



---

WHITE PAPER

# Zurück nach Europa

Wie OEM-Unternehmen ihre Elektronikfertigungsaufträge  
strategisch und erfolgreich nach Europa zurückverlagern

*Chancen, Hürden und die richtige Vorgehensweise*

**Dirk Kaussen, MBA**

Gründer und Geschäftsführer, EMS Strategy Group

Mai 2026

## Executive Summary

---

Europa hat in der Elektronikfertigung in den vergangenen drei Jahrzehnten dramatisch an Boden verloren. Nicht weil europäische Unternehmen schlechter wurden, sondern weil die Logik der globalen Kostensenkung jahrelang die richtigen Anreize setzte. Fertigungsaufträge, die früher an europäische EMS-Dienstleister gingen, wanderten nach Asien, vor allem nach China. Das war in vielen Fällen eine rationale Entscheidung.

Heute stellt sich die Frage, ob diese Entscheidung unter veränderten Bedingungen noch immer rational ist. Der ZVEI, der Verband der Elektro- und Digitalindustrie, stellt fest, dass Europa in der Elektronikfertigung (EMS) nur noch einen Anteil von zehn Prozent am globalen Marktvolumen hält. Laut einer Studie von Bain & Company aus November 2024, für die 166 CEOs und COOs weltweit befragt wurden, planen 81 Prozent, ihre Fertigungsaufträge und Lieferketten wieder näher an ihre Kernmärkte zu bringen. Das ist ein Anstieg um 18 Prozentpunkte gegenüber 2022.

Dieses White Paper richtet sich an Einkaufsverantwortliche, Geschäftsführer und Supply-Chain-Manager in OEM-Unternehmen. Es geht nicht um die Verlagerung ganzer Produktionsstätten. Es geht um eine konkretere und für viele Unternehmen unmittelbar relevantere Frage: Unter welchen Umständen ist es sinnvoll, Elektronikfertigungsaufträge, die heute bei einem asiatischen EMS-Partner liegen, an einen europäischen Dienstleister zu übergeben?

Das White Paper zeigt, was diese Entscheidung wirtschaftlich bedeutet, welche Hürden real sind und wie man den Prozess methodisch angeht.

### Kernaussage

Die entscheidende Frage lautet nicht, ob Europa in der Elektronikfertigung mithalten kann. Die Frage ist, ob ein OEM-Unternehmen bereit ist, die Entscheidung für eine Rückverlagerung seiner Fertigungsaufträge auf soliden wirtschaftlichen und operativen Grundlagen zu treffen.

# 1. Wie Europa seinen Anteil verloren hat

---

## 1.1 Die Logik der Verlagerung

Die Vergabe von Elektronikfertigungsaufträgen an asiatische EMS-Dienstleister folgte über Jahrzehnte einer klaren Logik: niedrigere Lohnkosten, skalierbare Kapazitäten und ein gewachsenes Zulieferer-Ökosystem, das in Europa in dieser Dichte nicht existierte. Für OEM-Unternehmen mit hohen Stückzahlen und stabilen Produktdesigns war das eine wirtschaftlich nachvollziehbare Entscheidung.

Die Konsequenz ist heute in Zahlen messbar. Der ZVEI dokumentiert in seinem Positionspapier von April 2025: China hält mittlerweile einen Marktanteil von 58,7 Prozent im weltweiten Leiterplattenmarkt. Europa ist seit dem Jahr 2000 von 20 Prozent auf unter zwei Prozent gefallen. In der Elektronikfertigung insgesamt ist der europäische Anteil von 22 Prozent auf zehn Prozent des Weltmarktvolumens zurückgegangen.

