



# Branchenreport Werkzeugmaschinenbau

## Strukturwandel und strategische Herausforderungen

Branchen-Workshop Kfz-Maschinenbau  
10. Oktober 2006  
Jürgen Dispan – IMU-Institut Stuttgart



### Branchenreport



## Werkzeugmaschinen

### Strukturwandel und strategische Herausforderungen



## Inhaltsverzeichnis des Branchenreports

1. Einleitung
2. Werkzeugmaschinenbau im Überblick
3. Strukturwandel im Werkzeugmaschinenbau und die Sicht der Betriebsräte
4. Strategische Herausforderungen für die Werkzeugmaschinenbranche und ihre Betriebe
5. Handlungsfelder und Instrumente einer betrieblichen und gewerkschaftlichen Interessenvertretungspolitik
6. IG Metall Branchenarbeit
7. Zusammenfassung

## Inland beflügelt Werkzeugmaschinenbau

Branche blickt zuversichtlich ins kommende Jahr – „Nur Platz für eine Messe im Süden“

**STUTTGART.** Die Hersteller von Werkzeugmaschinen füllen bei fast allen Kunden ihre Auftragsbücher. Eine Ausnahme machen lediglich die Hersteller von Automobilen.

Von Ulrich Schreyer

Helmut von Monschaw sieht seine Wirtschaftszweig geradezu als Paradebranche: „Da müssen Sie schon länger suchen, um einen Industriezweig mit einem vergleichbaren Wachstum zu finden“, sagte von Monschaw auf der Stuttgarter Werkzeugmaschinenmesse AMB mit Blick auf die vergangenen drei Jahre. Damit hat der Geschäftsführer des Vereins Deutscher Werkzeugmaschinenfabriken (VDW) so Unrecht nicht.

Tatsächlich ist die Produktion des Wirtschaftszweigs seit 2003 um nicht weniger als 16 Prozent gestiegen – vorausgesetzt, das für das laufende Jahr prognostizierte Wachstum von wenigstens zwei Prozent wird erreicht. Die Auftragsgänge indes lassen dieses Ziel als durchaus realistisch erscheinen. Und auch für das kommende Jahr rechnen die Hersteller

von Werkzeugmaschinen mit einem weiteren Wachstum. Zahlen will Monschaw dafür aber noch nicht nennen. Einer der Gründe: die von 2007 an geltende höhere Mehrwertsteuer könnte der Konjunktur in Deutschland einen Dämpfer versetzen. In diesem Jahr allerdings hat sich das Inland zu einer regelrechten Konjunkturlokomotive entwickelt. Die Bestellungen deutscher Kunden sind von Januar bis Juli um immerhin 28 Prozent gestiegen. Vor allem der allgemeine Maschinenbau, aber auch die Hermetische Industrie haben ihre Ordersi geweitet. Auf der Bremse steht die Autoindustrie.

Im Ausland dagegen stagniert der Export auf dem Niveau der ersten sieben Monate dieses Jahres. Damit ergibt sich insgesamt ein Plus von zwölf Prozent von Januar bis Juli. Eine bemerkenswerte Entwicklung setzt sich allerdings auch im Ausland fort. Natürlich gehören Länder wie Indien nach wie vor zu den Zukunftsmärkten. Doch auch die Chancen in Japan sind weiterhin gegeben. Nach Meinung von Monschaw

japanische Industrie derzeit viel für neue Maschinen aus. Und „besonders präzise Maschinen können eher in Deutschland als in Japan gekauft werden“.

Die Hersteller von Präzisionswerkzeugen, ein weiterer wichtiger Ausstellerbereich auf der Fachmesse, steigerten ihre Aufträge nach den Angaben von VDMA-Geschäftsführer Wolfgang Sengebusch bisher deutlich. Zu schaffen machen den Unternehmen aber die hohen Kosten für Rohstoffe.

### WIRTSCHAFT

SWP 3.03.06

WERKZEUGMASCHINENBAU / Produktion wächst um acht Prozent

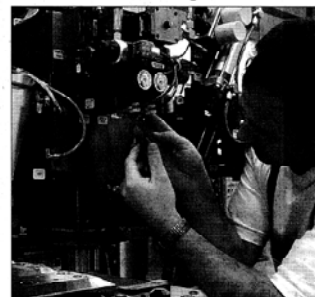
## Neuer Rekord im Export

Fabriken zu mehr als 90 Prozent ausgelastet

Die bundesdeutschen Hersteller von Werkzeugmaschinen verfehlten im vergangenen Jahr nur knapp ihren bisherigen Produktionsrekord aus dem Jahr 2001. Dabei bescherte der Branche ein neuer Spitzenwert im Auslandsgeschäft ein Wachstum von 8 Prozent.

