Metallkongress 2026

powered by M&T Bundesverband Metall

IHR ERFOLGREICHER EINSTIEG IN DIE DEFENCE BRANCHE

2-teiliger Impulsvortrag

Metallkongress 2026

Würzburg, 23. Oktober 2026

Thomas Hoffmann, Hartwig Görtler,
Matthias Draxler

BRIDGE interim management

H&D ADVISORY



Bild KI generiert

AGENDA

01 **Vom Metallhandwerk zum Defence-Zulieferer: Chancen, Anforderungen und der Weg in die Verteidigungswirtschaft**

02 **Defence Readiness in der Praxis: So machen Sie Ihr Unternehmen fit für den Einstieg in die Verteidigungswirtschaft**

03 **Moderierte Diskussion**

IHRE REFERENTEN

DEFENCE – WARUM WIR?



Thomas Hoffmann
Dipl.-Ingenieur
Interim COO
GF H&D Advisory

Schwerpunkte
Lean Operations
Shopfloor-Management
Turnaround-Management
Auditor AQAP 2110
Schweißfachingenieur



Hartwig Görtler
C-Level Interim Manager
COO BRIDGE Imp. GmbH

Schwerpunkte
Vertrieb
Strategie
Organisation
Restrukturierung



Matthias Draxler
Dipl.-Kaufmann
Interim CPO
GF H&D Advisory

Schwerpunkte
Einkauf
Supply Chain Mgmt
Restrukturierung
Auditor VDA 6.3 + AQAP 2110



Bild KI generiert

TEIL 1 - Vom Metallhandwerk zum Defence-Zulieferer:

Chancen, Anforderungen und der Weg in die Verteidigungswirtschaft

H&D ADVISORY

MARKT

DER EUROPÄISCHE RÜSTUNGS- & VERTEIDIGUNGSMARKT

Marktentwicklung, Prognose 2026-2031 und Implikationen für die Branche

+75%

EU-Verteidigungsausgaben
2021-2025

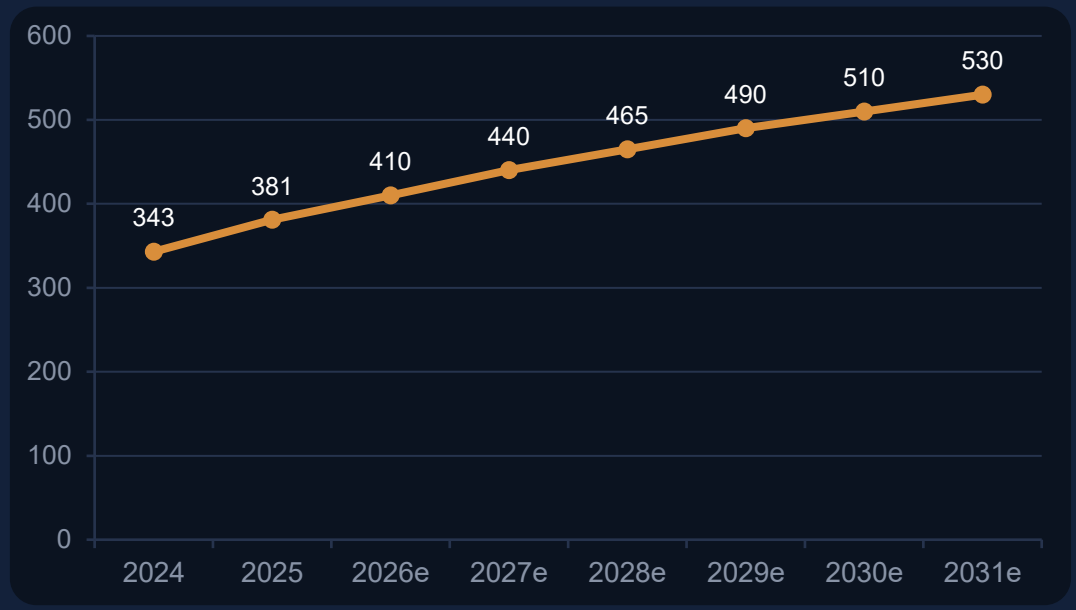
800 Mrd. €

Mobilisiert durch
„Readiness 2030“

6 Jahre

Auftragsbestand bei
führenden Primes

PROGNOSE 2026-2031



PROGNOSE 2026-2031

FÜNF FELDER PROFITIEREN ÜBERDURCHSCHNITTLICH

Munition & Metallintensive Systeme

~40% des Ausgabenanstiegs fließen in metallintensive Beschaffung — doppelt so viel wie die übliche NATO-Norm von 20% (Goldman Sachs).

Cybersicherheit

Umsätze in Europa stiegen im April 2026 um 10% ggü. Vorjahr; Identity & Access Management wuchs um 18%.

Drohnen & unbemannte Systeme

Die Drohne hat sich als billige, ersetzbare und zugleich entscheidende Waffe ins europäische Sicherheitsdenken eingebrannt.

Munitionsfertigung (Skalierung)

Rheinmetall plant eine Verzwanzigfachung der Artilleriemunitionsproduktion: von 70.000 (2022) auf 1,1 Mio. Schuss/Jahr bis 2027.

M&A und Konsolidierung

Übernahmen von KI-, Sensorik- und Systemintegrations-Spezialisten erweitern Hardware-Portfolios um datengetriebene Lösungen.

+6%

erwarteter Anstieg der europäischen Industriemetall-Nachfrage bis 2027 durch die Aufrüstung (Goldman Sachs)

HERAUSFORDERUNGEN FÜR UNTERNEHMEN

DER ENGPASS LIEGT NICHT BEI DEN PRIMES, SONDERN DARUNTER

Die Auftragsbücher der großen Systemhäuser sind prall gefüllt — bei den Zulieferern der 2. und 3. Reihe (Tier 2 und Tier 3) kommt davon bislang wenig an.

Lange Kapazitätsausbauzeiten

Mit bestehenden Lieferketten und Schichtmodellen: unter 12 Monate. Mit neuen Hallen, Genehmigungen und Maschinen: oft über 24 Monate.

Hohe Abhängigkeit von wenigen Lieferanten

Verteidigungsminister Pistorius mahnt fehlende Transparenz bei Rohstoffbedarfen und kritische Abhängigkeitsstrukturen an.

Auslastung an der Kapazitätsgrenze

Erfahrenes Personal — von Panzerschweißern bis Softwareentwicklern — ist bereits heute weitgehend ausgelastet.

Geringe Lieferketten-Reife

Gerade Tier-X Zulieferer brauchen einen neuen Modus Operandi.
In der Lieferkette selbst, in den Schnittstellen zu den Primes – und in der Zertifizierung des Gesamtkonstruktes.

ANFORDERUNGSDICKICHT





Bilder KI generiert



BAUSTEINE

STRATEGIE, PRODUKT UND REIFEGRAD IHRER ORGANISATION BESTIMMEN, WO IHR EINSTIEG IN DIE DEFENCE-LIEFERKETTE GELINGT

Strategie

- Strategisches Commitment Unternehmensleitung
- Klar definiertes Leistungsversprechen für Defence
- Investitions- & Liquiditätsplanung darauf ausrichten
- Risikomanagement aufbauen bzw. stärken
- Nachhaltige Personalplanung frühzeitig beginnen



