INTERVIEW

Matthias Puschnig

Senior Advisor

S&P Mergers and Acquisitions



Rüstung ist ein Wachstumsmarkt mit hohen Eintrittsbarrieren

September 2026

Nach 20 Jahren in der Industrie und elf Jahren im Bundesministerium der Verteidigung verstärkt Matthias Puschnig unser Team als Senior Advisor. Im Gespräch erläutert er, warum der europäische Rüstungsmarkt am Anfang einer langen Wachstumsphase steht, welche Hürden Neueinsteiger aus Automobil und Maschinenbau überwinden müssen und wo die Kooperation mit der Ukraine konkrete Chancen eröffnet.

01 **Was hat dich motiviert, deine Erfahrung künftig als Senior Advisor bei S&P einzubringen?**

Ich habe 20 Jahre Erfahrung in der Industrie und elf im Verteidigungsministerium. Diese Erfahrung trifft auf einen Wachstumsmarkt: Rüstung. S&P war für mich der ideale Resonanzboden, diese Konstellation zur Wirkung zu bringen.

02 **Auf welchen Segmenten und Branchen liegt dein Schwerpunkt bei S&P?**

Defence. Bis wir in Europa wieder Stabilität und Frieden durch ein konventionelles Gleichgewicht haben, werden Jahre vergehen. Daher stehen wir am Anfang eines großen Marktwachstums in der Rüstungsindustrie. Darauf werde ich mich voll konzentrieren. Wo meine Erfahrungen aus der IT hilfreich sind, stehe ich meinen Kollegen gerne zur Seite.

03 **Welche Entwicklungen siehst du im Mittelstand dieser Branche, die den Kauf oder Verkauf von Unternehmen beeinflussen?**

Das Rüstungsgeschäft wird von großen Unternehmen dominiert, und das hat seinen Grund. Die spezifischen Anforderungen an Rüstungsunternehmen setzen eine gewisse Unternehmensgröße voraus, um bewältigt werden zu können: Sicherheitserfordernisse, kriegsfeste Lieferketten, gefährliche Güter. Der gegenwärtige Rüstungsboom zieht viele Neueinsteiger an, vom Automobilzulieferer, der für sein Know-how Chancen sieht, bis zum Tech-Start-up, das seine Ideen in der Ukraine in wenigen Wochen erproben und verkaufen kann. Sie alle müssen sich Wachstumsstrategien überlegen, organisch oder anorganisch durch M&A.

04 **Warum sind gerade für mittelständische Unternehmer unabhängige Beratung und strategischer Rat bei wichtigen Entscheidungen wie Nachfolge oder Wachstum so wertvoll?**

Bleiben wir in der Rüstungsbranche: KMU sind vor allem die Neueinsteiger, da ist Beratung durch Branchenkenner selbstverständlich. M&A-Phasen sind immer einschneidend. Sie lenken den Blick des Unternehmers vom operativen Geschäft weg, sie werden von Wettbewerbern als Zeichen der Schwäche erkannt und ausgenutzt, und ihr Gelingen ist entscheidend für den Fortbestand des Unternehmens. Dieser hohen Bedeutung steht gegenüber, dass sie in der Unternehmensgeschichte sehr selten vorkommen, vielleicht nur einmal. Auch das verlangt nach erfahrener Beratung.

Und schließlich müssen M&A-Geschäfte sehr diskret abgewickelt werden. Damit tun sich Brancheninsider mit langjährigen, vertrauensvollen Kontakten und guter Kenntnis der potentiellen Käufer leichter als der Unternehmer, für den strategische Investoren bislang eher Konkurrenten und einschlägige Finanzinvestoren weitgehend unbekannt waren.

05 **Was hat sich in deiner Laufbahn als besonders wichtig für eine erfolgreiche Unternehmenstransaktion erwiesen?**

Eine solide Vertrauensbasis, basierend auf persönlicher Beziehung und tiefem Situationsverständnis.

06 **Welchen Rat würdest du einem Unternehmer geben, der gerade über Wachstum, Partnerschaften oder eine Nachfolgelösung nachdenkt?**

Mit mir ein Gespräch über die Gründe zu führen.

07 **Viele spezialisierte deutsche Mittelständler verfügen über relevante Technologien, sind aber bisher kaum im Defence-Markt aktiv. Welche Chancen und Herausforderungen ergeben sich für diese Unternehmen?**

Der europäische Rüstungsmarkt ist etwa so groß wie vier Monatsumsätze der deutschen Automobilindustrie. Dort ist einfach nicht Platz für alle, und die Markteintrittsbarrieren sind einschüchternd hoch. Trotzdem: Dieser Wachstumsmarkt braucht neue Kapazitäten und neue Impulse aus den führenden deutschen Industrien Automobil und Maschinenbau. Mit der richtigen Strategie, beharrlichem Key Accounting, Ingenieursqualitäten und der Erkenntnis, viel lernen zu müssen, kann man sich Zugänge erschließen und erfolgreiche Defence Units aufbauen.

08 **Du kennst durch deine Rolle im Ukraine-Krisenstab die Bedürfnisse und Strukturen auf ukrainischer Seite besonders gut. Welche konkreten Chancen siehst du in der Kooperation zwischen Deutschland und der Ukraine, etwa bei Wiederaufbau, Technologietransfer oder gemeinsamer Rüstungsproduktion?**

Die Ukraine hat die technologischen Neuerungen aus 20 Jahren in militärische Praxis überführt: Robotik, KI, Nutzung von Weltraumassets. Sie weiß genau, welche Produkte gebraucht werden, und kann diese auch entwickeln, bis etwa TRL 6 oder 7. Das genügt bei uns für einen Prototyp, aber nicht für die Marktreife. Mehr gibt die industrielle Basis der Ukraine nicht her.

Wenn wir in Deutschland etwas können, dann Fertigung. Deutsche Industrialisierungspartner helfen ukrainischen Produkten mit Qualität, Quantität und aus Fabriken, die nicht bombardiert werden, TRL 9 zu erreichen, also Serienreife. Das ist die Voraussetzung, damit die Ukraine aus ihrer jungen Rüstungsindustrie volkswirtschaftliches Einkommen im Westen erzielen kann. Und das wird ein wesentlicher Impuls für den Wiederaufbau sein.