

# AXS

---

**Prognose und Wirklichkeit des Sicherheitsmarktes**

AXS10

**Atlas Sicherheitstagung 2006**

**München 31. Mai 2006**

**Folie 1**

---

**AXS10**

Sehr verehrte Damen und Herren ich begrüße sie hier in München das ist für ein Heimspiel

Ich darf mich zu allererst bei Hrn Schäfer und Herrn von Benningsen für die Einladung bedanken

Anton Schmölz; 27.05.2006

# AXS

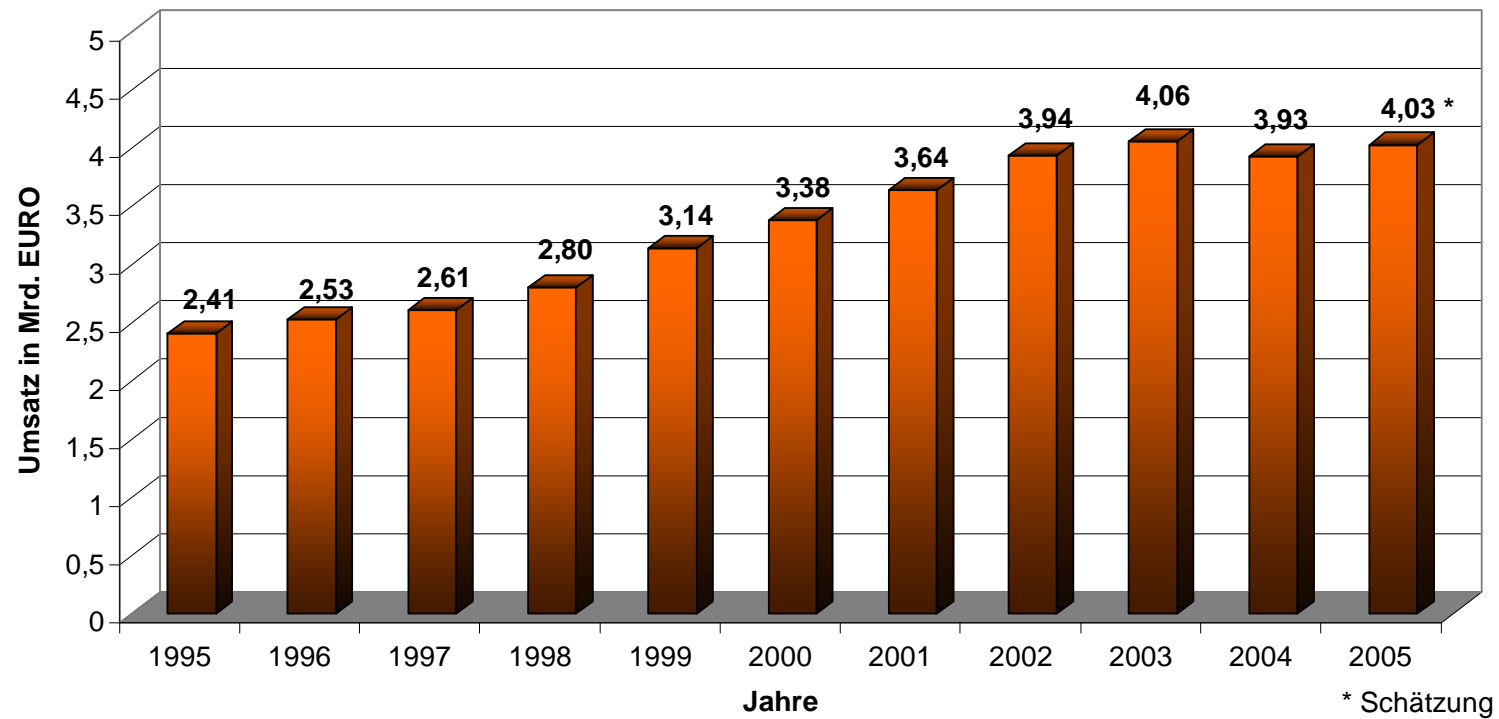
---

## Quo Vadis

### private Sicherheitsdienstleister

# AXS

## Umsatzzahlen der Wach- und Sicherheitsunternehmen in Deutschland



Quelle: eigene Berechnungen aufgrund Zahlenmaterials vom Statistischen Bundesamt  
Stand: 26.04.2006

## Folie 3

---

**AXS11**

Dank an BDWS Hrn Dr Olschok für korrigierte aktuelle Zahlen

Anton Schmölz; 27.05.2006

## ➤ Chartanalyse 1995-2004 Umsatzwachstum

- Wach- und Sicherheitsunternehmen +63% ~ 5,28 p.a.
- (Spitzen-)Technik Forschungsintensive Industrie +60%
- Übrige Industrie +13%
- Automobilbranche +90% ~ 6,5% p.a.

AXS5

- Seit 1993, dem letzten spürbaren Rezessionsjahr der inländischen Autoindustrie, nahmen die realen Umsätze um knapp 110% zu. Die durchschnittliche Wachstumsrate beträgt im genannten Zeitraum damit rd. 7%. **Die deutsche Automobilindustrie ist mit weitem Abstand die Industriebranche mit dem stärksten Wachstum in den letzten Jahren.**

Quelle Statistisches Bundesamt Fachserie 4, Drucksache 16/1245 dt. Bundestag

## Folie 4

---

### AXS5

Anton Schmölz 24.05.2006

Seit 1993, dem letzten spürbaren Rezessionsjahr der inländischen Autoindustrie, nahmen die realen Umsätze um knapp 110% zu. Die durchschnittliche Wachstumsrate beträgt im genannten Zeitraum damit rd. 7%. Die deutsche Automobilindustrie ist mit weitem Abstand die Industriebranche mit dem stärksten Wachstum in den letzten Jahren.

Anton Schmölz; 25.05.2006

# AXS

---

- Ist ein Ende des Booms absehbar??
    - Innerhalb von 10 Jahren ist der Umsatz um fast 70% (p.a. 5,3%!) gewachsen auf 4,03 Mrd Euro (Quelle BdWS)
  
  - Sicherheit wird allgemein als Wachstumsmarkt bezeichnet
    - Wahrgenommene Bedrohung steigt
    - Rückzug der öffentlichen Hand
  
  - Mittelstand vor einer Renaissance??
    - Securitas desinvestiert GWT
    - Group 4 Falck verschmilzt mit Securicor
    - Brinks?
  
