



Höchstes Gut: Eine hohe Mitarbeitermotivation und –qualifikation zeichnet alle Finalisten aus; nach wie vor steht und fällt der Werkzeug- und Formenbau mit seinen Profis.

# DEUTLICHER SPRUNG NACH VORNE

**Teil 6: *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: Fasnacht Formenbau, SWA und A-Form.**

Im Jahr 2004 knapp am Sieg vorbei, hat es die W. Faßnacht Formenbau GmbH, Bobingen, nun beim letztjährigen Benchmark-Wettbewerb „Excellence in Production 2005“ aufs Siebertreppchen geschafft. In der Kategorie „Externer Werkzeugbau unter 100 Mitarbeitern“ lag sie vor SWA und A-Form. Interessant auch deshalb, weil das Unternehmen mit 15 Mitarbeitern von der Größe her gesehen im Branchendurchschnitt liegt, von der Agilität und Performance

aber weit vorne agiert. Nicht umsonst war die Jury beeindruckt von der „strategischen Positionierung als extrem schneller Werkzeuglieferant bei anspruchsvollen Lösungen“.

### **Geschäftszahlen verbessert**

Geschäftsführer Wolfgang Faßnacht selbst macht vor allem eine straffere Organisation für den Sprung nach vorne verantwortlich: „Speziell im Bereich der Maschinenlaufzeiten konnten wir, trotz unserer

Einschichtbetriebs, durch intelligente Lösungen zusätzlich Punkte hinzugewinnen. Auch waren wir gegen den Trend im letzten Jahr in der Lage, unsere Umsatz- und Ertragszahlen zu festigen oder sogar noch zu verbessern.“

Dabei hat die Teilnahme und das gute Abschneiden im Wettbewerb „Excellence in Production 2004“ durchaus das seine dazu getan, wie Wolfgang Faßnacht bestätigt: „Aufgrund unseres guten Abschneidens 2004 konnten wir



**Stärke: Vor allem die hohe technologische Kompetenz zeichnet die Finalisten aus.**

letztes Jahr mehrere namhafte Neukunden dazu gewinnen;“ zusätzlich zum wirtschaftlichen Effekt sicherlich auch ein deutlicher Imagegewinn.

Neben der bereits getätigten Investition in eine neue Laserschweißanlage und Flachsleifmaschine plant Faßnacht in diesem Jahr auch die Erweiterung der bestehenden Halle. Kein Wunder, wenn Wolfgang Faßnacht für sein Unternehmen ein erfreuliches Jahr 2006 prognostiziert: „Wir sehen die konjunkturelle Entwicklung für unser Unternehmen sehr positiv, da wir heuer

## Wettbewerb „Excellence in Production

Die vorliegende Serie porträtiert die Finalisten des Benchmark-Wettbewerbs „Excellence in Production“, der jährlich zusammen vom WZL Aachen und dem Fraunhofer IPT, Aachen, durchgeführt wird. Prämiiert werden Werkzeugbau-Unternehmen, die selbständig oder als interne Dienstleister agieren und sich durch außergewöhnliche Leistungsfähigkeit auszeichnen. Auf Basis eines Fragebogens und detaillierten Benchmarkings analysierten und bewerteten Werkzeugbau-Experten gründlich alle Leistungsbereiche des Werkzeug- und Formenbaus in den Unternehmen.

Der Wettbewerb steht jedem Werkzeug- und Formenbau-Unternehmen offen. Jedes teilnehmende Unternehmen erhält eine Auswertung der individuellen Ergebnisse mit der Kategorisierung der Stärken und Schwächen.

bereits überdurchschnittliche Auftrags-eingänge verbuchen konnten. Auch glauben wir, dass wir unsere technologischen Stärken weiter ausbauen und mit unserem geschlossen agierenden Team weiterhin ganz oben mitspielen können.“ (Ein ausführliches Porträt der W. Faßnacht Formenbau GmbH finden Sie in w&f 1/05 oder auf der Homepage [www.werkzeugundformenbau.de](http://www.werkzeugundformenbau.de) und dann auf das Logo „Excellence in Production 2006“.)

Im Reigen der Finalisten spielt zum ersten Mal die SWA s.r.o. aus dem tschechischen Stod mit. Im vorletzten Jahr unter den ersten Zwanzig, konnte man sich nun deutlich weiter vorne positionieren. Bleibt die Frage, was ein tschechisches Unternehmen in einem deutschsprachigen Benchmark-Wettbe-



Informationen erhalten Sie unter [www.excellence-in-production.de](http://www.excellence-in-production.de)

werb zu suchen hat? Die Jury hat darauf eine sehr einleuchtende Erklärung gefunden: Das Unternehmen produziert einfach auf deutschem Niveau.