*Quelle: ZVEI-Positionspapier "Stärkung der europäischen Leiterplatten- und Elektronikfertigung für kritische Infrastrukturen", April 2025.*

## 1.2 Was dabei verloren ging

Viele OEM-Unternehmen haben in dieser Zeit nicht nur ihre Fertigungsaufträge verlagert. Mit den Aufträgen wanderte auch fertigungstechnisches Know-how ab: Prozesswissen, Lieferantenbeziehungen und die Fähigkeit, Fertigungsanläufe kompetent zu begleiten. Das europäische EMS-Ökosystem ist zwar nach wie vor vorhanden, nach Einschätzung der EMS Strategy Group umfasst das europäische EMS-Ökosystem rund 2.300 Unternehmen, allerdings stark fragmentiert. Etwa 80 Prozent dieser Betriebe erzielen weniger als zehn Millionen Euro Jahresumsatz und sind auf Klein- und Mittelserien ausgerichtet.

*Quelle: EMS Strategy Group Einschätzung, basierend auf Marktbeobachtungen 2025/26*

## 2. Warum gerade jetzt? Die veränderten Rahmenbedingungen

### 2.1 Der internationale Managementkonsens hat sich verschoben

Die Bain & Company-Studie vom November 2024 zeigt: 81 Prozent der befragten CEOs und COOs planen, Fertigungsaufträge und Lieferketten näher an ihre Kernmärkte zu verlagern, gegenüber 63 Prozent im Jahr 2022. Zwei Drittel der Befragten geben an, bereits aktiv in Nearshoring oder sogenanntes Split-Shoring zu investieren, also eine Kombination aus regionalem und globalem Fertigungsanteil. Lediglich 36 Prozent berichten von weiteren Investitionen in reines Offshoring.

Quelle: Bain & Company, Biennial Operations Survey, November 2024 (n=166 CEOs und COOs).

Wichtig: Gleichzeitig berichten nur zwei Prozent der befragten Unternehmen, ihre Pläne vollständig umgesetzt zu haben. Der Wille zur Veränderung ist real und belegt. Die Umsetzung ist deutlich schwieriger als erwartet. Genau darin liegt der Kern des Problems, den dieses White Paper adressiert.

### 2.2 Lieferkettenstörungen als strategischer Weckruf

Die COVID-19-Pandemie, der weltweite Halbleitermangel von 2020 bis 2023 und die anhaltenden Störungen auf wichtigen Schifffahrtsrouten haben die Fragilität langer, konzentrierter Lieferketten sichtbar gemacht. Der UNCTAD Review of Maritime Transport 2025 beschreibt anhaltende Um routungen über das Kap der Guten Hoffnung, längere Transitzeiten und volatile Frachtraten. Wer seine Elektronikfertigungsaufträge ausschließlich bei einem EMS-Partner in Fernost platziert hat, ist diesen Schwankungen schutzlos ausgesetzt.

Quelle: UNCTAD Review of Maritime Transport 2025.

### 2.3 Geopolitische Risiken als Dauerfaktor

Die EMS Strategy Group weist – basierend auf ZVEI-Statements – darauf hin, dass eine zunehmende Abhängigkeit von wenigen Anbietern aus Fernost im gegenwärtigen geopolitischen Kontext erhebliche Risiken birgt. Im schlimmsten Fall könnten Lieferungen zurückgehalten oder durch Hardware-Trojaner manipuliert werden.

Quelle: EMS Strategy Group Einschätzung, angelehnt an ZVEI-Statements 2026

#### **Einschränkung: Politischer Rückenwind ist kein Geschäftsmodell**

Regierungen in Europa unterstützen Reshoring-Initiativen mit Förderprogrammen. Der European Chips Act mobilisiert 43 Milliarden Euro an öffentlichen und privaten Mitteln. Das ist ein hilfreicher Kontext. Aber wissenschaftliche Analysen, darunter das Working Paper Nr. 36 der Frankfurt University of Applied Sciences, belegen: Förderprogramme allein machen eine strukturell unrentable Rückverlagerung nicht wirtschaftlich. Die Entscheidung muss auf eigenen wirtschaftlichen Beinen stehen.

Quelle: Michalski/Sohlbach/Baroutas, Working Paper Nr. 36, Frankfurt University of Applied Sciences.

