

ERFOLGSFAKTOR MENSCH

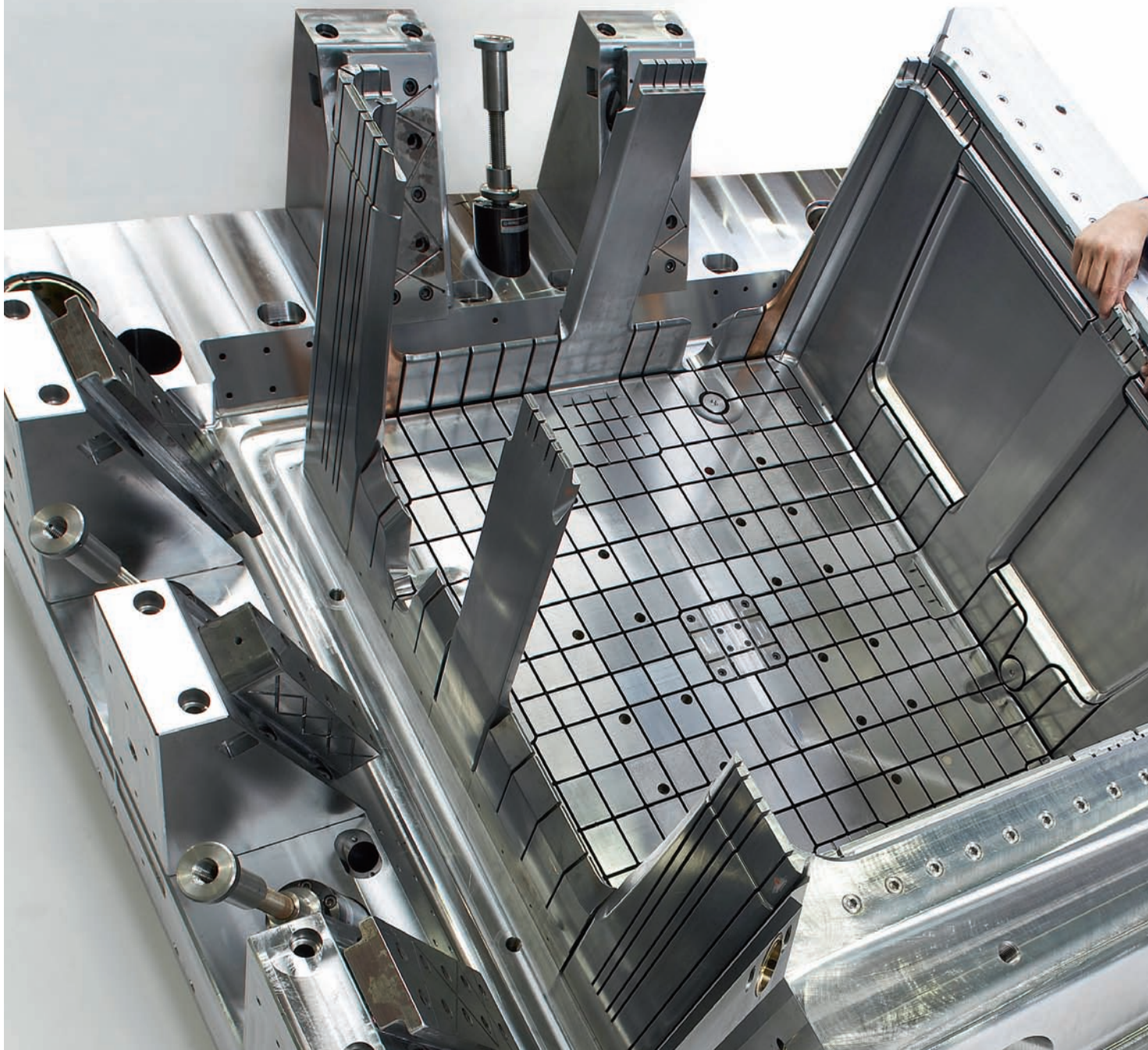
Serie Teil 12: werkzeug&formenbau stellt in dieser Serie erfolgreiche deutsche Werkzeug- und Formenbauer vor und berichtet detailliert über deren Stärken und warum sie so wettbewerbsfähig sind. Heute: Haidlmair GmbH, Nussbach/Österreich, und Heinz Schwarz GmbH, Preußisch-Oldendorf.

