

WORKING PAPER FORSCHUNGSFÖRDERUNG

Nummer 394, Januar 2026

Branchenanalyse Elektrowerkzeuge

Strukturen, Transformationen, Szenarien 2040

Jürgen Dispan

Auf einen Blick

Die Elektrowerkzeugbranche mit ihren mehr als 21.000 Beschäftigten wandelt sich in den 2020er Jahren wie nie zuvor. Sie befindet sich in einer Phase tiefgreifender Transformationen, die von einer angespannten wirtschaftlichen Situation überlagert wird. Eine überraschende Bedeutung für die weitere Entwicklung der Elektrowerkzeugbranche liegt in den drei Trends „Akku-Transformation“, „Digitalisierungs-/KI-Transformation“ und „Systemschluss“. Die doppelte Transformation muss von den Unternehmen gemeistert werden. Das Überleben der Elektrowerkzeughersteller (und damit auch die Beschäftigung in der Branche) wird im nächsten Jahrzehnt jedoch vor allem durch Systemangebote und Gesamtlösungen entschieden, die in den multidimensionalen Systemschluss münden.

Dr. Jürgen Dispan ist Wissenschaftler und Projektleiter beim IMU Institut in Stuttgart. Seine Arbeitsschwerpunkte im Bereich der wirtschafts- und sozialwissenschaftlichen Forschung umfassen Branchenanalysen, Regionalstudien, Strategieprojekte sowie die Transformation von Arbeitswelt und Wirtschaft.
Orcid-ID: <https://orcid.org/0009-0007-1875-1995>

© 2026 by Hans-Böckler-Stiftung
Georg-Glock-Straße 18, 40474 Düsseldorf
www.boeckler.de



„Branchenanalyse Elektrowerkzeuge“ von Jürgen Dispan ist lizenziert unter

Creative Commons Attribution 4.0 (BY).

Diese Lizenz erlaubt unter Voraussetzung der Namensnennung des Urhebers die Bearbeitung, Vervielfältigung und Verbreitung des Materials in jedem Format oder Medium für beliebige Zwecke, auch kommerziell.
(Lizenztext: <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/de/legalcode>)

Die Bedingungen der Creative-Commons-Lizenz gelten nur für Originalmaterial. Die Wiederverwendung von Material aus anderen Quellen (z. B. mit Quellenangabe gekennzeichnete Schaubilder, Abbildungen, Fotos und Textauszüge) erfordert ggf. weitere Nutzungsgenehmigungen durch den jeweiligen Rechteinhaber.

ISSN 2509-2359

Inhalt

Zusammenfassung.....	4
1. Einleitung	8
2. Entwicklung und Strukturen	14
2.1 Grunddaten zur Elektrowerkzeugbranche	14
2.2 Umsatzentwicklung	16
2.3 Beschäftigungsentwicklung.....	19
2.4 Unternehmensstruktur	21
2.5 Cluster Elektrowerkzeuge Südwest.....	25
3. Markt – Wettbewerb – Trends	27
3.1 Wirtschaftliche Lage und Markttrends	27
3.2 Wettbewerb und China-Dominanz	29
3.3 Wertschöpfungsstrategien als Teil der Unternehmensstrategie.....	32
3.4 Strukturwandel im Vertrieb.....	34
3.5 Branche unter Druck.....	35
4. Innovationen – Transformationen – Systeme	38
4.1 Innovationstrends im Überblick	38
4.2 Akku-Technologie und Plattformen	42
4.3 Digitalisierung und Künstliche Intelligenz	45
4.4 Lösungsangebote und Systemschluss.....	46
5. Beschäftigungstrends und Arbeit.....	50
5.1 Beschäftigungslage und Rückblick.....	50
5.2 Strukturelle Beschäftigungstrends.....	52
5.3 Ausbildung und Qualifizierung	54
5.4 Arbeitsbedingungen	56
6. Szenarien zur Elektrowerkzeugbranche 2040	60
6.1 Renaissance von Made in Germany	62
6.2 Systemkopf Deutschland	64
6.3 Deindustrialisierung	67
6.4 Zwischenfazit zu den drei Szenarien 2040.....	69
7. Fazit	71
Literatur.....	74

Abbildungen

Abbildung 1: Umsatzentwicklung in der „Herstellung von handgeführten Werkzeugen mit Motorantrieb“ in Deutschland 2008–2024	17
Abbildung 2: Marktstatistik für Profi-Elektrowerkzeuge in Europa 2022–2024	19
Abbildung 3: Beschäftigungsentwicklung im Wirtschaftszweig „Herstellung von handgeführten Werkzeugen mit Motorantrieb“ in Deutschland 2008–2024	20
Abbildung 4: Unternehmensstruktur der Elektrowerkzeugbranche in Deutschland (mit Unternehmensbeispielen).....	22
Abbildung 5: Stationärer und Online-Verkauf in Deutschland 2020–2024	34
Abbildung 6: Anteil der Netz- und Akku-Elektrowerkzeuge in Deutschland (2012, 2015, 2024)	42
Abbildung 7: Netz- und Akku-Elektrowerkzeuge (mit und ohne Akkuzubehör) in Deutschland 2020–2024	43

Tabellen

Tabelle 1: Überblick zur Wirtschaftsklasse „Herstellung von handgeführten Werkzeugen mit Motorantrieb“ in Deutschland 2008–2024.....	15
Tabelle 2: Umsätze im Wirtschaftszweig „Herstellung von handgeführten Werkzeugen mit Motorantrieb“ in Deutschland 2008–2024	16
Tabelle 3: Kostenstruktur in der „Herstellung von handgeführten Werkzeugen mit Motorantrieb“ in Deutschland 2004–2021	18

Zusammenfassung

Die Elektrowerkzeugbranche mit ihren mehr als 21.000 Beschäftigten ist in Deutschland trotz der Dominanz von einigen größeren Herstellern vielfältig strukturiert und ausdifferenziert. Neben weltweit führenden Marken wie Bosch Power Tools, Festool und Metabo gibt es einige kleine und mittlere Unternehmen wie Baier, Eibenstock, Fein, Flex und Mafell als oftmals hoch spezialisierte Firmen im Profibereich sowie einige Handelsunternehmen im Profi- oder auch Heimwerkerbereich wie Einhell und Würth.

Zum Produktspektrum der Branche gehören bohrende Werkzeuge (z. B. Bohrmaschine, Schlagbohrmaschine), schraubende Werkzeuge (Schlagschrauber), sägende Werkzeuge (Stichsäge, Handkreissäge), schleifende Werkzeuge (Schwingschleifer, Exzentrerschleifer, Winkelschleifer) sowie fräsende, hobelnde, scherende, schlagende und fügende Werkzeuge. Dazu kommen Messgeräte und Zubehör, die ein immer wichtigerer Teilbereich des Produktspektrums der Elektrowerkzeughersteller sind, sowie Outdoor-Geräte, die im Zuge der Akku-Transformation immer stärker mit der klassischen Elektrowerkzeugbranche konvergiert sind.

Die Elektrowerkzeugbranche wandelt sich in den 2020er Jahren wie nie zuvor. Gerade in Deutschland befindet sie sich in einer Phase tiefgreifender Transformationen, die von einer angespannten wirtschaftlichen Situation überlagert wird. Der massive Wandel durch Akku-Technologie, durch Digitalisierung, Konnektivität und KI, die Anforderungen an Systeminnovationen und kreislauffähige Produkte sowie wirtschaftliche Rahmenbedingungen und Regulierungsvorgaben setzen die etablierten Hersteller unter erheblichen Innovations- und Anpassungsdruck.

Verstärkt wird dies durch den internationalen Wettbewerb, insbesondere durch Anbieter aus Fernost, die mit preislich attraktiven und qualitativ verbesserten Produkten auf den Markt drängen und den Kostenwettbewerb anheizen.

Speziell für die Elektrowerkzeughersteller im Profisegment, die die Branche in Deutschland prägen, erhöht sich die Wettbewerbsintensität in vielfältiger Art und Weise – die Elektrowerkzeugbranche bzw. die deutschen Hersteller stehen unter großem Druck. Steigenden Druck gibt es durch den Online-Handel, durch große und erstarkende Wettbewerber aus China, durch Standorte in Low-Cost-Countries sowie durch ein verändertes Kaufverhalten bei den Profi-Abnehmern. Gleichzeitig steigt der Druck von unten (durch Do-it-yourself-Anbieter) und von der Seite (durch Start-ups und Seiteneinsteiger) wie auch der Druck auf die Innovationsfähigkeit und die Wertschöpfung im Inland.

In Zeiten des verschärften Wettbewerbs mit chinesischen Herstellern hat die Kostenreduktion in der deutschen Elektrowerkzeugbranche die In-

novationsorientierung zurückgedrängt. Die Wettbewerber aus Low-Cost-Countries, aber auch selbstgesetzte, sehr hohe Renditeziele führen zu immensem Druck auf Kosten und Personal. Auf die Wertschöpfung im Inland bezogen, ist Make-or-Buy zu einer wichtigen Strategief Frage geworden, die stark in Richtung Buy ausgeschlagen ist. Buyout, China-Sourcing und die eigene Produktion in China oder anderen Low-Cost-Locations spielen eine immer wichtigere Rolle.

Bereits im Zuge des Umstiegs auf kabellose Elektrowerkzeuge mit Akku reduzierte sich die Wertschöpfungstiefe in Deutschland. Im Kontext von Preiswettbewerb und Kostendruck stellen Geschäftsleitungen und Management von Unternehmen der Branche die Zukunft der Produktion und Entwicklung von Power Tools im Inland immer stärker infrage.

Damit stehen auch Entwicklung, Konstruktion und Software unter Druck bzw. sind diese bei einigen Elektrowerkzeugherstellern bereits abgewandert. Heute betrifft der Rückgang der Wertschöpfungstiefe bei vielen Herstellern in Deutschland nicht nur die in Fernost beheimatete Akku-Technologie, sondern auch bürstenlose Elektromotoren, Elektronik-Bauteile, weitere Hardware-Komponenten und Software.

Eine überragende Bedeutung für die weitere Entwicklung der Elektrowerkzeugbranche liegt in den drei Megatrends „Akku-Transformation“, „Digitalisierungs-/KI-Transformation“ und „Systemschluss“. Die doppelte Transformation muss von den Elektrowerkzeugherstellern gemeistert werden. Der Markt, das Überleben der Elektrowerkzeughersteller und damit auch die Beschäftigung in der Branche werden im nächsten Jahrzehnt jedoch vor allem durch Systemangebote und Gesamtlösungen, die in den multidimensionalen Systemschluss münden, entschieden.

Dieser Systemschluss betrifft das Produktportfolio selbst, in Form eines breiten Elektrowerkzeug-Portfolios auf Basis einer Akku-Plattform, ergänzt um weitere Bereiche wie Outdoor-Geräte, elektrisches Zubehör und weitere lösungsorientierte Produkte wie Exoskelette oder Drohnen für die Dachvermessung.

Die Königsdisziplin des Systemschlusses ist die Kombination des Angebots von Elektrowerkzeugen mit Zubehör (Accessories), mit Transportsystemen (Storage) und mit Verbrauchsmaterial (Consumables). Mit dem zielgerichteten Angebot von Zubehör (wie Sägeblätter, Bit- und Bohrer-sets) und von Verbrauchsmaterial (wie Schrauben, Dübel) können magerträchtige Geschäftsfelder erschlossen werden.

Die Bedeutung von System- und Lösungsangeboten bis hin zum Systemschluss für die gesamte Elektrowerkzeugbranche darf nicht unterschätzt werden. Vor zehn Jahren noch galt die Maxime, dass die Akku-Technologie und Akku-Plattformen den Markt für Elektrowerkzeuge zunehmend dominieren und das Überleben der Hersteller über das Akku-

Thema entschieden wird. Das Schlagwort war: „Die Zukunft der Elektrowerkzeugbranche liegt im Akku!“ (Dispan 2016)

Zukünftig werden die Marktpformance bzw. das Überleben von Elektrowerkzeugherstellern über Systemangebote und Gesamtlösungen entschieden. Diesen Systemschluss zu schaffen, zeichnet erfolgreiche Unternehmen der Branche aus. Mitte der 2020er Jahre lautet das Motto also: „Die Zukunft der Elektrowerkzeugbranche liegt im Systemschluss!“

Für den Blick nach vorne und die Diskussion von Entwicklungspfaden wurden drei Szenarien zur Elektrowerkzeugbranche bis 2040 entwickelt: „Renaissance von Made in Germany“, „Systemkopf Deutschland“ und „Deindustrialisierung“. Diese drei Szenarien zeigen die Bandbreite möglicher Entwicklungen der Elektrowerkzeugbranche Deutschlands in den nächsten 15 Jahren.

Aus den drei Szenarien bis 2040 lässt sich ein klares Fazit ziehen: Die Zukunft der Elektrowerkzeugbranche in Deutschland entscheidet sich daran, ob Unternehmen und Politik gemeinsam die Transformation aktiv gestalten. Nur mit Innovationen und Investitionen in Digitalisierung, Akku-Systemkompetenz, nachhaltige Kreislaufwirtschaft, Systemlösungen und Produktionskompetenz kann eine Renaissance gelingen. Werden diese Chancen verpasst, droht ein dauerhafter Abstieg bis hin zur Deindustrialisierung.

1. Einleitung

Für viele Menschen sind Elektrowerkzeuge weit mehr als rein funktionale Arbeitsgeräte in Beruf oder Freizeit. Sowohl im professionellen Handwerk als auch im Do-it-yourself-Bereich existiert eine starke emotionale Bindung der Anwender:innen an ihre Elektrowerkzeuge. Für Handwerker:innen symbolisieren sie Kompetenz, Zuverlässigkeit und Professionalität. Für Heimwerker:innen wiederum stehen sie für Selbstwirksamkeit, Stolz auf das eigene Tun und die Freude am Gestalten. Marken und Produkte sind somit nicht nur Träger von Qualität und Innovation, sondern auch von Emotionen, Erlebnissen und Erinnerungen. Für manche:n Nutzer:in sind hochwertige Elektrowerkzeuge ein Statussymbol.

Gleichzeitig befindet sich die Elektrowerkzeugbranche in Deutschland gegenwärtig in einer Phase tiefgreifender Transformationen. Der massive Wandel durch Akku-Technologie, durch Digitalisierung und Künstliche Intelligenz (KI), die Anforderungen an Systeminnovationen und kreislauffähige Produkte sowie wirtschaftliche Rahmenbedingungen und Regulierungsvorgaben setzen die etablierten Hersteller unter erheblichen Anpassungsdruck.

Verstärkt wird dies durch den internationalen Wettbewerb, insbesondere durch Anbieter aus Fernost, die mit preislich attraktiven und qualitativ verbesserten Produkten auf den Markt drängen. Alles in allem stehen Elektrowerkzeughersteller Mitte der 2020er Jahre vor Herausforderungen wie nie zuvor.

Damit ergibt sich ein doppeltes Bild: Einerseits steht die Elektrowerkzeugbranche in Deutschland unter erheblichem Druck von vielen Seiten, ihre Strukturen, Prozesse und Produkte den neuen Rahmenbedingungen anzupassen. Andererseits bietet die emotionale Verankerung bei den Nutzer:innen eine stabile Grundlage, auf der sich Differenzierung, Innovationsakzeptanz und langfristige Kundenbindung aufbauen lassen. Der zukünftige Erfolg wird wesentlich davon abhängen, wie gut es den Unternehmen gelingt, beide Dimensionen miteinander zu verbinden – die soziotechnische und ökonomische Transformation einerseits, die Bewahrung und Weiterentwicklung der Nutzerbindung andererseits.

Elektrowerkzeugbranche im Überblick

Bosch, Fein, Festool, Flex, Mafell und Metabo sind Marken, die zumindest in der Fachwelt der Profi-Elektrowerkzeuge allseits bekannt sind. Diese und andere Elektrowerkzeughersteller stehen für zahlreiche Erfindungen und Innovationen, die die Arbeit für Handwerks- und Industriebeschäftigte sowie Heimwerker:innen erleichtern.

So wurde 1895 von Fein in Stuttgart mit der elektrischen Handbohrmaschine das erste Elektrowerkzeug erfunden. Im 20. Jahrhundert folgten die Erfindung des Winkelschleifers (Flex), des Elektro-Kettenstimmers (Mafell), des Schwingschleifers (Festool), des Elektro-Handschleifers und des Schnellspann-Bohrfutters (Metabo), der Mauernutfräse (Baier) sowie viele weitere Innovationen bis hin zur Markteinführung des Akkuschraubers Ixo (Bosch) als erstes akkubetriebenes Elektrowerkzeug mit Lithium-Ionen-Technik im Jahr 2003.

Die Elektrowerkzeugbranche ist in Deutschland trotz der Dominanz von einigen größeren Herstellern vielfältig strukturiert und ausdifferenziert. Neben weltweit führenden Marken wie Bosch Power Tools, Festool und Metabo gibt es einige kleine und mittlere Unternehmen wie Baier, Eibenstock, Fein, Flex und Mafell als oftmals hoch spezialisierte Firmen im Profibereich sowie einige Handelsunternehmen im Profi- oder auch Heimwerkerbereich wie Einhell und Würth. Die Beschäftigtenzahl bei den Industrieunternehmen der Branche liegt bei rund 14.000 Erwerbstätigen in Deutschland und der Umsatz bei 6,4 Milliarden Euro (bei einem Exportanteil von rund 75 Prozent).

Diese Zahlen beziehen sich auf die „enge“ Definition der Elektrowerkzeugbranche, die nach der Klassifikation der Wirtschaftszweige zur „Herstellung von handgeführten Werkzeugen mit Motorantrieb“ zählt, einem Teilbereich des Maschinenbaus. Für die „weite“ Definition, die neben klassischen Elektrowerkzeugen auch Garten- bzw. Outdoor-Geräte und entsprechendes Zubehör sowie Messtechnik umfasst, liegen keine Daten vor. Die auf Basis der in der vorliegenden Branchenanalyse erfassten Unternehmen ermittelte Beschäftigtenzahl liegt mit mehr als 21.000 deutlich über der von der amtlichen Statistik veröffentlichten Zahl von 14.000.

Zum Produktspektrum der Branche gehören bohrende Werkzeuge (Bohrmaschine, Schlagbohrmaschine), schraubende Werkzeuge (Schlag-schrauber), sägende Werkzeuge (Stichsäge, Handkreissäge), schleifende Werkzeuge (Schwingschleifer, Exzentrerschleifer, Winkelschleifer) sowie fräsende, hobelnde, scherende, schlagende und fügende Werkzeuge (Schweizer 2011). Dazu kommen in der weiten Definition Messgeräte und Zubehör, die ein immer wichtigerer Teilbereich des Produktspektrums der Elektrowerkzeughersteller sind, sowie Outdoor-Geräte, die im Zuge der Akku-Transformation immer stärker mit der klassischen Elektrowerkzeugbranche konvergiert sind.

Damit gehören zur weiten Branchendefinition auch Unternehmen wie Stihl und Husqvarna (mit Gardena), die Kettensägen, Rasenmäher, Heckenscheren etc. herstellen und bei denen die Akku-Anteile stetig wachsen. So geht beispielsweise Stihl im Jahr 2035 von einem Akku-Anteil von 80 Prozent bei seinen Werkzeugen aus. Zum Umfeld der Branche gehö-

ren ferner weitere Hersteller von Geräten, die potenziell in Akku-Allianzen einsteigen können, wie beispielsweise Kärcher als Hersteller von Reinigungssystemen.

Die Anwendergruppen von Elektrowerkzeugen lassen sich differenzieren in Profibedarf (für Handwerk und Industrie) und Do-it-yourself-Bedarf (für Heimwerker:innen). Wichtige Anforderungen an Elektrowerkzeuge aus Sicht der Nutzenden sind Leistungsfähigkeit, Qualität, Langlebigkeit, Preiswürdigkeit und Ergonomie.

Die Lage, die Branchenstrukturen und die Entwicklungstrends der Elektrowerkzeugbranche in Deutschland wurden zuletzt 2016 umfassend in einer Studie für die Hans-Böckler-Stiftung untersucht (Dispan 2016). In dieser Studie wurde der technologische Wandel zu akkubetriebenen Elektrowerkzeugen als der Megatrend hervorgehoben. Als weitere Kernthemen für die Zukunft der Branche wurden die Internationalisierung in Kombination mit einem verschärften Preiswettbewerb, die Digitalisierung, der Strukturwandel im Vertrieb sowie die Fachkräftesicherung und der demografische Wandel benannt.

Diese Entwicklungstrends haben sich seither deutlich verstärkt, gleichzeitig muss sich die Elektrowerkzeugbranche neuen Herausforderungen wie Systemlösungen, Konnektivität, KI und nachhaltige Kreislaufwirtschaft stellen, die in der vorliegenden Branchenanalyse ausführlich untersucht werden. Als zentrale Themen für die Elektrowerkzeugbranche in Deutschland werden die Zukunft von Wertschöpfung und die Chancen industrieller Produktion entlang dreier branchenspezifischer Szenarien bis 2040 diskutiert.

Ziele und Fragestellungen

Einem ersten regionalen Branchenreport „Zur Lage der Elektrowerkzeugbranche in der Region Stuttgart“ mit dem Schwerpunkt auf Beschäftigungs- und Markttrends (Dispan/Knauß/Lang 2007) folgte knapp zehn Jahre später die bundesweite „Branchenanalyse Elektrowerkzeuge“ mit dem Fokus auf die Auswirkungen der Akku-Transformation auf Wertschöpfung und Beschäftigung (Dispan 2016). Zielsetzung der Branchenanalyse 2025 ist es, den Blick auf die doppelte Transformation zur Akku-Technologie und zur Digitalisierung wie auch auf die Megatrends Nachhaltigkeit und Systemlösungen (bzw. „Systemschluss“) zu erweitern.

Insgesamt zielt die vorliegende Branchenstudie auf die Analyse der Entwicklung und Strukturen der Elektrowerkzeugbranche in Deutschland, der Trends und Perspektiven (Arbeitswelt, Wertschöpfung, Märkte, Innovationen) und der strukturellen Herausforderungen für die Branche. Aus den branchenspezifischen Entwicklungstrends und den mit ihnen verbundenen Transformationen ergeben sich neue Herausforderungen für die

strategische Arbeit der Mitbestimmungsakteure, für die Sicherung und Gestaltung der Arbeitsplätze sowie für die Standortsicherung und Standortverankerung der Unternehmen.

Ein Instrument, das strategische Diskussionen und das Ausloten von Handlungsspielräumen befördern kann, sind Szenarien. Insofern ist es ein weiteres Ziel der Branchenanalyse, auf Basis der Entwicklungstrends und Herausforderungen spezifische Zukunftsszenarien für die Entwicklung der Branche und Perspektiven für Beschäftigung zu erarbeiten.

Die differenzierte Analyse der Branche und die auf dieser Basis entwickelten Szenarien sollen dazu beitragen, dass Grundlagen für die soziale und politische Gestaltung der Arbeitswelt in der Elektrowerkzeugbranche erarbeitet werden können. Folgende Fragestellungen stehen im Zentrum der Branchenanalyse:

- Wie hat sich die Elektrowerkzeugbranche in Deutschland in den letzten Jahren in quantitativer Hinsicht entwickelt (bezogen auf Daten zu Beschäftigung und anderen wirtschaftlichen Kennziffern)?
- Vor welche Herausforderungen stellen Megatrends wie Digitalisierung, Künstliche Intelligenz, demografischer Wandel, Nachhaltigkeit und Globalisierung die Branche? Wie reagieren die Unternehmen auf diese Herausforderungen?
- Welche weiteren Branchentrends (in den Feldern Innovationen, Märkte, Wertschöpfung, Beschäftigung) beeinflussen die künftige Entwicklung der Elektrowerkzeugbranche? Welche Perspektiven hat die Branche in Deutschland (insbesondere auf inländische Wertschöpfung bezogen) und welche Zukunftsmärkte eröffnen sich für sie?
- Wie ist die Lage bei der Beschäftigung und welche Entwicklungstrends gibt es in der Arbeitswelt? Wie stellt sich die Situation bei Aus-/Weiterbildung und bei den Arbeitsbedingungen in der Branche dar?
- Wie sehen mögliche Entwicklungspfade für die Elektrowerkzeugbranche in den nächsten 15 Jahren aus. Welche Szenarien lassen sich daraus bis 2040 entwerfen? Welche Handlungsoptionen und Gestaltungsfelder können daraus abgeleitet werden?

Methodisches Vorgehen

Die Branchenstudie stützt sich auf einen Methodenmix, der quantitative und qualitative Verfahren integriert. Zur Informationsgewinnung und -auswertung wurden zum einen leitfadengestützte Expert:innen-Gespräche mit Akteuren aus der Elektrowerkzeugbranche und die Teilnahme an Branchenveranstaltungen, zum anderen eine Sekundäranalyse von Literatur und Dokumenten sowie eine Aufbereitung und Auswertung statistischer Basisdaten genutzt:

- Expert:innen-Interviews wurden mit 32 betrieblichen und überbetrieblichen Akteuren aus der Branche im Zeitraum März bis Juni 2025 geführt. Leitfadengestützte Expert:innen-Gespräche gab es mit Betriebsrät:innen aus zwölf Unternehmen der Elektrowerkzeugbranche, häufig in Verbindung mit Betriebsführungen. Hinzu kamen Expert:innen-Interviews mit Führungskräften aus sieben Unternehmen (darunter fünf CEOs), mit Vertreter:innen der IG Metall und der European Power Tool Association (EPTA) bzw. des Verbands der Elektro- und Digitalindustrie (Fachverband Elektrowerkzeuge / ZVEI Power Tools) sowie mit weiteren Branchenexpert:innen aus Forschungs- und Beratungsinstituten.

