

Johannes Messer – Consulting GmbH



Partner finden

Gießerei/Formenbau

April 2020

Gießerei/Formenbau

Wenn aus Rivalen Partner werden. So titelte kürzlich eine deutsche Tageszeitung mit Bezug auf die steigende Zahl von Zusammenschlüssen bzw. von Zusammenarbeit in der internationalen Automobilindustrie. Diese schon lange existierende Entwicklung, hat durch die Transformation in der Automobilindustrie mit den 4 Megatrends: Mobilität, Digitalisierung, Autonomes Fahren und Elektrifizierung noch einmal an Dynamik gewonnen.

Langfristig, da sind sich viele Experten einig, gibt es zu Partnerschaften in der Automobilindustrie so gut wie keine Alternativen. Vorbei sind die Zeiten als einzig der Wunsch nach Kostenreduzierungen der Treiber solcher Allianzen war. Kostenreduzierungen spielen zwar immer noch eine Rolle, längst ist aber eine viel höhere Dimension erreicht. Der nackte Kampf ums Überleben. Es ist aktuell nicht absehbar wohin die Reise geht. Wahrscheinlich ist jedoch, dass die weltweite **Corona-Krise** einschließlich der zu erwartenden **Nachwirkungen**, die Notwendigkeit und somit den Trend zu weiteren Zusammenschlüssen verschärfen wird.

In der Gießereiindustrie ist diese Entwicklung ebenfalls zu erkennen. In den Anfängen war auch bei den Gießereizusammenschlüssen die Gesamtkostenoptimierung und der Zugang zu den Wachstumsmärkten der wesentliche Grund. Heute ist auch bei den Gießereien eine neue Dimension erreicht. Die anstehenden, komplexen Herausforderungen können nicht mehr allein gestemmt werden. Der gestiegene Entwicklungsbedarf (Produkt- und Verfahrensentwicklung), die notwendige Präsenz an allen wesentlichen Weltmärkten und die hohen Investitionskosten anstehender Neuprojekte sind bei den Gießereien die wesentlichen Treiber weiterer Zusammenschlüsse und Partnerschaften.

Die hohen Risiken, die mit den Veränderungen einhergehen, bieten aber auch Chancen. Gießereien die die aktuellen Chancen nutzen, um sich **neu** aufzustellen werden am Ende des Tages die Gewinner sein.

(https://www.johannes-messer-consulting.de/pdf/Corona_Fahrplan.pdf)

Gießerei/Formenbau

Eine der aussichtsreichsten Zukunftschancen für Gießereien sind **Partnerschaften**. Eine ideale Konstellation unter Betrachtung technologischer und wirtschaftlicher Ziele sind Partnerschaften zwischen **Gießereien und Formenbauern**.

Gießerei/Formenbau

Gießerei „Corona-Fahrplan“

JM Johannes Messer - Consulting GmbH
Training Beratung Adaption

Die Krise in der Krise



Phasen	Diagnose : Krise	Stand - by	Restart
Indikator	Frühwarnsysteme	Krisen Radar Chart	KPI'S
	Krisenmanagement Team: Alle Stakeholder		
	1.Liquidität		
	- Working Capital - Finanzierung - Personalkosten - Ausgabenstopp		
To Do's	Quick wins nutzen		
	2.Strategie, die Gießerei nach Corona		
	- kundenbinden - Partner finden - Flexibilität aufbauen - Mitarbeiter - Umsatz - Liquidität - Chancen/Risiken		
	Anlaufkosten managen		
	3.Unternehmensexzellenz		
	- Operative Performance - Wertschöpfungskette - Flexibilität (Produktion) - Technologie Roadmap		
Ziel	Überleben sichern Schaden abwenden	Risiken minimieren Zukunft (Chancen) erarbeiten	Ergebnisqualität stärken
Status	☒	☐ In Arbeit	☐ In Planung

Aufgaben und Verantwortlichkeiten an den Kernkompetenzen ausrichten

- Produktentwicklung auf das jeweilige Know-how ausrichten
- Marktzugänge abgleichen
(Marktzugang des Partners nutzen)
- Investitionen/Kapazitäten optimieren/teilen
(Orientierung: Kernkompetenzen)
- Time-to-Market verbessern
(Partner-Integration in die Prozess- und Wertschöpfungskette)
- Kostenpotentiale heben
(Gesamtkostenoptimierung → Abgleich der gemeinsamen Ziele/KPI's)
 - Formkosten
 - Formreparaturkosten
 - Gießerei OEE
- Technologie- und Verfahrensentwicklung
(Abgleich und Fokussierung)
- Administrative Prozesse
(Partner in Ablauforganisation integrieren: z.B. Änderungsmanagement)
-



In einem zweiten Schritt sollten weitere Service-Partner (z.B. Stahllieferanten, ...) hinzugewonnen werden.