Kürzeste Durchlaufzeiten – im Wettbewerb um lukrative Aufträge gewinnt dieser Faktor neben hoher Qualität und Prozesssicherheit gerade im Zeichen immer kürzerer Produktzyklen immer mehr an Bedeu-

tung. So unterschiedlich die beiden heute vorgestellten Unternehmen, Sieger und Finalist im Wettbewerb „Excellence in Production 2006“ der Kategorie „Externer Werkzeugbau über 100 Mitarbeiter“, auch sind – mit engagier-

ten Mitarbeitern haben sie ihre Prozesse gestrafft und sich als schlagkräftige Werkzeug- und Formenbauten in der absoluten Spitzenklasse positioniert.

Wenn es um die spanlose Umformung insbesondere bei Strukturteilen für Ka-



rosserien geht, setzen alle namhaften deutschen Automobilhersteller auf das Know-how der Werkzeug-Spezialisten aus Preußisch-Oldendorf: „Unsere Spezialität sind insbesondere die ‚schwierigen‘ Teile, vor allem Werkzeuge für aus hochfesten Materialien gefertigte Bleche“, erklärt Jörg Schwarz, Geschäftsführer der Heinz Schwarz GmbH. „Dabei haben wir uns vor allem mit unseren sehr kurzen Durchlaufzeiten einen Namen gemacht – deshalb haben wir bei zeitkritischen Nachvergaben meist die Nase vorn.“

Extrem schnell zu sein verlangt schlanke Strukturen und vor allem

Haidlmair ist Weltmarktführer bei Spritzgussformen für Getränkeboxen, das zweite Standbein sind Formen für Verpackungen, Klappboxen und Paletten, Transport- und Lagerbehälter.



Trends μ -genau: Stärkeprofile

Heinz Schwarz GmbH & Co. KG, Preußisch-Oldendorf

Haidlmair GmbH, Nussbach/Österreich

Hohe Flexibilität

Das Management legt großen Wert auf Innovationsführerschaft.

Hohes Maß an Integration in die Prozesse des Kunden

Die Innovationskraft des Unternehmens erstreckt sich auch auf die Endprodukte.

Hohe Mitarbeitermotivation und -loyalität

Das Ausbildungssystem ist innovativ und sichert dem Unternehmen qualifizierten Nachwuchs. Zusammen mit verschiedenen Unternehmen betreibt Haidlmair eine Privatschule, die Praxisinhalte und Schulausbildung vereint.

Vollständige und durchgängige Systemlandschaft

Die Flexibilität der Mitarbeiter ist sehr hoch.

Transparente Auftragssteuerung

Hohes technologisches Know-how im Bereich der Hartfräsbearbeitung.

Hohes Maß an innerbetrieblicher Transparenz

Hohes Maß an Ordnung

Quelle: WZL

auch einen überdurchschnittlichen Einsatz der Mitarbeiter: „Unsere Leute denken unternehmerisch, sie leisten deutlich mehr als das Übliche. Sonntagsarbeit oder Überstunden sind bei Engpässen selbstverständlich“, betont Fertigungsleiter Frank Bormann. „Auf der anderen Seite werden sie an den Gewinnen beteiligt – und zwar zu gleichen Teilen. Schließlich ist jeder in seinem Bereich am Gelingen der Aufträge beteiligt und trägt entsprechend Verantwortung. Das sichert auch langfristig unsere Arbeitsplätze.“

Mitarbeiter sind auch bei den OEMs gefragt

Von den 220 Mitarbeitern sind 40 in Ausbildung – bei Schwarz wird auf Aus- und Weiterbildung des Personals großer Wert gelegt. „Wir brauchen für unsere Werkzeuge sehr gut ausgebildete Fachkräfte, das wissen auch andere Unternehmen. Dank ihrer durchwegs hohen Qualifikation können wir, wenn wir nicht voll ausgelastet sind, unsere Mitarbeiter beispielsweise im Rahmen einer Mitarbeiterüberlassung an die OEMs ‚ausleihen‘ – sie sind dort begehrt und wissen auch bei schwierigen Werkzeugen, was zu tun ist“, erläutert Bormann. „Fähige Mitarbeiter mit entsprechender Berufserfahrung sind heute nicht einfach zu finden. Und mit diesem Modell konnten wir es in der Vergangenheit auch in schwierigen Zeiten vermeiden, gute Fachkräfte zu entlassen.“