Produkt / Dienstleistung

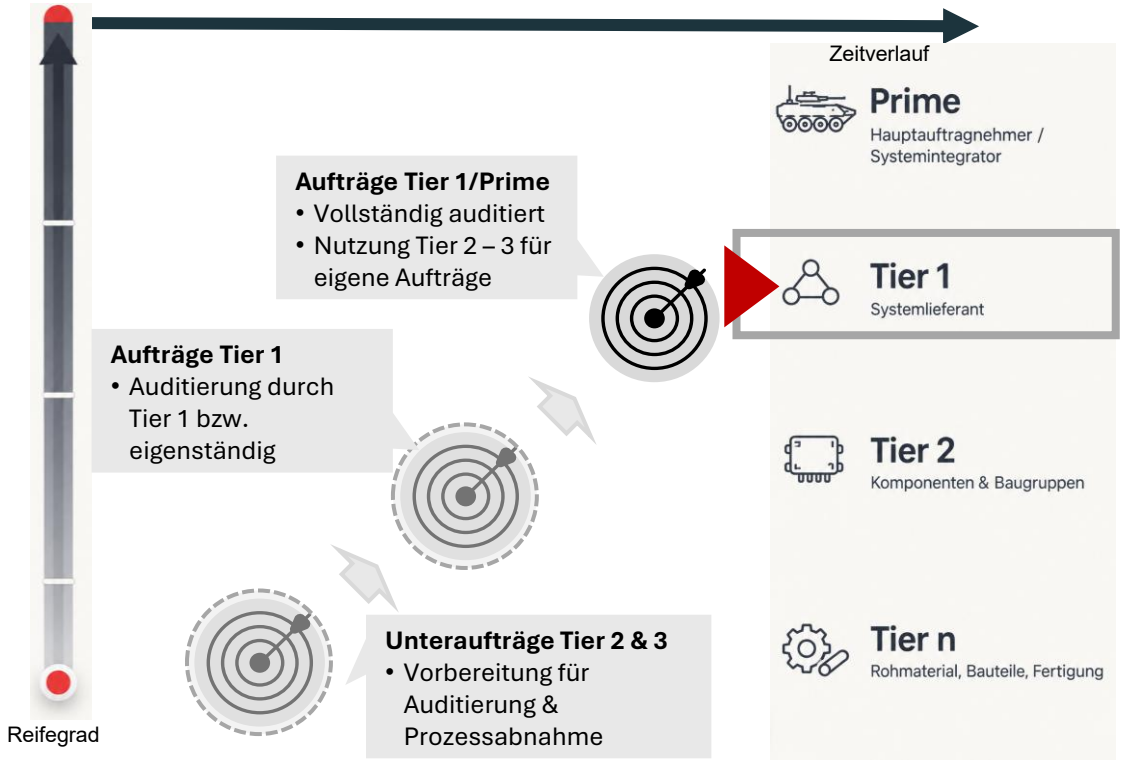
- Erfüllung aller Anforderungen der einschlägigen Defence Normen (Material, Verfahren, Unterstützungsprozesse, Cybersecurity, …)
- Besondere technologische Verfahren & Fähigkeiten
- Hohe Lieferfähigkeit

Organisation

- Ausrichtung auf Anforderungen der Branche (Prozesse und Strukturen)
- Transparenz & Nachverfolgbarkeit sicherstellen
- Absicherung der Organisation gegen Risiken
- Lieferkette verstehen, absichern & kontrollieren

REIFEGRAD

MIT STEIGENDEM REIFEGRAD STEIGT AUCH IHRE ATTRAKTIVITÄT IN DER LIEFERKETTE – GRUNDVORAUSSETZUNGEN GELTEN IMMER!



- **Grundlagen:**
  - Erfüllung der prozessualen und organisatorischen Anforderungen
  - Organisationales Commitment auf den Weg in die Rüstung
  - Konsequentes Hinarbeiten auf Erreichung der geforderten Standards
- **Erfolgsfaktoren** aus Sicht Ihrer Kunden:
  - Innovativität in Produkt oder Dienstleistung
  - in Verbindung mit Geschwindigkeit & Flexibilität
  - auf Basis vorgegebener Mindestanforderungen
  - bei **Ihnen** und **Ihren Lieferanten**
- Starten Sie mit einer **realistischen Einschätzung** Ihrer Fähigkeiten

Kunden in der Defence-Branche suchen schnell skalierbare, verlässliche Partner, die wenig Betreuungsaufwand verursachen. Lieferfähigkeit und Qualität schlagen dabei derzeit den Preis!