  - Kein Arbeitskräftemangel absehbar!?
-

# AXS

---

## ➤ Einzeltrends

- Videoüberwachung öffentlicher Einrichtungen

- (Teil-)Privatisierung von Haftanstalten (Hessen)

  - JVA Hünfeld seit Jan 2006 in Betrieb

- Biometrie

  - Neuer Pass

- Sicherheitstechnik

  - Mobile Wachroboter + Internet

# AXS

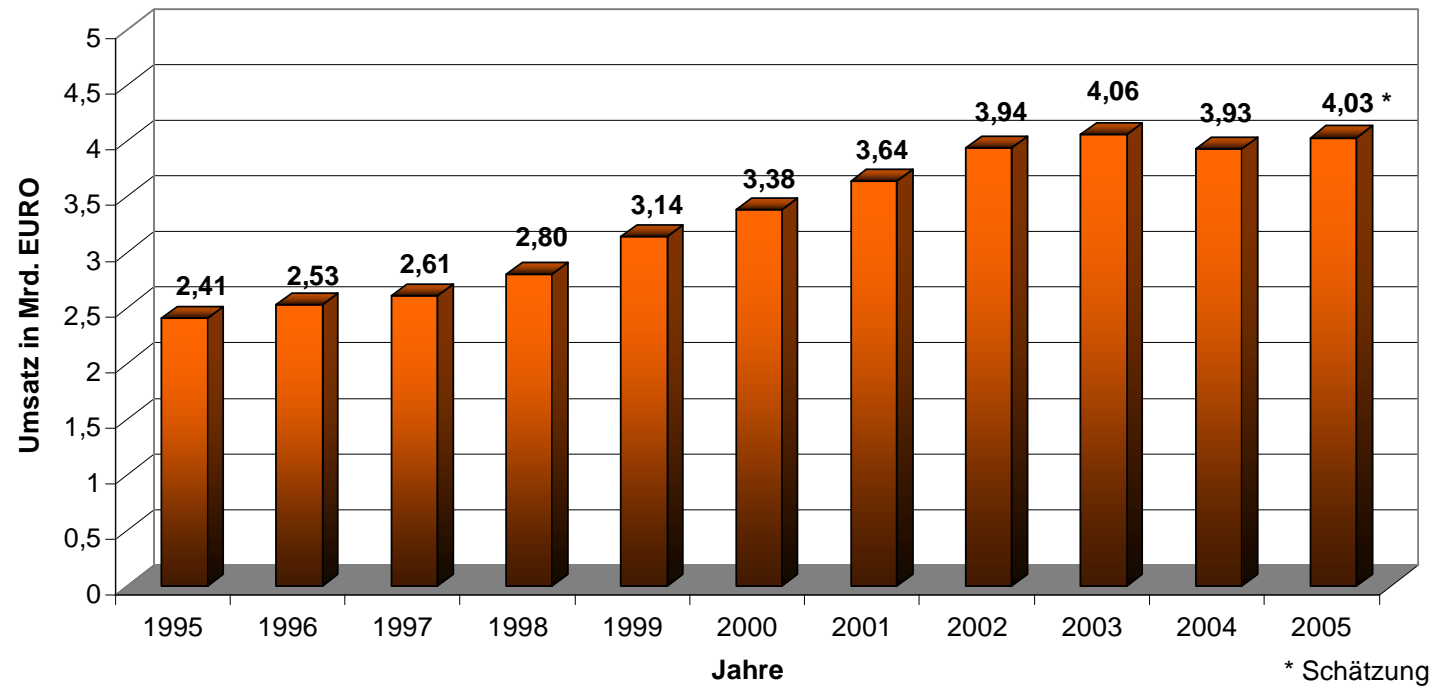
---

Die goldenen Jahre der Sicherheitsbranche

?

# AXS

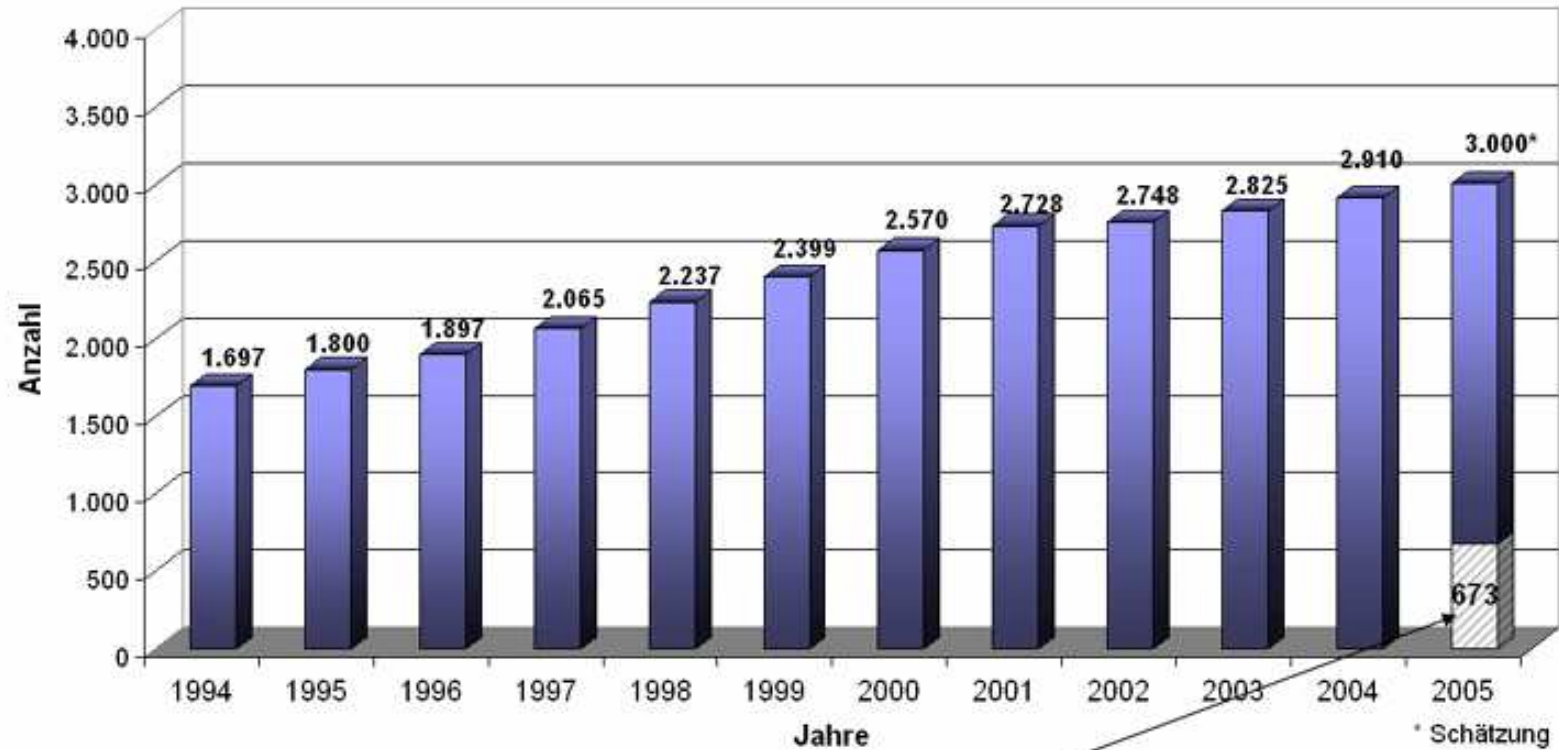
## Umsatzzahlen der Wach- und Sicherheitsunternehmen in Deutschland