Gemeinsam mit den Mitarbeitern haben die Verantwortlichen die gesam-

te Prozesskette analysiert und optimiert. „Dieser Prozess ist nie zu Ende – wir hinterfragen unsere Abläufe immer wieder und justieren nach“, erklärt Bormann. „Schließlich bedeutet in diesem Bereich Stillstand zugleich auch Rückschritt.“ Die Fertigungstiefe bei Schwarz ist sehr hoch, nur ein geringer Anteil an Konstruktion (Catia V5, Unigraphics) und Zerspanung wird an andere Unternehmen in Deutschland untervergeben.

Investition in aktuelle Technik

Ziel ist, optimal für den globalen Markt aufgestellt zu sein. Deshalb investieren die Verantwortlichen in stets aktuelle Technik – rund sechs bis sieben Mio. Euro gaben sie in den vergangenen Jahren aus, unter anderem für eine 3000-t-Pressen: „Mit dieser Presse haben wir uns weitere Vorteile verschafft: etwa die Abstimmung komplexer Stufensätze für hochfeste Blechgüten, die Einarbeitung von sehr großen Folgebundwerkzeugen und Platinenschnitten bis 5 x 3 m sowie die optimale Abstimmung der komplexen Werkzeuge vor Verlagerung und damit sehr kurzer Einarbeitungszeiten beim Kunden“, erklärt Vertriebsleiter Henrik Minnich.

Ein effizientes kundenorientiertes Projektmanagement hält die Reaktionszeiten kurz: „Über das gesamte Projekt bis hin zur Werkzeug-Integration gibt es nach außen einen einzigen Ansprechpartner, bei dem alle Fäden zusammenlaufen und der kompetent →

BENCHMARK

Serie: Lernen von den Besten



Spezialität bei Schwarz sind insbesondere die ‚schwierigen‘ Teile, vor allem Werkzeuge für aus hochfesten Materialien gefertigte Bleche.

für hohe Qualität und Termintreue sorgt – und damit für zufriedene Kunden.“

Zufriedene Kunden sind nicht zuletzt auch ein Resultat zufriedener, hochqualifizierter und motivierter Mitarbeiter. Darauf setzt auch Josef Haidlmair, Inhaber der Haidlmair GmbH in Nussbach/Österreich, die im vergangenen Jahr erstmals am Wettbewerb teilnahm und quasi aus dem Stand auf Platz Eins ihrer Kategorie kam: „Wir investieren sehr viel in unsere Mitarbeiter“, erklärt der Unternehmer. „Aber unterm Strich rechnet sich das.“

Eine eigene Schule bildet zum Ingenieur aus

Haidlmair ist Weltmarktführer bei Spritzgussformen für Getränkeboxen, das zweite Standbein sind Verpackungen, Klappboxen und Paletten, Transport- und Lagerbehälter. Ein eher kleiner Bereich sind Druckgussformen für Telekom- und Automotive-Anwendungen.

In Nussbach entstehen auf rund 10 000 m² Produktionsfläche Werkzeuge bis 70 t; insbesondere große Unternehmen zählen zu den Kunden: Eine der Stärken von Haidlmair ist, dass der Werkzeugbauer die gesamte Bandbreite von der Entwicklung bis zur Integration aus einer Hand bieten kann. Die Fertigungstiefe am Standort ist hoch, zugekauft wird nur ein geringer Anteil, beispielsweise Heißkanäle oder Aufbauten – letztere unter anderem auch aus den eigenen Fertigungen in Ungarn und Tschechien.

