



Strategie Review

Klimawandel, Corona, Tesla und die Folgen

Klimawandel, Corona, Tesla und die Folgen

Seit dem 4. Quartal 2018 hat sich die Aluminium-Gießereiindustrie für alle spürbar verändert.

Nach Jahren permanenten Wachstums (Weltweite Al-Gussproduktion 2000 ca. 8.Mio.t → 2017 ca.18 Mio.t) kam es seit dem 4.Quartal 2018 erstmals (ausgenommen die Krisen 1994/95 und 2008/09) seit 50 Jahren zu einem Rückgang der Produktionszahlen. Wesentlichen Einfluss hatte an dieser Stelle die immer stärker werdende Diskussion um den weltweiten Klimawandel. Die Automobilindustrie mit ihren klassischen Verbrennungsmotoren war allgemein schnell als wesentliche Grundursache ausgemacht. E-Mobilität war plötzlich in aller Munde. In der Konsequenz waren die Produktionszahlen der bisherigen Brot und Butterteile (Antriebsstrang) der Aluminium-Gießereiindustrie stark rückläufig.

Inmitten der sich für die Gießereien immer weiter zu einer Krise entwickelnden Produktionsrückgänge, kam dann Anfang 2020 die Corona-Pandemie und damit ein echter Krisen-Katalysator.

Begünstigt durch die Diskussionen zum Klimawandel geriet das amerikanische Automobil-Unternehmen Tesla immer stärker in den Fokus des weltweiten Interesses. Der politisch und gesellschaftlich stärker werdende Druck zur CO₂ Reduzierung, die sich einstellenden wirtschaftlichen Erfolge (Aktienkurs, Unternehmensergebnisse) und die zum Teil vorhandene Technologiedominanz (Batterie-, Soft- und Hardwaretechnologie) waren die wesentlichen Säulen des neuen Tesla-Erfolgs. Mit dem Tesla-Erfolg fanden dort eingesetzte Prozesse und Technologien eine neue Beachtung. Eine in der Automobil- und Gießereiindustrie seit Jahren bekannte Entwicklung zu immer größeren Strukturteilen und somit größeren Gießmaschinen erreichte durch die „mutige“ Tesla Strategie eine neue Dimension. Gigacasting war geboren und wurde als Erfolgsgarant von der gesamten Automobilindustrie erstaunlich schnell akzeptiert und „kopiert“.

Auch wenn die zwischenzeitlich einsetzende Verbesserung der Umsatz- und Ergebnissituation die Situation der Gießereien etwas entspannt hat, das Umfeld und die Herausforderungen haben sich nicht geändert.

Klimawandel, Corona, Tesla und die Folgen

Als Zwischenfazit kann festgehalten werden:

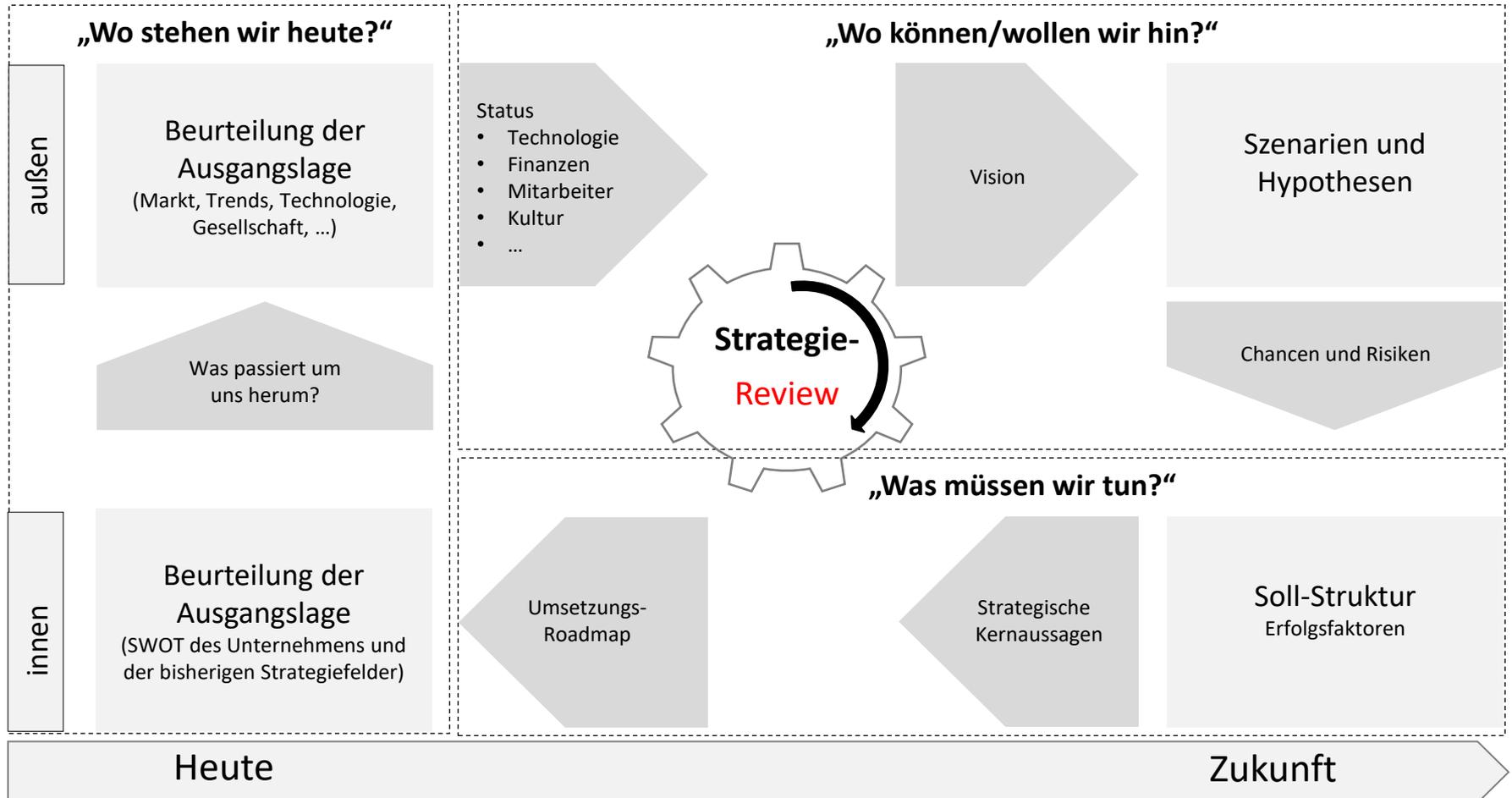
- Die Finanzkennzahlen der Gießereiindustrie während Corona waren schlecht, aber nicht so schlecht wie erwartet.
- Die Corona-Pandemie hat vielen Gießereien eine Pause, aber nicht die notwendige technologische und wirtschaftliche Weiterentwicklung gebracht.
- Die Transformation zu neuen Antrieben (E-Mobilität) hat den Trend zum Leichtbau und die Chancen für Aluminiumguss erhöht, aber nicht erleichtert.
- Die Gussteile, Maschinen, Investitionen und Chancen werden größer, auch die Risiken.
- Die OEMs und Tier 1 investieren (wieder) in die Aluminium-Gießereiindustrie (Giga-Casting), die traditionellen Kundengießereien noch sehr verhalten.
- Geschwindigkeit und Flexibilität schlägt Tradition. Asien schlägt Europa?

Die aktuelle „Ruhe“ schützt die Gießereien nicht vor den Folgen von **Klimawandel, Corona und Tesla**.

Ein **individuelles Strategie-Review** ist für alle Gießereien **unumgänglich**.

Klimawandel, Corona, Tesla und die Folgen

„Wo stehen wir heute?“, „Wo können/wollen wir hin?“ und „Was müssen wir tun?“ sind die wesentlichen Fragen die im Kontext von Innen- und Außen-Sicht, Heute und Zukunft, in allen Gießereien beantwortet werden müssen.



„Wo stehen wir heute?“ SWOT – Analyse (Ø Druckgießerei in Deutschland, Beurteilung JMC)

Die Beurteilung der Ausgangslage des eigenen Unternehmens aus der klassischen Innen-Sicht bildet die Basis für die Frage „Wo stehen wir heute?“.

Der Wettbewerb um die Märkte der Zukunft (Fahrwerk & Strukturteile), wird nicht gegen die anderen Gießereien gewonnen. Die Gießereien stehen bei den Fahrwerk - & Strukturteilen im Wettbewerb zu anderen Materialien und Prozessen. Zusammenarbeit entlang des Wertschöpfungsnetzwerks ist die Erfolgs-Formel.