Im Zentrum standen dabei die qualitative Erhebung von Branchentrends und Perspektiven für Betriebe und Beschäftigung, von Unternehmensstrategien und Arbeitsbedingungen, von Innovations- und Investitionstrends sowie von verallgemeinerbaren betrieblichen Problemlagen und strukturellen Herausforderungen. Informationen aus diesen Expert:innen-Gesprächen fließen anonymisiert in die Branchenstudie ein. In der vorliegenden Studie verwendete Zitate aus Expert:innen-Gesprächen sind durch die Angabe „Expert:in“ kenntlich gemacht.

- Die qualitative Erhebung wurde mit Blick auf die Branchentrends und Szenarien ergänzt durch die aktive Teilnahme am Branchennetzwerk Elektrowerkzeuge der IG Metall im April 2025 (mit zahlreichen Betriebsrät:innen aus der Branche), durch die Ergebnisse einer Gruppendiskussion mit Branchenverantwortlichen der IG Metall sowie mit einer gezielten Informationssammlung und entsprechenden Gesprächen bei der Weltleitmesse für Architektur, Materialien, Systeme (BAU) im Januar 2025.
- Bei der Literatur- und Dokumentenanalyse wurden insbesondere Studien zu branchenrelevanten Themen, branchenbezogene Fachzeitschriften, Unternehmensberichte und weitere branchenspezifische Informationen ausgewertet.
- Branchenbezogene Wirtschafts- und Beschäftigungsdaten (Bestands- und Verlaufsanalyse) wurden aufbereitet und analysiert. Datenbasis sind Statistiken des Statistischen Bundesamts, des Verbands der Elektro- und Digitalindustrie (ZVEI) und der European Power Tool Association (EPTA).

Aufbau der Branchenanalyse Elektrowerkzeuge

Die Branchenstudie ist nach der Einleitung in fünf Hauptkapitel und ein abschließendes Fazit gegliedert. Zunächst werden im zweiten Kapitel die datenbasierte Entwicklung von Umsatz und Beschäftigung sowie die Unternehmensstruktur mit einem Blick auf den Branchenschwerpunkt Re-

gion Stuttgart/Baden-Württemberg („Cluster Elektrowerkzeuge Südwest“) dargestellt.

Unter der Überschrift „Markt – Wettbewerb – Trends“ werden im dritten Kapitel ökonomische Trends und sich daraus ergebende Herausforderungen untersucht. Auf Basis von Expertengesprächen und einer Dokumentenanalyse wird insbesondere auf die wirtschaftliche Lage und das Marktgeschehen, auf die Wettbewerbssituation und die China-Dominanz, auf Wertschöpfungsstrategien und den Strukturwandel im Vertrieb eingegangen. Im Abschnitt „Branche unter Druck“ erfolgt eine Zusammenfassung der branchenspezifischen Herausforderungen.

Das vierte Kapitel „Innovationen – Transformationen – Systeme“ widmet sich einem Überblick zu Innovationstrends insgesamt, geht dann speziell auf die Akku-Transformation und die Digitalisierungs-/KI-Transformation ein, um dann schließlich auf den zugespitzt als „Systemschluss“ bezeichneten Megatrend zu kommen.

Die Trends rund um die Arbeitswelt werden im fünften Kapitel behandelt. Auf Basis von Expert:innen-Gesprächen und einer Dokumentenanalyse werden wichtige Beschäftigungstrends in der Elektrowerkzeugbranche untersucht. Neben strukturellen Beschäftigungstrends werden Entwicklungstrends rund um Aus- und Weiterbildung sowie die Arbeitsbedingungen in der Branche betrachtet.

Szenarien zur Elektrowerkzeugbranche werden im sechsten Kapitel vorgestellt. Am aktuellen Wendepunkt der Branche zeigen die drei Szenarien „Renaissance von Made in Germany“, „Systemkopf Deutschland“ und „Deindustrialisierung“ mögliche Entwicklungspfade bis 2040 vom „best case“ bis zum „worst case“.

Im abschließenden siebten Kapitel erfolgt ein kurzes Fazit der Branchenanalyse, bei dem die Transformationen, die Szenarien und daraus abgeleitete strategische Optionen für die Unternehmen der Elektrowerkzeugbranche und die Politik zusammenfassend betrachtet werden.

2. Entwicklung und Strukturen

2.1 Grunddaten zur Elektrowerkzeugbranche

Die Elektrowerkzeugbranche zählt nach der Klassifikation der Wirtschaftszweige (Statistisches Bundesamt 2008) zu einer der größten Wirtschaftsabteilungen des Verarbeitenden Gewerbes, dem Maschinenbau (Abteilung 28). Innerhalb des Maschinenbaus gehört sie zur heterogenen Gruppe 28.2, der „Herstellung von sonstigen nicht wirtschaftszweigspezifischen Maschinen“ (wie z. B. Öfen, Brenner, Hebezeuge, Fördermittel sowie kälte- und lufttechnische Erzeugnisse). Hier macht sie den Hauptteil der „Herstellung von handgeführten Werkzeugen mit Motorantrieb“ aus (Klasse 28.24).

Diese Wirtschaftsklasse umfasst die „Herstellung von handgeführten Werkzeugen mit eingebautem Elektromotor oder nicht elektrischem bzw. pneumatischem Kraftantrieb“. Zu diesen Power Tools gehören neben den klassischen Produkten der Elektrowerkzeugbranche (wie Bohrer und Bohrhämmer, Hobelmaschinen, Kreis- und Stichsäge, Oberfräsmaschinen, Schlagschrauber, Winkelschleifer) auch Produkte verwandter Branchen wie Kettensägen, Druckluftnagler, Blechknabber und Poliermaschinen.

Nicht in dieser Wirtschaftsklasse erfasst sind dagegen die Produzenten von austauschbaren Werkzeugen für Power Tools, also von Bohrern für die Bohrmaschinen, von Sägeblättern für die Kreissägen etc., die Zulieferer von Bohrfuttern, Elektromotoren, Gehäusen etc. sowie weitere Akteure im Branchenumfeld. Die folgenden Zahlen werden also der tatsächlichen Bedeutung der Elektrowerkzeugbranche nicht gerecht. Die Relevanz der Branche ist deutlich höher, als die vom Statistischen Bundesamt veröffentlichten Beschäftigtenzahlen, Umsätze und weitere Daten aufzeigen, wie mehrere befragte Expert:innen hervorhoben.

„In der Elektrowerkzeugbranche ist es besonders schwierig, die tatsächliche wirtschaftliche Bedeutung an den veröffentlichten Zahlen festzumachen. Die veröffentlichten Umsatz- und Beschäftigtenzahlen machen die Branche viel kleiner, als sie in Wirklichkeit ist.“ (Expert:in)

In der Branche „Herstellung von handgeführten Werkzeugen mit Motorantrieb“ arbeiteten im Jahr 2024 in Deutschland gut 14.000 Erwerbstätige in 36 Betrieben ab 20 Beschäftigten, die einen Umsatz von mehr als 6,4 Milliarden Euro erwirtschafteten (vgl. Tabelle 1). Die in der vorliegenden Branchenanalyse (Kapitel 2.4) ermittelte Beschäftigtenzahl liegt mit mehr als 21.000 deutlich über der von der amtlichen Statistik veröffentlichten Zahl von 14.000.

Der Exportanteil (als Anteil Auslandsumsatz am Gesamtumsatz) lag 2024 bei knapp 76 Prozent und damit deutlich höher als im Verarbeitenden Gewerbe insgesamt (51 Prozent). Die Anzahl der Betriebe ging bis 2015 leicht zurück und pendelte sich in der Folge bei einem Wert von rund 36 ein.

Tabelle 1: Überblick zur Wirtschaftsklasse „Herstellung von handgeführten Werkzeugen mit Motorantrieb“ in Deutschland 2008–2024

	2008	2015	2023	2024
Erwerbstätige	12.700	12.100	14.400	14.000
Anzahl Betriebe	40	35	37	36
Umsatz (in Millionen €)	4.295	5.337	6.453	6.414
Exportanteil	72 %	73 %	75 %	76 %
Pro-Kopf-Umsatz (€)	339.000	440.000	447.000	458.000

Quelle: Statistisches Bundesamt 2025, Berechnungen: IMU Institut

Der Vergleich des Jahres 2024 mit 2008 zeigt, dass die Beschäftigtenzahl in diesem Zeitraum um 11 Prozent gestiegen ist und der Umsatz um 49 Prozent. Dargestellt sind die nominalen Umsätze, bei einer durchschnittlichen jährlichen Inflationsrate von 1,8 Prozent in diesem Zeitraum lässt sich die inflationsbereinigte Umsatzentwicklung auf ein Plus von etwa 20 Prozent berechnen. Das reale Umsatzplus von 20 Prozent im Zeitraum 2008 bis 2024 lag damit etwas höher als das Beschäftigtenplus von 11 Prozent.

Wie in vielen anderen Branchen auch erhöhte sich der Exportanteil in fast allen Jahren leicht und lag 2024 um vier Prozentpunkte über dem Wert von 2008. Der Pro-Kopf-Umsatz stieg mit Ausnahmen in wenigen Jahren kräftig an auf 458.000 Euro im Jahr 2024 und lag damit um 118.500 Euro höher als 2008. Zum Vergleich: Im Verarbeitenden Gewerbe insgesamt lag der Pro-Kopf-Umsatz 2024 deutlich niedriger bei 366.000 Euro.

Dies könnte ein Hinweis darauf sein, dass ein beträchtlicher Umsatzanteil mit Handelsware erzielt wird, dass eine hohe Produktivität erreicht wird und dass die Wertschöpfungstiefe bei vielen Unternehmen weniger hoch als in der Gesamtindustrie ist (siehe in Kapitel 2.2 den Absatz zur Kostenstruktur und Tabelle 3).

2.2 Umsatzentwicklung

Die Unternehmen der Branche „Herstellung von handgeführten Werkzeugen mit Motorantrieb“ in Deutschland erwirtschafteten im Jahr 2024 einen Umsatz von mehr als 6,4 Milliarden Euro (vgl. Tabelle 2). Damit konnte der Vorjahreswert von 2023 nominal nicht ganz erreicht werden (–0,6 Prozent), der reale Umsatz war jedoch bei einer Inflationsrate von rund 3 Prozent in diesem Jahreszeitraum deutlich rückläufig (–3,6 Prozent). In den letzten Jahren entwickelte sich der Auslandsumsatz deutlich positiver als der Inlandsumsatz, sodass der Exportanteil kontinuierlich auf nunmehr mehr als drei Viertel anstieg (76 Prozent).

Tabelle 2: Umsätze im Wirtschaftszweig „Herstellung von handgeführten Werkzeugen mit Motorantrieb“ in Deutschland 2008–2024

	2008	2015	2020	2023	2024
Umsatz (in Millionen €)	4.295	5.337	5.923	6.453	6.414
davon Inlandsumsatz	1.223	1.466	1.665	1.645	1.574
davon Auslandsumsatz	3.072	3.871	4.259	4.809	4.840
Exportanteil	72 %	73 %	72 %	75 %	76 %

Quelle: Statistisches Bundesamt 2025, Berechnungen: IMU Institut

Die Umsatzentwicklung in der Elektrowerkzeugbranche zeigt im längerfristigen Vergleich bei insgesamt positivem Trend drei Einschnitte (vgl. Abbildung 1). Zunächst ist die Finanz- und Wirtschaftskrise 2009 mit einem Umsatzminus von 24 Prozent als deutliche Zäsur zu erkennen. Nach einem kontinuierlichen Wachstum gab es 2018/2019 den nächsten, etwas kleineren Einschnitt mit einem Umsatzrückgang um mehr als sechs Prozent.

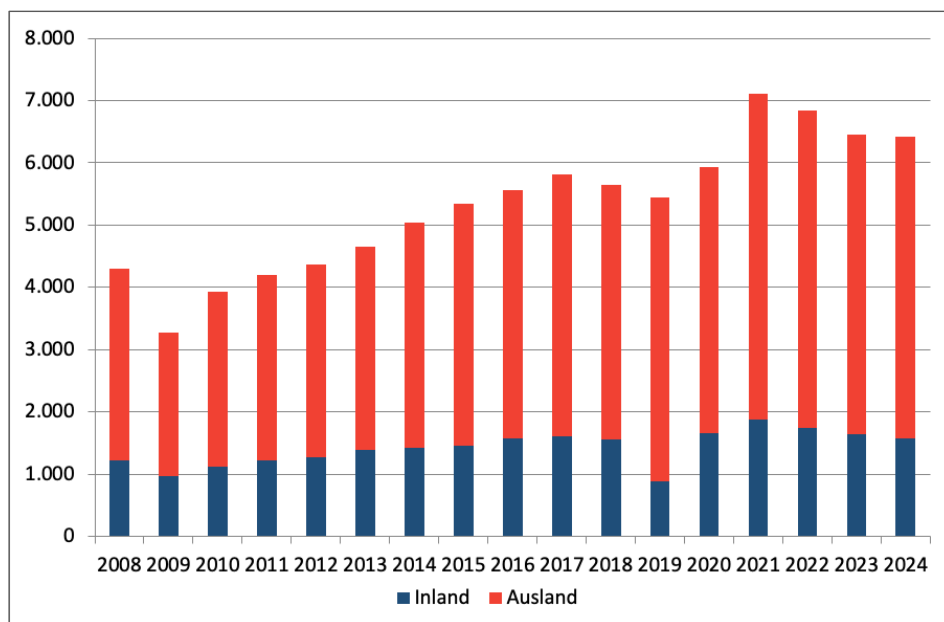
Es folgte in der Branche Elektrowerkzeuge ein „Corona-Boom“ mit Umsatzzuwächsen 2020 und einem überaus starken Wachstum 2021 (+20 Prozent). Im Jahr 2024 befindet sich die Branche mit einem Umsatzminus von rund zehn Prozent im dritten wirtschaftlichen Einschnitt. Auf die aktuelle Lage der Elektrowerkzeugbranche wird in Kapitel 3.1 ausführlich eingegangen.

Die langfristig positive Umsatzentwicklung der Branche „Herstellung von handgeführten Werkzeugen mit Motorantrieb“ zeigt sich sowohl beim Inlandsumsatz als auch beim Auslandsumsatz. Nach dem ersten krisenbedingten Einbruch 2009 mit minus 25 Prozent beim Auslandsumsatz

und mit minus 21 Prozent beim Inlandsumsatz entwickelte sich in den Folgejahren der Auslandsumsatz meist (deutlich) besser als der Inlandsumsatz.

Wie in den meisten Branchen des Verarbeitenden Gewerbes kann das Umsatzwachstum als exportgetrieben bezeichnet werden. Im mittelfristigen Vergleich des Jahres 2024 mit 2018 steigerte sich der Auslandsumsatz um 19 Prozent, während der Inlandsumsatz nominal stagnierte und real stark zurückging.

Abbildung 1: Umsatzentwicklung in der „Herstellung von handgeführten Werkzeugen mit Motorantrieb“ in Deutschland 2008–2024 (in Millionen Euro)



Quelle: Statistisches Bundesamt 2025, eigene Darstellung

Im Langfristvergleich des Jahres 2024 mit 2008 stieg der Branchenumsatz deutlich stärker als in den meisten anderen Branchen des Maschinenbaus und des Verarbeitenden Gewerbes. Gleichzeitig konnte in diesem Zeitraum beobachtet werden, dass der Produktionswert in der Elektrowerkzeugbranche stagnierte bzw. rückläufig war. Dies ist – wie bereits in der Branchenanalyse 2016 diagnostiziert – „ein Indiz dafür, dass beim Umsatz der deutschen Elektrowerkzeughersteller der Anteil von Handelsware aus dem Ausland tendenziell zunimmt und damit der inländische Wertschöpfungsanteil abnimmt“ (Dispan 2016, S. 28).

Einen klaren Trend zu Handelswaren im Verbund mit geringerem Materialverbrauch und niedrigeren Personalkostenanteilen zeigt die Entwicklung der Kostenstruktur in der Elektrowerkzeugbranche. Von 2004 bis 2020 stieg der Anteil der Handelsware an den Gesamtkosten massiv von 9 Prozent auf 38 Prozent an (vgl. Tabelle 3). Dagegen gingen die Anteile des Materialverbrauchs und der Personalkosten deutlich zurück.

2014 lagen deren Anteile noch deutlich höher als der Anteil der Handelsware, heute verursacht die Handelsware mehr als die doppelten Kosten als jeweils Personal und Material. Die restlichen Anteile entfallen unter anderem auf Mieten, Zinsen, Abschreibungen, Steuern, Fracht- und Transportkosten, Beratungskosten und sonstige Kosten.

Tabelle 3: Kostenstruktur in der „Herstellung von handgeführten Werkzeugen mit Motorantrieb“ in Deutschland 2004–2021

	2004	2014	2020	2021
Materialverbrauch	36 %	30 %	16 %	17 %
Handelsware	9 %	15 %	38 %	37 %
Personalkosten	29 %	25 %	18 %	18 %
weitere Kosten	25 %	31 %	28 %	28 %

Quelle: Statistisches Bundesamt 2024, Berechnungen: IMU Institut

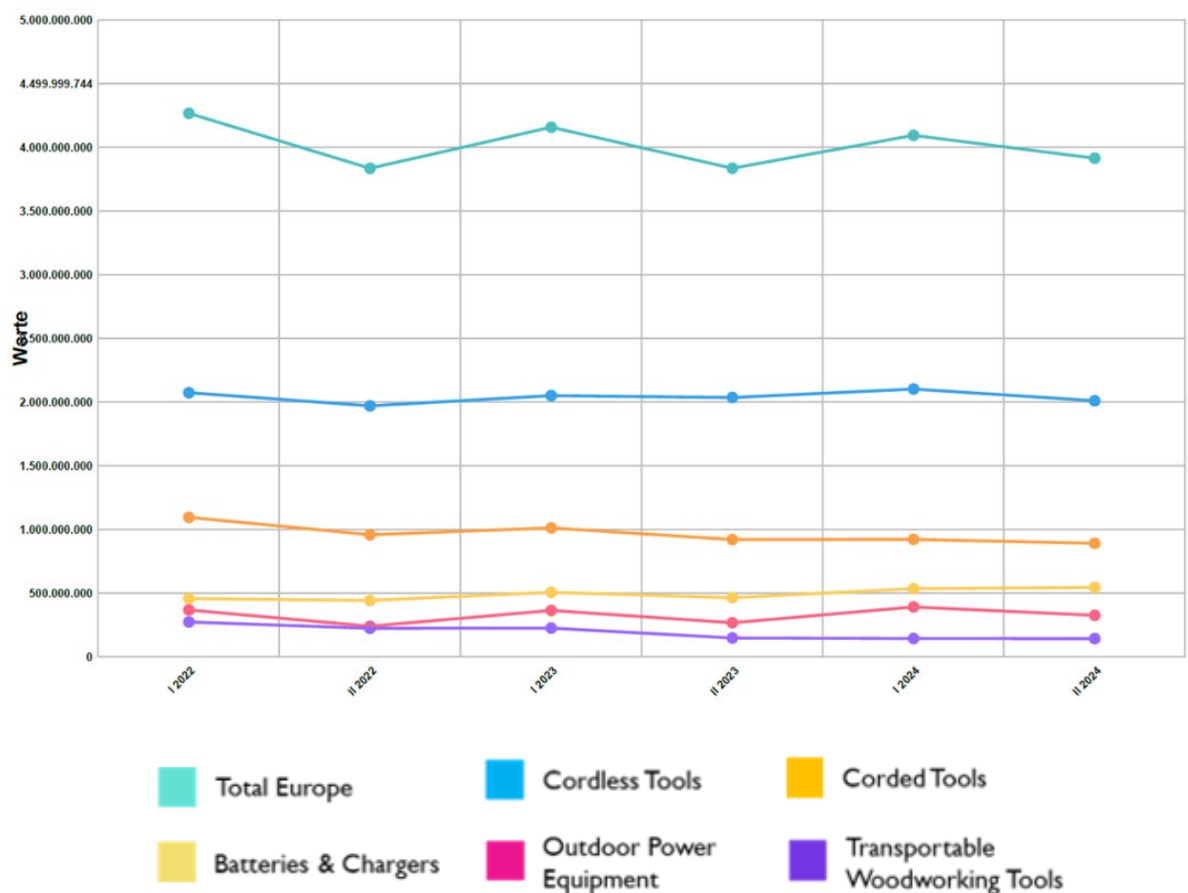
Die Entwicklung der Kostenstruktur zeigt einen Trend, der auch in den Expert:innen-Interviews immer wieder betont wurde: Der Anteil von zugekauften und im Ausland produzierten Elektrowerkzeugen nimmt bereits seit mehr als zwei Jahrzehnten stark zu, unter anderem weil die Produktvielfalt im Zuge der Unternehmensstrategie, als Komplett- bzw. Systemanbieter am Markt aufzutreten, stark zugenommen hat.

Für die letzten Jahre zeigt auch die Marktstatistik für Profi-Elektrowerkzeuge in Deutschland und in Europa Rückgänge bei den Umsätzen (ZVEI-Statistik 2025). Während bisher die Umsätze der Industrieunternehmen aus der Elektrowerkzeugbranche betrachtet wurden, zeigt die Statistik den Umsatz mit Profi-Elektrowerkzeugen in den Märkten. Hier gab es in Deutschland 2024 einen Rückgang um neun Prozent im Vergleich zum Jahr 2022.

Im europäischen Markt verlief der Rückgang mit –1,8 Prozent moderater (vgl. Abbildung 2). Hier gab es jedoch deutliche Unterschiede zwischen Akkupacks und Ladegeräten (Batteries & Chargers) mit +26 Prozent, Gartenwerkzeugen (Outdoor Power Equipment) mit +15 Prozent

und klassischen Akku-Elektrowerkzeugen (Cordless Tools) mit +2 Prozent auf der einen Seite sowie kabelgebundenen Power Tools (Corded Tools) mit –16 Prozent und halbstationären Holzbearbeitungswerkzeugen (Transportable Woodworking Tools) mit –42 Prozent auf der anderen Seite.

Abbildung 2: Marktstatistik für Profi-Elektrowerkzeuge in Europa 2022–2024 (halbjährlicher Umsatz in Euro)



Quelle: ZVEI 2025

2.3 Beschäftigungsentwicklung

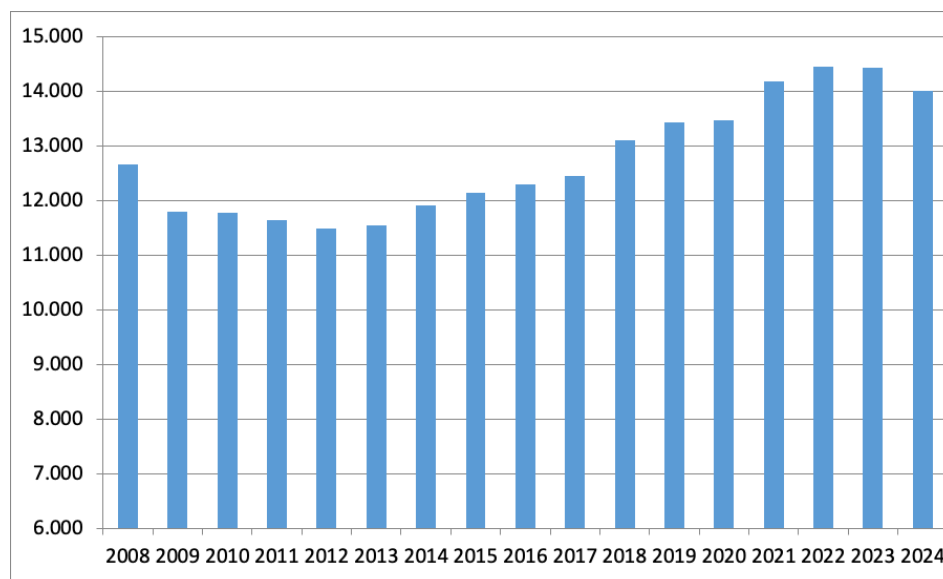
Im Jahr 2024 arbeiteten in der Branche „Herstellung von handgeführten Werkzeugen mit Motorantrieb“ gut 14.000 Erwerbstätige (in Betrieben ab 20 Beschäftigten). Langfristig betrachtet gab es nach einem massiven Beschäftigungsabbau im Jahr 2009 um sieben Prozent (im Vergleich zum

Vorjahr) auch in den Folgejahren einen jeweils leichten Beschäftigungsabbau bis 2012 mit dem Beschäftigungstiefstand von 11.500 Erwerbstätigen (vgl. Abbildung 3).

Nach 2012 stieg die Anzahl der Beschäftigten wiederum an; der Stand des Vorkrisenjahres 2008 mit 12.700 Erwerbstätigen konnte jedoch erst 2018 mit 13.100 Erwerbstätigen wieder erreicht werden. Die Jahre des Beschäftigungsaufbaus setzten sich bis 2022 mit dem Höchststand von 14.500 Erwerbstätigen fort. Nach dem starken Aufbau der 2010er Jahre gab es nach 2022 erstmals wieder einen Abbau von Stellen.

Damit lag die Beschäftigtenzahl im Jahr 2024 um mehr als zehn Prozent über dem Stand von 2008. Den stärksten jährlichen Anstieg gab es im Corona-Boomjahr 2021 (+5,3 Prozent). Dem Beschäftigungshöchststand 2022 folgte ein leichter Abbau 2023 (–0,2 Prozent) und ein deutlicherer Abbau 2024 (–2,8 Prozent).