### Große organisatorische Kompetenz

Der Geschäftsführer Udo Werner ist Deutscher und führt das Unternehmen konsequent nach internationalen Maßstäben. Vor allem im Bereich der organisatorischen Prozesskette hat er mit seinen tschechischen Mitarbeitern Maßstäbe gesetzt. Sogar das WZL in Aachen war laut Udo Werner beeindruckt von den Ideen aus Stod: „Wir waren für das WZL die Ersten, die sich so umfassend mit dem Thema Organisation beschäftigt hatten und so konsequente Ansprüche an die Umsetzung gestellt haben.“ →

## Trends µ-genau: Stärkeprofile

W. Faßnacht Formenbau	SWA s.r.o.	A-Form AG
Fokussierung im Leistungsangebot auf Werkzeugkonstruktion, -auslegung und Feinabstimmung	Exzellente Datendurchgängigkeit mit Schwerpunkt auf organisatorische Prozesskette	Ausgeprägte Neigung zu hoher Fertigungstiefe
Familäre und mitarbeiterorientierte Führung	Sehr moderner Maschinenpark	Klare Projektverantwortung bei nur einem Mitarbeiter
Hohe Kompetenz in der Werkzeugauslegung (sorgt für Einspareffekt beim Kunden)	Ausgeprägter Servicedienstleister	Einbeziehung der Mitarbeiter in Unternehmensentscheidungen
Hohe Mitarbeitermotivation und –flexibilität (Überstunden werden bezahlt)	Hohe Mitarbeiterqualifikation	Gute Mitarbeiterqualifikation durch konsequente Schulung auf allen Ebenen
Kurze Reaktionszeiten und hohe Verfügbarkeit	Sehr gute IT-Infrastruktur	Hohe Termintreue (wird teilweise über die Prämientlohnung gesteuert)
Sehr geringer Gemeinkostenanteil		Sehr hoher Exportanteil (ca. 45 Prozent)
Gezielte kostenorientierte Zukauf- und Fremdvergabe-strategie		Datendurchgängigkeit in der Fertigung
Starke Integration in Produktentwicklung beim Kunden		Enge Zusammenarbeit mit Hochschulen und Forschungseinrichtungen
Regionale Kooperation mit Zulieferern und Wettbewerbern		Prämientlohnung zur Mitarbeitermotivation

\*) Porträtiert werden die Finalisten des Benchmark-Wettbewerbs „Excellence in Production“ 2005 und zwar in der Kategorie „Externer Werkzeugbau unter 100 Mitarbeitern“

## Begründung der Jury\*

**W. Fasnacht Formenbau**

Das Unternehmen wurde 1990 gegründet und aus dem Nichts aufgebaut. Die besondere Stärke liegt im ausgeprägten Formen-Know-how, das den überwiegend regionalen Kunden bereits in der Produktentwicklung zur Verfügung gestellt wird. Dadurch ist es dem Unternehmen möglich, für seine Werkzeuge Preise zu erzielen, die deutlich über dem Marktdurchschnitt liegen. Das Unternehmen wird vom Inhaber familiär und mitarbeiterorientiert geführt. Beispielhaft ist auch die regionale Integration bei Kunden, Wettbewerbern und Zulieferern, die auch als kleiner Werkzeugbauer eine stabile Wettbewerbsposition gewährleistet.

\*) Im Rahmen des 5. Internationalen Kolloquiums „Werkzeugbau mit Zukunft“ am 29. November 2005 in Wiesbaden

Mittlerweile ist die Organisationsstruktur immer mehr verfeinert worden – PDM- und PLM-Systeme wurde unternehmensweit implementiert – und lässt nun eine sehr detaillierte Auftragsplanung zu; im Werkzeug- und Formenbau immer noch ungewöhnlich.

Erste Kontakte nach China machen deutlich, dass sich SWA nicht auf das vermeintlich günstigere tschechische Lohnniveau stützt, sondern aktiv Verbesserungsprozesse angeht. Dazu gehört auch, dass man sich neben der eigentlichen Werkzeugtechnik auch um den Bau der dazugehörigen Pressen kümmert. Auch der Bereich Aus- und Weiterbildung liegt im Fokus der tschechischen Werkzeugbauer. Im Endeffekt, so Udo Werner, gehe es darum, „durch Verstärkung der Mitarbeiter in allen wichtigen Belangen die Voraussetzung für sicheres Wachstum zu schaffen“. (Ein ausführliches Porträt von SWA können Sie in w&f 2/2004 lesen oder in der Redaktion anfordern.)