Gießerei/Formenbau

Traditionell war der Formenbau integraler Bestandteil der Druckgießereien. Durch unterschiedliche Gründe hat sich dies in den letzten Jahren verändert. Viele Gießereien haben ihre internen Formenbau-Aktivitäten kontinuierlich zurückgefahren bzw. nicht an die gestiegenen Formenbedarfe angepasst. Kleine und mittelständische Gießereien beschränken sich heute fast ausschließlich auf die interne Reparatur der zugekauften Formen. Große Gießereien haben nur noch zum Teil einen eigenen Formenbau, der auch nur einen Teil der benötigten Formen selbst baut. Der „Rest“ wird am (Welt) Markt zugekauft.

Unabhängig dieser Entwicklung, hat die Druckgussform nichts an ihrer Bedeutung in der gesamten Prozess- bzw. Wertschöpfungskette der Gießereien eingebüßt. **Wirtschaftlicher- und technologischer Erfolg** einer Druckgießerei definieren sich nach wie vor sehr stark über das Thema **Formen**.

Zur Verdeutlichung dieser Aussage folgende Kennzahlen/Anmerkungen 1)

- Bis zu **14 % vom Umsatz** (abhängig vom Produktportfolio) einer Druckgießerei entfallen auf den **Formumsatz**
- Bis zu **8% vom Umsatz** (abhängig vom Produktportfolio) sind Aufwände für **Formreparaturen**
- Bei den durchschnittlich anzusetzenden Verfügbarkeitsverlusten in einer Druckgießerei von ca. 30%, entfallen **ca. 15% auf Formstörungen, 10% auf das Rüsten** der Form und nur 5% auf Maschinenstörungen.
- Die **Qualität** und der **Technologieanspruch** eines Gussteils werden wesentlich beeinflusst von:
 - der **Formfüllung** (Anguss- und Überlaufsystem)
 - der **Erstarrung** (Formkühlung)und somit von der **Form**.

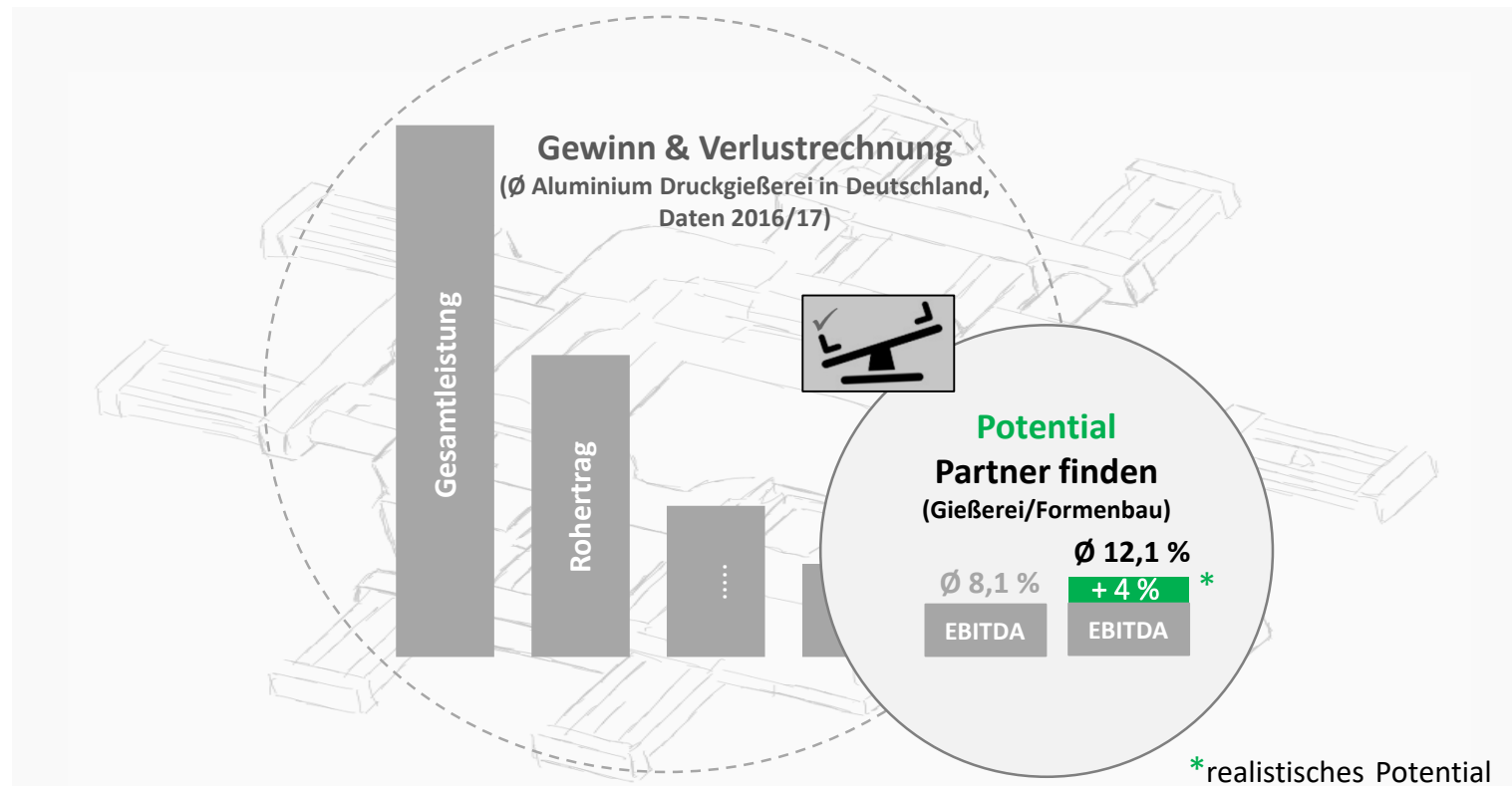
1) Durchschnittswerte einer Druckgießerei