Abbildung 3: Beschäftigungsentwicklung im Wirtschaftszweig „Herstellung von handgeführten Werkzeugen mit Motorantrieb“ in Deutschland 2008–2024



Quelle: Statistisches Bundesamt 2025, eigene Darstellung

Wie bereits einleitend ausgeführt, spiegelt sich die Bedeutung der Branche für den Arbeitsmarkt in diesen Zahlen nur bedingt wider (siehe Kapitel 2.1). Allein die Summe der Beschäftigten in den Unternehmen der Elektrowerkzeugbranche, die im Abschnitt zur Unternehmensstruktur ge-

listet sind (Kapitel 2.4), liegt bei mehr als 21.000 in Deutschland, davon rund 15.000 Beschäftigte in Baden-Württemberg.

Insbesondere für den Arbeitsmarkt in Regionen mit einer bedeutenden Elektrowerkzeugbranche, wie in Baden-Württemberg und hier insbesondere in der Region Stuttgart, liegen die Beschäftigungseffekte nochmals deutlich höher. Wenn auch Zulieferer und weitere branchennahe Unternehmen mitgezählt werden, komme man laut Expert:in allein in Baden-Württemberg auf eine Beschäftigtenzahl von deutlich über 20.000.

Für die Beschäftigung in Europa liegen Zahlen der European Power Tool Association und der European Garden Machinery Federation für ihre Mitgliedsunternehmen vor (EGMF/EPTA 2024). Demnach repräsentieren die Mitglieder der European Power Tool Association rund 70.000 Beschäftigte in Europas Elektrowerkzeugbranche (weltweit 170.000). Die Mitglieder der European Garden Machinery Federation beschäftigen in der Garten-, Forst- und Outdoor-Branche mehr als 120.000 Menschen in der EU.

2.4 Unternehmensstruktur

Bevor auf die Unternehmenslandschaft in Deutschland geblickt wird, sollen die weltweit größten Unternehmen der Elektrowerkzeugbranche vorgestellt werden. Hier sprachen manche befragte Expert:innen von den Big 6 bei den klassischen Elektrowerkzeugherstellern. Dazu gehören TTI (Hauptsitz Hongkong) mit Milwaukee, AEG, Ryobi und weiteren Marken, Stanley Black & Decker (USA, DeWalt), Bosch Power Tools (Deutschland), Makita (Japan), Hilti (Liechtenstein) und Hikoki (Japan) mit Metabo.

Werden neben diesen klassischen Elektrowerkzeugherstellern auch Hersteller von Outdoor-Geräten betrachtet, so müssen Stihl und Husqvarna in die Liste mit aufgenommen werden. Und auch große chinesische Hersteller von Elektrowerkzeugen und Gartengeräten wie Chervon (mit Flex, Ego und Skil), Dongcheng, Globe Technologies (mit Cramer und Powerworks) oder Positec (mit Worx und Kress) sind bereits unter den Big 10 oder Aspiranten hierfür.

Diese Unternehmen sind mit ihren Marken alle auch im deutschen Markt relevant. Doch wie sieht die Branchenstruktur in Deutschland aus? Die Unternehmenslandschaft der Elektrowerkzeugbranche Deutschlands wurde bereits in der Branchenanalyse 2016 in Gruppen gegliedert (Dispan 2016, S. 17–23). Die Gruppen und die Zuordnung der Unternehmen haben sich jedoch leicht verändert.

Nach wie vor ist die Branche trotz der Dominanz von einigen größeren Herstellern und Marken vielfältig strukturiert und ausdifferenziert. Einer-

seits ist zwischen den klassischen Herstellern von Elektrowerkzeugen und den Handelsunternehmen zu unterscheiden. Andererseits zwischen den Marktsegmenten Profibedarf und Do-it-yourself. Weitere Unterschiede gibt es zwischen Multimarken- und Einmarken-Unternehmen oder auch zwischen Generalisten bzw. Vollsortimentern und Herstellern mit einem starken Fokus auf einzelne Gewerke oder Produkte.

Was die Investitionsbereitschaft und die Standortverankerung betrifft ist bei den Elektrowerkzeugherstellern zu differenzieren zwischen Familienunternehmen, die eher langfristig orientiert sind, und kennzahlengetriebenen Konzernunternehmen. Hier zeigen sich Unterschiede bei Investitionen am Standort Deutschland, bei der Wertschöpfung im Inland und insgesamt bei der regionalen Verankerung. Bei den Konzernunternehmen gibt es eine stärkere Tendenz zu Verlagerung und Buyout bis hin zu Produktionsschließungen in Vergangenheit (TTI in Winnenden) und Gegenwart (Flex in Steinheim, Bosch in Leinfelden und Sebnitz).

Abbildung 4: Unternehmensstruktur der Elektrowerkzeugbranche in Deutschland (mit Unternehmensbeispielen)



Quelle: eigene Darstellung

Zur Beschreibung der Unternehmensstruktur in Deutschland können vier Gruppen gebildet werden (vgl. Abbildung 4):

- internationale Systemanbieter mit großem Portfolio: Zu diesen weltweit tätigen Konzernunternehmen gehören sowohl deutsche und europäische Elektrowerkzeughersteller (mit Entwicklung und teilweise Produktion im Inland) als auch Vertriebsgesellschaften und Importmarken von Konzernen aus Fernost und den USA.

- spezialisierte Unternehmen im Profibereich: Dazu gehören spezialisierte Elektrowerkzeughersteller im Profisegment, mit Unternehmenssitz, Entwicklung und einem Großteil der Produktion in Deutschland.
- kleine hoch spezialisierte Nischenanbieter im Profibereich: Diese Gruppe besteht aus deutschen Unternehmen mit in der Regel weniger als 100 Beschäftigten, die sich sehr stark auf Branchen oder spezifische Anwendungen spezialisiert haben.
- Private-Label- und Handelsunternehmen im Profi- oder Do-it-yourself-Segment: Dazu gehören einerseits Handelsunternehmen mit eigenen Produktentwicklungskapazitäten und ihren eigenen Vertriebskanälen im Profibereich (wie Würth und BTI), andererseits der Do-it-yourself-Bereich mit Vertrieb über Baumärkte, Discounter und zunehmend online. Handelsunternehmen beziehen ihre Produkte in erster Linie von großen Elektrowerkzeugherstellern aus China und anderen asiatischen Ländern.

Das beschäftigungsstärkste Unternehmen bei den klassischen Elektrowerkzeugherstellern Deutschlands ist mit Bosch Power Tools gleichzeitig einer der weltweit führenden Elektrowerkzeughersteller.

Laut Unternehmensangaben erwirtschafteten 2024 rund 18.700 Beschäftigte einen Umsatz von 5,1 Milliarden Euro, rund 90 Prozent davon entfielen auf das Ausland. 16 Prozent der Beschäftigten, also knapp 3.000 waren 2024 an deutschen Standorten von Bosch Power Tools tätig, vor allem am Hauptsitz Leinfelden (Entwicklung, Produktion, Vertrieb, Marketing, Verwaltung) und den weiteren Produktionsstandorten Murrhardt und Sebnitz. 2025 beschloss Bosch jedoch, die Werke in Leinfelden und Sebnitz 2026 zu schließen und 500 Stellen in der Produktion abzubauen.

Stihl als Hersteller von Outdoor-Geräten beschäftigt in Deutschland mit 6.000 Mitarbeitenden, davon allein 5.000 rund um den Unternehmenssitz Waiblingen in der Region Stuttgart, sogar mehr Menschen als Bosch Power Tools. Auch weltweit liegt Stihl mit 19.700 Beschäftigten vorne. Im selben Segment hat Husqvarna (mit Gardena) 2.200 Beschäftigte in Deutschland, vor allem in Ulm und um Ulm herum, sowie weltweit rund 14.000.

Festool (zum Familienunternehmen TTS gehörend) mit Hauptsitz in Wendlingen und der Elektrowerkzeugproduktion in Weilheim und Neidlingen sowie Metabo (zur japanischen Koki Group gehörend) im benachbarten Nürtingen sind zwei weitere Hersteller mit mehr als 1.000 Beschäftigten in Deutschland. Dazu kommt Hilti (mit Hauptsitz in Liechtenstein) mit rund 2.000 Beschäftigten im Bereich Elektrowerkzeuge in Deutschland,

von denen neben Entwicklung und Produktion von Motoren und Bohrern aber der Großteil im Direktvertrieb tätig ist.

Auch von den großen Systemanbietern aus China haben manche Beschäftigte in Deutschland: Bei Positec (mit der renommierten, ehemals deutschen Marke Kress) sind 140 in der Europazentrale in Köln beschäftigt, bei Chervon (mit Flex) rund 150 in Steinheim an der Murr und bei TTI rund 600 in Winnenden (ehemals AEG Elektrowerkzeuge), Hilden (Vertrieb) und Altshausen (Drebo GmbH). Darüber hinaus gibt es bei weiteren Systemanbietern wie dem japanischen Makita in Hamburg und Ratingen rund 500 Beschäftigte und dem US-amerikanischen Stanley Black & Decker in Idstein mehrere hundert.

Die größten spezialisierten Unternehmen im Profibereich sind die zwei Familienunternehmen Rems mit 650 Beschäftigten und Rothenberger (mit 1.600 Beschäftigten in der gesamten Gruppe). Beide sind auf den Profibedarf in der Nische Sanitär-Heizung-Klima spezialisiert.

Die Familienunternehmen Fein, Mafell und Eibenstock mit 250 bis 500 Beschäftigten komplettieren das Bild der mittleren Elektrowerkzeughersteller in Deutschland. Außer Bosch Power Tools – im Profibereich („Expert“ und „Bosch blau“) und im Heimwerkerbereich („Bosch grün“) positioniert – verfolgt jedes dieser Unternehmen eine mehr oder weniger klare strategische Ausrichtung auf den Profibereich. Eine Sonderrolle nimmt Flex ein, das zum chinesischen Chervon-Konzern gehört und nach der Produktionsschließung am deutschen Standort 2025 nur noch rund 150 Beschäftigte hat.

Alle Unternehmensfunktionen von Produktion über Entwicklung, Vertrieb bis hin zur Verwaltung sind nicht nur bei den meisten der größeren Unternehmen an deutschen Standorten (noch) präsent, sondern auch bei kleineren Nischenanbietern werden Elektrowerkzeuge hierzulande entwickelt und produziert. Dazu gehören Betriebe wie Alki-Technik, Baier, Colomix, Dräco, Duss, Weka und einige weitere, die mit Kundennähe und Made in Germany punkten.

Diese Nischenanbieter der Elektrowerkzeugbranche konzentrieren sich auf Profi-Elektrowerkzeuge für spezifische Branchen oder Anwendungen. Häufig sind sie auf Nischen wie Steinbearbeitung oder Drehmoment-Schrauber ausgerichtet. Solchermaßen spezialisierte Elektrowerkzeughersteller haben in der Regel weniger als 100 Beschäftigte und sind meist Familienunternehmen. Ein weites Spektrum zeigt sich bei der Fertigungstiefe: Diese ist teilweise sehr hoch mit eigener mechanischer Fertigung und Elektromotorenproduktion bis hin zur Montage, teilweise aber auch geringer mit vielen Zukaufteilen und einem Fokus auf die Endmontage.

Neben den im Inland produzierenden Elektrowerkzeugherstellern ergänzen die Handelsunternehmen und die Vertriebsniederlassungen internationaler Power-Tool-Konzerne die Unternehmenslandschaft der Elektrowerkzeugbranche in Deutschland. Den Profibereich bei den Handelsgesellschaften decken beispielsweise Berner (BTI) und Würth ab, die im Rahmen ihres breiten Produktportfolios auch mit einem Vollsortiment von Elektrowerkzeugen handeln. Bei diesen komplettieren die Akkuschräuber, Kreissägen, Bohrhämmer etc. das breite Systemangebot von Verbrauchsmaterialien und Zubehör.

Im Do-it-yourself-Bereich ist Einhell hervorzuheben. Für diesen stark wachsenden Anbieter von akkubetriebenen Werkzeugen und Gartengeräten sind in Deutschland rund 700 Beschäftigte in Unternehmenssteuerung, Verwaltung, Entwicklung und Vertrieb tätig, dazu kommen weltweit 2.000 Beschäftigte in Vertrieb und Produktion. Die Produktion für die Marke Einhell findet größtenteils in Asien statt, seit 2024 gibt es aber auch ein eigenes Werk für Akkupacks und Ladegeräte in Ungarn. Einhell orientiert sich von der bisherigen Zielgruppe „ambitionierte Heimwerker und Hobbygärtner“ zunehmend in Richtung Profi-Werkzeuge, unter anderem indem eine „Professional-Linie“ am Markt positioniert wird (Einhell 2025).

Insgesamt liegt die Beschäftigtenzahl allein bei den hier aufgezählten Unternehmen bei mehr als 21.000 in Deutschland, davon rund 15.000 Beschäftigte in der Elektrowerkzeugbranche Baden-Württembergs.

2.5 Cluster Elektrowerkzeuge Südwest

Die räumliche Verteilung der Unternehmen aus der Elektrowerkzeugbranche zeigt eine klare Dominanz im Südwesten Deutschlands auf. Die Branche weist in Baden-Württemberg, und hier insbesondere in der Region Stuttgart, eine bundesweit einmalige Konzentration auf.

„Die Region um Stuttgart rum ist das Silicon Valley der Power Tools.“
(Expert:in)

Vor 20 Jahren noch – aktuellere Daten liegen nicht vor – wurden rund 40 Prozent des Weltmarktanteils von Elektrowerkzeugherstellern aus dem Großraum Stuttgart realisiert (Dispan/Knauß/Lang 2007). Dafür standen Unternehmen wie AEG Elektrowerkzeuge (heute TTI), Bosch, Festool, Fein, Flex, Mafell, Metabo und einige kleinere Hersteller. Zurecht wurde dieser Branchenschwerpunkt mit Elektrowerkzeugherstellern, aber auch mit Zulieferern, Forschungseinrichtungen und Handelsunternehmen in der Branchenanalyse 2016 als „Elektrowerkzeug-Cluster Südwest“ bezeichnet (Dispan 2016).

Heute liegt der Weltmarktanteil der Elektrowerkzeughersteller Baden-Württembergs deutlich niedriger. Auf die Unternehmen bezogen bei rund 15 Prozent, auf die Wertschöpfung in Baden-Württemberg bezogen bei einem niedrigen einstelligen Prozentwert. Jedoch ist in Baden-Württemberg – nach eigenen Berechnungen auf Basis der Expert:innen-Interviews und der Dokumentenanalyse – von mehr als 15.000 Beschäftigten in der Branche, in der Region Stuttgart von gut 12.000 auszugehen.

Im Jahr 2025 gibt es zwar immer noch einen Branchenschwerpunkt in Baden-Württemberg. Jedoch ist die regionale Wertschöpfung, insbesondere die Produktion von Elektrowerkzeugen und ihrer Komponenten, massiv zurückgegangen. Als Folge globaler Wertschöpfungskonzepte und des um sich greifenden China-Sourcing wie auch der Akku-Transformation haben sich Zulieferstrukturen in der Region aufgelöst, ebenso ist die branchenspezifische Forschungslandschaft überschaubar geworden.

Der „Elektrowerkzeuge-Cluster Südwest“ geriet in den letzten 20 Jahren unter starken Druck. Bei weiterer Erosion von Wertschöpfung (Verlagerung und Lokalisierung in Low-Cost-Countries) und einem Rückgang von Entwicklungstätigkeiten und Forschungskooperationen werden sich in einigen Jahren die regionalen Wertschöpfungsketten und Netzwerke (zwischen Herstellern, Zulieferern, Forschungseinrichtungen, Handel, Handwerk) sukzessive auflösen und es kann nicht mehr von Clusterstrukturen gesprochen werden.

Den kompletten Niedergang des Elektrowerkzeugclusters in Baden-Württemberg und damit auch der Elektrowerkzeugbranche in Deutschland gilt es in einer vereinten Kraftanstrengung aller Akteure aus Unternehmen, Politik und Branche aufzuhalten.

3. Markt – Wettbewerb – Trends

Im Kapitel zu markt-, wettbewerbs- und wertschöpfungsbezogenen Entwicklungstrends in der Elektrowerkzeugbranche wird im ersten Schritt auf die wirtschaftliche Lage und allgemeine Markttrends geblickt. Im Zentrum des zweiten Teilkapitels stehen die steigende Wettbewerbsintensität in der Branche im Kontext mit dem Erstarken chinesischer Wettbewerber und die „China-Dominanz“ bei Elektrowerkzeugen.

Um Unternehmensstrategien und speziell um Wertschöpfungsstrategien der deutschen Elektrowerkzeughersteller geht es im dritten Abschnitt. Es folgt ein Teilkapitel zum starken Wandel im Vertrieb, insbesondere in Richtung Online-Handel. Abschließend geht es unter dem Titel „Branche unter Druck“ um einen zusammenfassenden Überblick zu den großen Herausforderungen für die Elektrowerkzeugbranche.

3.1 Wirtschaftliche Lage und Markttrends

Die wirtschaftliche Lage der Elektrowerkzeugbranche in den 2020er Jahren ist geprägt von einem starken Auf und Ab: Dem Boom für Elektrowerkzeuge und Gartengeräte in der Corona-Pandemie folgte ein starker Rückgang bei Aufträgen und Umsätzen ab dem Jahr 2022. Vom Corona-Boom profitierten sowohl der Heimwerker-Bereich als auch die Hersteller von Profi-Elektrowerkzeugen. Gab es 2021 noch eine sehr hohe Auslastung – teilweise wurden in der Produktion Nachtschichten und Samstags-/ Sonntagschichten gefahren – so brach diese in der Folgezeit ein.

Die angespannte Situation und die schlechtere wirtschaftliche Lage führten zu einem Rückgang der Produktion bei den deutschen Elektrowerkzeugherstellern. Beispielsweise wurde bei einem Unternehmen berichtet, dass die Zahl der verkauften Geräte von rund einer Million im Corona-Hoch um 40 Prozent einbrach: Für 2025 wurde nur noch mit der Planzahl von 600.000 kalkuliert (Expert:in). Als Konsequenz wurden Arbeitszeitkonten abgebaut sowie teilweise auch Kurzarbeit eingeführt und Personal reduziert, nachdem wenige Monate zuvor noch Sonderschichten gefahren wurden. Manche Unternehmen zeigen Krisensymptome wie z. B. massive Liquiditätsprobleme.

Dem Boost für Elektrowerkzeughersteller durch die sehr hohe Nachfrage Anfang der 2020er Jahre folgte eine Durststrecke mit einem starken Rückgang der Profitabilität bei führenden Unternehmen der Branche: „a sharp decrease in profitability for many leading power tool players“ (Roland Berger 2023, S. 2). Dennoch zeigt der globale Markt für Elektrowerkzeuge langfristig positive Trends und es wird in verschiedenen im Internet

veröffentlichten Marktstudien von jährlichen Wachstumsraten im mittleren einstelligen Bereich bis in die 2030er Jahre ausgegangen.

Das klare Minus der letzten Jahre bei allen deutschen Elektrowerkzeugherstellern ist zum einen marktbedingt – die Nachfrage ist nach dem Corona-Boom rückläufig und die Lager bei Händlern und Vertriebsgesellschaften waren infolge von Unsicherheiten bei den Lieferketten und teilweise schlechter Lieferfähigkeit gefüllt –, und wettbewerbsbedingt – Marken aus Fernost und den USA gewinnen Marktanteile.

„Vom Überschwinger in der Corona-Zeit ging es fast direkt in den heutigen Unterschwinger über. Die Auslastung ist schlecht und alles wird volatil. Wir haben hier immer stärkere Schwankungen in Nachfrage und Produktion.“ (Expert:in)

„Seit zwei oder drei Jahren dümpeln wir nur noch rum. Der Nachfragerückgang und die vollen Lager führten zu einem abrupten Rückgang von hundert auf null. Das hatte keiner auf der Rechnung, da waren alle vom Verkaufsglück berauscht.“ (Expert:in)

Zum anderen ist der Rückgang der Inlandsproduktion aber auch lokalisierungsbedingt, weil die Geräte zunehmend in China bzw. in Low-Cost-Countries produziert oder von dort zugekauft werden. Der Trend zum Buy-out bei Produkten wird von vielen befragten Expert:innen aus den Betriebsräten scharf kritisiert.

Bei der wirtschaftlichen Lage scheint die Talsohle jedoch erreicht zu sein. Während die Kundennachfrage immer noch zurückhaltend ist, sind zumindest die gefüllten Lager wieder weitgehend abgebaut und der Handel ist bei den Vorratsthemen wieder auf dem Normalniveau angekommen (Expert:in). Jedoch gibt es nach den großen Lieferkettenproblemen der Jahre 2021/22 bei einigen Herstellern immer noch Materialengpässe.

Echte Impulse für deutsche Elektrowerkzeughersteller werden erst wieder erwartet, wenn das Baugewerbe – insbesondere der Wohnungsbau – seine konjunkturelle Talfahrt beendet. Solange dieser wichtige Nachfragefaktor für Elektrowerkzeuge nicht anzieht, muss die Marktlage für die Hersteller im Profibereich als schwierig charakterisiert werden. Aus Sicht wichtiger Marktakteure und einiger der befragten Expert:innen kann ab 2026 eine anziehende Baukonjunktur erwartet werden, sofern die Rahmenbedingungen geschaffen werden und der von der Bundesregierung angekündigte „Bau-Turbo tatsächlich zündet“ (Expert:in).

Die aktuelle wirtschaftliche Lage wird überlagert von verschiedenen Entwicklungstrends, die den Markt für die Unternehmen der Elektrowerkzeugbranche bereits heute und zukünftig stark beeinflussen. Ein kundengetriebener Markttrend ist die wechselseitige Annäherung der beiden Segmente Do-it-yourself- und Profiwerkzeuge.

Beobachtet wird, dass es auch bei Kundengruppen im Profibereich einen Trend in Richtung billiger und Wegwerfprodukte gibt. Heute gibt es auch Handwerksbetriebe, die ihre Werkzeuge lieber billiger einkaufen und öfter austauschen, als auf Langlebigkeit und Qualität zu setzen (Expert:in). Da diese Handwerker ihre Geräte oft nicht mehr im Fachmarkt, sondern online oder im Baumarkt beziehen, verwässert die traditionelle Trennung der Vertriebswege zulasten des Fachhandels.

Gleichzeitig kann bei Herstellern eine entsprechende Annäherung der Segmente beobachtet werden. Vielfach erfolgt bei Elektrowerkzeugen für den Profibedarf ein Downgrading, beispielsweise was die Qualität und Langlebigkeit der Komponenten betrifft, und beim Do-it-yourself-Bedarf ein Upgrading, indem klassische Do-it-yourself-Elektrowerkzeughersteller ihre Produkte stärker in Richtung „ambitionierter Heimwerker“ auslegen und damit in den Profibereich des Handwerks vordringen. Explizit verfolgt Einhell mit der neuen Produktlinie „Einhell Professional“ eine Upgrading-Strategie mit „Fokus auf einem hervorragenden Preis-Leistungs-Verhältnis“ (Einhell 2025, S. 8).

Der Markt im Do-it-yourself- und zunehmend auch im Profibereich ist geprägt von globalem Wettbewerb, dem Erstarken asiatischer bzw. im Speziellen chinesischer Hersteller und einem harten Preiskampf. Befragte Expert:innen sprechen auch von einem „unerbittlichen Preis- und Verdrängungswettbewerb“ (Expert:in). Auf die Wettbewerbsintensität und die wachsende Gefahr für deutsche Elektrowerkzeughersteller durch Wettbewerber aus Fernost (insbesondere China) wird im folgenden Abschnitt eingegangen.

3.2 Wettbewerb und China-Dominanz

Die Wettbewerbsintensität in der Elektrowerkzeugbranche ist in den 2020er Jahren weltweit wie auch in Deutschland sehr hoch. Die großen Elektrowerkzeughersteller aus China, den USA, Japan und Deutschland kämpfen mit ihren Marken um Marktanteile und ihre Position auf dem Weltmarkt. Gleichzeitig drängen weitere chinesische Anbieter zunächst mit Billigprodukten im Do-it-yourself-Bereich in den Markt. Fast alle Segmente und Produktgruppen sind von einem starken Preisdruck betroffen.

Die Märkte sind nicht nur im überaus preissensitiven Do-it-yourself-Segment vom Preiswettbewerb geprägt, sondern auch im Profibereich. Insbesondere bei den Handelsunternehmen im Heimwerkerbereich ist „die Preisführerschaft absolut bestimmend“ (Expert:in). Dagegen spielt im Profibereich, in dem die deutschen Hersteller hauptsächlich positioniert sind, neben dem „Preisrennen“ auch das „Rennen um Qualität, Innovati-

onen und Systemangebote“ eine wichtige Rolle. Gerade im Profibereich wird der Wettbewerb mit asiatischen Herstellern zunehmen, sodass deutsche Unternehmen mit Innovationskraft, Qualität, Systemlösungen und Service punkten müssen, um sich langfristig zu behaupten.

Gleichwohl sind auch bei den heimischen Elektrowerkzeugherstellern die Kosten und die Effizienz beherrschende Themen. „Die Effizienzverbesserung ist eine ständige Anforderung, um weiterhin am Standort produzieren zu können“, so einer der befragten Geschäftsführer aus der Branche.