**Blick über den Horizont als Basis für nachhaltigen Erfolg**

Auch die A-Form AG, Mildena, hatte sich beim Excellence in Production-Wettbewerb 2004 unter die ersten Zwanzig geschoben. Die ostdeutsche Randalge im Erzgebirge sorgt für einen gewissen Standortvorteil. „Wir bewegen uns hier auf dem Lohnniveau von Norditalien“, sagt Vorstand Peter Parczyk. „Da bekommt man schon den einen oder anderen Auftrag, weil das Preis-Leistungs-Verhältnis für den Kunden stimmt.“

Den Erfolg der erzgebirgischen Werkzeugbauer auf billigere Stunden-

**SWA s.r.o.**

Die Firma SWA s.r.o. (Systemtechnik für Werkzeuge und Anlagen), gegründet 1992, fertigt am Standort Stod (Tschechische Republik) Press-, Kaschier-, Schäum- und Stanzwerkzeuge für die Automobilindustrie. Der Fokus des Unternehmens liegt auf Innenausstattungen und Isolationsteilen wie Dachhimmel, Instrumententafeln, Türverkleidungen, Bodenverkleidungen, Motorisolationen oder Getriebekapselungen. Die Firma beschäftigt zurzeit 82 Mitarbeiter und ist in den letzten Jahren kontinuierlich gewachsen. SWA s.r.o. erzeugt anspruchsvolle, in Form und Technik komplizierte Werkzeuge in einer anerkannt guten Qualität und Prozesssicherheit.

sätze zu reduzieren ist allerdings viel zu kurz gesprungen. Peter Parczyk zeichnet vielmehr eine Eigenschaft aus, die viele seiner – weniger erfolgreichen – Kollegen in der stürmischen Nachwend-Ära vermissen ließen: Den Drang in die weite Welt. Bereits Mitte der 1990-er Jahre hatte er nämlich erkannt, dass man über die Hügel von Annaberg hinaussehen muss, will man zehn Jahre später noch im Reigen der Erfolgreichen mitspielen. Mittlerweile wird eine enorm hohe Exportquote von rund 45 Prozent erzielt.

**Wertvolle Tipps für die Kunden**

Mit ähnlicher Beharrlichkeit wie neue Märkte angegangen werden, versucht Peter Parczyk auch beim Kunden zu punkten: „Ich vergleiche die Produktwertschöpfungskette immer mit einem Zug; der Werkzeug- und Formenbau sitzt meist im letzten Wagen. Gibt es dort ein Gedränge, fällt man schnell hinten runter. Wir wollen immer so weit wie möglich nach vorne kommen, nahe an die Lokomotive. Selbst wenn man da heraus fällt, hat man immer noch eine Chance weiter hinten aufzuspringen.“

Pragmatisch umgesetzt heißt das, A-Form positioniert sich bereits in der Phase des Produktentstehungsprozesses beim Kunden und verhilft dort mit wertvollen Tipps zu einer wirtschaftlichen Fertigung. Zusammen mit seinem älteren Sohn hat Parczyk deshalb auch die Delta Engineering gegründet, wo er sich rein um Entwicklung und Konstruktion von Maschinen, Anlagen und Werkzeugen kümmert. Dort konnten in der Vergangenheit bereits einige

**A-Form AG**

Aus einer bereits in der DDR bestehenden Firma wurde 1990 die Annaberger Werkzeugbau GmbH mit 21 Mitarbeitern gegründet. 2000 wurde daraus die A-Form AG, die heute 52 Mitarbeiter beschäftigt. Das Unternehmen verfolgt die Strategie, möglichst alle Verfahren im Haus vorzuhalten, um dem Kunden höchste Flexibilität bei der Herstellung und Änderung von Werkzeugen bieten zu können. Dazu gehört auch der frühzeitige Einstieg in neue Technologien und die enge Kooperation mit Forschungseinrichtungen. Der eigene Musterebereich kann Formen aller Größen qualifizieren, zum Teil wird auch die Fertigung kleinerer Serien übernommen.

ansprechende Projekte umgesetzt werden.

Basis dieser breiten Ausrichtung ist die hohe technologische Kompetenz, die sich A-Form über die Jahre durch kontinuierliche Mitarbeiterschulung erarbeitet hat. Gewachsen aus der Historie fertigt man kleinste Werkzeuge, die in eine Hand passen, genauso wie 10-t-Spritzgießformen. Eng einher mit der Mitarbeiterqualifikation geht auch die technologische Weiterbildung, auch was das Wissen um Kundenprodukte angeht. So leistet man sich in Mildena ein Technikum mit einem durchaus breiten Spektrum an Spritzgießmaschinen. Einerseits, so Peter Parczyk, weil der Kunde nur das fix und fertig abgemusterte Werkzeug bei sich einsetzen möchte, andererseits aber auch, „um dem Kunden mit kleinen Vorserien beim Produktanlauf aushelfen zu können“.