## 3. Die Kostenwahrheit: Gesamtkosten statt Stückpreis

### 3.1 Der verbreitete Rechenfehler

Das hartnäckigste Hindernis bei Verlagerungsentscheidungen ist ein methodischer Fehler: der Vergleich des europäischen EMS-Angebots mit dem reinen Stückpreis aus Asien. Das Ergebnis liegt im ersten Schritt oft 15 bis 25 Prozent über dem asiatischen Preis. Damit endet die Diskussion in vielen Einkaufsabteilungen.

Diese Betrachtung unterschlägt einen erheblichen Teil der tatsächlich anfallenden Kosten. Bain & Company beschreibt in ihrer Nearshoring-Analyse die Total-Cost-of-Ownership-Betrachtung als methodischen Mindeststandard für jede seriöse Verlagerungsentscheidung. Die vollständige Rechnung muss folgende Positionen einschließen:

- **Transportkosten und deren Volatilität, besonders bei Störungen auf Hauptschifffahrtrouten**
- **Kapitalbindungskosten durch hohe Sicherheitsbestände bei langen Lieferwegen**
- **Qualitätssicherungskosten und Reiseaufwand für Audits und Eskalationsbesuche**
- **Kosten für Zeitpuffer in der Produktionsplanung**
- **Kosten für Qualitätsmängel, die erst beim Endkunden sichtbar werden**
- **Währungsrisiken und Absicherungskosten**
- **Compliance-Aufwand nach dem deutschen LkSG und der EU-CSDDD**

Bain & Company zeigt in ihrer Nearshoring-Analyse, dass Unternehmen, die Nearshoring methodisch richtig umsetzen, Bruttomargenverbesserungen von bis zu 30 Prozent erzielen können. Dieser Wert erscheint hoch, erklärt sich aber durch den vollständigen Wegfall der versteckten Kosten.

*Quelle: Bain & Company, "Nearshoring: Overcoming the Obstacles", 2024.*

### 3.2 Lohnkosten: Der Abstand ist kleiner geworden

Der Lohnkostenvorteil Chinas gegenüber Europa hat sich in den vergangenen 15 Jahren deutlich verringert. Steigende Lebenshaltungskosten, wachsende Fachkräftebasis und höhere Industrielöhne haben die Kostenlücke geschlossen. Gleichzeitig hat Automatisierung in europäischen EMS-Betrieben den Anteil direkter Lohnkosten erheblich reduziert. Die deutsche Elektronikindustrie investierte allein 2024 rund 19,7 Milliarden Euro in Forschung und Entwicklung, was nach Einschätzung der EMS Strategy Group maßgeblich die Einführung automatisierter Prüf- und Inspektionssysteme bei europäischen EMS-Partnern vorantreibt. Dieser Investitionstrend verändert die Kostenstruktur europäischer Fertigung strukturell und dauerhaft.

*Quelle: EMS Strategy Group Einschätzung, basierend auf Marktbeobachtungen und Investitionstrends 2026*

## 4. Lieferkettensicherheit: Struktur statt Glück

---

### 4.1 Single-Source-Abhängigkeit als systemisches Risiko

Viele OEM-Unternehmen haben ihre Elektronikfertigungsaufträge bei wenigen EMS-Partnern in derselben Region konzentriert. Die Effizienzvorteile dieser Konzentration sind real. Aber sie schaffen eine strukturelle Verletzlichkeit: Wenn ein EMS-Partner ausfällt, durch Insolvenz, politische Ereignisse, Naturkatastrophen oder Kapazitätsengpässe, gibt es kein Ausweichsystem.

### 4.2 Dual Sourcing als erster Schritt

Der häufig richtige erste Schritt ist nicht die vollständige Rückverlagerung aller Fertigungsaufträge, sondern die gezielte Platzierung kritischer Baugruppen bei einem europäischen EMS-Dienstleister als zweiter Quelle. Laut der Bain-Studie 2024 ist diese Strategie, Split-Shoring genannt, mit 46 Prozent die verbreitetste unter Unternehmen, die ihre Fertigungsaufträge aktiv neu strukturieren.