Gerade wenn die Kostensituation der „dominierende Wettbewerbsfaktor“ ist, gilt es jedoch bei geplanten Produktverlagerungen im Benchmark bzw. im Standortvergleich alle Faktoren, also auch Remanenz-, Einmal- und Zusatzkosten sowie weitere versteckte Kosten, zu berücksichtigen und eine „faire Vergleichsrechnung“ anzustellen, in der auch weitere Risiken der Verlagerung (z. B. Marktakzeptanz, Qualität, Liefertreue) bewertet werden.

Insgesamt gibt es in der Elektrowerkzeugbranche einen intensiven, starken Wettbewerb der Hersteller in allen Größen, vom Kleinbetrieb bis zum Weltkonzern. Im Verdrängungswettbewerb versuchen die großen Hersteller, ihre Marktmacht und ihre größenbedingten Vorteile auszuspielen. Ein wettbewerbsverschärfender Faktor ist der Trend, dass sich die Produkte immer ähnlicher werden, dass sich die Segmente und Märkte immer stärker vermischen und dass die Produktzyklen immer kürzer werden.

Im Preis- und Verdrängungswettbewerb der Elektrowerkzeugbranche ist damit gerade auch für die deutschen Hersteller im Profibereich die Differenzierung über Innovation, Qualität, Systemangebote und leistungsfähige Produkte erforderlich, um erfolgreich am Markt bestehen zu können. Zwar kann sich kein Elektrowerkzeughersteller dem Preisdruck entziehen, aber immerhin können ihn manche durch ganz verschiedene Konzepte wie Nischenstrategien, Direktvertrieb, Systeminnovationen oder kundenbezogene Alleinstellungsmerkmale (Robustheit, Design, Ergonomie) besser handhaben.

Durch den Aufstieg chinesischer Hersteller von Elektrowerkzeugen in den letzten Jahrzehnten, der durch den Wandel zur Akkutechnologie befeuert wurde, hat sich inzwischen eine China-Dominanz in der Branche verfestigt. Es handelt sich oftmals um vertikal integrierte Unternehmen von der Akku-Produktion über die Fertigung bürstenloser Elektromotoren bis zum fertigen Elektrowerkzeug mit Zubehör und dessen Vertrieb. Statt Materialien, Komponenten und Dienstleistungen von externen Anbietern zu kaufen, werden diese Prozesse intern durchgeführt, was zu mehr Kontrolle über Qualität, Kosten und Lieferketten führt.

Zumindest was Standard- und Massenprodukte betrifft, führt an Elektrowerkzeugen aus China heute fast kein Weg mehr vorbei. China ist mit Abstand der Produktionsstandort Nr. 1, es gibt riesige Fertigungskapazitäten und Werke in der Region Changzhou, wo „die größte Elektrowerkzeug- und Gartengeräte-Kapazität weltweit aufgebaut wurde“ (Expert:in).

Neben der quantitativen Dimension ist ein deutlicher qualitativer Aufholprozess zu konstatieren, der nicht nur auf die chinesischen Stärken bei der Akkutechnologie zurückzuführen ist. Bei Schlüsselkomponenten wie Lithium-Ionen-Zellen, Akkupacks und bürstenlosen Elektromotoren ist China in einer Vormachtstellung. Aus der verlängerten Werkbank ist ein strategischer Taktgeber der Elektrowerkzeugbranche geworden. Unternehmen wie TTI, Chervon und Positec investieren massiv in eigene Forschung sowie in Design, Digitalisierung, Vernetzung und Automatisierung.

Zudem haben gerade diese drei chinesischen Unternehmen bereits vor geraumer Zeit europäische und amerikanische Marken übernommen, um ihre Marktpositionen auch im Profisegment zu verbessern. Gerade auch im Profibereich der Elektrowerkzeugbranche ist die Gefahr durch Wettbewerber und Investoren aus China spürbar steigend. Von ihnen zugekaufte Marken sind am Profimarkt etabliert (z. B. Flex und Milwaukee), mit weiteren Marken führen sie einen strategischen Preiskampf zur Markteroberung und positionieren sich mit „Profiqualität zum halben Preis“ (Expert:in).

Der vielbeschworene China-Speed bei Forschung, Produktentwicklung, Testing und Markteinführung schlägt über den Akku hinaus auch bei anderen Innovationen durch. Wie die deutsche Automobilindustrie beim Software-definierten Elektroauto muss auch die deutsche Elektrowerkzeugbranche bei ihren Produkten alles in die Waagschale werfen, um nicht in einen technologischen Rückstand bei Antrieben, Software, Digitalisierung und KI zu kommen.

Ansonsten wird es immer schwieriger, Unternehmen wie TTI (mit Milwaukee, AEG und Ryobi), Chervon (mit Flex, Ego und Skil), Dongcheng, Globe Technologies (mit Cramer und Powerworks) oder Positec (mit Worx und Kress) auch bei Profi-Elektrowerkzeugen technologisch und ökonomisch Paroli zu bieten.

Alles in allem führen die hohe Wettbewerbsintensität in Verbindung mit erstarkenden Wettbewerbern aus China und Fernost sowie eigene Strategieziele der Unternehmen wie „profitables Wachstum“ und sehr hohe Renditevorgaben zu immensem Druck auf Kosten und Personal an den deutschen Standorten. Der Druck durch chinesische Wettbewerber trifft nicht nur die größeren Unternehmen (Generalisten), sondern zunehmend auch die kleineren Nischenanbieter und Spezialisten im Profibereich.

3.3 Wertschöpfungsstrategien als Teil der Unternehmensstrategie

Die Wertschöpfungsstrategien der deutschen Elektrowerkzeughersteller sind in deren Gesamtstrategie eingebunden, weshalb hier einleitend auf die Unternehmensstrategien im Allgemeinen eingegangen wird.

Ein Oberziel bei den großen Unternehmen lässt sich mit dem Stichwort „profitables Wachstum“ umschreiben. Von mehreren Expert:innen wird eine Rendite auf das operative Ergebnis von zwölf Prozent als explizites Ziel genannt. Den Benchmark setzen hier Unternehmen wie Makita und Hilti mit einer jeweils zweistelligen Marge auf das operative Ergebnis. Von Familienunternehmen der Branche wird zwar auch profitables Wachstum als Ziel verfolgt, jedoch stärker mit einer Orientierung auf langfristige Wettbewerbsfähigkeit sowie Innovation und Investition am Unternehmenssitz.

Weitere Kernelemente der Unternehmensstrategien betreffen die Akku-Strategie mit entsprechenden Plattformen als Grundlage für Systemangebote und die Systemanbieterstrategie – sowohl bei Vollsortimenten und Generalisten als Komplettanbieter mit einem umfassenden Produktportfolio wie auch bei Spezialisten mit Fokus auf ein bestimmtes Profisegment wie Sanitär-, Heizung- und Klima-, Metall- oder Holzhandwerk. Dazu kommen die Themen Digitalisierung und KI, Nachhaltigkeit und Kreislaufwirtschaft etc. als weitere Strategieelemente für Elektrowerkzeughersteller (siehe Kapitel 4).

Im Fokus des vorliegenden Kapitels stehen die Wertschöpfungsstrategien in der Elektrowerkzeugbranche im Speziellen. Vor allem bei den größeren Unternehmen sind globale Produktions- und Wertschöpfungskonzepte spätestens seit dem Aufstieg Chinas zur Elektrowerkzeug-Großmacht auf dem Vormarsch. Die deutschen Standorte stehen unter immer stärkerem Druck.

Laut den befragten Expert:innen ist Make-or-buy zu einer strategischen Hauptfrage geworden. Das kostengetriebene Buyout von Produkten, China-Sourcing und China-Produktion spielen bei vielen Elektrowerkzeugherstellern eine immer wichtigere Rolle. Auch Entwicklung, Konstruktion und Software stehen unter Druck bzw. sind bei einigen bereits in Low-Cost-Locations abgewandert.

Bereits durch den Wandel zu akkubetriebenen Geräten haben sich die Wertschöpfungsstrukturen in der Elektrowerkzeugbranche massiv verändert. Schon in der Branchenanalyse 2016 wurde „eine immense Verschiebung von Wertschöpfungsumfängen nach Ostasien“ festgestellt (Dispan 2016, S. 54), die vor allem durch die Entwicklung und Produktion von Akkus und bürstenlosen Elektromotoren getrieben war und auch die gesamte Montage akkubetriebener Elektrowerkzeuge umfasste.

„Die Wertschöpfungstrends bei Akku-Geräten im Vergleich zu Netz-Geräten sind kurz und prägnant auf den Punkt gebracht: Die inländische Wertschöpfung verringert sich in Deutschland massiv und auch die Fertigungstiefe an den deutschen Standorten der Elektrowerkzeughersteller ist bereits relativ stark gesunken und wird sich aufgrund des technologischen Wandels weiter reduzieren.“ (Dispan 2016, S. 55)

Als Konsequenz der kostengetriebenen Wertschöpfungsstrategien mit der Verlagerung bzw. Lokalisierung in Low-Cost-Länder und den Investitionsschwerpunkten in diesen Ländern geht die Wertschöpfungstiefe in der Elektrowerkzeugbranche Deutschlands immer stärker zurück. Eine Ausnahme sind kleinere Spezialanbieter sowie einige Familienunternehmen mit nach wie vor hoher Wertschöpfung an den Inlandsstandorten und entsprechenden Investitionen wie beispielsweise Festool oder Rems. Trotz dieser Ausnahmen ist das Risiko einer Deindustrialisierung der Elektrowerkzeugbranche virulent.

Dies zeigen die unlängst beschlossenen Werksschließungen von Bosch Power Tools und Flex wie auch die Drohkulissen einer Komplettverlagerung der Produktion bei anderen Unternehmen. Bei einem Elektrowerkzeughersteller wurde die Produktion in China und Ungarn massiv ausgebaut, beispielsweise wurden unlängst zwei Drittel der Montagelinien des Inlandsstandortes zu einem großen ungarischen Auftragshersteller, der Electronic Manufacturing Services anbietet, verlagert. Dort wird mit automatisierten Hightech-Montagesystemen, z. B. mit Mensch-Roboter-Kollaboration, produziert.

Ein frühes Muster für den Produktionsausstieg am Standort Deutschland zeigt die Entwicklung von TTI/Milwaukee (zuvor AEG Electric Tools) in Winnenden, wo vor 30 Jahren ein scheibchenweiser Abbau der Fertigung und Montage begann, der 2010 in den Komplettausstieg aus der Produktion mündete. Das Szenario der Deindustrialisierung mit einem schleichenden Tod von Produktion und Entwicklung im Inland ist eine echte Gefahr für die Branche (siehe Kapitel 6).

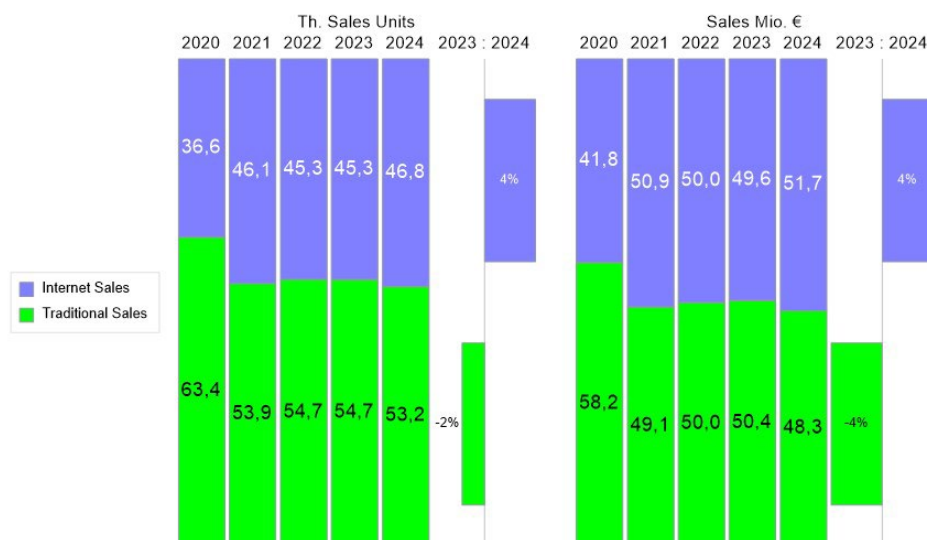
Eine Umkehr bei den Wertschöpfungsstrategien ist erforderlich, um die Deindustrialisierung und damit den Niedergang der Elektrowerkzeugbranche in Deutschland abzuwenden. Bausteine für die Stärkung der Wertschöpfung im Inland liegen in Zukunftsthemen wie „Automatisierung, Robotik und KI-gestützte Produktion“, „nachhaltige und ressourcenschonende Produktion“, „agile und verknüpfte Entwicklungs- und Produktionssysteme für schnelle Innovation“ sowie „zirkuläre Wertschöpfung im Sinne der Kreislaufwirtschaft“.

Wenn diese Zukunftsthemen von den Elektrowerkzeugherstellern mit Leben gefüllt werden, könnte nicht nur die Wertschöpfung in Deutschland gestärkt, sondern auch die Wettbewerbsfähigkeit der Branche in den europäischen und weiteren Industrial Markets verbessert werden.

3.4 Strukturwandel im Vertrieb

Die Zeiten, als Profi-Elektrowerkzeuge überwiegend im stationären Fachhandel verkauft wurden und eine hohe Beratungsintensität und Markentreue vorherrschte, sind längst vorbei. Heute sind Omnichannel-Strategien mit einer Kombination aus Produktionsverbindungshandel, Baumärkten und Einzelhandelsketten sowie Online-Handel auf ganz unterschiedlichen Kanälen gefragt. Gleichzeitig werden Online-Marketing und Social Selling für Elektrowerkzeughersteller immer wichtiger (Expert:in).

Abbildung 5: Stationärer und Online-Verkauf in Deutschland 2020–2024



Quelle: NIQ/GfK 2025

Der starke Wandel im Vertrieb ist vor allem von einer deutlichen Zunahme des Online-Handels von Elektrowerkzeugen gekennzeichnet. Sowohl nach Stückzahlen als auch nach Wert sind die „Internet Sales“ zwischen 2020 und 2024 um zehn Prozentpunkte gestiegen (vgl. Abbildung 5). Am Verkaufswert gemessen werden Elektrowerkzeuge in Deutschland inzwischen überwiegend online verkauft (2024 zu 52 Prozent). In anderen Ländern Europas und in den USA ist der Online-Anteil bereits deutlich höher. Für einen starken Push, der sich dann verstetigte, sorgte die Corona-Pandemie.

Beim Online-Handel von Elektrowerkzeugen spielt der Direktvertrieb durch die Hersteller bisher – bis auf wenige Ausnahmen wie Festool – nur eine geringe Rolle. Vertriebskanäle im Profibereich (Business-to-Busi-

ness) sind spezialisierte Online-Shops wie Contorion wie auch Online-Shops des klassischen Fachhandels bzw. Produktionsverbindungshandels. Aber auch Onlineversand-Generalisten wie Amazon legen zu.

Der Wandel zum Käufermarkt ist auch bei den Profi-Elektrowerkzeugen vollzogen. Die Märkte sind immer stärker vom Endkunden her bestimmt und „die Hersteller zu Getriebenen geworden“ (Expert:in). Die digitalen Kanäle zum Endkunden hin sind für die Kundenbindung und -information von überragender Bedeutung geworden. Gerade bei der Information und Beratung, die stark über Internetkanäle stattfindet, übernehmen Hersteller zunehmend die bisherige Rolle des Fachhandels. Im Gefolge könnte auch der Direktvertrieb, wo bisher aus Rücksicht auf den Fachhandel vorsichtig agiert wird, zukünftig auf- oder ausgebaut werden.

Während der Wandel in Richtung online und neue Vertriebsmodelle bereits fortgeschritten ist, wird der Einsatz von KI-Tools den Strukturwandel im Vertrieb der Elektrowerkzeughersteller in den nächsten Jahren weiter befeuern. Die qualitativen und quantitativen Folgen für die Beschäftigung in den Vertriebsfunktionen werden sich erst in den nächsten Jahren zeigen. Mittel- und langfristig werden von vielen befragten Expert:innen deutliche Effizienzgewinne durch KI erwartet.

Alles in allem ist zu konstatieren, dass sich der Strukturwandel im Vertrieb fortsetzt und online auch in Deutschland vom bedeutendsten zum dominanten Vertriebskanal wird. In diesem Kontext verändert sich auch die Handelslandschaft massiv – wenn Verkauf und Beratung immer stärker über Internetkanäle erfolgt, werden auch die Elektrowerkzeughersteller immer stärker auf Online-Beratung und -Direktvertrieb setzen müssen.

3.5 Branche unter Druck

Die großen Herausforderungen für die Elektrowerkzeugbranche in Deutschland werden unter der Überschrift „Branche unter Druck“ zusammengefasst. Für die Hersteller im Profisegment, die die Branche prägen, erhöht sich der Wettbewerbsdruck von vielen Seiten. Wie in den vorigen Kapiteln gezeigt, steigt der Druck durch den Online-Handel, der Druck durch Wettbewerber aus China und Fernost sowie der Druck auf Abnehmerseite. Gleichzeitig gibt es Druck von unten und Druck von der Seite. Dazu kommt der Druck auf die Wertschöpfung im Inland und auf die Innovationsfähigkeit der deutschen Elektrowerkzeughersteller:

- Druck gibt es durch die steigende Dominanz des Online-Handels. Elektrowerkzeughersteller müssen sich den starken Veränderungen der Handelslandschaft und der „Omnichannel-Welt“ im Vertrieb stellen. Die Preistransparenz von Online-Plattformen und das veränderte Kauf-

verhalten der Kund:innen erhöhen den Preisdruck bei den Produkten und setzen die Margen unter Druck.

- Druck auf die Preise üben die Wettbewerber aus China aus, die sich mit renommierten Marken im Profisegment positioniert haben und insgesamt mit „Qualität zum halben Preis“ immer stärker ins Profisegment vordringen. Dazu kommt Kostendruck für Standorte im Inland durch den Ausbau von Produktion und Entwicklung in Low-Cost-Locations.
- Druck von der Abnehmerseite erhöht sich durch ein verändertes Kaufverhalten, ein höheres Preisbewusstsein und eine sinkende Markenbindung beim Handwerk und weiteren Kund:innen aus dem professionellen Umfeld.
- Druck von unten entsteht für die Elektrowerkzeughersteller im Profibereich durch Unternehmen aus dem Do-it-yourself-Bereich, die zunehmend im semiprofessionellen Bereich Fuß fassen (Werkzeuge für „ambitionierte Heimwerker“) und sich strategisch in Richtung Profibedarf weiterentwickeln, wie beispielsweise Einhell mit der neuen „Professional-Produktlinie“ und auch weitere Anbieter aus dem semiprofessionellen Bereich, „die inzwischen auch bei Profis auf der Baustelle zu sehen sind“ (Expert:in), zeigen.
- Druck von der Seite entsteht durch Start-ups und Seiteneinsteiger aus anderen Branchen, die mit neuen Technologien wie innovativen Plasmaschneidern, computergesteuerte Fräsen (CNC-Fräsen) oder Handlasern in die Anwendungsbereiche der klassischen Elektrowerkzeughersteller eindringen.
- Druck auf Wertschöpfung im Inland entsteht durch den Kostenwettbewerb in Kombination mit mangelnden Innovations- und Systemstrategien von Unternehmen.
- Druck auf die Innovationsfähigkeit kommt beispielsweise durch das deutlich erweiterte Produktportfolio zustande, das Elektrowerkzeughersteller auch überfordern kann. Das breite Angebot könnte zum Innovationsrisiko werden, weil eine „Technologieentwicklung nach vorne ohne Fokussierung nicht funktioniert“ (Expert:in).

Der unter dem Stichwort „Branche unter Druck“ dargestellte Überblick zeigt einige, wenn auch nicht alle, branchenspezifische Herausforderungen. Diese werden zudem von den drei Megatrends „Akku-Transformation“, „Digitalisierungs-/KI-Transformation“ und „Systemschluss“ überlagert (siehe Kapitel 4). Viele dieser Herausforderungen für die Elektrowerkzeugbranche stehen in Wechselwirkungen zueinander bzw. verstärken sich gegenseitig.

Der Vollständigkeit halber werden hier noch weitere Herausforderungen aufgezählt, die von den befragten Expert:innen häufiger genannt wur-

den: internationale Handelspolitik mit Protektionismus und Zöllen, Bürokratie und Berichtspflichten, hohe Produktionskosten und Abhängigkeit von asiatischer Akkuproduktion sowie Resilienz der Lieferketten und Rohstoff-/ Materialversorgung.

Alle diese Faktoren zeigen, dass die Elektrowerkzeugbranche unter hohem Druck steht. Meldungen über Produktionsschließungen, Entwicklungsverlagerungen und Personalabbau sind deutliche Hinweise darauf, dass die Gefahr der Deindustrialisierung der Branche in Deutschland steigt. Für manche Unternehmen scheint ein Kipppunkt erreicht und sie riskieren, ihre einst dominanten Positionen zu verlieren.

In Zeiten der Transformationen sollten die Unternehmen nicht nur die Kostensenkung im Blick haben, sondern darauf setzen, Strategien für eine nachhaltige Unternehmensentwicklung mit (System-)Innovation, Wertschöpfung und Beschäftigung im Inland zu implementieren und damit auch Made in Germany wieder zu stärken.

4. Innovationen – Transformationen – Systeme

Das Innovationsgeschehen in der Elektrowerkzeugbranche ist von drei Megatrends geprägt, die sich gegenseitig überlagern. Die erste Transformation zur Akku-Technologie bezeichnet den Übergang von kabelgebundenen Power Tools bzw. teilweise auch Verbrennergeräten (wie Kettensägen) hin zu akkubetriebenen Elektrowerkzeugen. Die zweite Transformation beinhaltet Digitalisierung, Konnektivität, Robotik und Künstliche Intelligenz (KI). Ähnlich wie in der Automobilindustrie kann von einer doppelten Transformation gesprochen werden (vgl. Dispan et al. 2023).

Die steigende Bedeutung von Plattformen und Systemangeboten ist ein Effekt dieser doppelten Transformation. Dieser dritte Megatrend kann zugespitzt als „Systemschluss“ bezeichnet werden. Auf den Systemschluss als Zukunftsmodell für Elektrowerkzeughersteller oder als – wie ein befragter Experte formulierte – „Überlebensnotwendigkeit im nächsten Jahrzehnt“ wird im letzten Teilkapitel eingegangen. Begonnen wird mit einem Überblick auf das Innovationsgeschehen und die Innovationstrends in der Branche, gefolgt von Teilkapiteln zur Akku-Transformation und zur Digitalisierungs-/KI-Transformation (vgl. Kasten auf S. 39).

4.1 Innovationstrends im Überblick

Für die deutschen Elektrowerkzeughersteller sind Innovationen ein überaus wichtiger Differenzierungsfaktor im Wettbewerb. Entsprechend hat die Markteinführung neuer Produkte einen hohen Stellenwert für die Unternehmen. Bei der Entwicklung von Neuprodukten greifen die meisten Hersteller auf die Erfahrung der Nutzer:innen zu und binden z.B. bei Elektrowerkzeugen im Profibereich die Zielgruppe Handwerk stark ein. Produktmanagement, technischer Service und Vertrieb sind nahe am Fachhandwerk, um dessen Ansprüche an Ergonomie, Handhabung, Leistungsfähigkeit und digitale Elemente in die Werkzeugentwicklung einfließen zu lassen.

Für die Elektrowerkzeughersteller ist es wichtig, die „User Experience“ bei Produktinnovationen einzubinden. „Anwendungstechnik und Produktmanagement sind nahe am Kunden und mit dem Ohr am Markt. Und das ist essenziell für uns“ (Expert:in). Gerade am deutschen Markt und im europäischen Umfeld sind die hier ansässigen Unternehmen durch ihre Marktnähe und ihr tiefes Anwendungsverständnis im Profibereich gegenüber den meisten außereuropäischen Wettbewerbern im Vorteil.

Megatrends der Transformation der Elektrowerkzeugbranche

- **Akku-Technologie, Akku-Plattformen und Antriebe:**
Leistung, Laufzeit, Lebensdauer, Ladegeschwindigkeit, Leichtbau „Ökosysteme“ rund um den Akku (Plattformkonzepte, Akku-Allianzen) bürstenlose Elektromotoren mit hoher Effizienz und Wartungsfreiheit
- **Digitalisierung, Konnektivität, Robotik und Künstliche Intelligenz:**
intelligente Betriebsmittelverwaltung, Werkzeug-Tracking, Bestandsmanagement, Flottenmanagement, per App vernetzte Messgeräte etc.
- **Lösungsangebote und Systemschluss: umfassende Produktsysteme und integrierte Lösungsangebote**
Kombination Elektrowerkzeuge, Outdoor-Geräte, Zubehör, Transportsysteme, Verbrauchsmaterial

Weitere Innovationsfelder

- **Nachhaltigkeit und Kreislaufwirtschaft:**
langlebige Produkte, nachhaltige Materialien, Reparierbarkeit, Recycling „Kreislauffabrik“ mit Winkelschleifer als Beispielprodukt
- **Maschinenoptimierung:**
Produktivitätssteigerung und einfache Bedienbarkeit: effizient, multifunktional, leistungsstark, leicht, handhabbar, kompakt
- **Individualisierung:**
individuell konfigurierbare und modular erweiterbare Systeme
- **Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz:**
Ergonomie, Leichtbau, Vibrations- und Geräuschreduktion, Staubbefreiheit, Sensorik (z. B. um Verletzungsrisiko durch Rückschlag zu reduzieren)
- **Service:**
„Service all-inclusive“, Garantieverlängerungen, Leasing-Programme, Flottenmanagement, Tooltracking, Lern-Apps

Obwohl die Innovationsfähigkeit eine wichtige Grundlage für den Erfolg darstellt, werden entsprechende Ressourcen bei vielen Unternehmen eher knappgehalten und ihre Budgets für Innovationsaktivitäten sinken. Aufgrund des Kostendrucks und der hohen Renditeziele gab es in den letzten Jahren Einsparungen bei Entwicklung und Innovation. Dies betrifft sowohl die interne Entwicklung als auch Entwicklungskooperationen mit anderen Unternehmen und Forschungseinrichtungen.