Gießerei/Formenbau

Um die wesentlichen technologischen und wirtschaftlichen **Erfolgshebel** zu nutzen, müssen bereits in der Entwicklungsphase der Form, die Formkosten, die Formreparaturkosten und der Gießerei OEE als Projektziele definiert werden. Die vorhandenen Potentiale sind nur auszuschöpfen, wenn die gesamte Prozesskette (Produktentwicklung → Formkonstruktion → Formenbau → Gießprozess → Bearbeitung) genutzt wird.

Das bestimmende **Erfolgskriterium** ist an dieser Stelle die Zusammenarbeit zwischen der **Gießerei** und dem **Formenbau**.

Die besondere Bedeutung der Druckgussform ist in den letzten Jahren zum Teil aus dem Fokus geraten. Andere, wirtschaftlich und technologisch zum Teil weniger relevante Themen standen im Mittelpunkt. **Eine Korrektur erscheint dringend notwendig.**



Gießerei/Formenbau

Die aktuelle Situation ist für die Gießereien von historischer Tragweite. Es ist abzusehen, dass der steigende Entwicklungsbedarf (Produkt- und Verfahrensentwicklung), die notwendige Präsenz an allen wesentlichen Weltmärkten und die hohen Investitionskosten anstehender Neuprojekte (Produktportfolioveränderungen) die Gießereien vor bisher nicht gekannte Herausforderungen stellen werden.

Diese **neue Dimension** der Herausforderungen im Kontext der zu erwartenden Nachwirkungen der aktuellen Krisen erfordern **neue Wege**.

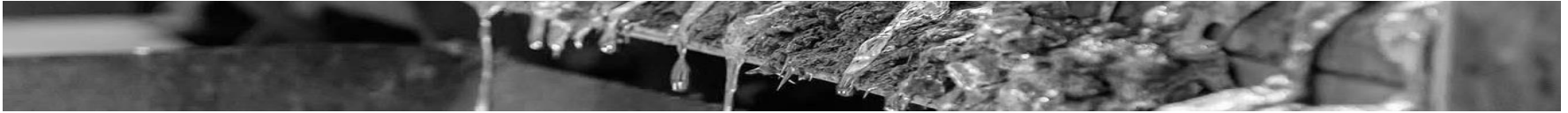
Die richtigen **Partner finden** kann am Ende des Tages den Unterschied ausmachen.

Die **Zusammenarbeit bzw. Partnerschaft** zwischen der **Gießerei** und dem **Formenbau** ist ein Teil der Lösung.

Die Themen:

- *Technologische und wirtschaftliche Bedeutung der Druckgussform für Gießereien*
- *Marktumfeld Formenbau (National, International)*
- *Potentiale heben*

wie wir sie verstehen und beurteilen, stellen wir ihnen gerne vor. Wir erarbeiten individuelle **Anpassungsstrategien** und **Handlungsvorschläge** für ihr Unternehmen und unterstützen bei der **Umsetzung**.



... wir helfen ihnen dabei.



„Zusammenkommen ist ein Beginn,
zusammenbleiben ist ein Fortschritt,
zusammenarbeiten ist ein Erfolg.“

Henry Ford



STRATEGIEENTWICKLUNG



MANAGEMENTBERATUNG
INTERIMSMANAGEMENT



NETZWERKARBEIT



UNTERNEHMENSANALYSE