Quelle: eigene Berechnungen aufgrund Zahlenmaterials vom Statistischen Bundesamt  
Stand: 26.04.2006

# AXS

## Anzahl der Wach- und Sicherheitsunternehmen in Deutschland

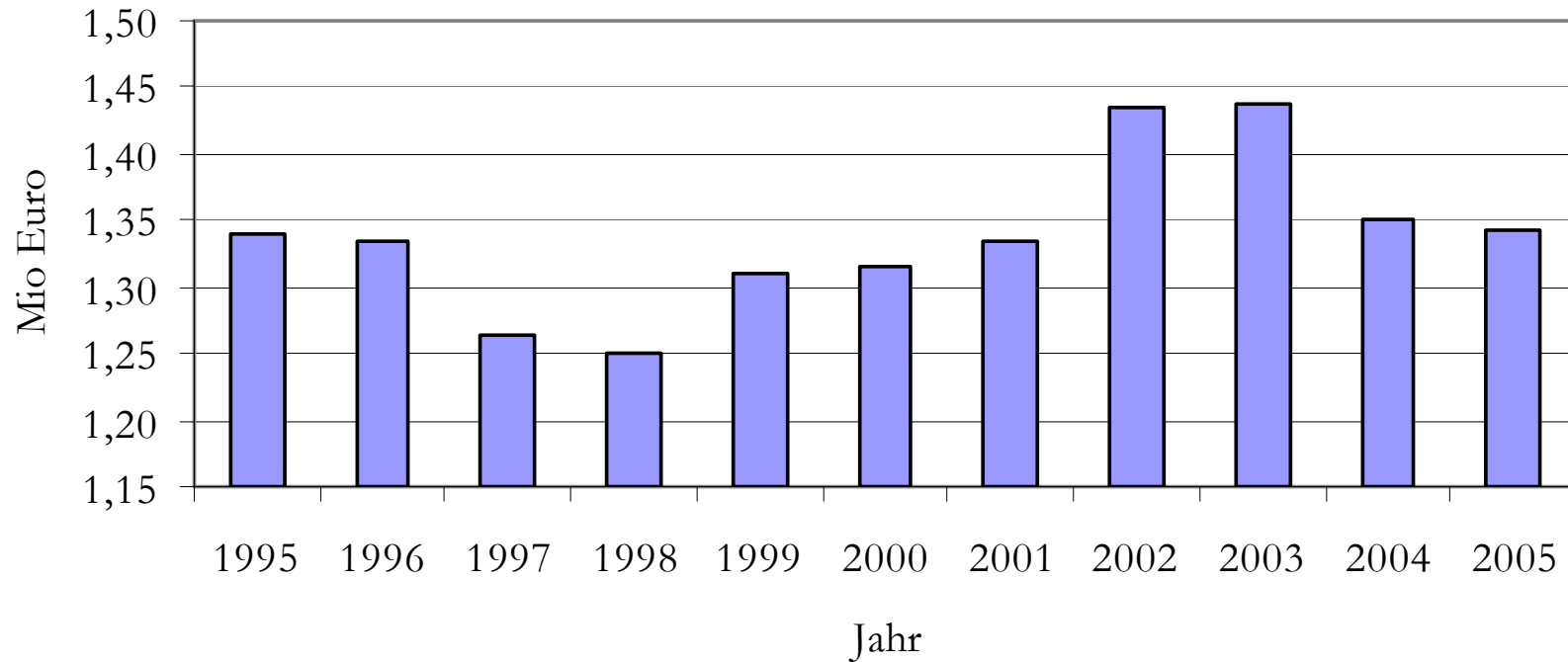


Quelle: Eigene Berechnungen aufgrund Zahlenmaterials vom  
Statistischen Bundesamt  
Stand 01.06.2005

Mitgliedsunternehmen des BDWS;  
Marktanteil am Gesamtumsatz in  
Deutschland ca. 80 %!