Stärken:

- Kompetentes, herausragendes Gießerei-Technologie-Netzwerk (Gießereien, Formenbauer, Maschinenhersteller, Hochschulen,)
- Funktionierende Kundenbeziehung und Nähe zu bedeutenden OEM`s/Tier1
- Exzellentes Prozess- und Entwicklungs-Know-how (Mitarbeiter)
-

Schwächen:

- Maschinenpark (Alter) und Standortlayout (... Werkstätten Prinzip)
- Industrielles Umfeld am Standort Deutschland (Steuern, Lohnkosten, Energiekosten)
- Ergebnis- und Finanzsituation (Liquidität, Cash flow)
- Investitionen der letzten Jahre
- Träge Veränderungsbereitschaft
-

Chancen:

- Zusammenarbeit entlang des vorhandenen und außergewöhnlich kompetenten Wertschöpfungsnetzwerks als Chance nutzen
- Politik, Verbände, Gewerkschaften, Banken, Hochschulen und OEM`s müssen ihre besondere Verantwortung wahrnehmen und verbesserte Rahmenbedingungen schaffen
- Know-how (Vorsprung) besser nutzen
- Die Substitution weiterer PKW-Teile durch Al-Guss technologisch und wirtschaftlich für die OEMs attraktiv machen
-

Risiken:

- Die Komplexität der aktuellen Herausforderungen (über-) fordert die überwiegend mittelständischen Unternehmen
- Jeder in der Wertschöpfungskette versucht die Herausforderungen alleine zu lösen
- Die finanziellen Nachwirkungen der Krise sind langwieriger und größer als aktuell erwartet
-

„Wo stehen wir heute? Markt, Trends, Technologie, Gesellschaft,...

Bei der Beurteilung der Ausgangslage in der Außen-Sicht ist die Frage „Was passiert um uns herum?“ neben der Frage „Wo stehen wir heute?“ von zentraler Bedeutung.



Nachspielzeit (Krise)

- Cash Flow für Investitionen?
-



Technologie-Entwicklung

- Strukturteile erfordern Umdenken
-



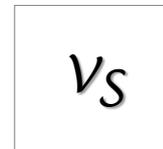
Transformation

- E-Mobilität ändert das Kunden- und Produktportfolio
-



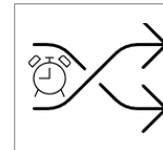
Giga-Casting

- 6100 t, 8400 t, 14000 t? ... Wo geht die Reise hin?
-



OEM und Tier1 als „neuer“ Wettbewerb

- Partner werden zu Wettbewerbern
-



Geschwindigkeit und Flexibilität schlägt Tradition.

Asien schlägt Europa?

- Investitionen in Asien
-

„Wo können/wollen wir hin?“

Neben der Beantwortung der Frage „**Wo wollen wir hin?**“, müssen wir auch die Frage beantworten „**Wo können wir hin?**“