Gerade bei Verbundforschungsprojekten und in der Zusammenarbeit mit Externen sollten sich Elektrowerkzeughersteller stärker öffnen. Fehlende Impulse von außen könnten mit ein Grund dafür sein, dass Innovation in der Branche häufig nur aus „Facelifting oder leichten Verbesserungen“ besteht (Expert:in).

Die „echten“ Innovationen, so ein weiterer befragter Experte, kommen oft aus Fernost (wie in den Bereichen Akku und Elektronik) oder von Start-ups. Echte Neuentwicklungen aus den Unternehmen selbst seien eher selten, auch grundlegende Innovationen wie bei TTS/Festool der Shaper – im Silicon Valley entwickelte handgeführte computergesteuerte Technik (CNC-Technik) – oder SawStop – in den USA entwickelter Schnittschutz bei Tischkreissägen – wurden zugekauft.

Bei den inkrementellen Produktinnovationen sind Maschinenoptimierung sowie Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz die Dauerbrenner (Dispan 2016, S. 62). Bei der Maschinenoptimierung stehen die Effizienz- und Produktivitätssteigerung und einfache Bedienbarkeit im Vordergrund: Elektrowerkzeuge sollen smart, leistungsstark, leicht, handhabbar, kompakt, multifunktional und effizient sein. Bei Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz geht es um Ergonomie, Vibrations- und Geräuschreduktion, Staubfreiheit, Leichtbau und Sensorik (beispielsweise um das Verletzungsrisiko durch Rückschlag zu reduzieren).

Über das Produkt hinaus wurden in den letzten zehn bis 20 Jahren Serviceinnovationen wichtiger, wie komplette Servicepakete („Service all-inclusive“), Garantieverlängerungen, Reparaturfristen, Leasing-Programme, Flottenmanagement, Tooltracking, App-Einbindung etc. (siehe Kapitel 4.3). Der Stellenwert von solchen service- und softwaregetriebenen Innovationen erhöht sich gegenüber den klassischen hardwarebasierten Produktinnovationen.

Der 3D-Druck mit branchenspezifischen Anwendungen ist ein weiteres Innovationsthema. Ansatzpunkte, die erprobt werden, bieten der 3D-Druck von Zubehör, Ersatzteilen und Werkzeugen, aber auch von Individualisierungselementen für maßgeschneiderte, personalisierte Elektrowerkzeuge.

Zukünftig immer wichtigere Innovationstrends für die Elektrowerkzeugbranche sind laut befragten Expert:innen die Kreislaufwirtschaft bzw. insgesamt die Nachhaltigkeit, die zunehmend zum Wettbewerbsfaktor wird. Hier geht es um langlebige Produkte, nachhaltige Materialien, Reparierbarkeit und Recyclingkonzepte. Elektrowerkzeuge werden verstärkt aus recycelbaren oder biobasierten Materialien sowie im reparaturfreundlichen Design (Design-for-Repair) gefertigt, um Umweltauflagen und Kundenerwartungen zu erfüllen.

Ein Treiber für die Kreislaufwirtschaft ist die seit Juli 2024 in der EU geltende Ökodesign-Verordnung für nachhaltige Produkte, durch die Langlebigkeit, Reparierbarkeit, Recyclingfähigkeit und Umweltfreundlichkeit von Produkten wie Elektrowerkzeugen verbessert werden soll. Getrieben durch Regulation und Kundenanforderungen werden insbesondere „bei Premiumherstellern von Elektrowerkzeugen für Profis Nachhaltigkeit und Kreislaufwirtschaft immer mehr zu Erfolgsfaktoren“ (Expert:in).

Einen Beitrag zur Kreislaufwirtschaft leistet der von der Deutschen Forschungsgemeinschaft geförderte Sonderforschungsbereich „Kreislauffabrik“. Hier wird am Karlsruher Institut für Technologie am Beispiel des Winkelschleifers untersucht, wie eine zirkuläre Wirtschaft in die Wege geleitet und die Vision des „ewig innovativen Produkts“ ermöglicht werden kann (Lanza 2024). Da das Beispielprodukt für die Kreislauffabrik ein Elektrowerkzeug ist, könnte dieses Forschungsprojekt auch eine Chance für die Weiterentwicklung und Innovationsfähigkeit der Branche sein.

Weitere Trends liegen in den Themen Individualisierung und modulare Bauweise. Die Kund:innen fordern zunehmend anpassbare Werkzeuge, sodass individuell konfigurierbare und modular erweiterbare Systeme an Bedeutung gewinnen. Ebenso ist im Zuge der Akku-Transformation die Erweiterung des Produktportfolios im Spektrum der Elektrowerkzeuge und darüber hinaus – etwa in Richtung Gartengeräte oder akkubetriebenes Zubehör auf einer Akku-Plattform oder auch Exoskelette – ein wichtiger, die Kundenbedarfe erfüllender Innovationstrend (siehe Kapitel 4.4).

Insgesamt stehen viele der Innovationen im Zeichen der Anwendungsorientierung. Gerade den Herstellern von Elektrowerkzeugen im Profibereich muss es darum gehen, ihren Kund:innen Lösungen für ihre drängenden Problem zu bieten. So kann dem Fachkräftemangel im Handwerk durch Automatisierung und Digitalisierung begegnet werden – beispielsweise, indem Elektrowerkzeuge mit intelligenten Assistenzsystemen ausgestattet werden, die Profinutzer:innen effizienter arbeiten lassen und Nutzer:innen ohne tiefe fachliche Ausbildung bei der präzisen Führung und Fehlervermeidung helfen.

Für eine solche Ausrichtung an branchenspezifischen Bedarfen des Fachhandwerks und der Industriezweige ist Marktnähe bzw. der Kontakt von Produktmanagement, Vertrieb, Anwendungs- und Servicetechnik mit den Anwender:innen sowie die Vernetzung mit Entwicklung und Konstruktion erforderlich. Anwendungsbezogene Innovation erfordert Kundenkontakt. Sie funktioniert am besten, wenn nahe am Kunden entwickelt wird. „Das machen nicht die Ingenieure in China, sondern da braucht es den direkten Zugriff auf das Anwendungs-Know-how im Markt“ (Expert:in).

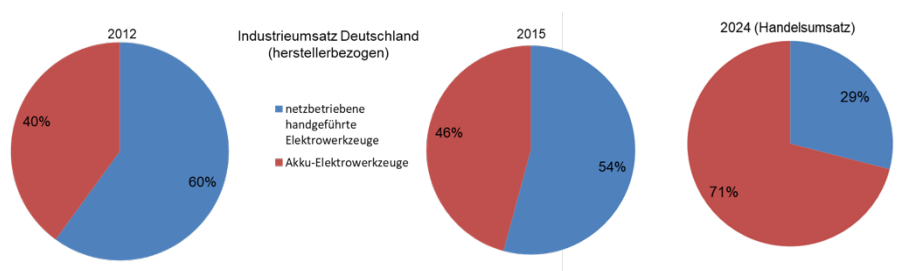
4.2 Akku-Technologie und Plattformen

Der tiefgreifende Wandel zur Akku-Technologie kann als erste Transformation in der Elektrowerkzeugbranche des 21. Jahrhunderts bezeichnet werden. Diese Transformation läuft parallel zur digitalen Transformation, die jedoch „etwas zeitversetzt begonnen hat“ (Expert:in). In der Branchenanalyse 2016 wurde die Akku-Technologie als entscheidender Wettbewerbsfaktor ausführlich analysiert; mit dem Resümee: „Die Zukunft der Elektrowerkzeuge wird im Akku-Bereich entschieden“ (Dispan 2016, S. 46). Heute hat sich die Akku-Technologie in der Breite der Branche durchgesetzt und alle Elektrowerkzeughersteller (ab einer bestimmten Größe) verfügen über ein – oftmals sehr breites – Akku-Portfolio.

Im Jahr 2024 lag der Anteil von Akku-Elektrowerkzeugen in Deutschland bereits bei mehr als 70 Prozent – Tendenz weiterhin steigend (vgl. Abbildung 6). Während zunächst nur kleinere Elektrowerkzeuge vom Schrauber bis zur Handkreissäge akkubetrieben waren, setzt sich die Akku-Technologie auch bei großen Werkzeugen immer stärker durch.

Mit den immer leistungsfähigeren Lithium-Ionen-Akkus wurden immer größere Anwendungsbereiche bis hin zu akkubetriebenen Zweihand-Winkelschleifern, Bohrhämmern und leistungsstarken Kettensägen erschlossen. Selbst ein Hersteller wie Stihl geht bis 2035 von einem Akkugeräte-Umsatzanteil von 80 Prozent aus. Die Branche ist inzwischen von einer Akku-Dominanz geprägt.

Abbildung 6: Anteil der Netz- und Akku-Elektrowerkzeuge in Deutschland (2012, 2015, 2024)



Quelle: 2012/2015: ZVEI-Statistik (Dispan 2016); 2024: NIQ/GfK 2025

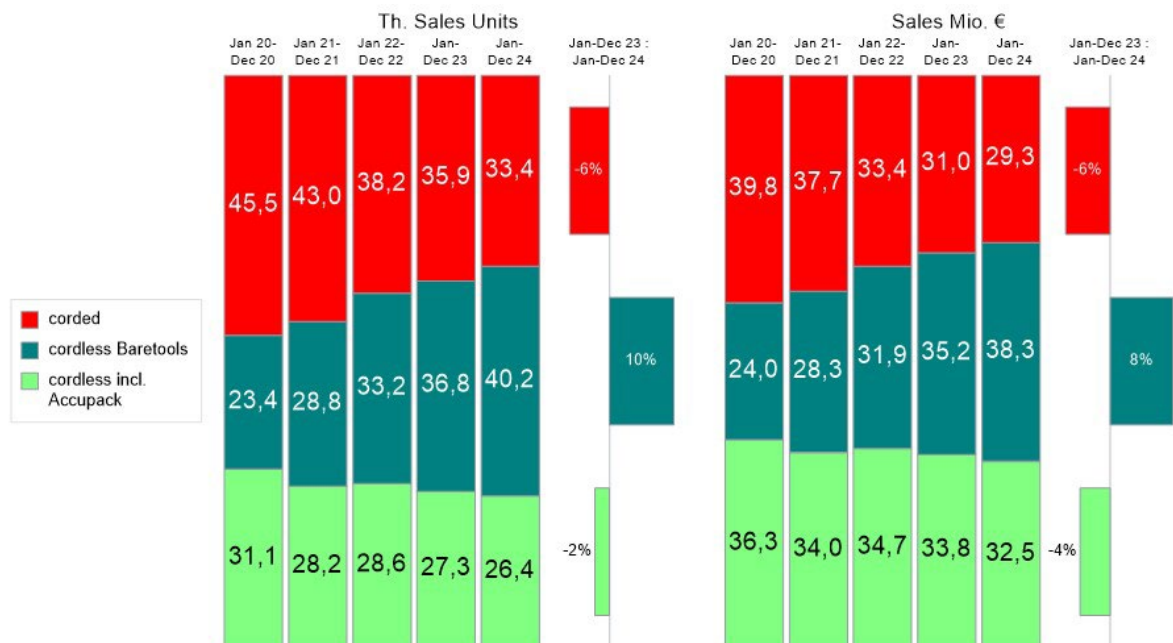
In Europa lag der Marktanteil von Akku-Elektrowerkzeugen im Jahr 2023 bei 65 Prozent und bis 2027 wurde für die Akku-Geräte eine Marktdominanz von 75 Prozent erwartet (European Commission 2024). Bei Innova-

tionen rund um Akku-Systeme geht es in erster Linie um Leistung, Laufzeit, Lebensdauer, Ladegeschwindigkeit und Leichtbau. Ein konkretes Beispiel für eine Innovation sind Akkus mit Tabless-Design, die in den letzten Jahren auch bei Elektrowerkzeugherstellern vermehrt zum Zuge kommen.

Die differenzierte Betrachtung des Akku-Bereichs zeigt einen besonders starken Zuwachs bei den „cordless bare tools“, also den kabellosen Elektrowerkzeugen, die ohne Akkupack angeboten werden, auf 40 Prozent bei den verkauften Stückzahlen (vgl. Abbildung 7). „Ein Akku für fünf Geräte ist platzsparend und kostensparend“ (Expert:in).

Der massive Trend zu Bare Tools mit einem Anstieg um 17 Prozentpunkte innerhalb von vier Jahren zeigt auch, dass Akku-Plattformen eine enorme Bedeutung haben – viele Kund:innen entscheiden sich für eine Plattform und erweitern ihren Gerätepark dann mit kompatiblen Elektrowerkzeugen und weiteren Geräten aus den stark wachsenden Akku-Produktfamilien. Kundenbindung durch Akkusysteme ist zu einem bedeutenden Faktor geworden.

Abbildung 7: Netz- und Akku-Elektrowerkzeuge (mit und ohne Akkuzubehör) in Deutschland 2020–2024



Quelle: NIQ/GfK 2025

In den letzten Jahren haben sich Akku-Plattformen bzw. herstellerübergreifende Akku-Allianzen durchgesetzt. Die Ökosysteme rund um den Akku mit einheitlichen Schnittstellen sind zu entscheidenden Wettbewerbsfaktoren für Elektrowerkzeughersteller aller Größenklassen geworden. Während manche Hersteller wie Festool, Hilti, Stihl, Chervon und Makita auf proprietäre Plattformen setzen, betreiben andere eine Akku-Allianz bzw. schließen sich einer solchen an. Im Profibereich sind Multi-markensysteme wie das Cordless Alliance System mit rund 50 Marken und mehr als 450 Maschinen und AMPShare (powered by Bosch Professional) mit rund 35 Marken hervorzuheben.

Ein breites Produktportfolio mit einem Akkusystem bietet den größeren Elektrowerkzeugherstellern viele Vorteile. Für kleinere Hersteller wird die Mitgliedschaft in einer Allianz immer mehr zur Überlebensfrage: „There is a strong push to join such alliances in order to survive as a small brand in the longer term“ (European Commission 2024, S. 48). Von befragten Expert:innen wird bei diesen Akkusystemen in den nächsten Jahren eine Konsolidierung erwartet.

In diesem Zusammenhang wurde von einigen befragten Expert:innen aber hervorgehoben, dass eine Initiative wie die Standardisierung der Schnittstelle zum Ladegerät (Common Charger) wichtige Differenzierungsmerkmale gerade der europäischen Elektrowerkzeughersteller zerstören würde. Was bei Smartphones und anderen Geräten durchaus sinnvoll ist, sei bei Elektrowerkzeugen „kontraproduktiv“, weil deren Systemkomplexität deutlich höher ist (Expert:in).

Eine Standardisierung würde über Jahre hinweg sehr viel Innovationsressourcen für die Schnittstellenentwicklung binden und nicht für echte Innovationen, wie im Feld der Kreislaufwirtschaft, zur Verfügung stehen. Zudem hätte eine Vereinheitlichung einen deutlich geringeren Impact für die Umwelt als bei Smartphones.

Bei akkubetriebenen Elektrowerkzeugen muss das Gerätekonzept, bestehend aus Energiespeicher, Antrieb, Batteriemanagementsystem und Ladegerät aufeinander abgestimmt sein. Deshalb wurden im Kontext mit der Akku-Technologie auch neue Antriebskonzepte wie bürstenlose Elektromotoren mit höherer Effizienz und Wartungsfreiheit immer wichtiger für die Branche.

Beide Technologiefelder – Akku und bürstenlose Elektromotoren – sind für die Elektrowerkzeugbranche in Deutschland hochrelevant. Nicht zuletzt impliziert der technologische Wandel hin zu akkubetriebenen Elektrowerkzeugen mit bürstenlosen Elektromotoren starke Wirkungen auf die Produktion und weitere Funktionen bei Elektrowerkzeugherstellern und damit auf die inländische Wertschöpfung.

Im Zuge des Umstiegs auf Akku-Technologien reduzierte sich die Wertschöpfungstiefe und damit auch das Arbeitsvolumen in Deutschland massiv (vgl. Dispan 2026, S. 49–59). Dies gilt für den Akkuumstieg bei kabelgebundenen Geräten klassischer Elektrowerkzeughersteller und nochmals deutlicher bei Verbrennern, wie beispielsweise bei Stihl oder Husqvarna. Wichtige Komponenten von Akku-Werkzeugen wie Akku-Packs, bürstenlose Elektromotoren und Ladestationen werden überwiegend aus China oder aus Low-Cost-Standorten bezogen.

Gleichzeitig sind die Montageumfänge bei Akku-Werkzeugen deutlich geringer als bei netzgebundenen. Die „Akku-Montagelinien“ sind kürzer als die „Netz-Montagelinien“ und mit lediglich zwei bis vier Beschäftigten besetzt. Bei bürstenlosen Elektromotoren liegt der Beschäftigungsfaktor gegenüber Universalmotoren mindestens um Faktor 3 niedriger (Expert:in). Und auch insgesamt ist die Montage von Akku-Werkzeugen an Inlandsstandorten unter Druck geraten. Im Kontext von Preiswettbewerb und Kostendruck stellen Geschäftsleitungen und Management aus Unternehmen der Branche die Zukunft der Produktion und Entwicklung von Power Tools im Inland immer stärker infrage.

Alles in allem sind die Akku-Technologie und entsprechende Plattformen und Systeme nach wie vor ein bestimmender Erfolgsfaktor für die Branche. Sie sind für die Wettbewerbsfähigkeit, den Marktzugang und die Kundenbindung überaus wichtig. Nur wer eine klare Akku-Strategie hat – ob über Allianzen oder eigene Plattformen – kann im Markt bestehen (Expert:in). Für den Standort Deutschland ist die fundamentale Akku-Transformation aber auch bedrohlich: Wertschöpfung, Beschäftigung, Innovationsvermögen und Technologiekompetenz stehen auf dem Spiel.

4.3 Digitalisierung und Künstliche Intelligenz

Digitalisierung, Konnektivität, Robotik und KI sind die wichtigsten Elemente der zweiten Transformation der Elektrowerkzeugbranche des 21. Jahrhunderts. Die Digitalisierungs- und KI-Transformation bezieht sich auf verschiedene Dimensionen. Für die Elektrowerkzeugbranche besonders bedeutend sind Innovationen rund um Produkte, Prozesse und Geschäftsmodelle.

Die Digitalisierung von Produkten bedeutet zunehmende Konnektivität. Der Einsatz von Apps, Werkzeug-Tracking mit GPS sowie smarte Geräte mit KI-Unterstützung sind Innovationen in diesem Feld. Produktbeispiele sind die handgeführte, computergesteuerte Oberfräse (CNC-Oberfräse) Shaper von TTS/Festool, der Mähroboter von Gardena mit KI-gestützter Bilderkennung sowie der Smart Connector von Stihl und die Nuron-Platt-

form von Hilti, die datenbasierte Services ermöglichen. Mit digitalisierten Produkten eröffnet sich die Möglichkeit für neue Geschäftsmodelle wie Flottenmanagement, intelligente Betriebsmittelverwaltung, Pay-per-use oder im Outdoor-Bereich Smart Gardening (mit Wetterdatennutzung).

Bei den internen Prozessen sind Vertrieb und Marketing hervorzuheben, wie allein schon der digitalisierungsgetriebene Strukturwandel im Vertrieb zeigt (siehe Kapitel 3.4). Bei größeren Herstellern hat KI-basiertes Arbeiten in den Bereichen Customer Journey, Kundenansprache und technische Dokumentation bereits Einzug gehalten und auch KI-generierte Videos werden produziert. Insgesamt werden in den indirekten Bereichen immer stärker KI-Tools eingesetzt. „Einen richtigen Schub durch KI erwarten wir bei Kopfarbeit und Bürotätigkeiten“ (Expert:in).

Aber auch in der Produktion spielen Vernetzung und der Einsatz weiterer digitaler Tools eine mehr oder weniger große Rolle bei den Unternehmen. Bei den Vorreitern sind die Vernetzung von Prozessen, Echtzeitsysteme und umfassendes Datenmanagement bereits State of the Art.

Ein Paradebeispiel ist das smarte Montagewerk von Festool in Weilheim mit einem fahrerlosen Transportsystem, dem Einsatz von Smartwatches und weiteren digitalen Tools. Der Werksverbund Weilheim (Montage) und Neidlingen (Zerspanung, Elektromotoren) wurde 2025 zur Fabrik des Jahres für hervorragende Kleinserienfertigung ausgezeichnet. Verliehen wurde der Preis unter anderem für die hohe Kompetenz, schnell und kostengünstig Tools zu entwickeln, um Produktionsprozesse zu digitalisieren, aber auch weil hier bereits KI- und Virtual-Reality-Applikationen im Montageumfeld erprobt werden. „Mittlerweile nutzt Festool zahlreiche selbst entwickelte PowerApps für die Produktion“ (Lindner 2025).

Digitalisierung und Künstliche Intelligenz sind wichtige Innovationsfelder in der Elektrowerkzeugbranche. Jedoch zeigen die Interviews mit Expert:innen auch, dass nicht alles Gold ist, was glänzt. Der Realitätscheck zeigt auch Lücken: Was in Theorie und Marketing wichtige Innovationsfelder sind, ist in der Praxis häufig ausbaufähig. „Bei der Produktdigitalisierung gibt es noch viel Luft nach oben“ (Expert:in). Die Digitalisierungs- und KI-Transformation der Elektrowerkzeugbranche ist längst nicht abgeschlossen.

4.4 Lösungsangebote und Systemschluss

In allen Interviews mit Expert:innen wurde die Bedeutung von Systemen hervorgehoben. Es war die Rede von Systemansatz, Systemstrategie, Systemlösungen, Produktsystemen, Lösungsanbietern, Plattformen,

Komplettangeboten – Systeme sind zu einem beherrschenden Thema der Elektrowerkzeugbranche geworden.

Einer der befragten Experten spitzte das Thema auf den „Systemschluss“ zu. Darunter ist das Zusammenschließen, das Komplettieren, das synergetische Zusammenwachsen von Komponenten oder Einzelsystemen zu verstehen. Die Elektrowerkzeughersteller Deutschlands im Profibereich stehen demnach vor der Herausforderung, sich mit einer Systemstrategie vom Wettbewerb zu differenzieren und den Systemschluss als Geschäftsmodell zu etablieren.

Systemangebote und Lösungen der Elektrowerkzeughersteller, die in den multidimensionalen Systemschluss münden, entscheiden über den Markt und ihr Überleben im nächsten Jahrzehnt. Diese Erkenntnis ergänzt bzw. löst die zentrale These der Branchenanalyse 2016 ab, laut der der Markt und das Überleben der Elektrowerkzeughersteller über die Akku-Technologie entschieden werden (Dispan 2016).

Welche Dimensionen stecken im Systemschluss? Systemangebote sollten nicht nur das breite Portfolio an Geräten umfassen, sondern auch Systeme über Elektrowerkzeuge hinaus. Ein solcher Systemschluss ist ein Erfolgsfaktor für den Marktzugang, für den Innovationsvorsprung und für die Profitabilität der Unternehmen (Expert:in). Dazu gehört als Basis ein einheitliches Akkusystem – als Akku-Allianz oder proprietäre Akku-Plattform – mit einem breiten und umfangreichen Produktportfolio.

Über die klassischen Power Tools hinaus sollten auf dieser Plattform auch weitere Bereiche wie Outdoor-Geräte und elektrisches Zubehör (Arbeitsscheinwerfer, Absauggeräte, Radios etc.) adressiert werden. Damit kann den Anwender:innen mit einem Akkusystem der Betrieb von einem breiten Strauß von Geräten in vielfältigen Anwendungsbereichen ermöglicht werden.

„Der Ausbau unserer Akku-Plattform mit weiteren Geräten ist ein elementarer Teil unserer Wachstumsstrategie. Das ist keine Frage. Es geht darum, dem Kunden für alle Arbeiten eine perfekte Lösung aus einer Hand anzubieten.“ (Expert:in)

Neben dem umfassenden Akkugeräte-Angebot können auch weitere Produkte, die das Anwendungsspektrum erweitern, und anwendungsbezogene Lösungen das Systemangebot ergänzen. Das Angebot von Messtechnik wie Laser-Entfernungsmesser oder digitale Prüfgeräte sind Beispiele hierfür.

Ein anderes Beispiel für lösungsorientierte Produkte sind Exoskelette, die bereits von Festool, Hilti und Mafell angeboten werden. Diese unterstützen Anwender:innen, ihr Muskel-Skelett-System zu schützen, einer Ermüdung vorzubeugen und ihre Arbeitsfähigkeit zu erhalten, indem sie die mechanische Last auf den Körper reduzieren. Ein weiteres Beispiel

sind von Mafell gemeinsam mit dem Berliner Start-up Airteam angebotene Drohnen, die Zimmerleuten und Dachdecker:innen eine schnelle und effiziente Dachvermessung ermöglichen.

„Wenn Kunden gar nicht erst in Versuchung kommen, bei anderen Anbietern gucken zu müssen, sondern alles aus einer Hand bekommen, dann ist das Kundenbindung für die Zukunft.“ (Expert:in)

Die Königsdisziplin des Systemschlusses ist die Kombination des Angebots von Elektrowerkzeugen mit Zubehör (Accessories), mit Transportsystemen (Storage) und mit Verbrauchsmaterial (Consumables). Mit dem zielgerichteten Angebot von Zubehör (wie Sägeblätter, Bit- und Bohrer-sets) und von Verbrauchsmaterial (wie Schrauben, Dübel) können margenträchtige Geschäftsfelder erschlossen werden.