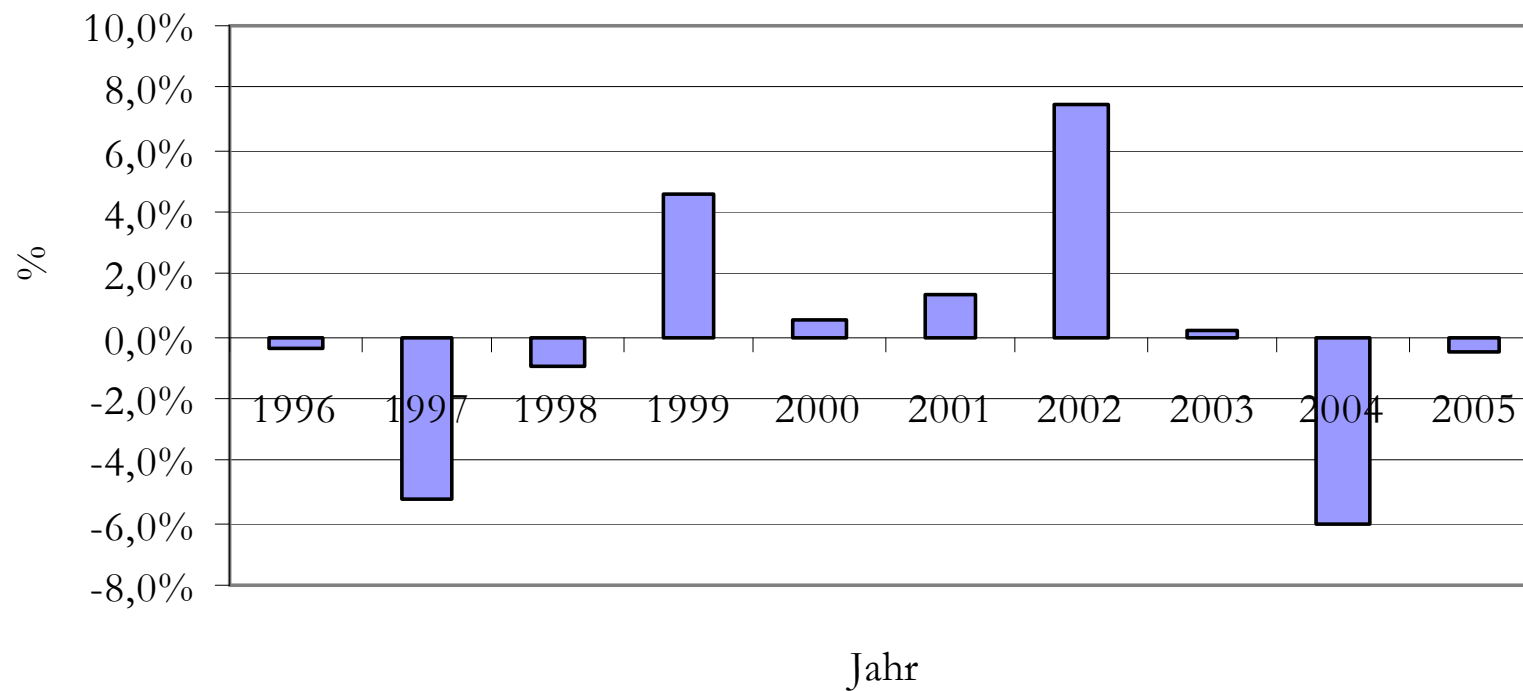
# AXS

## durchschnittlicher Umsatz je Unternehmen



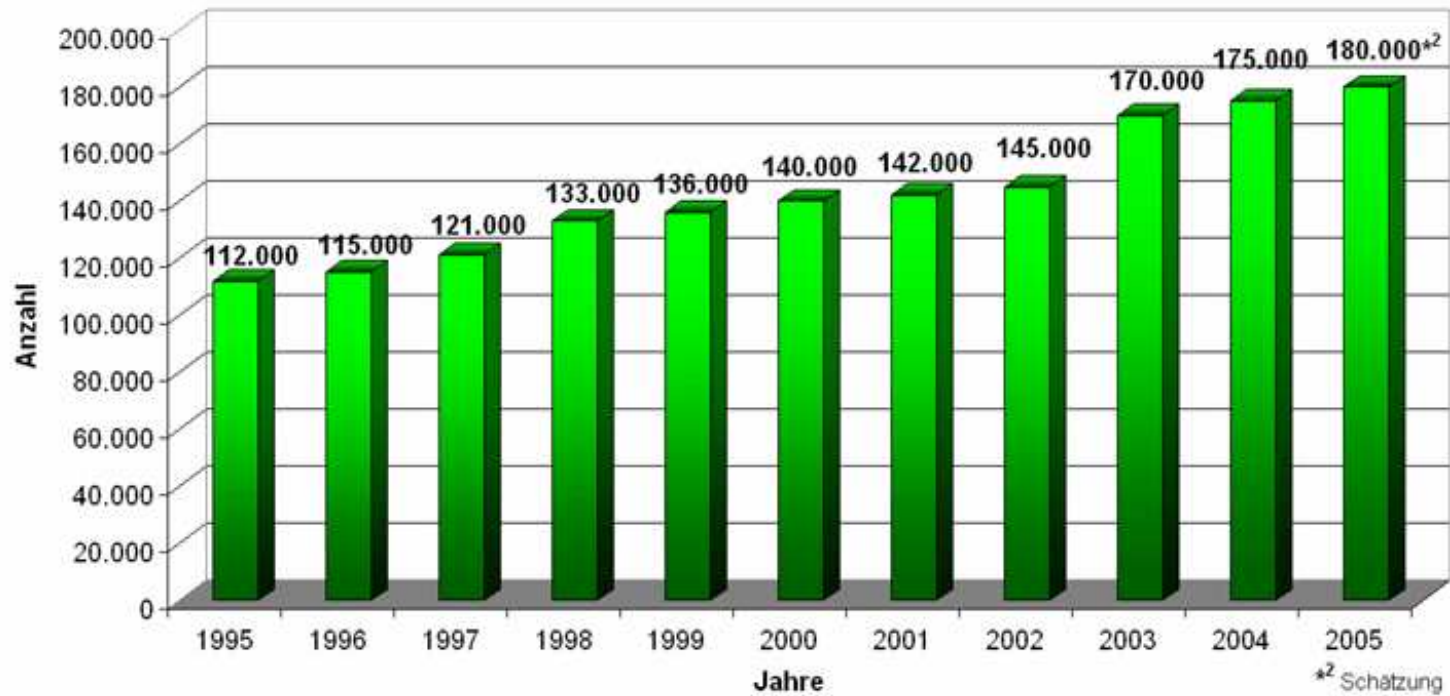
# AXS

## Umsatzveränderung je Unternehmen p.a.



# AXS

**Anzahl der Beschäftigten \*<sup>1</sup>  
in Wach- und Sicherheitsunternehmen in Deutschland**



Quelle: eigene Berechnungen aufgrund Zahlenmaterials vom  
Statistischen Bundesamt und Bundesknappschaft  
Stand: 10.01.2006

\*<sup>1</sup> einschl. Aushilfs- und nebenberufl. Teilzeitkräften  
ab 2003: Zahlen aufgrund der gesetzlichen Neuregelung der geringfügigen  
Beschäftigungsverhältnisse nicht mit Vorjahren vergleichbar!

