und Kundenbasis tragen.

Diesen Vorteilen stehen operative Risiken gegenüber, die in der Praxis unterschätzt werden können. Die Integration unterschiedlicher Qualitätssysteme, ERP-Landschaften und Unternehmenskulturen bindet über Monate hinweg Managementkapazität. Gerade bei Übernahmen im sicherheitsrelevanten Bereich kommen zusätzlich Freigabeverfahren und Exportkontrollauflagen hinzu, die den erwarteten Zeitvorteil gegenüber organischem Wachstum teilweise wieder aufzehren können.

Der wirtschaftliche Erfolg einer Akquisition hängt deshalb nicht allein vom Kaufpreis oder vom strategischen Fit ab. Entscheidend ist, ob die übernommenen Fähigkeiten tatsächlich in das bestehende Netzwerk integriert werden können, ohne die Qualität, Lieferfähigkeit oder technologische Eigenständigkeit des Zielunternehmens zu verlieren.

Auswirkungen für kleinere Anbieter und für OEM-Kunden

Aus Sicht kleinerer, unabhängiger EMS-Unternehmen verschiebt sich das Wettbewerbsumfeld. Wer nicht selbst zum Übernahmeziel wird, konkurriert zunehmend in einzelnen Marktsegmenten mit Anbietern, die über eine größere Kapitalbasis, breitere Zertifizierungsportfolios und mehr Verhandlungsmacht beim Materialeinkauf verfügen. Für familiengeführte Fertiger kann ein Verkauf an einen strategischen Käufer oder einen Finanzinvestor zudem eine realistische Option für die Nachfolgeregelung darstellen.

Für OEMs ist der Effekt zweischneidig. Größere Fertigungspartner eröffnen Zugang zu mehr Kapazität, mehreren Standorten und einer größeren technologischen Bandbreite unter einem Vertragsdach. Gleichzeitig kann die Zahl unabhängiger Alternativen in einem Teilsegment sinken. Das wird insbesondere dann relevant, wenn ein OEM auf spezifische Zertifizierungen, Technologien oder Prozesse angewiesen ist und kurzfristig nur wenige qualifizierte Anbieter zur Verfügung stehen.

Eine zunehmende Marktkonzentration kann damit die Wettbewerbsbedingungen und die Verhandlungsmacht der Marktteilnehmer verändern. Für OEMs ist weniger die absolute Größe eines EMS-Anbieters entscheidend als die Frage, wie viele tatsächlich qualifizierte Alternativen für eine bestimmte Baugruppe oder Technologie verfügbar sind.

Ein weiterer möglicher Effekt betrifft Innovation und Produktvielfalt. Wenn ein großer Anbieter einen technologisch führenden Wettbewerber übernimmt, wird dessen Entwicklungsprogramm nicht zwangsläufig unverändert fortgeführt. Es kann in die Produktstrategie des Käufers integriert, zusammengeführt oder eingestellt werden, wenn sich Überschneidungen mit bestehenden Angeboten ergeben.

Die wettbewerbsökonomische Forschung beschreibt ein solches Muster unter dem Begriff der „Killer Acquisition“. Für die Pharmaindustrie wurde empirisch untersucht, dass innovative Projekte nach einer Übernahme insbesondere dann häufiger eingestellt werden können, wenn sie mit bestehenden Produkten des Käufers konkurrieren. Ob ein vergleichbarer Effekt in der

Elektronikfertigung auftritt, hängt jedoch von Marktstruktur, Technologie und Integrationsstrategie ab.

Nicht jede Übernahme wirkt sich negativ aus. Untersuchungen zu Unternehmenszusammenschlüssen zeigen auch, dass M&A die Innovationsleistung eines übernommenen Unternehmens steigern können, etwa durch Zugang zu zusätzlichen Entwicklungsressourcen, Wissen, Kapital und internationalen Vertriebsstrukturen. Entscheidend ist weniger die Übernahme an sich als die Frage, wie der Käufer die erworbenen Fähigkeiten anschließend nutzt.

Einschätzung

Konsolidierung ist für sich genommen weder gut noch schlecht für OEMs. Entscheidend ist, wie stark ein für den eigenen Bedarf relevantes Marktsegment bereits konzentriert ist und wie abhängig die eigene Lieferkette von genau den Fähigkeiten ist, die durch eine Übernahme neu verteilt werden. Wer diese Fragen nicht regelmäßig für die eigenen Kernlieferanten beantwortet, wird von Veränderungen im Lieferantenportfolio eher überrascht als vorbereitet.

Strategische Konsequenzen für OEMs

Aus der beschriebenen Dynamik lassen sich einige praktische Handlungsfelder ableiten, die sich unabhängig von der eigenen Unternehmensgröße umsetzen lassen.

