

Werkzeugbau-Benchmark für KMU

PROJEKTTITEL

Benchmarking im Werkzeug- und Formenbau für KMU

PROJEKTLAUFZEIT

10 | 2003 – 03 | 2004

Fünf Unternehmen des KC unterzogen ihren Werkzeug- und Formenbau einem internationalen Benchmark und ließen so ihre Konkurrenzfähigkeit zu österreichischen und europäischen Mitbewerbern überprüfen. In dem von Ende Oktober 2003 bis Ende März 2004 laufenden Projekt, verglichen sich die Unternehmen im technologischen und organisatorischen Bereich und lernten in Erfahrungsgruppen. Basierend auf den Daten des Geschäftsjahres 2002 wurden die Zahlen ermittelt und untereinander, aber auch mit internationalen Kennwerten aus der langfristigen und statistisch abgesicherten Datenbank der Aachener Werkzeug- und Formenbaugruppe verglichen. Erfreuliches Ergebnis: Gute Position im internationalen Vergleich!

Projektziel

Ziel dieses Kooperationsprojektes war es, sich an den Besten zu messen und von diesen Betrieben zu lernen. Jedes Unternehmen sollte erfahren, wo es innerhalb der Projekt-



Bild: Banner

gruppe, aber auch im internationalen Vergleich steht. Die langfristigen und statistisch abgesicherten Trends und daraus abgeleiteten Erfolgsfaktoren aus der Datenbank der Aachener Werkzeug- und Formenbaugruppe sollten in Kombination mit der „Best Practice“ aus der Projektgruppe herangezogen werden, um die Strategie der fünf Unternehmen zu überdenken und bei Bedarf zu korrigieren.

Ergebnis

Die Auswertung der organisatorischen und technischen Kennzahlen der Unternehmen zeigte ein relativ heterogenes Ergebnis. Einzelne Unternehmen lagen bei bestimmten Kennzahlen deutlich über dem internationalen Schnitt, andere darunter. Beispielsweise schwankten die Produktivitäten pro Mitarbeiter um über 100 Prozent. Insgesamt herrscht bei den Kosten und der Produktivität aber eine gesunde Gesamtsituation der Projektteilnehmer. Für die einzelnen Unternehmen waren die Werte äußerst aufschlussreich und ermöglichten einen „objektiven“ Blick in den Spiegel. Das Projekt zeigt aber deutlich, dass die österreichischen KMU des Werkzeug- und Formenbaus durchwegs gut gerüstet sind, um im internationalen Wettbewerb zu bestehen.

Die Stärken der heimischen KMU im Werkzeugbau:

- Die Kostenverteilung in der Prozesskette zeigt die Betonung der frühen Phasen Konstruktion und NC-Programmierung. Die Projektteilnehmer weisen hier einen durchschnittlichen bis überdurchschnittlichen Kostenanteil auf.
→ *Erfolgreiche Unternehmen planen intensiv und reduzieren so die Aufwände in der personalintensiven Bankarbeit.*
- Die NC- Programmierstrategie ist grossteil sehr gut umgesetzt und deren Bedeutung von den Unternehmen erkannt (zentrale NC-Programmierung, Reduzierung

→ Ludwig Praher Kunststofftechnik GesmbH

Poneggenstraße 5, A-4311 Schwertberg
www.praher.com



→ Banner Kunststoffwerk GmbH

Traunauweg 22, A-4030 Linz
www.bannerkunststoff.com



→ Miraplast Kunststoffverarbeitungs GesmbH

Schlossweg 1, A-3042 Würmla
www.miraplast.at



→ Philips Austria GmbH

Konigsbergstraße 11, A-9020 Klagenfurt
www.philips.at



→ Schöfer Werkzeugbau- und Kunststofftechnik GmbH

Furth 17, A-4311 Schwertberg
www.schoefer.at





Fit für die Zukunft zeigten sich die oö Werkzeugbaubetriebe.

der Programmierung bei Spindelstillstand)
 → Klare NC-Programmiersstrategie steigert die Effizienz

- Die Mitarbeiterstruktur ist überdurchschnittlich gut und sichert den Bedarf an qualifizierten und motivierten Mitarbeitern (auffällig: wenige Akademiker). Die Betriebszugehörigkeit ist überdurchschnittlich lang und die Krankenstände unterdurchschnittlich gering.
 → *Motivierte, gut ausgebildete Mitarbeiter sind ein Erfolgspotenzial.*
- Die Betriebe weisen eine überdurchschnittlich hohe Termintreue auf.
 → *Gerade erfolgreiche Unternehmen besitzen einen großen Vorsprung bezüglich Termingerechtigkeit.*
- Bei Aufträgen dominieren Neuaufträge. Ein hoher Anteil an Neuaufträgen gewährleistet Planbarkeit und ermöglicht, dass das unternehmenseigene Know-how (insbesondere Konstruktion und NC-Technologie) entlang der gesamten Wertschöpfungskette eingebracht werden kann.
 → *Erfolgreiche Unternehmen konzentrieren sich auf das Neuwerkzeuggeschäft mit hohen Gewinnmargen.*