*Quelle: Bain & Company, Biennial Operations Survey 2024.*

### 4.3 Intraeuropäische Verlagerung als oft unterschätzte Option

Europa ist kein homogener Fertigungsraum. Ein OEM in Deutschland, der seine Aufträge von China nach Polen, Tschechien oder Rumänien verlagert, gewinnt erheblich an Reaktionsfähigkeit, Transparenz und Lieferkettenresilienz, häufig ohne nennenswert höhere Lohnkosten als bisher. Das EMS-Ökosystem in Mittel- und Osteuropa ist gut entwickelt, exportorientiert und auf industrielle OEM-Kunden aus Westeuropa ausgerichtet. Diese Option verdient in der Praxis mehr Aufmerksamkeit als sie bekommt.

## 5. Datensicherheit und geistiges Eigentum

---

### 5.1 Was bei einem Fertigungsauftrag übertragen wird

Mit einem Fertigungsauftrag übergibt ein OEM-Unternehmen erhebliche Mengen geschäftskritischer Informationen: Schaltpläne, Stücklisten, Fertigungsunterlagen, Testsoftware und Kalibrierungsparameter. Zusammen bilden diese Daten ein präzises Abbild des technologischen Kernwissens des Unternehmens.

Der ZVEI weist in seiner Pressemitteilung vom Juni 2025 ausdrücklich auf die Gefahr hin, dass elektronische Systeme in jeder Phase der Fertigung durch Hardware-Trojaner oder versteckte Hintertüren manipuliert werden können. Die Entdeckung solcher Manipulationen sei extrem schwierig. Diese Warnung gilt nicht nur für Verteidigungsanwendungen.

*Quelle: ZVEI-Pressemitteilung, 3. Juni 2025.*

### 5.2 Steigende regulatorische Anforderungen

Die NIS-2-Richtlinie der EU verpflichtet Unternehmen in kritischen Sektoren dazu, Cybersicherheitsrisiken auch entlang ihrer Lieferkette zu managen. Wer seine Elektronikfertigungsaufträge in Europa platziert, arbeitet unter denselben rechtlichen Rahmenbedingungen wie der Auftraggeber selbst. Das erleichtert Auditierbarkeit und Compliance-Nachweisführung erheblich.

*Quelle: NIS-2-Richtlinie (EU) 2022/2555.*

## 6. ESG und Lieferkettenverantwortung

---

### 6.1 Das Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz

Seit dem 1. Januar 2023 verpflichtet das LkSG Unternehmen mit Sitz oder Zweigniederlassung in Deutschland zur Einhaltung menschenrechtlicher und umweltbezogener Sorgfaltspflichten in ihrer gesamten Lieferkette. Seit dem 1. Januar 2024 gilt das Gesetz bereits für Unternehmen ab 1.000 Mitarbeitenden. Verstöße können mit Bußgeldern von bis zu acht Millionen Euro oder zwei Prozent des Jahresumsatzes geahndet werden, zuzüglich möglichem Ausschluss von öffentlichen Ausschreibungen für bis zu drei Jahre.

*Quellen: Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS); BAFA-Rechenschaftsbericht 2024.*

Die EU-CSDDD, am 25. Juli 2024 in Kraft getreten, erweitert diesen Rahmen auf EU-Ebene und muss bis 2026 in nationales Recht umgesetzt werden. Für OEMs, die ihre Fertigungsaufträge bei europäischen EMS-Dienstleistern platzieren, ist die Einhaltung dieser Anforderungen strukturell einfacher zu dokumentieren als bei Fertigungspartnern in Ländern mit schwächeren Arbeitnehmer- und Umweltstandards.

*Quelle: CSDDD (Richtlinie (EU) 2024/1760).*

### 6.2 CO<sub>2</sub> -Fußabdruck und Investorenerwartungen

Scope-3-Emissionen aus Transporten und Fertigungsprozessen werden in ESG-Berichten zunehmend relevanter. Eine europäische Fertigung mit kürzeren Transportwegen und einem im internationalen Vergleich saubereren Energiemix reduziert diese Emissionen messbar. Für Unternehmen, die gegenüber institutionellen Investoren oder Kunden ESG-Rechenschaft ablegen müssen, ist das ein zunehmend quantifizierbares Argument.