# AXS

---

- Chartanalyse Sicherheitsbranche 1995-2005
  - Umsatzwachstum +67%
  - Anzahl der Unternehmen +67%
  - Beschäftigte ~+61%
  - Nullwachstum je Unternehmen (Minuswachstum der KMU bei Berücksichtigung der Großunternehmen)
  - seit 10 Jahren keine Rationalisierungseffekte bzw. kein Mehrumsatz je Beschäftigten!
  - Anzahl der geringfügig Beschäftigten bei fast 40%!  
Qualität??

# AXS

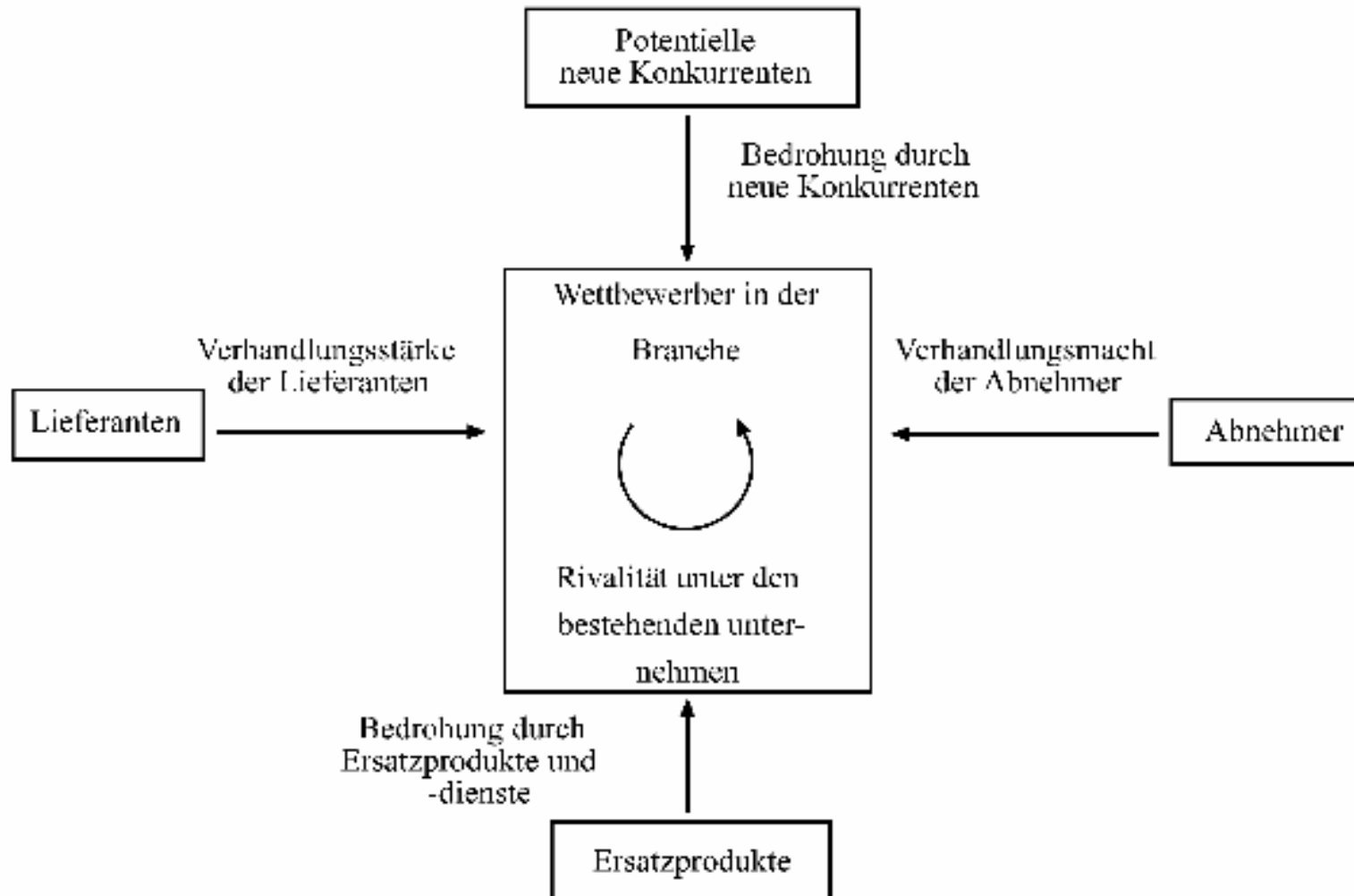
---

Die goldenen Jahre der Sicherheitsbranche

?