Zusammen mit weiteren Unternehmen aus dem oberösterreichischen Kremstal betreibt Haidlmair seit vier Jahren eine eigene Schule zur Ausbildung seiner Fachkräfte: In fünf Jahren werden in dieser rein privat finanzierten „Höheren Technischen Lehranstalt“ talentierte Interessenten in einer wohl-dosierten Mischung aus angewandter Praxis und HTL-Ausbildung über den Zwischenschritt Facharbeiter (Abschluss nach vier Jahren) zum Ingenieursgrad geführt.

In diesen fünf Jahren sind die Nachwuchskräfte pro Woche zwei Tage in der Schule und drei im Betrieb. Im kom-

menden Jahr werden die ersten Teilnehmer ihren Abschluss erreichen. „Wir brauchen im Werkzeugbau wirklich gute Leute“, betont Haidlmaier. „Und die fundierte Ausbildung meiner Mitarbeiter ist Grundstock unseres Erfolgs.“

Umfeld muss passen

Gute Ausbildung ist die eine Seite – aber auch das Arbeitsumfeld muss passen: Haidlmair achtet sehr auf freundliche, ergonomische Arbeitsplätze. Aber es sind auch scheinbare Kleinigkeiten – freie Mahlzeiten und Getränke, der eigene Sportverein, Vorteile beim Einkauf in Geschäften der Umgebung, die Unterstüt-

Im Profil



Heinz Schwarz GmbH & Co. KG, Preußisch-Oldendorf

- Produkte: Transfer-, Folgeverbund- und Presswerkzeuge zur spanlosen Umformung insbesondere für die Automobilindustrie, speziell für „schwierige“ Strukturteile aus hochfesten Materialien, Tailored Blanks
- Kunden: OEMs der Automobilindustrie, Zulieferer
- Maschinenpark: 10 Hydraulikpressen bis 30 000 kN, 2 Tuschierpressen, 3 Portalfräsmaschinen, 8 Bearbeitungszentren, 8 Universalfräsmaschinen, 3 Flächenschleifmaschinen, 3 Drahterodiermaschinen, 1 Senkerodiermaschine, 1 Startlochbohrmaschine, zahlreiche Kleinmaschinen, 2 3D-Messmaschinen
- Software: Catia V4/V5, Unigraphics, Autoform
- Mitarbeiter: 220 (davon 40 Auszubildende)
- Umsatz: etwa 18 Mio. Euro
- Auftragsbestand: bis Ende 2007
- Besonderheiten: kurze Durchlaufzeiten, sehr flexible Mitarbeiter, exakte Terminierung, hohe Qualität der Werkzeuge über die gesamte Lebenszeit
- Kontakt: Heinz Schwarz GmbH & Co. KG, D-32361 Preußisch-Oldendorf; Jörg Schwarz, Tel.: 05742/808-420; Frank Bormann, Tel.: 05742/808-350; Henrik Minnich, Tel.: 05742/808-410, www.schwarz-werkzeugbau.de



Haidlmair GmbH, Nussbach/Österreich

- Produkte: anspruchsvolle Spritzgusswerkzeuge sowie Druckgussformen
- Kunden: Getränkeindustrie, Transportwesen, auch Automotive und Telekommunikation
- Maschinenpark: 18 HSC-Maschinen bis 1920 mm x 1250 mm x 800 mm; 6 CNC-Maschinen bis 1200 mm x 600 mm x 600 mm; in der Vorfertigung 5 CNC-Maschinen plus Bandsäge; 6 Senkerodier-Maschinen; 4 Drahterodier-Maschinen; 3 BAZ in der Elektrodenfertigung, 2 Tieflochbohrmaschinen, 4 Schleifmaschinen, 3 Drehmaschinen, diverse Kleinmaschinen, 4 Spritzgussmaschinen (50 bis 1500 t Schließkraft)
- Software: Unigraphics, ProEngineer 2000, Catia V4/V5
- Mitarbeiter: 189 (davon 20 Auszubildende)
- Umsatz: etwa 30 Mio. Euro
- Auftragsbestand: bis Mitte 2008
- Besonderheiten: kurze Durchlaufzeiten, sehr flexible Mitarbeiter, innovatives, attraktives Ausbildungskonzept. Das Unternehmen ist inhabergeführt, die Nachfolgeregelung ist mit den Söhnen des jetzigen Inhabers bereits gesichert.
- Kontakt: Haidlmair GmbH, A-4542 Nussbach, Josef Haidlmair, Tel.: 0043-7587/6001-0, www.haidlmair.at