CHANCEN & RISIKEN

CHANCEN UND RISIKEN FÜR EINSTIEG UND WEITERENTWICKLUNG IHRES UNTERNEHMENS IN RICHTUNG DEFENCE

Chancen:

- Nachfragenanstieg von 5-10x binnen kurzer Zeiträume
- Verfügbarkeit schlägt Preis (kurzfristig)
- ISO9001 als solide Ausgangsbasis für einen Einstieg
- Viele verschiedene Wege „an den Start zu kommen“
- Stabile und langfristige Erweiterung des Umsatz-Portfolios
- Hohe Anforderungen bieten Chance auch andere Branchen „ins Visier“ zu nehmen (Bsp. Luftfahrt)
- Auslastungserhöhung durch Nutzung modularer Produktionslinien



Risiken bzw. Eintrittsbarrieren:

- Kontaktaufbau/Netzwerk
- Vertrauen als Grundwährung
- Zugang zu OEMs/Sub-Lieferanten
- Notwendige Zertifizierungen
  - Investitionen (CapEx, HR)
  - Technische Anforderungen (Bsp. Werksstoffe)
  - Prozesse & Schnittstellen zu Primes + Behörden
  - Hohe Varianz in Reifegrad und Setup der Kunden
- Abnahmeanforderungen i.V.m. Liquiditätsplanung (= keine Abnahme, kein Geld!)
- Notwendigkeit eines ganzheitlichen Ansatzes bei Markteintritt

ERSTE SCHRITTE

DER WEG IN DIE RÜSTUNG BEGINNT MIT EINER EHRLICHEN EINSCHÄTZUNG IHRER AUSRICHTUNG UND FÄHIGKEITEN

I Strategische Ausrichtung

- Klarheit über Ihre Kernkompetenzen
- Ergänzung Ihrer Unternehmensstrategie
- Frühzeitige Planung der Umsetzung

II Operative Transparenz

- Ist-Analyse organisatorisches Setup
- Definition von Lücken zu Anforderungen
- Ableitung von Handlungsfeldern



Roadmap „Defence Entry“

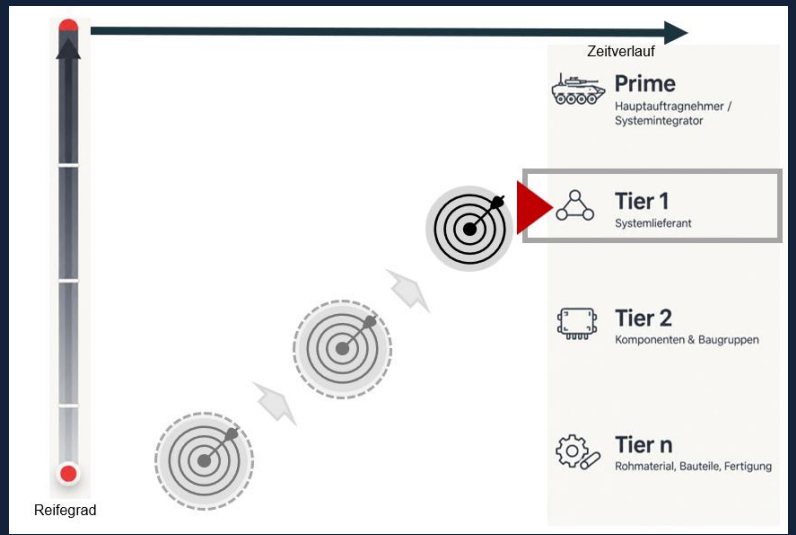




Bild KI generiert

TEIL 2 - Defence Readiness in der Praxis:

So machen Sie Ihr Unternehmen fit für den Einstieg in die Verteidigungswirtschaft

H&D ADVISORY

STRUKTURANALYSE

ZUR HERSTELLUNG DER OPERATIVEN TRANSPARENZ BIETET SICH DER DEFENCE READINESS CHECK AN



Defence Readiness Check

Inhalte & Vorgehen

Dimension	Ø Selbstbewertung	Ø Benchmark
Qualität & Zertifizierung	2,0	2,3
Sicherheit & Compliance	2,2	2,6
Technische & Fertigungsreife	1,6	2,5
Lieferketten-Reife & -Integration	1,2	2,6
Governance & Projektmanagement	1,7	2,3
Strategische & personelle Reife	1,5	3,1
Gesamtscore	1,7	2,5