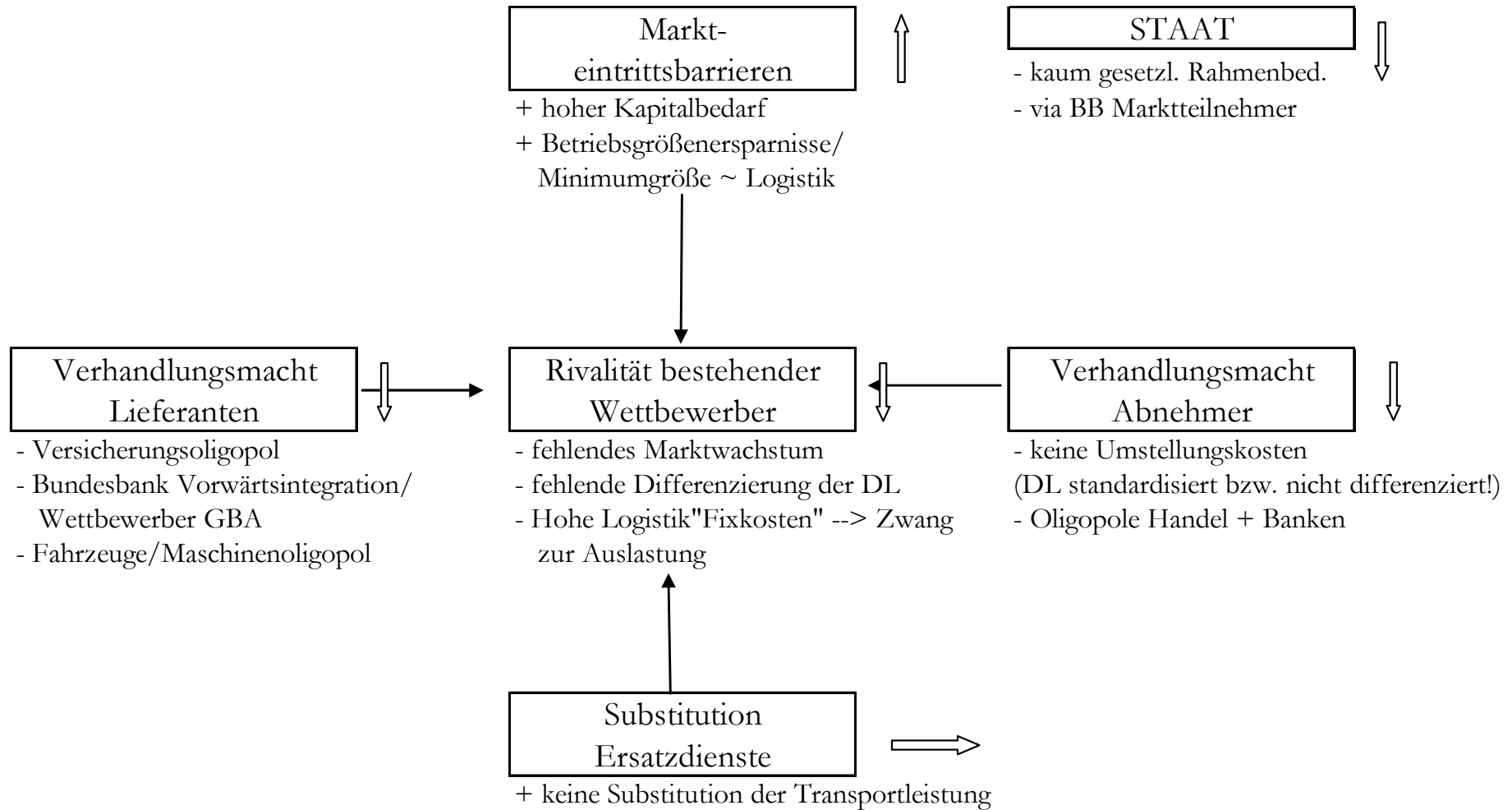
- Branchenanalyse
  - Basismodell nach Porter
    - Porter M. Competitive Strategy 1980 S. 4
  - Instrument zur Analyse der Branchensituation
    - 5 Wettbewerbsfaktoren als Bestimmungsfaktoren der **Rentabilität**
    - Staatliche Einflussnahme
- Anwendung auf GWT und Sicherheitsdienste
- Ableitung von allgemeinen Strategien

# AXS



# AXS

## GWT



## ➤ **GWT Fazit/Dilemma**

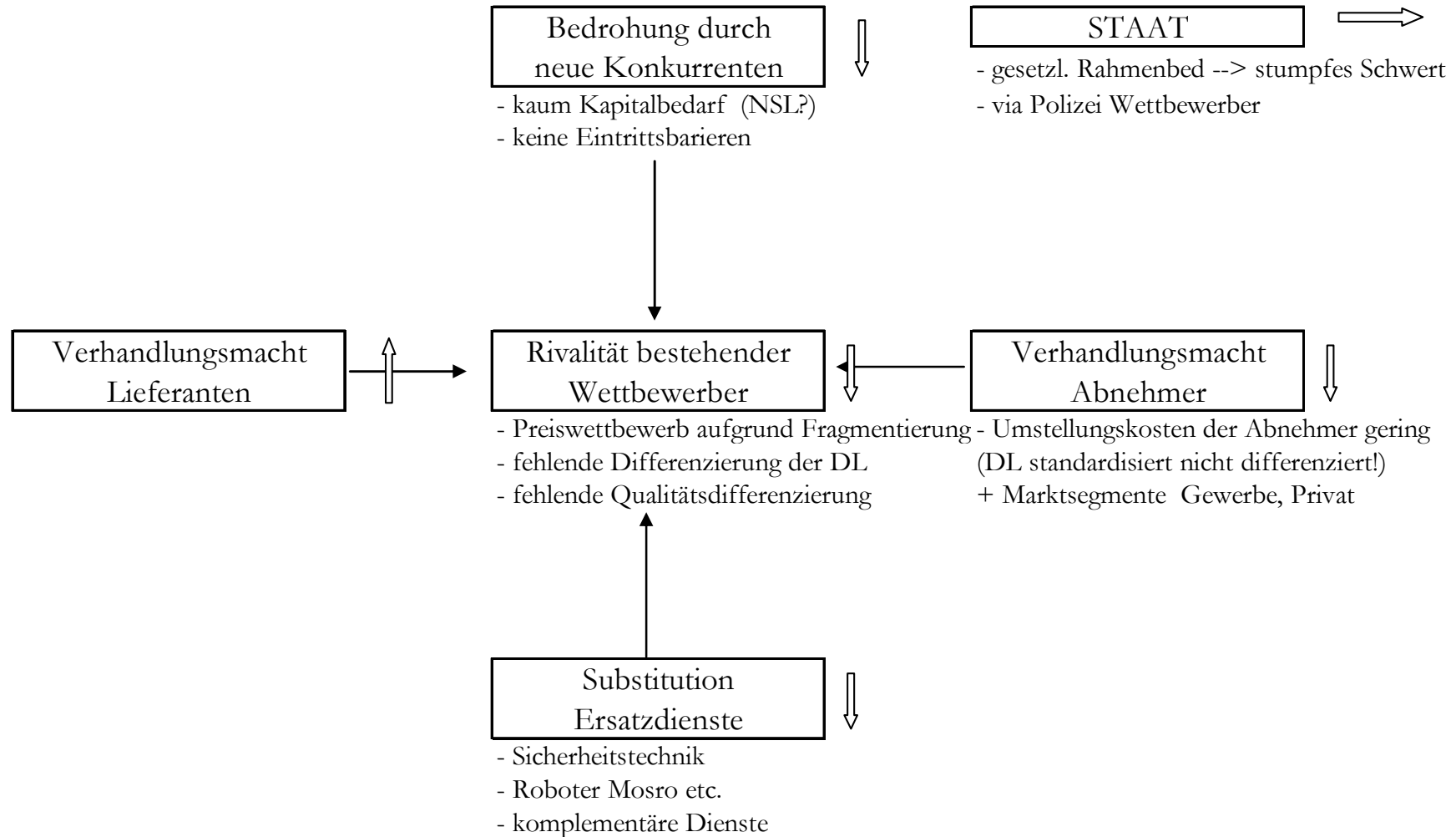
- Fehlendes Marktwachstum
- Kunden-Oligopol mit Tendenz zu weiterer Konzentration
- Fehlende Produktdifferenzierung = Austauschbarkeit der Leistung
- Schlüssel-Lieferanten
  - Bundesbank Monopolist mit Tendenz zur Vorwärtsintegration
  - Versicherungsoligopol (langfristig Monopol ? mit quasi-staatl. Regulierungsmacht (Fahrzeug/Technik))