Begründungen der Jury*

Heinz Schwarz GmbH & Co. KG, Preußisch-Oldendorf

Das Unternehmen wurde 1964 von Heinz Schwarz gegründet und beschäftigt heute 221 Mitarbeiter. Produziert werden Transfer-, Folgeverbund- und Presswerkzeuge. Das Unternehmen sieht sich als strategischer Partner der Automobilindustrie und stellt dabei Qualität, Flexibilität und Service in den Vordergrund. Das Leistungsspektrum umfasst die gesamte Prozesskette von der Produktentwicklung über die Prozessauslegung und Werkzeugfertigung bis hin zur Fertigung von Kleinserien auf eigenen Pressen. Durch die hohe Innovationsbereitschaft konnten auch neue Geschäftsfelder wie der Bau großer Folgeverbundwerkzeuge erschlossen werden. Das Ausbildungswesen genießt im Unternehmen einen hohen Stellenwert und sichert die langfristige Verfügbarkeit qualifizierter Nachwuchskräfte.

Haidlmair GmbH, Nussbach/Österreich

Haidlmair entstand aus einer Schmiede, die vom Vater des heutigen Inhabers gegründet wurde. Die Gebäude wurden schrittweise erweitert, der Personalbestand wuchs kontinuierlich auf 195 Mitarbeiter. Haidlmair hat zudem Tochterunternehmen in Deutschland, Ungarn und Tschechien. Im Gesamtverbund beschäftigt das Unternehmen etwa 500 Mitarbeiter. Produziert werden Spritzgusswerkzeuge sowie Druckgussformen im Automotiv- und Telekommunikationsbereich.

Im technologisch anspruchsvollen Bereich der Spritzgusswerkzeuge für Getränke- und Transportkisten (2-Komponenten-Werkzeuge, Einlegeoperationen) ist Haidlmair Weltmarktführer. Neben der Erstellung der Werkzeuge findet auch die Werkzeugmusterung auf eigenen Produktionsanlagen statt. In Zusammenarbeit mit führenden Unternehmen der Region betreibt Haidlmair ein eigenständiges Ausbildungssystem, das qualifizierten Nachwuchs frühzeitig an das Unternehmen bindet. Das Unternehmen fokussiert klar auf den Bereich der Getränke- und Transportkisten. Dieser Technologiebereich ist als vergleichsweise anspruchsvoll zu bewerten. Dennoch sucht das Unternehmen nach sinnvollen Ergänzungen des Produktspektrums. Sehr niedrige Mitarbeiterfluktuation und niedriger Krankenstand sprechen für eine hohe Mitarbeiterzufriedenheit und -loyalität.

*) Im Rahmen des 6. Internationalen Kolloquiums „Werkzeugbau mit Zukunft“ am 26. und 27. September 2006 in Aachen

zung bei Fortbildungen und vieles mehr, die das Unternehmen für qualifizierte Arbeitnehmer attraktiv werden lassen. Wer „beim Haidlmair“ arbeitet, ist sichtlich stolz darauf – wen wundert's, dass die Fluktuation in dem Familienunternehmen trotz der hohen Nachfrage aus dem Umland nach Fachkräften sehr gering ist?

„Die gut ausgebildeten Fachkräfte in Österreich und Deutschland sind die Basis für hohe Produktivität – da haben wir deutliche Vorteile gegenüber den Billiglohnländern“, erklärt Haidlmair.

„Es reicht eben nicht, nur auf einen modernen Maschinenpark zu setzen: Je komplexer, je leistungsfähiger eine Maschine ist, desto wichtiger wird nämlich der Mensch, der sie bedient.“

Wichtig ist auch, seine Prozesse und Abläufe regelmäßig auf den Prüfstand zu stellen: „Hier hat uns die Teilnahme am Wettbewerb sehr viel gebracht: Wir waren gezwungen, alles zu hinterfragen“, erläutert Haidlmair. „Das ist vordergründig viel Arbeit, aber es hat uns ein gutes Stück weiter gebracht.“ Rw ←