Generell kann gesagt werden, dass die Prozessbeherrschung für Kernkompetenzen gut ist. Es werden hohe Anforderungen an die Fertigung durch anspruchsvolle Produkte gestellt. Auch die Maschinenausstattung ist durchwegs gut und modern. Darüber hinaus ist die Investitionstätigkeit sehr positiv. Auffällig ist jedoch die durchgehend niedrige

Maschinenlaufzeit im Vergleich zu den internationalen Werkzeugbetrieben. Dies erklärt sich dadurch, dass vor allem deutsche Werkzeugbaubetriebe in 2-Schicht arbeiten, bei den untersuchten Betrieben jedoch 1-Schicht Betrieb vorherrscht.

Empfehlungen für die Unternehmen

- Die Fertigungstiefe in der Fertigung ist meist sehr hoch. Hier sollte noch eine stärkere Fokussierung auf die Kernprozesse erfolgen.
- Die Beratungsleistungen der Werkzeug- und Formenbauer als Dienstleister werden mit einer Ausnahme nicht erfasst und nicht verrechnet. Dieses Potenzial muss noch erkannt werden und ausgebaut werden.
- Angebote werden nur unterdurchschnittlich in Aufträge umgewandelt. Hier gibt es allerdings bei den Betrieben eine große Streuung. Maßnahmen zur Steigerung der Angebotsumwandlung sind empfehlenswert.

Projekthintergrund

Werkzeugbetriebe sind know-how- und kapitalintensive Firmen. Der Werkzeug- und Formenbau stellt nach wie vor die Schlüsselposition in der Produktion dar. Er gerät jedoch immer immer größer werdendem Termin- und Kostendruck. Die Aachener Werkzeug- und Formenbaugruppe hat vor vielen Jahren begonnen, ein Kennzahlensystem zu entwickeln, welches einen überbetrieblichen Vergleich von Werkzeug- und Formenbauern ermöglicht. Dabei werden vor allem die Fragen wie machen das andere Betriebe, wie sind diese organisiert, wie ist die Kostenstruktur, welche Strategien verfolgen sie und welche Ergebnisse erzielen sie, beantwortet.

Projekthinhalte

- 1.) Kennzahlendefinition und -erläuterungen durch die Aachener Werkzeug- und Formenbaugruppe (AWF)
- 2.) Erfassen der Vergleichswerte in den Betrieben durch jedes einzelne Unternehmen
- 3.) Plausibilitätsprüfung durch die AWF
- 4.) Besprechung der Kennzahlen in den einzelnen Unternehmen
- 5.) Auswerten und Analyse der Kennzahlen durch die AWF
- 6.) Präsentation des Ergebnisses in jedem Unternehmen mit den betriebsspezifischen Werten, Erörterung der Ergebnisse und Empfehlungen/Strategien
- 7.) Gemeinsame Abschlusspräsentation

O-Töne der Unternehmen

DI Harald Schnabl,
 Ludwig Praher Kunststofftechnik
 GesmbH

» Das Projekt war für uns die beste Möglichkeit für eine realistische Beurteilung des Ist-Standes unseres Werkzeugbaus. Wir werden zukünftig die aus dem Projekt abgeleiteten Leistungskennzahlen zur kontinuierlichen Überprüfung und Steuerung der Weiterentwicklung unseres Werkzeugbaus heranziehen. «

Ing. Heinz Schulze,
 Banner Kunststoffwerk GmbH

» Durch den Erfahrungsaustausch mit ähnlich ausgerichteten Unternehmen erhielten wir Anregungen zur weiteren Produktivitätssteigerung im Formenbau. Zusammen mit einem bereits 2003 durchgeführten Spritzguss-Benchmark wird dieses Projekt helfen, ein EDV-gestütztes Betriebsdatenerfassungssystem im gesamten Werk einzuführen. «

Franz Sprengnagel und Gerhard
 Brunthaler, Miraplast Kunststoff-
 verarbeitungs GesmbH

» Der Benchmark zeigte uns Verbesserungspotenziale, die auch in Zukunft die Weiterentwicklung und Wirtschaftlichkeit im Werkzeugbau zu gewährleisten. «

Dipl.-Ing. Kurt Sadek,
 Philips Austria GmbH

» Wir identifizierten in dem Benchmark die Stärken und Schwächen des internen Werkzeugbaus. Das Projekt hat unsere Einschätzung bestätigt und wird in der zukünftigen Strategie berücksichtigt werden. «

Ing. Helmut Schöfer,
 Schöfer Werkzeugbau- und Kunst-
 stofftechnik GmbH

» Unser Ziel bestand darin, neue Trends, Stärken und Schwächen zu erkennen, diese zu bewerten und Schlüsse daraus zu ziehen – und das ist gelungen. «