→ **Preis- und Verdrängungswettbewerb** in einem stabilen bzw. schrumpfenden Markt bei gleichzeitiger hoher Abhängigkeit von Lieferanten und extremer Marktmacht der Kunden

→ **SQUEEZED IN THE MIDDLE!**

# AXS

## Sicherheitsdienste



# AXS

---

## ➤ Sicherheitsdienste Fazit

- solides Marktwachstum aber keine Markteintrittsbarrieren
- Heterogen Kunden/Abnehmerstruktur, wachsender Bedarf
- Keine Größenvorteile (i.S. Fixkosten, Economies of Scale)
- Aktuell fehlende Produktdifferenzierung dadurch Austauschbarkeit der Leistung
- Aktuell kaum Spezialisierung
- Substitution durch Technik kontinuierlich wachsend
- ➔ **Neue Wettbewerber gleichen Marktwachstum mehr als aus**
- ➔ **Fehlende Differenzierung und Spezialisierung führt zu Preis- und Verdrängungswettbewerb**

# AXS

---

## ➤ Basis-Strategien nach Porter

AXS14

### ➤ A 1 Kostenführerschaft

- Skalenerträge über effizientere und teurere Maschinen oder Systeme
- Risiko: Qualität und Flexibilität
  - Klassische Strategie in Produktion und Handel (Intel, Aldi, Wal Mart), erfordert Investitionen (Prod.anlagen, Logistik)

### ➤ A 2 Differenzierung

- Erhöhung der (subjektiven) Umstellungskosten (Microsoft, VHS Video)
- Reduzierung der Vergleichbarkeit und Standardisierung
  - „Marke“ mit wahrgenommener Qualität → PR+ Marketing

### ➤ A 3 Fokussierung auf Marktsegmente

- Know How und Kostenvorteile durch Spezialisierung gegenüber weniger spezialisierten Universalisten (z.B. VCS Software, Kroll, Motorola)
- Risiko: langfristig Wettbewerb durch Marktführer



# AXS

---

## ➤ Strategie-Empfehlung

- Kostenführerschaft als originäre Strategie in der Dienstleistung nicht realistisch, da kaum Skalenerträge

→ **Differenzierung und Fokussierung** sind das Mittel der Wahl für mittelständische Unternehmen

## ➤ Differenzierung

- Reduzierung der Vergleichbarkeit/Austauschbarkeit
- Offerieren von Zusatznutzen
- Markenbildung Marketing/PR
- WAHRNEHMBAR/FÜHLBAR für Kunden

# AXS

---

## ➤ Strategie-Empfehlung

### ➤ Fokussierung

➤ Spezialisierung auf Kundensegment(e) und/oder

➤ Regionale Beschränkung

➤ „individuelles“ Angebot

→ Flexibilität und Reaktionsfähigkeit auf Kundenbedarfe durch kleinere flachere Organisation (i. Ggs zu **unselbständigen** Niederlassungen)

→ regionale bzw. Segment-Marktführerschaft durch angepasste spezialisierte Dienstleistung

WIE

## ➤ SWOT Analyse

AXS7

### ➤ Stärken/Schwächen

- Kernkompetenz siehe Exkurs
- z.B. Know How, Kapital, komplementäre Dienste
- Standort, NSL
- „regionale Vernetzung“

### ➤ Regionale Chancen und Risiken

- Wettbewerbssituation
- Kundenstruktur
- z.B. lokale Besonderheiten (Garmisch vs München)



# AXS

---

- Exkurs Kernkompetenz
  - Personalgestellung
    - Empfangsdienste
  - Sicherheit?
    - Arbeitsschutz, betriebsärztlicher Dienst
    - Werksfeuerwehr
    - Sipo
    - Rettungsdienst
  - NSL
    - Callcenter
    - Rettungsdienst/Feuerwehren
  - Transport oder Logistik
    - Postdienste (Privatisierung)

# AXS

---

- Zielfestlegung, Strategiedefinition und -umsetzung
  - Ziel und Wertsystem **muss** übereinstimmen
  - Zielerreichung muss honoriert werden
  - Ableitung messbarer Kriterien z.B. Kundenbeschwerden, Pünktlichkeit, Unfallfreiheit/Reparaturen bei Fahrzeugen (Reparaturbudget je Fahrzeug mit Ausschüttung an MA)
  
- Bsp. Qualität = Wert
  - Muss (vor)gelebt werden
  - Mehr als jedes QM System
  - Positives Beispiel Ehrl
    - 1993 QM System eingeführt
    - 1994 Zertifizierung
    - Hausintern Qualitätszirkel

# AXS

---

## ➤ Basishypothesen

- (Hoffnung auf) staatliche Regulierung eher kontraproduktiv, da nicht strategisch impliziert (reiner Sparzwang)
- Preiswerte Arbeitskräfte mittelfristig vorhanden
  - Zusätzlich Druck auf Personalkosten (WIK Empfehlung Werkverträge mit osteurop. Unternehmer/n (Einsparung 20%))
- „Geiz ist Geil“ bzw. fehlendes Wachstum privater und unternehmerischer Einkommen weiterhin limitierend (nur betriebsnotwendig vs. persönlich zwingend erforderliches wird beauftragt)
- Gefühlte Sicherheit noch zu hoch, und Versicherungsschutz bzw. Vers.-mentalität noch kontraproduktiv