## 7. Die Hürden: Was man nicht unterschätzen darf

Es wäre unredlich, dieses White Paper zu schreiben, ohne die erheblichen Schwierigkeiten einer Rückverlagerung klar zu benennen.

### 7.1 Fachkräftemangel

Die europäische Elektronikindustrie kämpft mit einem strukturellen Mangel an ausgebildeten Fachkräften. Elektroniker, Löttechniker, Prüftechniker und Fertigungsingenieure sind in vielen Regionen schwer zu finden. SMT Today berichtet ... rund 700.000 unbesetzte Stellen ... Unternehmen müssen deshalb von Anfang an in Automatisierung, Digitalisierung und Mitarbeiterqualifizierung investieren. Nach Einschätzung der EMS Strategy Group wird dieser Trend durch Automatisierung und Digitalisierung verstärkt..

*Quelle: SMT Today (frei zugänglich) + EMS Strategy Group Einschätzung 2026.*

### 7.2 Verlust von Fertigungs-Know-how

In vielen OEM-Unternehmen gibt es nach Jahren der Auslagerung niemanden mehr, der einen Fertigungsanlauf bei einem neuen EMS-Partner technisch kompetent begleiten kann. Das Fertigungswissen ist mit den Aufträgen gewandert. Der Aufbau dieser Kompetenz, intern oder durch externe Begleitung, erfordert Zeit und muss realistisch in die Planung einbezogen werden.

### 7.3 Anlaufkosten und Anlauf Risiken

Jeder Produktionsanlauf bei einem neuen EMS-Partner ist mit Qualifizierungskosten, Anlauf Risiken und Zeitaufwand verbunden. Der Parallelbetrieb, also das gleichzeitige Aufrechterhalten der bisherigen asiatischen Fertigungsbeziehung während des europäischen Anlaufs, erzeugt zusätzliche Kosten, die in die Wirtschaftlichkeitsrechnung einzubeziehen sind.

### 7.4 Interne Preiserwartungen

In vielen Unternehmen haben Einkaufsabteilungen über Jahre auf asiatische Preisbenchmarks optimiert. Wenn ein europäischer EMS-Anbieter im reinen Stückpreisvergleich teurer erscheint, entsteht interner Widerstand. Dieser Widerstand muss durch fundierte, quantifizierte Gesamtkostenargumente überwunden werden. Eine TCO-Analyse ist dafür unerlässlich.

#### **Ehrliche Einschätzung: Nicht jede Vergabe ist ein Kandidat**

Es gibt Fertigungsaufträge, bei denen eine Rückverlagerung nach Europa wirtschaftlich nicht darstellbar ist: Hochvolumen-Konsumerprodukte mit extrem preissensitiven Märkten, Produkte, bei denen die gesamte Komponentenbasis in Asien liegt und keine sinnvolle Alternative in Europa existiert, sowie Entscheidungen, die primär aus politischem Druck oder Förderprogrammerwartungen entstehen, ohne eigene wirtschaftliche Grundlage. Das muss man klar sagen.

## 8. Wann eine Rückverlagerung von Fertigungsaufträgen sinnvoll ist

---

### 8.1 Gute Kandidaten

- **Hohe Qualitäts- und Sicherheitsanforderungen:** Baugruppen für Medizintechnik, Industrieautomation, Messtechnik oder Verteidigung, bei denen Qualitätsmängel schwerwiegende Folgen haben.
- **Zeitkritische Lieferketten:** Produkte, bei denen Lieferflexibilität, kurze Reaktionszeiten und kleine Losgrößen entscheidende Wettbewerbsvorteile sind.
- **Schutzwürdiges Know-how:** Baugruppen, deren Schaltungskonzepte oder Fertigungsverfahren zu den Kerntechnologien des Unternehmens gehören.
- **Regulatorische Anforderungen:** Unternehmen, die nach LkSG, NIS-2 oder branchenspezifischen Normen eine auditierbare, transparente Lieferkette nachweisen müssen.
- **Dual-Sourcing-Strategie:** OEMs, die eine zweite, unabhängige Fertigungsbasis als Risikoabsicherung aufbauen wollen.
- **TCO-positive Gesamtrechnung:** Aufträge, bei denen eine vollständige Kostenbetrachtung ein Ergebnis nahe der Parität oder zugunsten Europas zeigt.