Dafür stehen Unternehmen wie Hilti, Würth, Fischer und Berner. „Diese wissen genau, dass sie ihre Befestigungssysteme viel besser in den Markt kriegen und damit wiederkehrende Gewinne erzielen, wenn sie auch entsprechende Elektrowerkzeuge anbieten“ (Expert:in). Power Tools werden von diesen Firmen als Vehikel für weit margenträchtigere Geschäfte eingesetzt. Der Erfolg dieser Unternehmen ist unmittelbar mit ihrem „Geschäftsmodell Systemschluss“, also der kundenorientierten Kombination von Produkt- und Lösungssystemen, verknüpft.

„Bei den Anbietern von Befestigungssystemen ist der Umsatz mit Power Tools eher gering. Aber die wiederkehrenden Umsätze mit Schrauben, die sind gigantisch, und damit wird auch der Gewinn erwirtschaftet. In diesem Umfeld können auch die klassischen Elektrowerkzeughersteller ihre Chance nutzen und mit Accessories und Consumables ihren Umsatz und Gewinn steigern.“ (Expert:in)

„Das ist wie beim Tintenstrahlprinter, wo das Geld mit dem Verkauf der Druckerpatronen verdient wird. In diese Richtung geht es auch in der Elektrowerkzeugbranche. Die Unternehmen haben erkannt, dass diese Geschäftsmodelle zünden und deshalb gehen sie in den Systemschluss. Und die, die den Systemschluss nicht hinbekommen, für die wird es eng. Künftig wird der Systemschluss den Unterschied ausmachen.“ (Expert:in)

Alles in allem darf die Bedeutung von System- und Lösungsangeboten bis hin zum Systemschluss für die gesamte Elektrowerkzeugbranche nicht unterschätzt werden. Vor zehn Jahren noch galt die Maxime, dass die Akku-Technologie und Akku-Plattformen den Markt für Elektrowerkzeuge zunehmend dominieren und das Überleben der Hersteller über das Akku-Thema entschieden wird. Das Schlagwort war: „Die Zukunft der Elektrowerkzeugbranche liegt im Akku!“ (Dispan 2016).

In den letzten zehn Jahren haben sich die Elektrowerkzeughersteller (bis auf wenige Ausnahmen kleinerer Unternehmen) beim Thema Akku positioniert. Akku-Technologien, -Systeme und -Plattformen bleiben zwar

wichtiger Innovations- und Marktfaktor für die Elektrowerkzeugbranche, als zentrales „Überlebensthema“ werden sie jedoch abgelöst.

„Die Zukunft der Elektrowerkzeughersteller Deutschlands ist ganz eng mit dem Systemschluss verknüpft. [...] Im wettbewerbsintensiven Branchen-umfeld wird der Systemschluss den Unterschied machen.“ (Expert:in)

Zukünftig werden die Marktperformance bzw. das Überleben von Elektrowerkzeugherstellern über Systemangebote und Gesamtlösungen entschieden. Dies betrifft das Elektrowerkzeug-Portfolio selbst, erschließt über die Akku-Plattform oder Akku-Allianz aber auch weitere Gerätefamilien, wie beispielsweise den Outdoor-Bereich.

Der für die Elektrowerkzeughersteller anzustrebende Systemschluss geht aber deutlich über die Geräte hinaus und umfasst auch Zubehör, Verbrauchsmaterial, Transportsysteme und weitere Lösungsangebote. Diesen Systemschluss zu schaffen, zeichnet erfolgreiche Unternehmen der Branche aus (Expert:in). Das heutige Motto heißt also: „Die Zukunft der Elektrowerkzeugbranche liegt im Systemschluss!“

5. Beschäftigungstrends und Arbeit

Die Arbeitswelt ist in einem Wandel, der sich in den 2020er Jahren weiter beschleunigt hat. Als Folge der Corona-Pandemie und im Zuge der fortschreitenden Digitalisierungs-/KI-Transformation „wird die Arbeit von vielen Beschäftigten nunmehr als flexibler, digitaler und beschleunigter erlebt“ (Ahlers/Villalobos 2023, S. 3).

Um die Zukunft der Arbeit in der Elektrowerkzeugbranche wie auch in anderen Wirtschaftszweigen nachhaltig zu gestalten, bedarf es einer guten Beteiligungs- und Mitbestimmungskultur und zukunftstauglicher Personalkonzepte. Arbeitspolitik muss auf „gute Arbeitsplätze und mehr humane Arbeitsgestaltung, auf mehr Demokratie in der Arbeit zielen“ (Müller et al. 2022, S. 15). Gute Arbeitsbedingungen und die Wertschätzung der Beschäftigten sind nicht nur für die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen unerlässlich, sondern auch wichtige Stellschrauben für die Fachkräftesicherung.

Auf Basis von Expert:innen-Interviews und Gruppengesprächen sowie einer Literatur- und Dokumentenauswertung werden im Folgenden beschäftigungs- und arbeitspolitische Trends in der Elektrowerkzeugbranche dargestellt.

5.1 Beschäftigungslage und Rückblick

Von 2012 bis 2022 entwickelte sich die Zahl der Arbeitsplätze in der Elektrowerkzeugbranche Deutschlands positiv (siehe Kapitel 2.3). Unternehmen wie Festool, Hilti, Mafell und Stihl bauten in diesem Zeitraum und insbesondere im Corona-Boom teilweise deutlich Beschäftigung auf. Vor allem die größeren Unternehmen steckten sich hohe Umsatzziele und erwarteten ein starkes weiteres Wachstum. Die multiplen Krisen seit 2022 ließen die Wachstumsfantasien jedoch schnell wieder obsolet werden und führten bei den Unternehmen zu Personalabbauprogrammen und Stellenstreichungen.

Starke Schwankungen bei der Beschäftigung und eine tendenziell negative Beschäftigungsentwicklung prägten die Elektrowerkzeugbranche bereits seit den 1980er Jahren (Dispan/Knauß/Lang 2007). Vor allem bei größeren Unternehmen wurden Arbeitsplätze abgebaut. Als Beispiel für besonders deutliche Einschnitte wird TTI (damals AEG Elektrowerkzeuge) in Winnenden angeführt:

Dort gab es Anfang der 1980er noch über 2.000 Arbeitsplätze. Mit der schrittweisen Einstellung der Produktion und dem starken Abbau bei Entwicklung und weiteren Funktionen wurde die Stellenanzahl bis 2016 auf

knapp 170 reduziert. Von den ehemals „über 2.000 Arbeitsplätzen wurden mehr als 90 Prozent abgebaut“ (Dispan 2016, S. 66). Entgegen vieler Befürchtungen werden seit einigen Jahren – infolge des Wachstums von TTI bzw. der Marke Milwaukee – auch am Standort Winnenden wieder Arbeitsplätze in indirekten Bereichen wie Produktmanagement, Kundenbetreuung und Marketing geschaffen.

Insgesamt wurde in den Interviews mit betrieblichen Expert:innen jedoch oft ein „Stellenabbau in Wellen“, ein „schleichender Abbau über viele Jahre“ oder eine „Salamitaktik bei der Beschäftigung“ konstatiert.

In den Jahren 2024/25 haben Branchenunternehmen wie Bosch, Flex, Husqvarna, Metabo und Stihl einen Stellenabbau angekündigt bzw. vollzogen. Das Spektrum erstreckt sich von Werksschließungen und Produktionsverlagerungen über transformationsbedingten Abbau in Produktion und Entwicklung bis hin zu Einschnitten in der Verwaltung und weiteren indirekten Bereichen. Gleichzeitig wird bei Elektrowerkzeugherstellern das Instrument der Kurzarbeit eingesetzt und selbst bei gut aufgestellten Unternehmen gibt es einen Einstellungsstopp.

„Bei uns wurde Personal aufgebaut. Das lief über die Übernahme von Leiharbeitern und Befristeten. Vor zwei Jahren wurde das aber komplett runtergefahren und wir haben seither einen Einstellungsstopp.“ (Expert:in)

Der Druck auf die Beschäftigung steigt, wie das Beispiel Stihl zeigt: Beim Medientag im September 2025 wurde deutlich, dass nach dem Nachfrageboom in der Corona-Pandemie zu optimistisch geplant wurde und die Umsatzziele bei Weitem nicht erreicht werden können. Gleichzeitig sorgt die Akku-Transformation für erhöhten Druck auf die vom Verbrenner geprägten deutschen Standorte:

Der bereits angekündigte Stellenabbau bei Verbrenner-Geräten werde nicht ausreichen und für Akku-Produkte wurde mit einem Investitionsvolumen von 125 Millionen Euro ein neues Werk in Rumänien in Betrieb genommen. Zusätzlich wird die Entwicklung von Mährobotern mit hundert hochqualifizierten Beschäftigten aus dem Stammsitz Waiblingen nach China verlagert.

Ein weiteres Beispiel ist Bosch Power Tools: Nach mehreren Verlagerungs- und Stellenabbauprojekten – zuletzt 2024 in den indirekten Bereichen – wurde 2025 die Schließung der Werke in Leinfelden und Sebnitz bis Ende 2026 beschlossen. Damit wird der Bosch-Standort Sebnitz mit 280 Beschäftigten komplett abgewickelt und in Leinfelden verlieren 230 Produktionsbeschäftigte ihren Arbeitsplatz und es verbleiben rund 1.500 Beschäftigte in der weltweiten Zentrale in White-Collar-Funktionen wie Unternehmenssteuerung, Entwicklung, Marketing oder Personalwesen.

5.2 Strukturelle Beschäftigungstrends

Die Verlagerungen der letzten Jahre und die aktuellen Abbaupläne in der Elektrowerkzeugbranche Deutschlands verdecken ein Stück weit den strukturellen Wandel. Als große strukturelle Trends bei der Beschäftigung wurden von den befragten Expert:innen hervorgehoben:

- die klare Verschiebung bei den Tätigkeitsstrukturen von direkten Produktionstätigkeiten hin zu indirekten Dienstleistungstätigkeiten, die in allen Unternehmen mehr oder weniger stark ausgeprägt zu beobachten ist,
- der demografische Wandel mit alternden Belegschaften und einer Erhöhung des Durchschnittsalters in den Unternehmen,
- die innerbetriebliche Gewichtsverschiebung von Hardware in Richtung Software, Digitalisierung und KI mit entsprechenden Beschäftigungseffekten.

Die Tätigkeitsstrukturen verändern sich in der Elektrowerkzeugbranche bereits seit Langem. Von den meisten befragten Expert:innen wird diese strukturelle Verschiebung von direkten zu indirekten Tätigkeiten bzw. von Blue Collar in Richtung White Collar als schleichender Prozess beschrieben. Dieser Prozess wird durch aktuelle Produktionsschließungen bzw. -verlagerungen in nächster Zeit beschleunigt. Wenn es künftig wohl auch in den indirekten Bereichen – wie Entwicklung, Konstruktion, Produktmanagement, technischer Service, Vertrieb oder Administration – keinen Stellenaufbau mehr geben wird, so wird doch die relative Bedeutung – angesichts des Abbaus in der Produktion – weiter zunehmen.

Auch in den letzten Jahrzehnten verschob sich die Relation von direkt zu indirekt Tätigen in allen befragten Unternehmen mehr oder weniger deutlich. An vielen deutschen Unternehmensstandorten der Elektrowerkzeugbranche bestanden die Belegschaften vor drei Jahrzehnten noch zu (deutlich) mehr als der Hälfte aus direkten Produktionsbeschäftigten, aber heute zu (deutlich) mehr als der Hälfte aus Beschäftigten in den indirekten Angestelltenbereichen. Nur bei wenigen kleineren, stärker produktionsorientierten Unternehmen überwiegt auch heute noch der Anteil von Produktionsmitarbeitern an Standorten in Deutschland.

Die Gründe für diesen Wandel der betrieblichen Tätigkeitsstrukturen sind vielfältig. Die doppelte Transformation und weitere Innovationstrends (siehe Kapitel 4) erforderten einen Ausbau bei den Elektronik-, IT-, Software- und Digitalisierungskompetenzen wie auch bei anderen indirekten Funktionen. Bei Produktionstätigkeiten wurden in manchen Betrieben durch technische und organisatorische Prozessinnovationen (Automatisierung, Lean Production) die Effizienz gesteigert und Rationalisierungs-

potenziale gehoben. Der technologische Wandel hin zu Akku-Werkzeugen reduzierte das Arbeitsvolumen insbesondere in Fertigung und Montage.

Vor allem kam es in vielen Unternehmen aber zu einem Bedeutungsrückgang der eigenen Produktion bzw. zur Reduktion der eigenen Wertschöpfungsumfänge durch Outsourcing, Produktionsverlagerungen oder den Fremdbezug von Produkten durch Buyout und China-Sourcing (siehe Kapitel 3).

Wie bereits angedeutet, wird wohl auch künftig eine relative Verschiebung hin zu indirekten Bereichen stattfinden. Diese als interne Tertiarisierung bezeichnete Zunahme von Dienstleistungs-, Service-, Vertriebs-, Entwicklungs- und Informationstätigkeiten hält bereits seit Langem an und wird sich nach Einschätzung der meisten befragten Expert:innen weiterhin fortsetzen.

Da aber auch kaufmännische Bereiche und administrative Tätigkeiten zunehmend unter Druck stehen – beispielsweise durch Digitalisierung und KI-Tools oder durch Shared Service Center – könnte sich die weitere Dynamik dieser Verschiebung zugunsten indirekter Tätigkeiten zukünftig abschwächen. Ein Effekt, der jedoch aus einem rationalisierungsbedingten Abbau auf der indirekten Seite und nicht aus einem Aufbau auf der Produktionsseite resultieren würde.

Ein weiterer struktureller Trend bei der Beschäftigung, der von vielen befragten Expert:innen hervorgehoben wurde, ist der demografische Wandel mit alternden Belegschaften und einer Erhöhung des Durchschnittsalters in den Unternehmen. Bei den Elektrowerkzeugherstellern weisen nicht wenige Abteilungen bereits einen Altersdurchschnitt von deutlich über 50 Jahren auf. Aus einem Betrieb wird berichtet, dass in den nächsten fünf Jahren ein Drittel der Belegschaft in Rente geht und nur in Schlüsselpositionen nachbesetzt wird.

Damit stellt der demografische Wandel auch die Elektrowerkzeugbranche – ebenso wie die Gesamtwirtschaft – vor große Herausforderungen. Die gut ausgebildeten Fachkräfte sind ein wichtiger Erfolgsfaktor für die industrielle Wertschöpfung am Standort Deutschland. Aufgrund der demografischen Entwicklung ist dieser Vorteil jedoch gefährdet.

Bei der Förderung von Gesundheit und Arbeitsfähigkeit sowie bei der Vermittlung von beruflichen Kompetenzen und Future Skills (AgenturQ 2021, 2024) für Beschäftigte bis zum Ende des Berufslebens gibt es in Unternehmen teilweise noch „viel Luft nach oben“ (Expert:in). Für befragte Betriebsrät:innen ist es durchaus ein Thema, dass „viele Boomer in den nächsten Jahren in Rente gehen. Damit geht Erfahrung von Bord, die man nicht gleich eins zu eins ersetzt kriegt“ (Expert:in). Dieses Thema und der demografische Wandel insgesamt müssen aber von der Unter-

nehmensleitung und der Personalplanung viel strategischer angegangen werden.

In der Elektrowerkzeugbranche stellt sich aber auch die Frage, ob der demografische Wandel nicht auf eine andere Art und Weise „strategisch“ genutzt wird. Einem Stellenabbau in den Unternehmen kommt das altersbedingte Ausscheiden von Beschäftigten zupass. Sollte also in Betrieben weniger Personal benötigt werden, dann kann solchermaßen „strategische Personalplanung“ die Renteneintritte nutzen für betriebliche Personalanpassungsmaßnahmen und einen schleichenden Stellenabbau. Darauf wurde in aktuellen Interviews mit Expert:innen hingewiesen, aber auch bereits in der Branchenanalyse 2016:

„Der Betriebsrat eines Elektrowerkzeugherstellers berichtet aber auch, dass es in seinem Betrieb die deutliche Ansage gibt, dass ‚altersbedingte Ausscheider als flexibler Puffer genutzt werden und es deshalb keine langfristigen Konzepte für den demografischen Wandel geben wird‘ (Experten-gespräch). Und aus einem anderen Betrieb ist zu hören, dass das aus dem technologischen Wandel zu Akku-Werkzeugen resultierende Arbeitsplatz-Problem in der Produktion sich infolge des demografischen Wandels von selbst lösen würde (Expertengespräch).“ (Dispan 2016, S. 80)

Wie in vielen anderen Branchen ist auch in der Elektrowerkzeugbranche ein Trend in Richtung Software, Sensorik, Digitalisierung, Plattformlösungen und KI unbestritten (siehe Kapitel 4.3). Im Zuge dieses „Software-Shift“ verändern sich auch die Qualifikations- und Beschäftigungsstrukturen in Richtung digitale und KI-Anforderungen. In den Unternehmen ist eine weitere strukturelle Verschiebung von hardwarebezogenen zu softwareorientierten Tätigkeiten zu erwarten.

5.3 Ausbildung und Qualifizierung

Die Beschäftigten, ihre Qualifikationen und ihr Erfahrungswissen sind zunehmend wichtige Erfolgsfaktoren für die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit der Elektrowerkzeughersteller. Nicht zuletzt im Zuge der doppelten Transformation und der Anforderung „Systemschluss“ (siehe Kapitel 4) werden die Kompetenzanforderungen in vielen Tätigkeitsfeldern auch weiterhin steigen. Entsprechend sollte betrieblicher Aus- und Weiterbildung ein hoher Stellenwert zukommen, um die Fachkräftebedarfe in den verschiedenen Unternehmensfunktionen mittelfristig decken zu können.

Für die befragten Expert:innen aus dem Betriebsrat ist die Stärkung der eigenen Ausbildung ein wichtiges Anliegen, um die betriebliche Fachkräftebasis im demografischen Wandel zu halten oder auszubauen, wie

auch um die Qualifikationsstruktur zu verbessern und im Zuge des technologischen Wandels mit den Fähigkeiten der Digital Natives zu erneuern. Ein besonderes Augenmerk ist auf die Ausbildung im gewerblich-technischen Bereich und im dualen Studium zu legen, durch die Unternehmen ihren Fachkräftebedarf aus der eigenen Ausbildung heraus decken können.

Ausbildungsplätze werden von fast allen Elektrowerkzeugherstellern sowohl im gewerblich-technischen als auch im kaufmännischen Bereich angeboten. Bei den kleineren Unternehmen ist das Bild gemischt: Es gibt welche, die im gewerblichen Bereich nicht ausbilden, aber auch welche mit einer hohen Ausbildungsquote von gut zehn Prozent. Bei den mittleren und größeren Unternehmen gibt es bei den Ausbildungsquoten ein breites Spektrum von zwei bis acht Prozent. An Standorten mit weitreichender Produktionsverlagerung bzw. Werksschließung wird auch Ausbildung massiv heruntergefahren bzw. auslaufen.

Im gewerblich-technischen Bereich werden Ausbildungsgänge wie Industriemechaniker:in, Elektroniker:in und Mechatroniker:in angeboten. Insbesondere bei Letzteren liegt die Fluktuation nach der Ausbildung hoch: „Viele Auszubildenden sehen ihre Mechatroniker-Lehre als Sprungbrett in Richtung höhere Qualifikationen“ (Expert:in). Andererseits springen Jungfacharbeiter:innen oftmals ab, weil ihnen nach der Ausbildung lediglich ein Arbeitsplatz in der Montage angeboten wird. Neben den gewerblichen Ausbildungsberufen werden in einigen Unternehmen kaufmännische Ausbildungsberufe wie Industriekauffrau/-mann und Fachkraft für Lagerlogistik angeboten.

Einige der befragten Expert:innen haben auf den Mangel an Ausbildungsbewerber:innen, auf das Problem Ausbildungsabbrüche und auf eine unzureichende schulische Vorbildung bei vielen Bewerber:innen hingewiesen. Es werde zunehmend zum Problem, insbesondere im technischen Bereich geeignete Auszubildende unter immer weniger Bewerber:innen zu finden. Ein neues Phänomen ist daher, dass nicht alle Ausbildungsplätze besetzt werden können, weil es an geeigneten Bewerber:innen mangelt.

Die Ausbildung in den industriellen Metall- und Elektroberufen wurde vor einigen Jahren an die Anforderungen der digitalen Arbeitswelt angepasst. In die Ausbildungsordnungen wurden Qualifizierungsstandards in den Bereichen digitale Vernetzung, Systemintegration, additive Fertigung, Prozessintegration, Programmierung und IT-Sicherheit aufgenommen. Neben der klassischen Ausbildung spielt die Ausbildung an Dualen Hochschulen eine zunehmend bedeutende Rolle.

So wie für weite Bereiche der Wirtschaft von einer zunehmenden Kompetenzintensität der Arbeitsplätze ausgegangen wird, wird sich auch bei

den meisten Arbeitsplätzen bei Elektrowerkzeugherstellern die Kompetenzintensität perspektivisch erhöhen. Gerade auch für neue Kompetenzanforderungen im Zuge der Transformationen der Elektrowerkzeugbranche entstehen große Qualifizierungsbedarfe.

In fast allen betrieblichen Bereichen – sowohl bei indirekten wie auch bei direkten Tätigkeiten – werden Qualifikationserfordernisse entstehen. Gerade auch in der Produktion, insbesondere in der durch relativ hohe Anteile von Angelernten geprägten, kurz getakteten Montage von Elektrowerkzeugen, werden die Kompetenzanforderungen weiterhin steigen. Künftig werden sich demnach auch in der Elektrowerkzeugbranche die Chancen für geringer Qualifizierte weiter verschlechtern. Nicht vergessen werden darf aber, dass Angelernte durch ihre oftmals jahrelange Produktionstätigkeit über ein großes Erfahrungswissen verfügen, dessen Bedeutung auch für die Montage von Elektrowerkzeugen sehr hoch ist.

Für die Schlüsselindustrien der Metall- und Elektroindustrie stellt die Future Skills Studie (AgenturQ 2021, 2024) einen großen Bedarf an technologischen Kompetenzen, digitalen Schlüsselqualifikationen und überfachlichen Fähigkeiten fest. Demnach besteht eine starke Nachfrage nach technologischen Kompetenzen in Bereichen wie Softwareentwicklung, Data Management und softwaregestützte Steuerung von Geschäftsprozessen, aber auch nach digitalen Schlüsselqualifikationen wie agilen Arbeitsweisen und digitaler Interaktion sowie nach überfachlichen Fähigkeiten wie Flexibilität, Kommunikationsvermögen, Resilienz, Kreativität und Eigeninitiative.

5.4 Arbeitsbedingungen

Auf die Arbeitsbedingungen für die Beschäftigten der Elektrowerkzeugbranche wurde in der Branchenanalyse 2016 mit Themen wie Lean-Konzepte in Produktion und Büros, Schichtarbeit, Leistungsverdichtung und Gesundheitsmanagement ausführlich eingegangen. Unter anderem wurde für Beschäftigte in Produktion und Büros eine Erhöhung des Leistungsdrucks und Arbeitsverdichtung konstatiert, weil „Effizienz, Produktivität, Flexibilität und Kostenreduktion“ im Zentrum der arbeitspolitischen Strategien der Arbeitgeber standen (Dispan 2016, S. 72).

Die heutige Situation ist in den Augen der meisten befragten Betriebsrät:innen unverändert geblieben – mit der „Leistungsverdichtung ging es kontinuierlich weiter“ (Expert:in). Vor allem aus White-Collar-Bereichen wird von zunehmendem Leistungsdruck und „Arbeit am Limit“ berichtet, weil Teams vielfach unterbesetzt sind. Aber auch in anderen betrieblichen Bereichen sind Leistungsdruck und Arbeitsverdichtung für viele Beschäf-

tigte deutlich spürbar. Für diese wird eine höhere Arbeitsbelastung zunehmend zum Problem und hinterlässt auch im Hinblick auf psychische Belastung ihre Spuren.

Nicht nur in der Elektrowerkzeugbranche erleben Beschäftigte in allen betrieblichen Funktionen eine Leistungsverdichtung bzw. Arbeitsintensivierung, sondern in fast allen Bereichen der Wirtschaft (ausführlich siehe WSI 2020). In der Betriebsrätebefragung des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts 2018 gaben 81 Prozent der Befragten an, dass die Arbeitsmenge der Beschäftigten in ihrem Unternehmen in den letzten zwei Jahren zugenommen hat.

Als wesentliche Ursache für die steigende Belastung nennen 65 Prozent der Befragten eine unzureichende Personalausstattung (Ahlers 2020). In der Befragung 2021 gaben 75 Prozent an, „sich in den vergangenen zwei Jahren mit der geringen Personalstärke im Betrieb beschäftigt zu haben“ (Ahlers/Villalobos 2023, S. 7).

Diese Phänomene treffen laut den befragten Betriebsrät:innen auch auf die Elektrowerkzeugbranche zu. Zentraler Belastungsfaktor ist dabei die hohe und zunehmende Verdichtung von Arbeit. Viele Beschäftigte sind mit einem steigenden Leistungsdruck konfrontiert (Kratzer 2020). Gründe für die Wahrnehmung einer hohen Arbeitsintensität liegen beispielsweise in der Zunahme der zu bewältigenden Arbeitsmenge, in häufigem Termin- und Leistungsdruck, in sehr schnellem Arbeiten oder in der Zunahme paralleler Arbeitsprozesse (Multitasking).

