

# Strategische Neuausrichtung von Presswerk und Betriebsmittelbau

## Ausgangssituation

Der verstärkte Trend zum Systemlieferanten der Automobilzulieferindustrie lässt die führenden Automobilhersteller ihre Leistungstiefe für Presswerk und Betriebsmittelbau überdenken. In Zusammenarbeit mit dem TCW wurde für einen OEM eine strategische Neuausrichtung für diesen Bereich konzipiert. Die hierfür standortübergreifenden Maßnahmen in den Bereichen Organisation, Logistik und Planung wurden festgelegt.

## Vorgehensweise

Es wurden die Leistungstiefen und Schnittstellen der einzelnen Presswerks- und Betriebsmittelbaubereiche, sowie von Planung und Logistik analysiert. Darauf aufbauend wurde in Zusammenarbeit mit allen Bereichen eine ganzheitliche Vision konzipiert, die als Schwerpunkt die Entwicklung zum Systemanbieter für Nischentypen beinhaltet. Ziel ist es sich als Premiumanbieter zu etablieren.

Die Entwicklung zum Systemanbieter beinhaltet eine verstärkte Einbindung in die Bereiche Entwicklung, Planung, Einkauf und Rohbau. Um dies sicherzustellen bzw. zu verbessern, sollten Entwicklungskompetenzen in Form einer eigenen Entwicklungsabteilung aufgebaut werden. Die Zusammenarbeit mit den Abteilungen sollte frühzeitiger und in verstärkter Form stattfinden.

Die Leistungstiefe des Presswerks wurde auf die neue Strategie abgestimmt und ein Konzept für die Fremdvergabe aufgestellt. Eine weitere Einflussgröße bei der Bestimmung der optimalen Leistungstiefe war die gewünschte Partizipation an vorhandenen Wachstumspotenzialen sowohl für Pressteile als auch für den Betriebsmittelbau. Diese Wachstumspotenziale ergeben sich auch dem Typen- und Variantenwachstum des Automobilherstellers.

Für das Presswerk beinhaltet die neue Strategie eine Verringerung der Leistungstiefe mit einer verstärkten Konzentration auf komplexe Pressteile. Die Leistungstiefe des Betriebsmittelbaus wurde darauf aufbauend auf das Leistungsspektrum des Presswerks abgestimmt.

Als weitere Punkte der Strategie sind die Steigerung der logistischen Leistung sowie die Umsetzung der digitalen Fabrik zu nennen. Hierfür wurden Maßnahmen und Umsetzungspläne aufgestellt.

## Ergebnisse

Die strategische Neuausrichtung der Presswerke und des Betriebsmittelbaus wurde in Form einer gesamtheitlichen Strategie konzipiert. Durch eine Programm-Veredelung und eine Effizienzsteigerung werden die gewünschten Leverage-Effekte im Rahmen der Strategie erreicht. Die Programmveredelung beinhaltet eine Optimierung der Leistungstiefe, die Nutzung der Wachstumspotenziale sowie eine Entwicklung zum Systemanbieter und -anbieter. Eine Effizienzsteigerung wird unter anderem durch organisatorische Veränderungen umgesetzt. Die Einführung eines Key-Account-Management und einer Projektorganisation sind hierbei zu nennen. Des Weiteren wurde eine Steigerung der Effizienz durch eine frühzeitige Prozesseinbindung, eine Fokussierung der Standorte, eine Steigerung der logistischen Leistungen sowie die Umsetzung der digitalen Fabrik erreicht.