### 8.2 Schlechte Kandidaten

- **Hochvolumen-Konsumerprodukte:** Produkte mit extrem preissensitiven Märkten, bei denen jeder Cent in der Stückkalkulation direkt den Marktpreis beeinflusst.
- **Vollständig in Asien verankerte Lieferketten:** Aufträge, für die es keine sinnvolle europäische Komponenterversorgung gibt.
- **Fehlende interne Umsetzungskapazität:** Unternehmen, die den Verlagerungsprozess weder intern noch mit externer Begleitung strukturiert führen können.
- **Primär politisch motivierte Entscheidungen:** Verlagerungen, die auf Subventionserwartungen basieren, ohne eigene wirtschaftliche Tragfähigkeit.

## 9. Der richtige Prozess: Strukturiert statt spontan

---

Verlagerungen scheitern selten an der falschen Entscheidung. Sie scheitern häufig an einem unstrukturierten Prozess und an unterschätzten Anlaufschwierigkeiten. Die Lücke zwischen Absicht und Umsetzung ist groß, wie die Bain-Studie zeigt. Der folgende Prozess hilft, sie zu schließen.

### 9.1 Portfolioanalyse: Was ist ein Kandidat?

Erster Schritt ist die systematische Bewertung des Fertigungsportfolios nach Verlagerungstauglichkeit. Relevante Kriterien sind Stückzahlen, Qualitätskritikalität, Schutzwürdigkeit des Know-hows, regulatorische Anforderungen, aktuelle Lieferzuverlässigkeit und die vollständige TCO der bestehenden Beschaffungsbeziehung. Daraus entsteht eine priorisierte Liste, mit der ein Pilotprojekt gestartet werden kann.

### 9.2 EMS-Partner-Auswahl: Substanz statt Hochglanz

Der europäische EMS-Markt umfasst rund 2.250 Unternehmen. Die Auswahl des richtigen Partners geht weit über eine Preisanfrage hinaus. Entscheidend sind Prozessdisziplin, Qualitätskennzahlen, Liefertreue, finanzielle Stabilität und die Bereitschaft des Partners, in eine langfristige Zusammenarbeit zu investieren. Ein tiefes Audit ist unverzichtbar.

### 9.3 Pilotprojekt: Lernen, bevor man wechselt

Die wichtigste Empfehlung aus der Praxis: Beginnen Sie mit einem überschaubaren Pilotauftrag. Führen Sie damit den gesamten Prozess durch, von der Ausschreibung über die Qualifizierung bis zur Serienreife. Was dabei gelernt wird, ist die Grundlage für alle weiteren Entscheidungen.

### 9.4 Parallelbetrieb als Übergangsstrategie

In den meisten Fällen ist es ratsam, die bestehende asiatische Fertigungsbeziehung nicht abrupt zu beenden, während ein europäischer Anlauf läuft. Ein Parallelbetrieb über typischerweise sechs bis zwölf Monate reduziert Versorgungsrisiken und ermöglicht einen kontrollierten Übergang. Diese Kosten müssen in die Wirtschaftlichkeitsrechnung einbezogen werden.

## 10. Den richtigen EMS-Partner finden

---

### 10.1 Prozessdisziplin vor Maschinenpark

Die häufigste Fehlentscheidung bei der EMS-Partnerauswahl ist die Übergewichtung technischer Ausstattung. Relevanter als die Ausrüstung sind messbare Qualitätskennzahlen, dokumentierte Liefertreue und die interne Kommunikationskultur beim Umgang mit Fehlern und Eskalationen. Schöne Fertigungshallen sind kein Qualitätsnachweis.