- Selbsteinschätzung anhand 6 definierter Dimensionen
- Interne + externe Perspektive möglich
- Grundlage für die Ausarbeitung der Ergebnisse in x-funktionalen Workshops

- Abgleich Ergebnis mit Benchmarks
- Ableitung unternehmens-spezifische Umsetzungs-planung
- Ressourcenbedarf + Auditvorbereitung



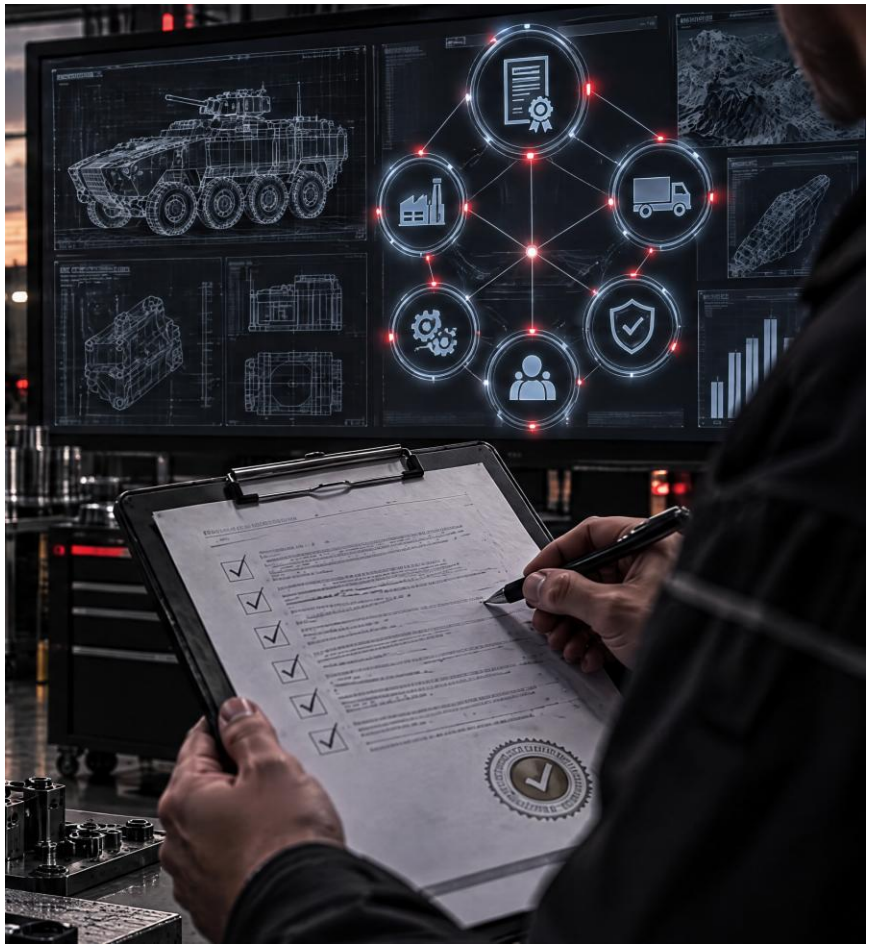
BRIDGE interim management
H&D ADVISORY

LIEFERKETTE

TRANSPARENZ UND DIE EINHALTUNG DER ANFORDERUNGEN IN DER LIEFERKETTE SIND ESSENTIELL FÜR IHREN ERFOLGREICHEN START

Fokusthema Supply Chain

- Anforderungen aus den **einschlägigen Normen** (AQAP, DIN EN ISO 9100) müssen von Tier 1 – x eingehalten werden
- Zeitnah + regelm. **durchgeführte Audits (Selbst-/Fremdaudits)** und **Nachverfolgung definierter Maßnahmenpläne** als Grundlage für Ertüchtigung der Lieferkette
- **Technische** und **Resilienz-Aspekte** im Fokus:
  - Sauberes technisches Kick-off, Definition klarer Meilensteine, Prüfpunkte und Abnahmekriterien
  - Frontloading und proaktive Entwicklung von Kernlieferanten gem. Normvorgabe
  - Sicherstellung Zeichnungs- & Anforderungsqualität
  - Vorausschauendes Kapazitätsmanagement
  - Risiko- und Obsoleszenzmanagement von Tier 1 - n



AUS DEM ABGLEICH DER ANFORDERUNGEN DER DIN EN 9001 MIT DER DIN EN 9100 & AQAP-2110 ERGEBEN SICH WESENTLICHE HANDLUNGSFELDER

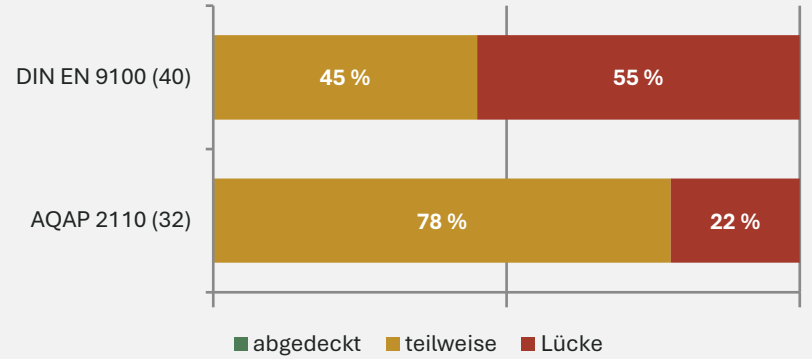
AQAP-2110 NATO-Anforderungen und DIN EN 9001. Beispiele für wesentliche Anforderungen sind:

- **Qualitätsplan:** Qualitätsplan mit Anforderungs- und Lösungs-Konformitätsmatrix und ein Konfigurationsmanagementplan nach ACMP 2100 für jeden Kundenauftrag