**Selber machen vor Zukaufen**

Eine gewisse Sturköpfigkeit – im positiven Sinn – legt A-Form auch an den Tag, wenn es um die Frage geht: „Zukaufen oder Selbermachen?“. Hier geht man eindeutig den Weg, soviel wie möglich im eigenen Haus zu halten. Da wird dann in eine kleine Härterei ebenso investiert wie in eine Laserschweißanlage oder sogar in eine Lasersinteranlage. Im Endeffekt, so Peter Parczyk, geht es darum, den Kunden zufrieden zu stellen: „Unsere Maßnahmen zielen verstärkt darauf ab, die Durchlaufzeiten drastisch zu reduzieren. Und da gehört für uns eben das Wissen um neue Technologien dazu. Und das brauchen wir im Haus und nicht außerhalb.“ pi ←

**Profil**

**W. Faßnacht Formenbau, Bobingen**

- **Produkte:** Spritzgusswerkzeuge bis 3,5 t
  - **Kunden:** Medizintechnik, Weiße Ware, Automobilzulieferer, Haushaltswaren
  - **Maschinenpark:** 3 CNC-Fräszentren (Deckel-Maho), 2 Erodiermaschinen, 3 Schleifmaschinen, 2 Drehmaschinen, 1 Messmaschine, 1 Laserauftragschweißgerät
  - **Softwareausstattung:** 4 CAD/CAM Arbeitsplätze (Mecadat, Peps)
  - **Mitarbeiter:** 15
  - **Umsatz:** keine Angaben (ca. 50 bis 60 Werkzeuge/Jahr)
  - **Auftragsbestand:** 8 bis 10 Wochen
  - **Besonderheiten:** hohe Kompetenz bei Werkzeugauslegung; Kooperation mit regionalen Zulieferern und Wettbewerbern; hohe Zuverlässigkeit
- Kontakt: W. Faßnacht Formenbau, D-86399 Bobingen; Wolfgang Faßnacht, Tel.: 08234/9654-0, E-Mail: w.fassnacht@t-online.de



**Wolfgang Faßnacht,  
Geschäftsführer  
Faßnacht Formenbau**

**SWA s.r.o., CZ-Stod**

- **Produkte:** komplexe Stanz-, Press-, Kaschier-, Schäum- und Form-Werkzeuge für den automobilen Innenraum
  - **Kunden:** hauptsächlich Automobilindustrie und Zulieferer
  - **Mitarbeiter:** 82
  - **Besonderheiten:** hohe Datendurchgängigkeit mit Fokus auf organisatorische Prozesskette; relativ hohes Weiterbildungsniveau
- Kontakt: SWA s.r.o., CZ-33301 Stod; Udo Werner, Tel.: 00420/377233-0, E-Mail: swa@swa.cz



**Udo Werner,  
Geschäftsführer SWA**

**A-Form AG, Mildenaу**

- **Produkte:** Spritzgießwerkzeuge bis 10 t Gewicht; Druckgusswerkzeuge;
- **Kunden:** Kunststoffverarbeiter, Automobilindustrie (ca. 50 Prozent), Zulieferer
- **Maschinenpark:** 7 Erodiermaschinen, 6 HSC-Fräsmaschinen (davon eine OPS für die Elektrodenfertigung in Graphit), 4 Fräsmaschinen, 3 Drehmaschinen, 7 Schleifmaschinen, 1 Laserschweißanlage, 1 Lasersinieranlage; 1 Tuschierpresse, 11 Spritzgießmaschinen, 3 Messmaschinen, davon 2 Koordinatenmessmaschinen
- **Softwareausstattung:** 7 Arbeitsplätze Visi-Series; Schnittstellen: Catia, ProE, Step, Parasolid, Acis, VdAFS, Ides
- **Mitarbeiter:** 53
- **Umsatz:** 4 bis 5 Mio. Euro
- **Auftragsbestand:** etwa ein halbes Jahr
- **Besonderheiten:** Sehr hohe Fertigungstiefe mit eigener Härterei; arbeitet eng mit Forschungseinrichtungen zusammen.
- **Kontakt:** A-Form AG, D-09456 Mildenaу; Peter Parczyk, Tel.: 03733/55090, E-Mail: info@a-form.de



**Peter Parczyk,  
Vorstand A-Form AG**