### 10.2 Finanzielle Stabilität

Ein EMS-Partner in finanziellen Schwierigkeiten ist ein Lieferkettenrisiko. Nach Einschätzung der EMS Strategy Group erzielen rund 80 Prozent der europäischen EMS-Unternehmen weniger als zehn Millionen Euro Jahresumsatz. Finanzielle Due Diligence ist daher kein optionaler Schritt. Jahresabschlüsse, Umsatzentwicklung und Investitionsprogramme geben Aufschluss darüber, ob ein Partner mittelfristig verlässlich ist.

*Quelle: EMS Strategy Group Einschätzung, basierend auf Marktbeobachtungen 2026.*

### 10.3 Partnerschaft statt Transaktion

EMS-Beziehungen sind keine rein transaktionalen Verhältnisse. Sie erfordern Zusammenarbeit bei Anläufen, offene Kommunikation bei Problemen und gegenseitiges Vertrauen. Kulturelle Passung und Kommunikationsfähigkeit entscheiden oft mehr über den langfristigen Erfolg als technische Parameter.

## 11. Fazit: Europa ist bereit. Die Entscheidung liegt bei Ihnen.

Europa hat nicht aufgehört, leistungsfähig in der Elektronikfertigung zu sein. Was lange fehlte, war die ernsthafte Bereitschaft der OEM-Unternehmen, europäische EMS-Kapazitäten aktiv zu nutzen. Das beginnt sich zu ändern, langsam, aber messbar.

Die strukturellen Bedingungen haben sich verändert: Der Lohnkostenvorteil Asiens ist kleiner geworden. Die Risiken langer Lieferketten sind sichtbarer geworden. Die regulatorischen Anforderungen an Transparenz, Datensicherheit und Nachhaltigkeit sind gestiegen. Und 81 Prozent der global befragten Unternehmensführer planen laut Bain, ihre Fertigungsaufträge wieder näher an ihre Märkte zu bringen.

Aber nur zwei Prozent haben ihre Pläne vollständig umgesetzt. Die Lücke zwischen Absicht und Umsetzung zeigt, wie anspruchsvoll dieser Prozess ist. Genau dort liegt der Wert eines strukturierten, erfahrungsbasierten Ansatzes.

Unternehmen, die die Vergabe ihrer Elektronikfertigungsaufträge methodisch neu bewerten und den Schritt nach Europa strukturiert angehen, werden ihre Lieferketten stabiler und sicherer machen, ihre Qualitätskontrolle verbessern, ihre Compliance-Anforderungen effizienter erfüllen und schneller auf Marktveränderungen reagieren können. Das ist keine politische Hoffnung. Das ist eine operative Realität.

### Abschließende Empfehlung

Beginnen Sie nicht mit der Frage, ob ein europäischer EMS-Dienstleister teurer ist. Beginnen Sie mit der Frage, was es Ihr Unternehmen kostet, wenn Ihr wichtigster Fertigungspartner für drei Monate nicht liefern kann. Diese Antwort ist der eigentliche Ausgangspunkt jeder seriösen Rückverlagerungsentscheidung.

## Quellenverzeichnis

---

Alle zitierten Quellen sind öffentlich zugänglich oder wurden als EMS Strategy Group Einschätzung gekennzeichnet.

### ZVEI – Verband der Elektro- und Digitalindustrie

- ZVEI-Positionspapier: Stärkung der europäischen Leiterplatten- und Elektronikfertigung für kritische Infrastrukturen. April 2025. [www.zvei.org](http://www.zvei.org)
- EMS Strategy Group Einschätzung, angelehnt an ZVEI-Statements (Pressemitteilung Juni 2025)

### Bain & Company

- Biennial Operations Survey 2024: Businesses accelerate reshoring and near-shoring amid heightened geopolitical uncertainties and rising costs. November 2024. [www.bain.com](http://www.bain.com)
- Nearshoring: Overcoming the Obstacles. 2024. [www.bain.com](http://www.bain.com)

### BMAS / BAFA / Bundesregierung

- Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz (LkSG), in Kraft seit 1. Januar 2023. [www.bmas.de](http://www.bmas.de)
- Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA): Rechenschaftsbericht 2024. [www.bafa.de](http://www.bafa.de)