  → **Genehmigung vor Arbeitsbeginn durch den Auftraggeber**
- **Lieferkette:** für kritische Teile/wesentliche Arbeitsinhalte ist Kenntnis der Lieferkette aufzubauen.
  → **Sicherstellen dass erforderliche Prozesse vollständig verwirklicht sind**
- **Produktion:** Anweisungen auf Werkstoff-, Teile-, Komponenten-, Teilsystem- und Systemebene und klare Kriterien für Ausführungsqualität.
- **Organisation und Kompetenzen:** Beauftragter für GQA[1]-Angelegenheiten
  → **Schulungs- und Bewusstseinsprozesse auch für Lieferanten & Dienstleister**
- **Audits:** jährliche Auditabdeckung aller vertragskritischen Prozesse mit Nachweis

Wesentliche Schritte zur Erreichung der Defence-Readiness sind:

- Ist-Aufnahme des Qualitätsmanagements und auf Zielniveau bringen.
- Sicherstellung höchster Produkt- und Prozesssicherheit,
- Einhaltung Konfigurationsmanagement,
- Nachweis lückenlose Rückverfolgbarkeit aller Bauteile,
- Kapazitätsreserven und Hochlauffähigkeit sicherstellen
- Qualität beginnt und endet bei den Mitarbeitenden –von Anfang an mitnehmen!!!

Handlungsbedarfe Zertifizierung DIN EN 9100 / AQAP 2110



DURCH DIN EN 9001 NICHT ABGEDECKT, z.B.:

- **Staatliche Qualitätssicherung** mit ihren Zutritts-, Einsichts- und Rückweisungsrechten für Auftragnehmer und Zulieferern.
- **Konfigurationsmanagement** nach ACMP 2100
- **Risikomanagement** nach ISO 3100,
- **Messmanagementsystem** nach ISO 10012,
- Potenziellen Auswirkungen von **Obsoleszenz** bei der Produktentwicklung,
- **Schutz vor gefälschten Teilen**,
- **Konformitätsbescheinigung** bei jeder Produktfreigabe.