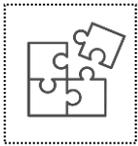
Strategie

Visionär not Follower



„Was müssen wir tun?“

Basis für den Erfolg ist die Beantwortung der Frage „Was müssen wir tun?“



Organisation

- Organisation/Kultur

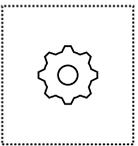
-



Mitarbeiter

- Mitarbeiter

-



Prozesse/
Technologie

- Prozesse/Technologie

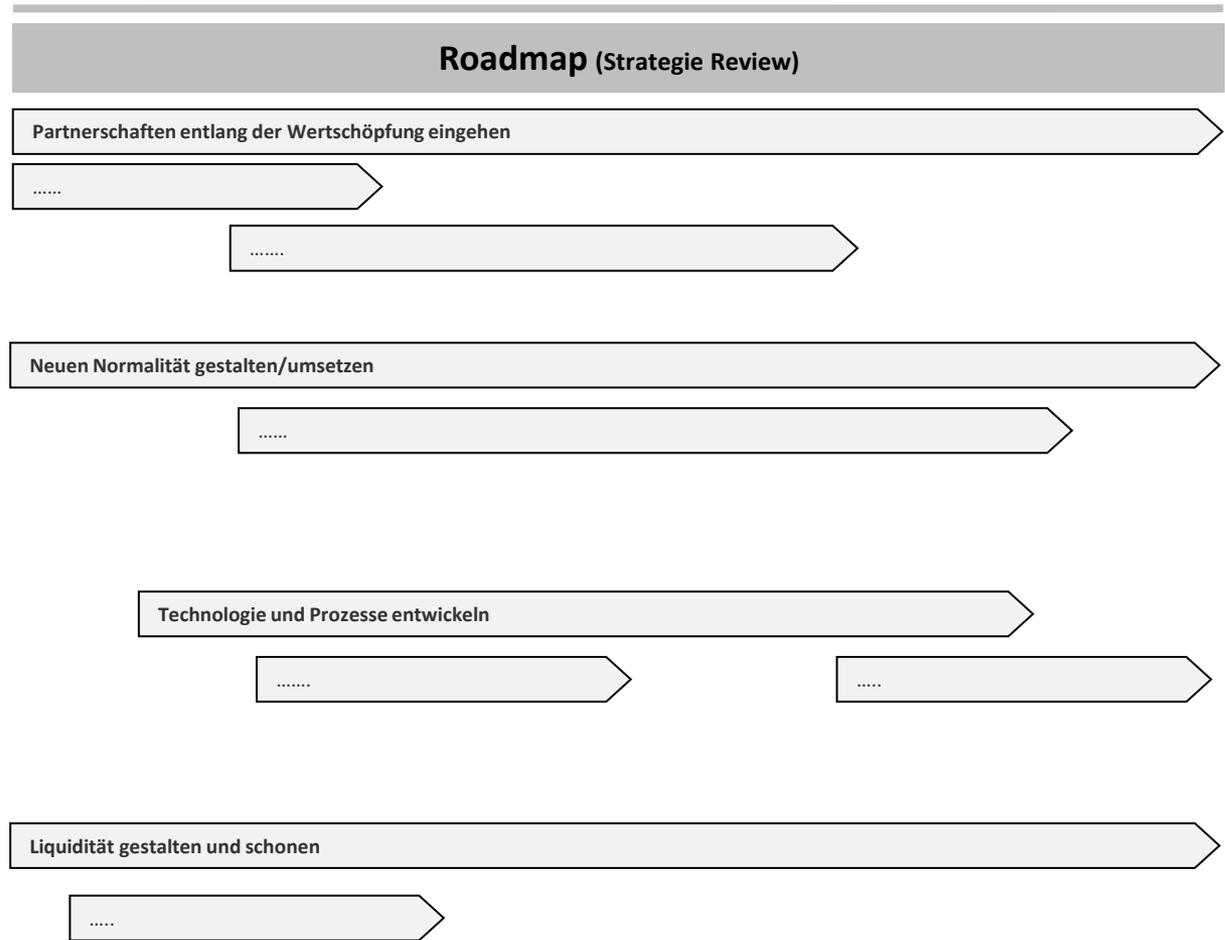
- ...



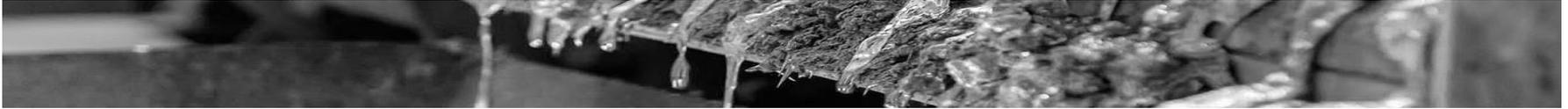
Finanzen

- Finanzen

-



To do's

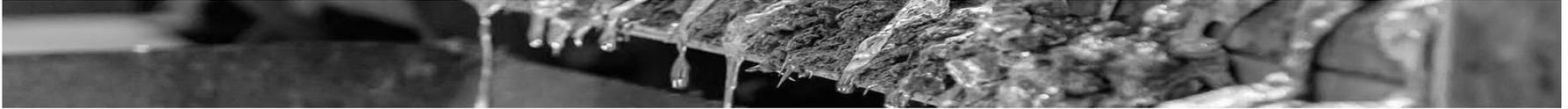


Gießereien müssen jetzt

- .. die bisherige Strategie überprüfen.
- .. die komplexen Herausforderungen und Veränderungen neu bewerten.
- .. den Veränderungsprozess vom obersten Management (Leadership) einleiten und führen.

Die To do's sind individuell. Wir helfen Ihnen die richtigen zu finden.

To do's



STRATEGIEENTWICKLUNG



MANAGEMENTBERATUNG
INTERIMSMANAGEMENT



NETZWERKARBEIT



UNTERNEHMENSANALYSE

„ Zum Erfolg gibt es keinen Lift. Man muss die Treppe benutzen.“

- Emil Oesch -