Weitere Arbeitsintensivierung als Zunahme der Leistungsverdichtung ist im Zuge der Digitalisierung und durch neue Formen der Leistungssteuerung („indirekte Steuerung“) zu erwarten. Die bereits heute schon von vielen Beschäftigten erlebte Arbeitsintensivierung und Leistungsverdichtung würde demnach weiter zunehmen, sofern keine Gegenmaßnahmen eingeleitet werden. Zunehmend sehen betriebliche Akteure Handlungserfordernisse, um die weitere Arbeitsintensivierung einzudämmen und die Qualität des Arbeitslebens positiv zu gestalten.

„Vermehrt interessieren sich betriebliche Akteure (Betriebsräte, Gesundheitsmanagement des Unternehmens) wegen der oftmals hohen krankheitsbedingten Fehlzeiten für Maßnahmen, die dem gesundheitlichen Verschleiß der Beschäftigten entgegenwirken und die betrieblichen Rahmenbedingungen verbessern.

Für Betriebsräte gelten die Begrenzung der hohen Arbeitsintensität in den Unternehmen und eine dafür notwendige Aufstockung des Personals seit Jahren als entscheidende Aufgaben ihrer Interessenvertretungsarbeit. Auch sehen sie in der Regulierung von (veränderten) Arbeitsbedingungen – wie höhere Kunden- und Marktorientierung, Projektarbeit, mobile Arbeit oder ständige Erreichbarkeit, welche mit höherer Arbeitsintensität in Verbindung gebracht werden – eine zentrale Herausforderung, insbesondere vor dem Hintergrund andauernder Personalengpässe.“ (Ahlers 2020, S. 29)

Arbeitsintensivierung ist zum einen eine Folge von technologischen Innovationen (wie aktuell der Digitalisierungs-/KI-Transformation) und Veränderungen in der Arbeitsorganisation, zum anderen aber auch eine Folge ungünstiger betriebsstrategischer Rahmenbedingungen, wie etwa dauerhafter Personalengpässe.

Aus Sicht von Betriebsrät:innen liegen die Ursachen für hohe Arbeitsintensität insbesondere in unzureichender Personalbemessung, Führungsmängeln, Auftragszunahme, schlechter Arbeitsorganisation und betrieblichen Umstrukturierungen. In der Konsequenz sollte laut einer Studie der Hans-Böckler-Stiftung (Ahlers 2020) gerade im Feld der Personalbemessung betriebliche Mitbestimmung ausgebaut werden:

„Zukünftig von Bedeutung wären eine nachhaltige und präventive Arbeitsgestaltung und -regulierung, die die Beschäftigten selbst mit ihren Leistungsanforderungen und Ressourcen in den Blick nimmt, sowie eine deutlich robustere Personalbemessung, die auch Urlaubs- und Krankheitsphasen übersteht. In der Mitbestimmung bzw. im Betriebsverfassungsgesetz zeigt sich in Bezug auf Personalbemessung allerdings eine Schwachstelle. Hier sollte der Gesetzgeber in der Pflicht stehen, die Mitbestimmungsmöglichkeiten der Betriebsräte zu vergrößern.“ (Ahlers 2020, S. 36)

Speziell in der Produktion steht die Arbeitsintensivierung häufig in Verbindung zur Schichtarbeit. In Montage und Fertigung wird bei den meisten Elektrowerkzeugherstellern zumindest teilweise Schichtbetrieb gefahren. In der Fertigung und im Motorenbau gibt es in der Regel je nach Bereich entweder Zweischicht- oder Dreischichtbetrieb. In der Montage wird oft im Zweischichtbetrieb, teilweise aber auch ohne Schichten gearbeitet. Insgesamt wird Schichtarbeit von den befragten Betriebsrät:innen neben der Arbeitsverdichtung und dem wachsenden Leistungsdruck als bedeutender Belastungsfaktor in den gewerblichen Bereichen gesehen.

Die Arbeitsintensivierung, die in allen betrieblichen Funktionen festzustellen ist, wie auch speziell die Schichtarbeit in Produktionsbereichen, führen zu vermehrten gesundheitlichen Belastungen. Deshalb sollten Gefährdungsbeurteilungen und darauf aufbauendem betrieblichem Gesundheitsmanagement (vgl. Ahlers/Villalobos 2023) in der Elektrowerkzeugbranche ein höherer Stellenwert zukommen, wie auch von befragten Expert:innen eingefordert wurde.

Gefährdungsbeurteilungen nach § 5 Arbeitsschutzgesetz stellen eine wichtige Grundlage für einen wirksamen betrieblichen Arbeitsschutz dar. Sie sind für alle Unternehmen Pflicht und enthalten für jeden Arbeitsplatz eine Bewertung potenzieller Unfallgefahren und Hinweise auf Maßnahmen zum Gesundheitsschutz. Bei vollem Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats ist eine Gefährdungsbeurteilung ein probates Mittel, um Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen zu konzipieren und zu implementieren.

Beim Thema Gefährdungsbeurteilung gibt es aus Sicht befragter Expert:innen aus der Elektrowerkzeugbranche jedoch große Gestaltungsbedarfe. Entscheidend sei es, aus der Gefährdungsbeurteilung heraus auch Konsequenzen und Verbesserungsmaßnahmen für die Arbeitssituation abzuleiten und umzusetzen. Die vielfältigen Arbeitsbelastungen der Beschäftigten zeigen auch, dass Gefährdungsbeurteilungen multifaktoriell, also mit Blick auf physische, psychische und emotionale Belastungen, angegangen werden sollten.

6. Szenarien zur Elektrowerkzeugbranche 2040

Die Elektrowerkzeugbranche Deutschlands steht Mitte der 2020er Jahre vor großen Herausforderungen und tiefgreifenden Veränderungen, die wohl einen Wendepunkt markieren. Die Zukunft von Wertschöpfung, Innovationsstärke und Beschäftigung an den deutschen Standorten wird sich in den nächsten Jahren entscheiden, je nachdem welche strategischen Weichenstellungen in den Unternehmen vorgenommen werden. Unterschiedliche Entwicklungspfade für die Branche werden im Folgenden als Szenarien dargestellt.

In von Unsicherheit und Polykrisen geprägten Zeiten sind Szenarien ein wichtiges Instrument für die strategische Planung (Schumich 2018). Die systematische Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Entwicklungspfaden (als mögliche Zukünfte) bietet einen bedeutenden Baustein der Strategieentwicklung in Politik und Unternehmen.

„Szenarien sind Geschichten über die Zukunft, aber ihr Zweck liegt darin, bessere Entscheidungen in der Gegenwart zu treffen.“ (Ged Davis, zitiert in Meinert/Stollt 2022c, S. 4).

Speziell für die Mitbestimmungspraxis entwickelte die Hans-Böckler-Stiftung den „Werkzeugkasten Szenarien“ mit vier Modulen (Meinert/Stollt 2022a, b, c, d). Gemeinsam mit der IG Metall wurden auf dieser Basis Szenarien für den Maschinen- und Anlagenbau 2035 (IG Metall 2023) formuliert, die in der Folge in Betrieben getestet, weiterentwickelt und spezifisch angepasst wurden.

Doch was sind Szenarien und welche Ziele werden damit verfolgt? Szenarien sind keine Prognosen oder Vorhersagen, sondern sie skizzieren mögliche Pfade für zukünftige Entwicklungen. Sie sollen eine Grundlage für strategische Diskussionen und das Ausloten von Handlungsspielräumen bieten. Als wichtige Funktionen von Szenarien gelten die Orientierungs-, Sensibilisierungs-, Reflexions-, Kommunikations- und Handlungsfunktion.

Wie sich „Szenarien für die Entwicklung von Handlungsoptionen und die Bildung nachhaltiger Strategien – in der Unternehmensmitbestimmung, in der betrieblichen Mitbestimmung oder auch in der alltäglichen Gewerkschaftsarbeit – nutzen“ lassen, auch darauf geht der Werkzeugkasten Szenarien ein (Meinert/Stollt 2022d). Zusammengefasst sollen Szenarien keine Zukunft vorhersagen, sondern die Denk- und Handlungsfähigkeit von betrieblichen, gesellschaftlichen und politischen Akteuren in Zeiten der Unsicherheit und Transformation verbessern.

Ein Beispiel sind die vier von der IG Metall entwickelten Szenarien für den Maschinen- und Anlagenbau 2035: „Heimvorteil“, „Green Performance“, „Verlängerte Werkbank“, „Katerstimmung“ (IG Metall 2023), die ein breites Spektrum von optimistischen bis pessimistischen Entwicklungspfaden aufzeigen.

Ein anderes Beispiel sind die „Zukunftsszenarien für die Industrie und Industriearbeit“ für das Jahr 2045, in denen unter den Überschriften „Deeptech-Deutschland“, „Designed in Germany, Made in the World“, „Europäische Regionalindustrie“, „Local for Local“ auf die Zukunft der Industrie geblickt wird (Stöttner et al. 2025).

In der vorliegenden Branchenanalyse werden für die Elektrowerkzeugbranche drei Szenarien bis 2040 entwickelt, bei denen die Betrachtung der Zukunft von Wertschöpfung und Beschäftigung in Deutschland im Zentrum steht: ein Best-Case-Szenario mit einem positiven Pfad der Branchenentwicklung im Rahmen des Möglichen, ein Base-Case-Szenario, das die Trendentwicklung beschreibt, und ein Worst-Case-Szenario:

- **Best-Case-Szenario – Renaissance von Made in Germany**
smarte Produktsysteme, automatisierte Hochqualitätsproduktion, Nachhaltigkeit
- **Trendszenario (Base Case) – Systemkopf Deutschland**
Headquarter-Funktionen und Spezialproduktion im Profibereich
- **Worst-Case-Szenario – Deindustrialisierung**
Exodus von Produktion und Entwicklung, Dominanz asiatischer Elektrowerkzeughersteller

Die drei Szenarien beschreiben mögliche Entwicklungspfade für die Elektrowerkzeugbranche bis 2040. Für sie gelten viele Rahmenbedingungen wie technologische Innovationen und doppelte Transformation, Bedeutungszunahme von Nachhaltigkeit und Kreislaufwirtschaft, weitere Markttrends und globale wirtschaftliche Entwicklungen sowie Handelspolitik und Regulatorik. Sie hängen aber auch stark von unternehmerischen Entscheidungen bei jedem einzelnen Elektrowerkzeughersteller ab.

6.1 Renaissance von Made in Germany

Das Best-Case-Szenario beschreibt eine nach wie vor starke Elektrowerkzeugbranche in Deutschland 2040 mit einer Renaissance von Made in Germany. Gerade im Profibereich haben deutsche Elektrowerkzeughersteller vom Standort Deutschland aus ihre Wettbewerbsposition halten bzw. ausbauen können. Für Wertschöpfung, Innovation und Beschäftigung sorgen smarte Produktsysteme mit innovativen Qualitäts-Power-Tools, eine automatisierte Hochqualitätsproduktion sowie die Orientierung auf Nachhaltigkeit und Kreislaufwirtschaft.

Die Elektrowerkzeughersteller gestalteten die doppelte Transformation seit Mitte der 2020er Jahre aktiv und setzten insbesondere bei Digitalisierung und KI-Integration Ausrufezeichen. Im Zentrum ihres Angebots im Premium- und Profisegment stehen seit Ende der 2020er Jahre systemische Lösungen (siehe Kapitel 4.4) – der Systemschluss auf ganz unterschiedlichen Ebenen sorgt für Unternehmensgewinne und Beschäftigungssicherung.

Best-Case-Szenario 2040

Renaissance von Made in Germany: smarte Produktsysteme, automatisierte Hochqualitätsproduktion, Nachhaltigkeit

Deutschland hat sich im Profibereich als führender Standort für vernetzte, nachhaltige und intelligente Elektrowerkzeugsysteme etabliert. Zwei Gruppen von Unternehmen, die allesamt innovative Qualitäts-Power-Tools herstellen, lassen sich differenzieren:

Größere Unternehmen mit Entwicklung und automatisierter Hochqualitätsproduktion, tiefer Wertschöpfung und Funktionsvielfalt bei Beschäftigung in Deutschland bedienen weltweit anspruchsvolle Märkte.

Kleine, hoch spezialisierte Nischenanbieter insbesondere für den deutschen und europäischen Markt sind nach wie vor bedeutend. Sie konzentrieren sich auf die Wirkorgane und deren Integration in die hochentwickelte Akku- und bürstenlose Elektromotoren-umgebung.

Aufgrund ihrer Stärke bei Innovationen rund um Systemlösungen und bei kundenorientierten neuen Geschäftsmodellen konnten die Elektrowerkzeughersteller Deutschlands ihre hohe Wettbewerbsfähigkeit in den Industrial Markets halten. Hierfür gibt es unterschiedliche Faktoren aus dem Bereich „Innovation und Produktwelt“, die die „Renaissance von Made in Germany“ ermöglicht haben:

- Erfolgreiche Unternehmen haben den Systemschluss in der gesamten Breite umgesetzt. Das Systemangebot beinhaltet über das Werkzeug-Portfolio hinaus sowohl Zubehör, Transportsysteme, Verbrauchsmaterial wie auch weitere Lösungsangebote.
- Akkutechnologie sowie Plattformen, Allianzen und Systeme rund um Akkus haben sich in der Breite durchgesetzt. Bei Plattformen und Allianzen sind deutsche Elektrowerkzeughersteller in führender Rolle.
- Deutsche Hersteller sind bei Digitalisierung, Konnektivität und KI vorne mit dabei, ihre Elektrowerkzeuge sind eingebettet in digitale Ökosysteme (Cloud, App, Sensorik, Flottenmanagement).
- Neue, KI-gestützte Geschäftsmodelle basieren auf Data Services, Condition Monitoring, Predictive Maintenance und Subskriptionsmodellen (Tools-as-a-Service).
- Nachhaltigkeit ist ein strategisches Kernelement: Werkzeuge sind langlebig, modular aufgebaut, reparierbar und kreislauffähig.
- Innovationen resultieren häufig aus Kooperationen zwischen Elektrowerkzeugherstellern und Forschungseinrichtungen sowie Start-ups.

Im Bereich der Produktion und der Wertschöpfung insgesamt sind für das Best-Case-Szenario 2040 folgende Faktoren relevant:

- Automatisierte Hightech-Produktionsstätten („Smart Factories“) produzieren flexibel, fehlerfrei und ressourceneffizient.
- Digitale Zwillinge, KI-gesteuerte Prozesse und nachhaltige Kreislaufwirtschaft sind Branchenstandards. Die „Kreislauffabrik“ ist etabliert.
- Modulare Plattformen ermöglichen kosteneffiziente Serienfertigung von Elektrowerkzeugen mit gemeinsamen Akkusystemen.
- Produktion erfolgt weitgehend in Deutschland (oder Europa), gestützt durch Robotik, 3D-Druck, Nearshoring und energieeffiziente Infrastrukturen.
- Spezialisierte kleine Hersteller sind mit kundenorientierter Konstruktion und regionaler Produktion in ihrer Nische stark geblieben.

Die Arbeitswelt zeigt sich 2040 gegenüber 2025 nachhaltig verändert, es hat ein struktureller Wandel bei den Tätigkeiten und den Qualifikationen stattgefunden. Trotz ihrer „Renaissance“ ist die Arbeitsplatzanzahl in der Elektrowerkzeugbranche Deutschlands selbst beim Best-Case-Szenario „nur“ stabil geblieben:

- Elektrowerkzeughersteller bieten an deutschen Standorten hochqualifizierte Beschäftigung unter anderem in Entwicklung, IT/KI, Produktion und Kundenintegration.

- Die Branche mit ihrem innovativen, nachhaltigen und smarten Image ist geprägt von hoher Arbeitsattraktivität durch sinnstiftende Arbeit, moderne Arbeitsmodelle und vielfältige Weiterbildungsmodelle.
- Produktions- und Entwicklungstätigkeiten sind eng verzahnt – untereinander und nach außen mit Akteuren aus Forschung, Entwicklung, Anwendung, Start-ups etc. (Ökosystemansatz).
- Die Bedeutung von Future Skills in ihrer gesamten Bandbreite ist sehr hoch.
- Die Arbeitsplatzanzahl 2040 in der Elektrowerkzeugbranche Deutschlands liegt ungefähr gleich wie 2025.

Zusammenfassend ist Deutschland im Best-Case-Szenario 2040 führender Innovations- und Produktionsstandort für smarte Elektrowerkzeuge im Profibereich sowie Technologielabor und Systemanbieter im globalen Werkzeugmarkt, vor allem in den anspruchsvollen Industrial Markets. Wirtschaftliche Lage, Innovationsfähigkeit und Beschäftigung in der Branche gelten als kraftvoll, resilient und zukunftsfähig.

6.2 Systemkopf Deutschland

Beim Base-Case-Szenario haben sich die Entwicklungstrends der ersten Hälfte der 2020er Jahre fortgesetzt – viele Elektrowerkzeughersteller konzentrierten sich auf Headquarter-Funktionen und Produktionstätigkeiten wurden nach und nach in Low-Cost-Locations verlagert. Während größere Unternehmen meist nur noch ihren „Systemkopf mit Headquarter-Funktionen“ in Deutschland haben, sind einige kleinere Nischenanbieter mit kundenorientierter Spezialisierung auch bei Konstruktion und Produktion an ihrem deutschen Standort stabil geblieben.

Im Szenario „Systemkopf Deutschland“ konzentrieren sich insbesondere die „Power Tools Global Player“ und weitere große Elektrowerkzeughersteller an ihren deutschen Standorten vor allem auf Headquarter- bzw. Systemkopf-Funktionen wie Vorentwicklung, Design und Marketing. Weite Bereiche der Entwicklung, die Konstruktion und Produktion finden 2040 an Low-Cost-Standorten statt, die umfassende Fertigungstiefe früherer Jahrzehnte wurde deutlich reduziert. Logistik-Drehkreuze für die Distribution sind in Deutschland bzw. Europa verblieben.

Trendszenario 2040 (Base Case)**Systemkopf Deutschland: Headquarter-Funktionen und Spezialproduktion im Profibereich**

Deutschland ist bei den Marken im Profibereich relevant geblieben. Jedoch gibt je nach Unternehmensgröße Unterschiede:

Deutsche „Power Tools Global Player“ und größere Unternehmen konzentrieren sich im Inland auf das Headquarter mit seinen Systemkopf-Funktionen. Weite Bereiche der Entwicklung, die Konstruktion und Produktion finden an Low-Cost-Standorten statt.

Kleinere Nischenanbieter im Profibereich mit kundenorientierter Spezialisierung sind stabil geblieben.

Für die Unternehmen ist es immer schwerer, den internationalen Wettbewerbern Paroli zu bieten. Im Vergleich zu 2025 zeigt sich die Elektrowerkzeugbranche Deutschlands geschwächt und hat deutliche Einbußen bei Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit sowie bei Wertschöpfung und Beschäftigung zu verzeichnen. Bei den Akku-Technologien sind die Unternehmen stark auf China angewiesen und auch bei Digitalisierung und Systemangeboten gelang es nicht, zum Vorreiter zu werden.

Gleichzeitig haben das Buyout von Produkten und die Auslagerung operativer Prozesse zu einer stärkeren Abhängigkeit von globalen Lieferketten geführt. Im Falle geopolitischer Spannungen oder Ressourcenengpässen drohen massive Lieferschwierigkeiten. Folgende Faktoren sind für das Trendszenario „Systemkopf Deutschland“ entlang der drei Dimensionen Innovation, Wertschöpfung und Beschäftigung hervorzuheben:

Innovation und Produktwelt:

- Das Angebot von Systemen über das klassische Elektrowerkzeug-Portfolio hinaus wird zwar von vielen Unternehmen als relevant angesehen, die meisten deutschen Elektrowerkzeughersteller haben aber einen echten Systemschluss noch nicht umsetzen können.
- Akkutechnologie sowie Plattformen, Allianzen und Systeme rund um Akkus haben sich in der Breite durchgesetzt, für die deutschen Elektrowerkzeughersteller besteht jedoch eine starke Abhängigkeit von Anbietern aus Fernost.
- Digitalisierung und KI-Integration wurden (zu) lange nicht konsequent und strategisch umgesetzt und die Branche befindet sich 2040 immer noch im kräftezehrenden Aufholprozess.
- Frühere Stärken der deutschen Elektrowerkzeughersteller wie Kundenorientierung und (Profi-)Anwendungsbezug sind rückläufig, weil dafür relevante Stellen abgebaut oder verlagert wurden.

Wertschöpfung und Produktion:

- An deutschen Standorten der größeren Elektrowerkzeughersteller überwiegen Headquarter-Funktionen wie Unternehmenssteuerung, Strategieentwicklung, Produktmanagement, Vorentwicklung, User Experience Design, Markenführung, Steuerung von globalen Produktionsnetzwerken und Logistiksteuerung.
- Serienproduktion wurde schrittweise in Werke im kostengünstigeren Ausland verlagert (beispielsweise in Low-Cost-Standorte in Asien und Südosteuropa).
- An deutschen Standorten verblieben teilweise Testzentren und die Pilot-, Prototypen- und Spezialfertigung. Die Logistikfunktion für die Distribution wurde teilweise ausgebaut.
- Nischenhersteller sind mit ihren spezialisierten Produkten mit Konstruktion und Produktion in Deutschland und damit in Kundennähe geblieben.

Beschäftigung und Arbeitswelt:

- Klassische Produktionstätigkeiten gehen stark zurück, bei Entwicklung, Konstruktion und weiteren White-Collar-Bereichen kommt es zu Einbußen. Die White-Collar-Beschäftigung in Headquarter-Funktionen bleibt solide.
- Internationaler Wettbewerbsdruck und Preiskampf wirken sich auf die Arbeitswelt in Deutschland aus und führen zu einer hohen Arbeitsintensität und Leistungsverdichtung.
- Weiterbildung ist ein wichtiger Faktor, um Fachkräfte im Wettbewerb mit anderen Branchen zu halten.
- Qualifikationsprofile haben sich verschoben zu analytischen, systemischen und digitalen Kompetenzen. Future Skills mit hoher Bedeutung für Beschäftigte in den Headquarter-Funktionen.
- Die Arbeitsplatzanzahl 2040 liegt in der Elektrowerkzeugbranche Deutschlands um rund ein Drittel unter der Stellenanzahl 2025.

Zusammenfassend hat sich im Trendszenario 2040 die Elektrowerkzeugbranche in Deutschland stark verändert. Deutsche Standorte sind in erster Linie Headquarter und Systemzentrale mit strategischen Funktionen sowie Distributionslogistik-Drehkreuze, aber ohne breite industrielle Basis. Nach langjährigen Einbrüchen sind wirtschaftliche Lage und Beschäftigung auf niedrigerem Niveau stabil.

6.3 Deindustrialisierung

Im Worst-Case-Szenario 2040 ist der Niedergang der Elektrowerkzeugbranche in Deutschland besiegelt. Die deutschen Elektrowerkzeughersteller haben durch Versäumnisse bei Innovationen, Digitalisierung, Systemangeboten und Standortpolitik ihre Wettbewerbsfähigkeit verloren. Nach der Vorherrschaft im Do-it-yourself-Bereich ist es auch im Profisegment zu einer Dominanz der asiatischen Elektrowerkzeugbranche gekommen. Deutschland wurde zum Vertriebsstandort bzw. zum Handelsplatz für Importware degradiert (vgl. Abbildung 12).

Worst-Case-Szenario 2040

Deindustrialisierung: Exodus von Produktion und Entwicklung, Dominanz asiatischer Elektrowerkzeughersteller

Die deutsche Elektrowerkzeugbranche hat durch Versäumnisse bei Innovation, Standortpolitik und Digitalisierung ihre Wettbewerbsfähigkeit verloren. Die Verlagerung von Produktion und Entwicklung führte zum Exodus der Wertschöpfung und zum Niedergang der Elektrowerkzeugbranche – nur noch Vertrieb, Markenpflege und einzelne Logistikfunktionen konnten sich in Deutschland halten.

Bei den größeren Unternehmen muss von kompletter Deindustrialisierung gesprochen werden.

Nur wenige spezialisierte Nischenanbieter für Profis sind bei den kleineren Herstellern übriggeblieben.

Die Verlagerung von Produktion und Entwicklung führte zum Exodus der Wertschöpfung und Niedergang der deutschen Elektrowerkzeugbranche – nur noch Vertrieb, Markenpflege und einzelne Logistikfunktionen konnten sich hierzulande halten. Bei den größeren Unternehmen muss von kompletter Deindustrialisierung gesprochen werden. Nur wenige spezialisierte Nischenanbieter für Profis sind bei den kleineren Herstellern übriggeblieben. Folgende Faktoren sind für das Worst-Case-Szenario „Deindustrialisierung“ entlang der drei Dimensionen hervorzuheben:

Innovation und Produktwelt:

- Systemangebote gehen kaum über das tradierte Elektrowerkzeug-Portfolio hinaus – der umfassende Systemschluss mit Zubehör, Transportsystemen, Verbrauchsmaterial und weiteren Lösungsangeboten gelang den klassischen Elektrowerkzeugherstellern nicht.