Eigentümerstruktur und Konzernzugehörigkeit prüfen
Die Eigentümerstruktur jedes strategisch wichtigen EMS-Partners sollte regelmäßig überprüft werden, nicht nur einmalig bei der Lieferantenauswahl. Relevant sind dabei auch angekündigte Akquisitionen, Beteiligungen und Veränderungen in der Unternehmensstrategie.

Dual- oder Multi-Sourcing absichern
Dort, wo ein Marktsegment bereits auf wenige qualifizierte Anbieter zuläuft, sollte die zweite Quelle nicht erst dann aufgebaut werden, wenn eine Übernahme oder ein Lieferproblem eingetreten ist. Besonders wichtig ist dies bei proprietären Fertigungsprozessen und schwer substituierbaren Technologien.

Change-of-Control-Klauseln aktiv verhandeln
Verträge sollten Regelungen für den Fall einer Eigentümeränderung enthalten. Dabei können insbesondere Preisanpassungen, Exklusivität, Standortverlagerungen, Fortführung bestimmter Leistungen und Informationspflichten relevant sein.

Nachfolgesituation kleiner Partner beobachten
Bei kleineren, spezialisierten Fertigungspartnern kann es sinnvoll sein, die Nachfolgesituation frühzeitig anzusprechen. Ein Eigentümerwechsel entsteht nicht zwangsläufig aus wirtschaftlicher Not, sondern kann auch durch fehlende interne Nachfolgeregelungen ausgelöst werden.

Konsolidierung als Chance nutzen
Eine Übernahme muss nicht automatisch ein Risiko darstellen. Wenn ein bestehender Partner durch einen Zusammenschluss neue Standorte, Technologien oder Zertifizierungen erhält, kann dies für den OEM einen zusätzlichen strategischen Nutzen schaffen. Entscheidend ist, ob diese neuen Fähigkeiten tatsächlich zugänglich bleiben.

© 2026 EMS Strategy Group | emssg.com

Fazit

Die Übernahme von Epiq Solutions durch TTM Technologies und von Virtex durch NEOTech sind zwei sichtbare Beispiele einer Entwicklung, die in der Elektronikfertigung bereits seit mehreren Jahren läuft. Größere Anbieter kaufen nicht nur Kapazität, sondern zunehmend auch Technologie, Zertifizierungen, geografische Präsenz und Zugang zu attraktiven Märkten.

Für kleinere Fertiger erhöht dies den Druck, ihre technologische Position und ihre Nachfolgestrategie frühzeitig zu klären. Für OEMs verändert sich vor allem die Struktur ihrer Lieferantenbasis. Entscheidend ist dabei nicht, ob ein EMS-Anbieter groß oder klein ist, sondern ob für kritische Produkte und Technologien ausreichend unabhängige Alternativen verfügbar bleiben.

Wer die Eigentümerstruktur, Marktkonzentration und strategische Entwicklung seiner wichtigsten Fertigungspartner regelmäßig beobachtet und diese Informationen mit der eigenen Sourcing-Strategie verbindet, behält auch in einem konsolidierten Marktumfeld die notwendige Wahlfreiheit.

Weiterführende Studien

Die folgenden Quellen eignen sich für Leser, die sich mit den wettbewerbsökonomischen und volkswirtschaftlichen Hintergründen von Unternehmensübernahmen und Marktkonzentration vertieft auseinandersetzen möchten.

OECD – Economic Analysis in Merger Investigations

Umfassende Darstellung der ökonomischen Methoden, mit denen Wettbewerbsbehörden die Auswirkungen von Übernahmen auf Preise, Marktkonzentration und Wettbewerb bewerten.

Quelle: OECD, *Economic Analysis in Merger Investigations*.

OECD – A Decade of OECD Competition Trends, Data and Insights

Aktueller Überblick über die Entwicklung der Fusions- und Wettbewerbspolitik und die zunehmende Bedeutung von Faktoren wie Innovation, Marktmacht und Konzentration.

Quelle: OECD, *A Decade of OECD Competition Trends, Data and Insights* (2025).

OECD – Unleashing SME Potential to Scale Up

Die Studie untersucht Wachstumshemmnisse und Skalierungsstrategien kleiner und mittlerer Unternehmen und behandelt dabei auch Unternehmensübernahmen als möglichen Wachstums- beziehungsweise Ausstiegsweg.

Quelle: OECD, *Unleashing SME Potential to Scale Up* (2025).

Cunningham, Ederer, Ma – Killer Acquisitions

Vielzitierte wettbewerbsökonomische Untersuchung zum Konzept der „Killer Acquisitions“. Die empirische Analyse bezieht sich auf die Pharmaindustrie und zeigt, unter welchen Bedingungen Übernahmen innovativer Wettbewerber zur Einstellung konkurrierender Entwicklungsprojekte führen können.

Quelle: Cunningham, Colleen; Ederer, Florian; Ma, Song: *Killer Acquisitions*, Working Paper, Washington Center for Equitable Growth.