1) Government Quality Assurance

SCHLÜSSELFAKTOR IT

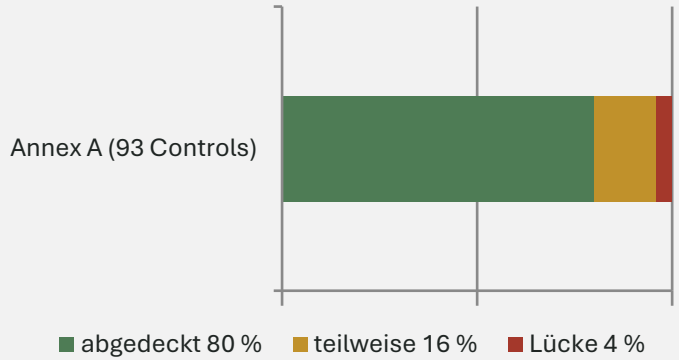
DIE ANFORDERUNGEN AN IHRE IT STEIGEN MIT DER NÄHE ZUM HERSTELLER – DIE ISO 27001 BIETET EINEN GUTEN ANHALT WO DIE REISE HINGEHEN MUSS

Die wesentlichen Schwerpunkte der ISO IEC 27001 sind:

- ISMS[1] umfasst Kundenanforderungen, Geheimschutz, Exportkontrolle und Auflagen aus Programmverträgen.
- 93 Informationssicherheits-Controls mit Risikobehandlungsplan.
- Ziel: Statement of Applicability (SoA) und Umsetzungsplan.
- Nachweis der Wirksamkeit anhand von Kennzahlen & internem Auditprogramm.
- Regelm. Management-Reviews, Abweichungsdokumentation und Korrekturmaßnahmen.
- Zertifizierung durch akkreditierte Stelle mit jährlichen Überwachungsaudits und Rezertifizierung nach drei Jahren.

Handlungsbedarf richtet sich nach dem Reifegrad Ihrer IT-Infrastruktur und –Abteilung, sowie ihrer strategischen Roadmap

Handlungsbedarfe Zertifizierung nach ISO IEC 27001



WICHTIGE THEMENFELDER

- **Geregelter** und dokumentierter **Austausch mit Behörden**, CERTs[2], Fach- und Interessengruppen
- Formal kommunizierter und abgestuft **Disziplinarprozess** für **Verstöße gegen die Informationssicherheit,**
- **Clean-Desk- und Clear-Screen-Regelung** für Papier, Datenträger und Bildschirme.
- **Schutz** von Strom- und Datenverkabelung **gegen Abhören, Störung und Beschädigung.**

1) Information Security Management System
2) Computer Emergency Response Team

BRIDGE interim management
H&D ADVISORY

ERFOLGSFAKTOREN

EINIGE WENIGE FAKTOREN SIND AUSSCHLAGGEBEND FÜR IHREN ERFOLG BEIM EINSTIEG IN DIE VERTEIDIGUNGSBRANCHE


Bild KI generiert

- Klare Strategie definieren
- Eigene Organisation & Lieferkette analysieren & konsequent ausrichten
- Langfristig denken
- Herausforderungen als Chancen sehen, auch über Rüstung hinaus

ZEIT FÜR IHRE FRAGEN UND KOMMENTARE


Bild KI generiert

Metallkongress 2026
powered by M&T Bundesverband Metall

FRAGEN, WÜNSCHE, ANREGUNGEN

SPRECHEN SIE UNS AN

PERFORMANCE



Matthias Draxler
Geschäftsführer

md@hd-advisory.de
+49 (0) 151 59473379

H&D ADVISORY

www.verteidigungs-bereit.de

PEOPLE



Hartwig Görtler
COO Bridge imp GmbH

hg@bridge-imp.com
+49 (0) 170 575 32 44

BRIDGE
interim management