# AXS

---

## ➤ Trend-Thesen GWT

- Staatliche Rahmenbedingungen: kontraproduktiv (Bundesbank Wettbewerber) und prohibitiv
- Subsidiäre Rahmenbedingungen durch Versicherungswirtschaft evtl. langfristig produktiv
- Anzahl der Kunden wird insgesamt abnehmen und damit die Macht der verbleibenden steigen (weitere Konzentration im Handel und bei Banken Europa!)
- Fokussierungsstrategie + Kooperation
- regionale Nischen und Marktführerschaft anstreben und **erarbeiten**
- **Hohe Qualität der Leistung + lokale Zusatzleistungen**

AXS15



# AXS

---

- Trend-Thesen Sicherheitsdienste
  - Preisdruck wird bleiben
  - Substitution Sicherheitsfachkraft durch Technik wird zunehmen
    - Mosro, Biometrie, Internetbasierte Lösungen
  - Da Kundenstruktur sehr heterogen und breit gestreut keine generelle Machtkonzentration zu erwarten
  - Bedarf (bzw. besser Sicherheitsbedürfnisse) **heterogen und vielfältig!**
    - Standardisierte (vergleichbare) Leistung nicht erwünscht und sinnvoll!
    - **Hohe Qualität der Leistung + lokale Zusatzleistungen**

# AXS

---

- Trend-Thesen Sicherheitsdienste
  - Videoüberwachung, Biometrie etc. führen zur TECHNISIERUNG der Sicherheitsdienstleistung und MARGINALISIERUNG (monetär und quantitativ) der klassischen Sicherheitsdienstleistung, der Schwerpunkt liegt in der intelligenten Software nicht in Hardware oder Personal!

# AXS

---

## ➤ Wachstumsfelder Sicherheit

### ➤ Wirtschaftskriminalität (Betriebsspionage, Betrug und Diebstahl)

→ Know How: Buchhaltung + EDV + Observation

→ Kooperation mit StB/WP und Versicherungen !!!

### ➤ Komplementäre Bereiche insbes. NSL

→ Logistik

→ Know How: EDV, Software

→ Verkehrsüberwachung, -abrechnung

# AXS

---

- Exkurs Strategie-Thesen Sicherheitstechnik
  - Markt trennt sich nach mechanischen Systemen und Elektronik/IT
  - Im mechanisches Segment Konzentration sehr weit fortgeschritten (Assa Abloy)
  - Elektronik/IT **noch** fragmentiert
    - mittelfristig Auslese
    - Trennung Hersteller von Hard-/Software und Anwender (Sicherheitsdienstleister??)
      - wer zu früh kommt wird evtl. bestraft
      - Wertschöpfungsanteile gleich verteilt??

# AXS

---

Das war und ist die Wirklichkeit des Sicherheitsmarktes  
Was hatte ich prognostiziert in 2002?

## Trend-Thesen 2002

### GWT

- Nachfragebündelung
- Outsourcing GBA und Transport durch Banken (und LZBs?)
- Neue Wettbewerber GBA??
  - Reduzierung der DL zu reiner Transportleistung?
- Investitionsbedarf und Technisierung wird weiter zunehmen insbesondere in GBA und EDV
- Versicherungsdeckung und –kosten (in Verb. mit Investitionen) kurz- und langfristig kritisch für Mittelstand
- Kritische Mindestgröße für GWT Unternehmen wird ansteigen (> 5-10 Mio € Jahresumsatz?)

## Trend-Thesen 2002

### GWT

#### → Zweiklassen-Wettbewerb

- Deutschlandweite bzw. überregionale Kunden sind für regionale Mittelständler verloren (Handel >90%)
- dauerhafte Subunternehmerschaft in regionalen Nischen möglich (?)
- Regionalkunden und regionale Ausschreibungen (internat.)  
Kunden potentielle und einzige Nische
  - Im Wettbewerb
  - Konzentration Regionalbanken erst am Anfang

#### → Renditeaspekte kritisch analysieren

## Trend-Thesen 2002

### Bewachung

- Harter Wettbewerb in allen Geschäftsfeldern insbes. Gewerbe und Industrie
- Deutschlandweite Kunden sind für regionale Mittelständler mittelfristig verloren
- Kombination bzw. partieller Ersatz DL durch Technik
- + regionale und lokale Nachfrage nach qualitativ hochwertiger Leistung bietet vielfältige Chancen
- + Kundennähe und Flexibilität gefordert um Nachteile gegenüber internat. DL auszugleichen

## Strategie-Thesen 2002

- Dienstleistungsangebot kundenorientiert entwickeln
  - Eigene DL-Palette/Produkte optimieren „best of class“
    - Wenn GWT, dann mit optimaler Technik und Qualität
    - (benchmarking)
  - Unrentable Geschäftsfelder selbst outsourcen (NSL, Interventionsdienst)
  - Kooperationen mit anderen Spezialisten aufbauen
    - Regionalem Wettbewerber (Interventionsdienst)
    - IT
    - Technik (Videoaufschaltung)
  - Lokale/regionale Marktführerschaft anstreben
    - Im gesamten Geschäftsfeld
    - In Teilsegment (z.B. GWT Banken, GAA ?)

## Lösungsansatz 1

- Alternative 1 „Universalist“

Entwicklung zum umfassenden Sicherheitsdienstleister in der Region

- Probleme

- kritische Größe notwendig

- Investitionsbedarf hoch

- Wettbewerb mit allen Marktteilnehmern

- Potential zur Marktgestaltung und Know how vorhanden ??

## Lösungsansatz 2

- Alternative 2 „Spezialist“
  - Nischenstrategie
    - regional und/oder
    - Geschäftsfeldbezogen und/oder
    - Kunden/Klientelbezogen
  - Vorteile
    - Volle Konzentration auf Kernkompetenzen
    - Qualitätsführerschaft z.T. bereits vorhanden
  - Probleme
    - Kurzfristig Umsatzreduzierung
    - kurzfristig Ertragsdefizite
    - Kooperation für weitere Bedarfe des Kunden mit Spezialisten
  - Porsche „Strategie“

## Fazit

- (Evtl.) Image- und Qualitätsprobleme der internationalen DL nicht von Dauer !!
- Noch besteht Chance des Mittelstandes sich richtig zu positionieren
- Deutschlandweites Kooperationsmodell Mittelständler realisierbar?
  
- Wer nicht weiß wo er hin will, für den ist jeder Weg der Falsche!!

# AXS

---

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!  
Fragen?