- Akkutechnologie sowie Allianzen und Systeme rund um Akkus haben sich in der Breite durchgesetzt, werden aber komplett in Fernost entwickelt und produziert und von deutschen Herstellern zugekauft.
- Technologische Entwicklungen und Innovationen (z. B. Software, Sensorik, Internet of Things, KI) kommen aus dem Ausland.
- Deutsche Elektrowerkzeughersteller haben lange versäumt, sich strategisch für Nachhaltigkeit und Kreislaufwirtschaft aufzustellen. Nachhaltigkeit war zwar auf dem Papier ein Unternehmensziel, wurde aber nicht konsequent in Produkte und Geschäftsmodelle übersetzt.

Wertschöpfung und Produktion:

- Produktion von Elektrowerkzeugen findet in Deutschland kaum mehr statt, sie wurde sukzessive ins Ausland verlagert (z. B. nach China, Vietnam, Indien und Südosteuropa) und die Buyout-Anteile sind inzwischen sehr hoch.
- Mit dem Abbau der Produktion wurde auch die Entwicklungskompetenz für Elektrowerkzeuge und darauf abgestimmte Systemlösungen in Deutschland massiv geschwächt.
- Insgesamt ist für die Elektrowerkzeugbranche 2040 ein drastischer Know-how-Abfluss durch Verlagerung wichtiger Funktionen und ein „Ausbluten“ der Industriekultur zu konstatieren.
- Es existieren nur noch wenige spezialisierte Nischenhersteller mit kompletter Wertschöpfung und End-to-End-Prozessen im Inland.

Beschäftigung und Arbeitswelt:

- Deutschlands Elektrowerkzeugbranche ist bis 2040 von massiven Arbeitsplatzverlusten in Entwicklung, Produktion und vielen weiteren Funktionen gekennzeichnet.
- Junge Talente meiden die Branche mit ihrem veralteten, irrelevanten Image, die Innovationskraft versiegt.
- Weiterbildung findet nur noch partiell und für die wenigen Fachkräfte in den verbliebenen Funktionsbereichen Vertrieb, Markenpflege und Logistiksteuerung statt.
- Die Arbeitsplatzanzahl 2040 liegt in der Elektrowerkzeugbranche Deutschlands um rund drei Viertel unter der Stellenanzahl 2025.

Zusammenfassend befindet sich die Elektrowerkzeugbranche in Deutschland seit Mitte der 2020er Jahre in einem tiefgreifenden strukturellen Niedergang bis hin zur Deindustrialisierung. Sie hat den Anschluss an technologische, wirtschaftliche und ökologische Entwicklungen verloren – mit der Folge, dass zentrale Wertschöpfungsaktivitäten wie Produktion, Entwicklung und Innovationssteuerung dauerhaft ins Ausland verlagert wurden. Verblieben sind im Wesentlichen Vertriebs- und Verwaltungseinheiten.

ten mit Restfunktionen – die Branche ist strukturell abgekoppelt von Wertschöpfung und Zukunftsthemen. Die Beschäftigung in der Branche hat sich dramatisch reduziert.

6.4 Zwischenfazit zu den drei Szenarien 2040

Die Elektrowerkzeugbranche in Deutschland befindet sich mitten in tiefgreifenden Veränderungen, die ihre Zukunft in den nächsten Jahrzehnten maßgeblich bestimmen werden. An diesem aktuellen, entscheidenden Wendepunkt zeigen die drei Szenarien mögliche Entwicklungspfade bis 2040: eine Renaissance der industriellen Stärke, ein Weiterbestehen als Systemkopf mit deutlich geringerer Wertschöpfung im Inland sowie die Gefahr einer vollständigen Deindustrialisierung der Branche.

Im Best-Case-Szenario „Renaissance von Made in Germany“ gelingt es den Unternehmen, die doppelte Transformation konsequent zu gestalten. Smarte Produktsysteme aus Elektrowerkzeugen und darauf bezogene Lösungsangebote, die Integration von Künstlicher Intelligenz sowie digitale Ökosysteme mit datenbasierten Geschäftsmodellen prägen die Branche. Deutsche Hersteller setzen mit langlebigen, modularen und kreislauffähigen Werkzeugen Maßstäbe in der Nachhaltigkeit.

Ein relevanter Teil der Produktion bleibt dank hochautomatisierter Smart Factories und Kreislaufwirtschaft in Deutschland und Europa verankert. Die Beschäftigung in der Elektrowerkzeugbranche bleibt in etwa stabil, allerdings verschiebt sich der Schwerpunkt hin zu höher qualifizierten Tätigkeiten in Entwicklung, IT, KI und Kundenintegration. Deutschland behauptet sich damit als führender Innovations- und Produktionsstandort für smarte Profi-Elektrowerkzeuge. Davon profitieren auch die kleineren, hoch spezialisierten Nischenanbieter, die insbesondere für den deutschen und europäischen Markt relevant bleiben.

Im Base-Case-Szenario „Systemkopf Deutschland“ setzt sich dagegen der bereits erkennbare Trend fort, zentrale Unternehmensfunktionen im Land zu behalten, während Produktion und Teile der Entwicklung in kostengünstigere Regionen verlagert werden. Deutsche Standorte der größeren Elektrowerkzeughersteller fungieren als Headquarter mit Aufgaben wie Strategie, Vorentwicklung, Design, Marketing und Logistiksteuerung, während die industrielle Basis deutlich geschwächt ist.

Abhängigkeiten von asiatischen Herstellern bei Akku-Technologien und ein Rückstand bei Digitalisierung, KI und Systemangeboten belasten die Wettbewerbsfähigkeit. Die Beschäftigung in der Elektrowerkzeugbranche liegt 2040 um rund ein Drittel niedriger als 2025, wobei hochqualifizierte Headquarter-Funktionen erhalten bleiben, aber klassische Produk-

tions-, Entwicklungs- und Verwaltungstätigkeiten mehr oder weniger stark zurückgehen. Lediglich einige kleinere Nischenanbieter mit kundenorientierter Spezialisierung sind stabil geblieben.

Das Worst-Case-Szenario „Deindustrialisierung“ beschreibt den Niedergang der deutschen Elektrowerkzeugbranche bis 2040. Versäumnisse bei Innovation, Digitalisierung, Systemorientierung und Nachhaltigkeit führen dazu, dass Wettbewerber aus Fernost die Branche dominieren.

Produktion und Entwicklung sind fast vollständig ins Ausland verlagert, deutsche Standorte konzentrieren sich weitgehend auf Vertrieb und Logistik. Aus innovativen und produktiven Betrieben sind bis 2040 Vertriebsniederlassungen für Importware aus Fernost geworden. Der Verlust an Know-how und Wertschöpfung ist dramatisch, die Beschäftigung ist gegenüber 2025 um drei Viertel eingebrochen. Junge Fachkräfte meiden die Branche, sodass Innovationskraft und Zukunftsfähigkeit endgültig verloren gehen.

Alles in allem zeigen die Szenarien die Bandbreite möglicher Entwicklungen der Elektrowerkzeugbranche Deutschlands – von einer innovationsgetriebenen, nachhaltigen Erfolgsstory bis hin zu einer tiefgreifenden Strukturkrise. Die tatsächliche Entwicklung wird maßgeblich von unternehmensstrategischen Entscheidungen über Investitionen und Innovationen, von der Gestaltung politischer Rahmenbedingungen und von der Fähigkeit zur Anpassung an globale Trends abhängen.

Abschließend wird noch ein Blick auf die Stellungnahmen von befragten Expert:innen und Workshop-Teilnehmer:innen zu den drei Szenarien gerichtet. Deren Einschätzungen zeigen ein differenziertes, aber überwiegend skeptisches Bild für den Standort Deutschland, besonders pessimistisch wird von vielen befragten Expert:innen die Zukunft des Produktionsstandorts, aber auch des Entwicklungsstandortes Deutschland gesehen.

„Wenn nur noch auf die Kennzahlen geschaut wird und Kostenreduktion über allem steht, wird es auf den Worst Case hinauslaufen.“ (Expert:in)

Vor ihrem betrieblichen Hintergrund gehen die meisten Expert:innen von einer Entwicklung aus, die zwischen dem Base-Case- und Worst-Case-Szenario liegt. Die weitere Erosion von Produktion und Entwicklung wird von vielen befürchtet. Im Extremfall könne die Elektrowerkzeugbranche zu einem „Vorreiter der Deindustrialisierung“ und einer – im negativen Sinne – „Blaupause für andere Industriebranchen“ werden.

Um dies zu vermeiden, müsse von den Unternehmen wieder auf ihre Stärken rund um Kundennähe, Innovation, Produkt, Wertschöpfung und Beschäftigte mit ihren Qualifikationen gesetzt werden und gleichzeitig neue Chancen rund um Systeminnovationen, Nachhaltigkeit, Kreislaufwirtschaft, Konnektivität und KI ergriffen werden.

7. Fazit

Die Elektrowerkzeugbranche wandelt sich in den 2020er Jahren wie nie zuvor. Gerade in Deutschland befindet sie sich in einer Phase tiefgreifender Transformationen, die von einer angespannten wirtschaftlichen Situation überlagert wird.

Der massive Wandel durch Akku-Technologie, durch Digitalisierung, Konnektivität und KI, die Anforderungen an Systeminnovationen und kreislauffähige Produkte sowie wirtschaftliche Rahmenbedingungen und Regulierungsvorgaben setzen die etablierten Hersteller unter erheblichen Innovations- und Anpassungsdruck. Verstärkt wird dies durch den internationalen Wettbewerb, insbesondere durch Anbieter aus Fernost, die mit preislich attraktiven und qualitativ verbesserten Produkten auf den Markt drängen und den Kostenwettbewerb anheizen. Alles in allem stehen Elektrowerkzeughersteller Mitte der 2020er Jahre vor Herausforderungen wie nie zuvor.

Speziell für die Elektrowerkzeughersteller im Profisegment, die die Branche in Deutschland prägen, erhöht sich die Wettbewerbsintensität in vielfältiger Art und Weise – die Elektrowerkzeugbranche bzw. die deutschen Hersteller stehen unter großem Druck. Steigenden Druck gibt es durch den Online-Handel, durch Wettbewerber aus China, durch Standorte in Low-Cost-Countries und durch verändertes Kaufverhalten bei den Profi-Abnehmern. Gleichzeitig steigt der Druck von unten (durch Do-it-yourself-Anbieter) und von der Seite (durch Start-ups und Seiteneinsteiger) wie auch der Druck auf die Innovationsfähigkeit und die Wertschöpfung im Inland (siehe Kapitel 3.5).

Dazu kommen weitere, über diese branchenspezifischen hinausgehende Herausforderungen wie beispielsweise geopolitische Unsicherheiten und die internationale Handelspolitik mit Protektionismus und Zöllen, Bürokratie und Berichtspflichten, Lieferkettenresilienz und Rohstoff-/Materialversorgung, Kreislaufwirtschaft und Nachhaltigkeit sowie demografischer Wandel und Fachkräftesicherung.

Eine überragende Bedeutung für die weitere Entwicklung der Elektrowerkzeugbranche liegt in den drei Megatrends „Akku-Transformation“, „Digitalisierungs-/KI-Transformation“ und „Systemschluss“ (siehe Kapitel 4). Die doppelte Transformation muss von den Elektrowerkzeugherstellern gemeistert werden. Der Markt und das Überleben der Elektrowerkzeughersteller und damit auch die Beschäftigung in der Branche wird im nächsten Jahrzehnt jedoch vor allem durch Systemangebote und Gesamtlösungen, die in den multidimensionalen Systemschluss münden, entschieden.

Dieser Systemschluss betrifft das Produktportfolio selbst in Form eines breiten Elektrowerkzeug-Portfolios auf Basis einer Akku-Plattform, ergänzt um weitere Bereiche wie Outdoor-Geräte, elektrisches Zubehör und weitere lösungsorientierte Produkte wie Exoskelette oder Drohnen für die Dachvermessung.

Die Königsdisziplin des Systemschlusses ist die Kombination des Angebots von Elektrowerkzeugen mit Zubehör (Accessories), mit Transportsystemen (Storage) und mit Verbrauchsmaterial (Consumables). Mit dem zielgerichteten Angebot von Zubehör (wie Sägeblätter, Bit- und Bohrer-sets) und von Verbrauchsmaterial (wie Schrauben, Dübel) können margenträchtige Geschäftsfelder erschlossen werden (siehe Kapitel 4.4).

Die Bedeutung von System- und Lösungsangeboten bis hin zum Systemschluss für die gesamte Elektrowerkzeugbranche darf nicht unterschätzt werden. Vor zehn Jahren noch galt die Maxime, dass die Akku-Technologie und Akku-Plattformen den Markt für Elektrowerkzeuge zunehmend dominieren und das Überleben der Hersteller über das Akku-Thema entschieden wird. Das Schlagwort war: „Die Zukunft der Elektrowerkzeugbranche liegt im Akku!“ (Dispan 2016).

Zukünftig werden die Marktpformance bzw. das Überleben von Elektrowerkzeugherstellern über Systemangebote und Gesamtlösungen entschieden. Diesen Systemschluss zu schaffen, zeichnet erfolgreiche Unternehmen der Branche aus. Mitte der 2020er Jahre lautet das Motto also: „Die Zukunft der Elektrowerkzeugbranche liegt im Systemschluss!“

Über diese Analyse der Branchenlage mit Transformationen und Herausforderungen hinaus wird in der vorliegenden Branchenstudie der Blick nach vorne gerichtet. Für die Diskussion von Entwicklungspfaden wurden drei Szenarien zur Elektrowerkzeugbranche 2040 entwickelt (siehe Kapitel 6): „Renaissance von Made in Germany“, „Systemkopf Deutschland“ und „Deindustrialisierung“. Diese drei Szenarien zeigen die Bandbreite möglicher Entwicklungen der Elektrowerkzeugbranche Deutschlands in den nächsten 15 Jahren.

Sie reichen vom Best Case einer innovationsgetriebenen, nachhaltigen Erfolgsstory bis hin zu einer tiefgreifenden Strukturkrise im Worst-Case-Szenario. Die tatsächliche Entwicklung ist heute noch offen. Sie wird maßgeblich von unternehmensstrategischen Entscheidungen über Investitionen und Innovationen, von der Gestaltung politischer Rahmenbedingungen und von der Fähigkeit zur Anpassung an globale Trends abhängen.

Aus den drei Szenarien 2040 lässt sich ein klares Fazit ziehen: Die Zukunft der Elektrowerkzeugbranche in Deutschland entscheidet sich daran, ob Unternehmen und Politik gemeinsam die Transformation aktiv gestalten. Nur mit Investitionen in Digitalisierung, Akku-Systemkompetenz, nachhaltige Kreislaufwirtschaft, Systemlösungen und Produktionskom-

petenz kann eine Renaissance gelingen. Werden diese Chancen verpasst, droht ein dauerhafter Abstieg bis hin zur Deindustrialisierung.

Daraus ergeben sich strategische Optionen für beide Seiten. Für die Unternehmen in Deutschland geht es darum, ihre Wettbewerbsfähigkeit weiterzuentwickeln und abzusichern, auch um Beschäftigung zu erhalten und gute Arbeit zu ermöglichen. Dies wird durch reine Kostenoptimierung nicht gelingen, vielmehr geht es darum, in Innovationen zu investieren.

Die Unternehmen müssen die Innovationsführerschaft bei Elektrowerkzeugen als Systemlösung anstreben, datenbasierte Geschäftsmodelle entwickeln, Nachhaltigkeit in Form von Reparierbar- und Kreislauffähigkeit konsequent in ihre Produkte integrieren und bei alldem stark auf Kundenbedürfnisse und die spezifischen Anforderungen der Anwender:innen eingehen.

Hierfür sind sowohl interne Voraussetzungen für die Innovationsfähigkeit zu schaffen als auch Kooperationen mit Forschungseinrichtungen, Start-ups und anderen Unternehmen als Chance zu betrachten und die Standortstärke „Innovations-Ökosystem“ zu nutzen (Expert:in). Zugleich ist es entscheidend, Produktion in Deutschland durch Automatisierung und neue Technologien wettbewerbsfähig zu halten und Beschäftigte für die Arbeitswelt der Zukunft zu qualifizieren. Systematische Personalentwicklung und entsprechende Personalstrategien sind hier ein wichtiges Handlungsfeld, das bei vielen Elektrowerkzeugherstellern „ausbaufähig“ ist (Expert:in).

Dies alles wird in den Unternehmen umso besser gelingen, je mehr Betriebsräte in die Entscheidungsprozesse eingebunden und Beschäftigte beteiligt werden.

Die Politik wiederum ist gefordert, durch aktive Industrie- und Standortpolitik die Rahmenbedingungen für Produktion wie auch für Forschung, Entwicklung und Innovation zu verbessern, Qualifizierungsinitiativen zu fördern sowie Abhängigkeiten in zentralen Bereichen wie Akku-Technologien und KI-Tools zu verringern. Anreize für Wertschöpfung in Deutschland oder Europa – etwa durch Local-Content-Vorgaben – könnten inländische Produktion und Entwicklung stärken. Da die Elektrowerkzeugbranche stark von der Baukonjunktur abhängt, könnte auch die Umsetzung des „Wohnungsbau-Turbos“ die aktuelle wirtschaftliche Lage verbessern.

Nur durch eine enge Zusammenarbeit von Wirtschaft und Politik kann Deutschland im Jahr 2040 als führender Innovationsstandort mit inländischer Wertschöpfung und Hochqualitätsproduktion bestehen bzw. die Chancen für eine Renaissance von Made in Germany bei Produktsystemen rund um Elektrowerkzeuge nutzen.

Literatur

Die im Folgenden genannten Internetadressen wurden zuletzt am 17.12.2025 besucht.

AgenturQ (2021): Future Skills: Welche Kompetenzen für den Standort Baden-Württemberg heute und in Zukunft erfolgskritisch sind. Stuttgart.

www.agenturq.de/wp-content/uploads/2025/08/agenturq_2021_Broschuere-Future-Skills.pdf.

AgenturQ (2024): Future Skills 2030: Welche Kompetenzen für den Standort Baden-Württemberg heute und in Zukunft erfolgskritisch sind. Stuttgart.

www.agenturq.de/wp-content/uploads/2025/08/agenturq_20240712_FutureSkills2030.pdf.

Ahlers, Elke (2020): Arbeitsintensivierung in den Betrieben.

Problemdeutungen und Handlungsfelder von Betriebsräten. In: WSI Mitteilungen 73, H. 1, S. 29–37.

<https://doi.org/10.5771/0342-300X-2020-1-29>.

Ahlers, Elke / Villalobos, Valeria Quispe (2023): Betriebliche Arbeitswelt und Potenziale des Gesundheitsschutzes. Ergebnisse der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2021. WSI-Report 89, Oktober 2023. Düsseldorf: Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut der Hans-Böckler-Stiftung.

www.wsi.de/de/faust-detail.htm?sync_id=HBS-008716.

Dispan, Jürgen (2016): Branchenanalyse Elektrowerkzeuge.

Entwicklungstrends und Herausforderungen. Study 343.

Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.

www.boeckler.de/de/faust-detail.htm?sync_id=HBS-06468.

Dispan, Jürgen / Knauß, Dieter / Lang, Christa (2007): Zur Lage der Elektrowerkzeugbranche in der Region Stuttgart. IMU-Informationendienst 1/2007. Stuttgart.

www.imu-institut.de/fileadmin/Downloads/Publikationen/Infodienst_1-2007.pdf.

Dispan, Jürgen / Koch, Andreas / König, Tobias / Seibold, Bettina

(2023): Strukturbericht Region Stuttgart 2023. Entwicklung von Wirtschaft und Beschäftigung. Resilienz der regionalen Wirtschaft vor dem Hintergrund von Krisen und Transformation. Tübingen: Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung / Stuttgart: IMU Institut.

www.imu-institut.de/fileadmin/Downloads/Publikationen/2023-10_Strukturbericht_2023_Langfassung.pdf.

- EGMF / EPTA – European Garden Machinery Federation / European Power Tool Association (2024): Position Paper on the European Commission's draft Delegated Regulation laying down ecodesign requirements for external power supplies. Brüssel.
https://egmf.org/wp-content/uploads/EGMF-EPTA-Position-Paper-on-Draft-Regulation-EPS_16.12.2024.pdf.
- Einhell (2025): Geschäftsbericht Einhell Germany AG 2024. Landau a. d. Isar.
www.einhell.com/fileadmin/com/investor-relations/reports/business-reports/de/einhell-geschaeftsbericht-2024.pdf.
- European Commission (2024): Assessment of harmonized standards for 'common chargers' for rechargeable batteries powering light means of transport and specific categories of electrical and electronic equipment covered by Directive 2012/19/EU. Final report. Brüssel.
<https://op.europa.eu/o/opportal-service/download-handler?identifier=0f8e257e-8526-11ef-a67d-01aa75ed71a1&format=pdf&language=en&productionSystem=cellar&part=>
- IG Metall (2023): In Szenarien denken – der Maschinen- und Anlagenbau im Jahr 2035. Frankfurt am Main.
- Kratzer, Nick (2020): Arbeitsintensität und Arbeitsintensivierung. In: WSI-Mitteilungen 73, H. 1, S. 3–10.
<https://doi.org/10.5771/0342-300X-2020-1-3>.
- Lanza, Gisela (2024): Die Kreislauffabrik. Das ewig innovative Produkt. In: IndustryArena, H. 3, 3.9.2024.
<https://de.industryarena.com/emagazine/03-2024/die-kreislauffabrik-das-ewig-innovative-produkt.html>.
- Lindner, Iris (2025): Intern oder extern? Festool setzt auf die eigene Kompetenz. In: Produktion, 12.2.2025.
www.produktion.de/veranstaltungen/fabrik-des-jahres/intern-oder-extern-festool-setzt-auf-die-eigene-kompetenz-574.html.
- Meinert, Sascha / Stollt, Michael (2022a): Arbeiten mit Szenarien. Werkzeugkasten Szenarien (Modul 4). Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
www.mitbestimmung.de/assets/downloads/End_Modul_4_Arbeiten-mit-Szenarien.pdf.
- Meinert, Sascha / Stollt, Michael (2022b): Arbeitsschritte der Szenarienentwicklung. Werkzeugkasten Szenarien (Modul 2). Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
www.mitbestimmung.de/assets/downloads/End_Werkzeugkasten_Modul2_Arbeitsschritt.pdf.

- Meinert, Sascha / Stollt, Michael (2022c): Grundlagen der Szenarienentwicklung. Werkzeugkasten Szenarien (Modul 1). Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
www.mitbestimmung.de/assets/downloads/End_Modul_1_Grundlagen-der-Szenarienentw.pdf.
- Meinert, Sascha / Stollt, Michael (2022d): Von Szenarien zur Strategie. Werkzeugkasten Szenarien (Modul 3). Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
www.mitbestimmung.de/assets/downloads/End_Modul_3_Von-Szenarien-zur-Strategie.pdf.
- Müller, Nadine / Pickshaus, Klaus / Reusch, Jürgen / Schmitz, Christoph / Urban, Hans-Jürgen (2022): Arbeitspolitik nach Corona – Probleme, Konflikte, Perspektiven. Einleitung. In: Schmitz, Christoph / Urban, Hans-Jürgen (Hrsg.): Arbeitspolitik nach Corona. Probleme, Konflikte, Perspektiven. Jahrbuch Gute Arbeit 2022. Frankfurt am Main: Bund, S. 15–28.
<https://innovation-gute-arbeit.verdi.de/veroeffentlichungen/jahrbuch-gute-arbeit/++co++e67d2522-f91d-11eb-850e-001a4a160100>.
- NIQ / GfK – NielsenIQ / Gesellschaft für Konsumforschung (2025): POS-Panel Powertools 18, Panelmarket Germany 2020–2024. Per E-Mail, 22.4.2025. Nürnberg.
- Roland Berger (2023): Embracing Change. Proactive strategies for success in the rapidly evolving power tool industry. München.
www.rolandberger.com/en/Insights/Publications/Embracing-change-in-the-power-tools-industry.html.
- Schumich, Simon (2018): Blick in die Zukunft. In: Hofmann, Ines / Naderer, Ruth / Oberrauter, Markus (Hrsg.): Bilanz & Co. Basiswissen und Praxistipps für Betriebsrat und Aufsichtsrat. Wien: ÖGB-Verlag, S. 343–364.
- Schweizer, Holger H. (2011): Taschenbuch für Handwerk und Industrie. Bosch Power Tools. 7. Auflage. Leinfelden-Echterdingen.
- Statistisches Bundesamt (2008): Klassifikation der Wirtschaftszweige (WZ 2008). Mit Erläuterungen. Wiesbaden.
www.destatis.de/DE/Methoden/Klassifikationen/Gueter-Wirtschaftsklassifikationen/Downloads/klassifikation-wz-2008-3100100089004-aktuell.pdf?blob=publicationFile&v=2.
- Statistisches Bundesamt (2024): Kostenstruktur der Unternehmen im Verarbeitenden Gewerbe. Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt (2025): Jahresbericht für Betriebe des Verarbeitenden Gewerbes. Wiesbaden.

- Stöttner, Carina / Berger, Jan / Brandes, Carsten / Katzer, Andreas
(2025): Zukunftsszenarien für die Industrie und Industriearbeit in
Deutschland (inkl. Analyse). Berlin.
[https://themis-foresight.com/publications/ zukunft-der-industrie-
und-industriearbeit/](https://themis-foresight.com/publications/zukunft-der-industrie-und-industriearbeit/).
- WSI – Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (2020):
Arbeitsintensivierung – ein Merkmal der modernen Arbeitswelt?
WSI-Mitteilungen 73, H. 1.
www.wsi.de/de/21313.htm.
- ZVEI – Verband der Elektro- und Digitalindustrie (2025):
Umsatzstatistik für Elektrowerkzeuge in Deutschland und Europa.
Per E-Mail, 9.7.2025. Frankfurt am Main.