© 2026 EMS Strategy Group | emssg.com

Local Labor Market Effects of Mergers and Acquisitions in Developing Countries

Empirische Untersuchung zu den Beschäftigungs- und Lohneffekten von Unternehmensübernahmen in regionalen Arbeitsmärkten, unter anderem anhand von Daten aus Brasilien.

Quelle: *Local Labor Market Effects of Mergers and Acquisitions in Developing Countries*, frei zugänglicher Preprint.

Research on the Impact of Enterprise Mergers and Acquisitions on Technological Innovation

Open-Access-Untersuchung zur Frage, unter welchen Bedingungen Unternehmensübernahmen die technologische Innovationsleistung beeinflussen können. Die empirische Analyse basiert auf chinesischen börsennotierten Unternehmen.

Quelle: Bai, Yujiao; Zhang, Hao: *Research on the impact of enterprise mergers and acquisitions on technological innovation: An empirical analysis based on listed Chinese enterprises*, PLOS ONE, 2024.

Über den Autor

Dirk Kaussen ist Gründer und Geschäftsführer der EMS Strategy Group. Mit rund 40 Jahren Erfahrung in der Elektronikindustrie — darunter die Gründung einer eigenen Elektronikfertigung in Deutschland — verfügt er über tiefgreifende Expertise in Fertigungsprozessen, EMS-Partnerauswahl, Lieferkettenstabilität, Verlagerungsprojekten und Risikomanagement. Sein Ansatz verbindet praxisnahe Lösungen mit direktem Bezug zur industriellen Realität.

Über die EMS Strategy Group

Die EMS Strategy Group unterstützt Industrieunternehmen bei der strategischen und operativen Weiterentwicklung ihrer Elektronikfertigung. Schwerpunkte sind die strategische Verlagerung von Fertigungsvolumen, die Auswahl qualifizierter EMS-Partner, der Aufbau neuer Produktionskapazitäten sowie die Erweiterung bestehender Fertigungsstrukturen.

Darüber hinaus sichern wir Lieferketten durch Risikoanalysen, Dual-Sourcing-Strategien und maßgeschneiderte Supply-Chain-Konzepte, mit operativer Begleitung bis zum Serienhochlauf.

www.emssg.com | LinkedIn: Dirk Kaussen

Rechtlicher Hinweis / Haftungsausschluss

Die in diesem Dokument enthaltenen Informationen, Analysen und Empfehlungen wurden mit größter Sorgfalt und nach bestem Wissen erstellt. Sie dienen ausschließlich allgemeinen Informationszwecken im B2B-Kontext und stellen keine Rechts-, Steuer-, technische oder betriebswirtschaftliche Beratung dar, die auf eine spezifische Situation zugeschnitten ist. Die Inhalte dieses Dokuments können und sollen eine individuelle, qualifizierte Fachberatung oder wirtschaftliche Machbarkeitsstudien nicht ersetzen. Alle genannten Markt-, Statistik- und Brancheninformationen basieren auf öffentlich zugänglichen Quellen zum Zeitpunkt der Veröffentlichung.

Regulatorischer Vorbehalt: Da sich gesetzliche Vorgaben, Richtlinien, Normen und deren offizielle Auslegungsvorschriften (insbesondere auf EU- und internationaler Ebene) kontinuierlich weiterentwickeln, spiegeln alle Angaben den Stand zum Zeitpunkt der Erstellung wider. Sie stehen

unter dem ausdrücklichen Vorbehalt späterer offizieller Veröffentlichungen oder Gesetzesänderungen. Ausschließlich die offiziellen Gesetzestexte und behördlichen Publikationen sind rechtsverbindlich.

Gewährleistungs- und Haftungsausschluss: Obwohl alle zumutbaren Anstrengungen unternommen wurden, um die Richtigkeit der bereitgestellten Informationen zu gewährleisten, übernimmt die EMS Strategy Group keine ausdrückliche oder stillschweigende Gewährleistung oder Garantie für die Richtigkeit, Vollständigkeit oder Aktualität der Inhalte.

Soweit gesetzlich zulässig, ist jegliche Haftung der EMS Strategy Group für direkte, indirekte, zufällige, Folge- oder sonstige Schäden ausgeschlossen, die aus der Nutzung, dem Vertrauen auf oder der praktischen Umsetzung von Informationen, Strategien, Empfehlungen oder Bewertungskriterien dieses Dokuments entstehen.

Urheberrecht und Weitergabe: Dieses Dokument darf in seiner ursprünglichen, unveränderten Form weitergegeben und geteilt werden, vorausgesetzt, die vollständige Nennung und Urheberbezeichnung der EMS Strategy Group bleibt jederzeit erhalten.



www.emssg.com | LinkedIn: Dirk Kaussen

© 2026 EMS Strategy Group. Alle Rechte vorbehalten. Dieses Dokument darf mit Quellenangabe frei zitiert werden