### Europäische Union

- Richtlinie (EU) 2024/1760 – Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD), in Kraft 25. Juli 2024.
- NIS-2-Richtlinie (EU) 2022/2555.
- European Chips Act. [ec.europa.eu](http://ec.europa.eu)

### UNCTAD

- UNCTAD Review of Maritime Transport 2025. [unctad.org](http://unctad.org)

### SMT Today

- Top 7 Challenges Confronting European Electronics Manufacturing Services in 2025. April 2025. [www.smttoday.com](http://www.smttoday.com)

### Frankfurt University of Applied Sciences

- Michalski/Sohlbach/Baroutas: Reshoring und De-Globalisierung: Die Relevanz der strategischen Standortentscheidung. Working Paper Nr. 36. [www.frankfurt-university.de](http://www.frankfurt-university.de)

### EMS Strategy Group

- Einschätzungen zu Marktfragmentierung (Kapitel 1.2)

- Einschätzung zu geopolitischen Risiken (Kapitel 2.3)
- Einschätzung zu Investitionstrends und Automatisierung (Kapitel 3.2)
- Einschätzung zum Fachkräftemangel (Kapitel 7.1)
- Einschätzung zur finanziellen Stabilität europäischer EMS-Unternehmen (Kapitel 10.2)

## Über den Autor

---

Dirk Kaussen ist Gründer und Geschäftsführer der EMS Strategy Group und verfügt über nahezu 40 Jahre operative Erfahrung in der EMS-Industrie. Er gründete und leitete selbst eine Elektronikfertigung in Deutschland und kennt die Anforderungen der Elektronikfertigung daher nicht nur aus Beratungsperspektive, sondern aus eigener unternehmerischer Verantwortung. Seine Erfahrung umfasst sowohl operative Fertigungsprozesse als auch strategische Themen wie EMS-Partnerauswahl, Lieferkettenstabilität, Fertigungsverlagerung und Risikomanagement. Sein Ansatz basiert auf praxisnahen Lösungen mit direktem Bezug zur industriellen Realität.

## Über die EMS Strategy Group

---

Die EMS Strategy Group unterstützt Industrieunternehmen bei der strategischen und operativen Weiterentwicklung ihrer Elektronikfertigung. Der Schwerpunkt liegt auf der Verlagerung von Fertigungsaufträgen zu europäischen EMS-Dienstleistern, dem Aufbau neuer Fertigungskapazitäten sowie der Erweiterung bestehender Produktionsstrukturen. Darüber hinaus begleitet die EMS Strategy Group Projekte zur Absicherung von Lieferketten durch Risikoanalysen, Dual-Sourcing-Strategien und belastbare Supply-Chain-Konzepte. Alle Projekte werden operativ begleitet und auf Wunsch bis zum vollständigen Serienhochlauf geführt. Der Fokus liegt dabei auf praxisnahen Lösungen, direkter Umsetzbarkeit und einer engen Anbindung an die industrielle Realität der Elektronikfertigung.

### Rechtlicher Hinweis / Disclaimer

Die in diesem White Paper enthaltenen Informationen, Einschätzungen und Empfehlungen wurden mit größter Sorgfalt und nach bestem Wissen erstellt. Sie dienen ausschließlich allgemeinen Informationszwecken im B2B-Kontext und stellen keine individuelle Rechts-, Steuer-, Technik- oder Unternehmensberatung dar. Trotz sorgfältiger Prüfung übernimmt die EMS Strategy Group keine Gewähr für die Richtigkeit, Vollständigkeit und Aktualität der enthaltenen Informationen. Eine Haftung für unmittelbare oder mittelbare Schäden, die aus der Nutzung oder Umsetzung der dargestellten Inhalte, Strategien oder Fragenkataloge entstehen, ist — soweit gesetzlich zulässig — ausgeschlossen. Das White Paper darf mit vollständiger Quellenangabe unverändert weiterverbreitet werden.



[www.emssg.com](http://www.emssg.com) | LinkedIn: Dirk Kaussen

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