ROLF OBERTREIS

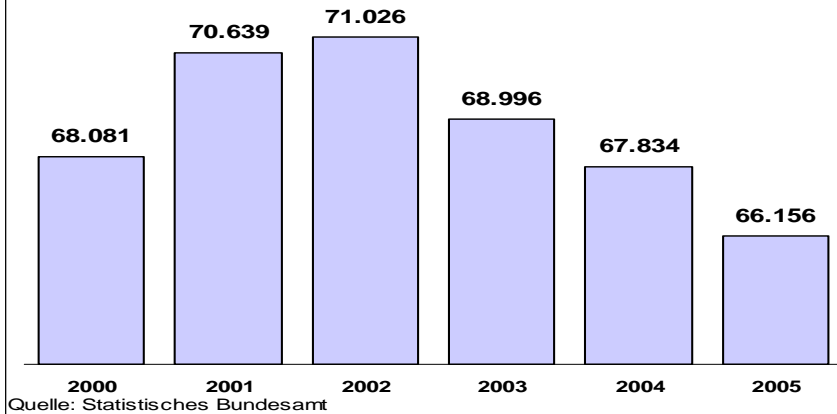
**FRANKFURT** ■ Der deutsche Werkzeugmaschinenbau bleibt weiter auf Höchstflug. 2005 kletterte das Produktionsvolumen um 8 Prozent auf 10,3 Mrd. €. Damit wurde das Rekordniveau des Jahres 2001 nur knapp verpasst. Im laufenden Jahr will die Branche nach Angaben von Cuf Martin Welcker, Vorsitzender des Branchenverbandes VDW das Niveau „mindestens“ halten, wobei sich im Inland wieder eine größere Dynamik einstellen werde.





## Beschäftigungsentwicklung

### Entwicklung der Beschäftigtenzahlen von 2000 - 2005



## Ausgewählte Schwerpunkte des Branchenreports

### Strukturwandel im Werkzeugmaschinenbau

1. Preisdruck und Kostenwettbewerb
2. Wandel der internationalen Märkte
3. Wandel der Produkte:  
Markttrends, neue Technologien/Innovationen
4. Wandel der Produktionsprozesse
5. Beschäftigungsperspektiven

### Herausforderungen für Branche und Betriebe



## Preisdruck und Kostenwettbewerb

1. Starker Preisdruck durch Abnehmer
2. Unterbietungswettbewerb der Werkzeugmaschinenhersteller

- Starker Preisdruck ist vor allem bei den von der Automobilindustrie abhängigen Werkzeugmaschinenbauern ein immer größer werdendes Problem.
- Unterbietungswettbewerb: Sogar Verluste werden bei manchen Angeboten einkalkuliert, um „einen Fuß beim Hersteller reinzu-kriegen!“
- Die Vorfinanzierung wird immer stärker eingeschränkt.
- Erhöhte Materialkosten sind Risiko des Werkzeugmaschinenbauers.
- Verschlechterte Zahlungsmoral der Abnehmer.



## Wandel der internationalen Märkte

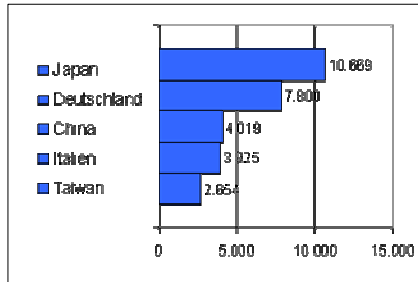
1. Export als tragende Säule der Werkzeugmaschinenkonjunktur
2. China mit sehr großer Dynamik
3. Produktionsverlagerung
4. Globalisierte Standortkonzepte



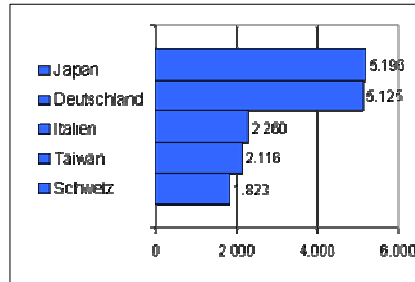
## Wandel der internationalen Märkte

### 1. Export als tragende Säule der Werkzeugmaschinenkonjunktur

Produktion 2005



Exportländer 2005



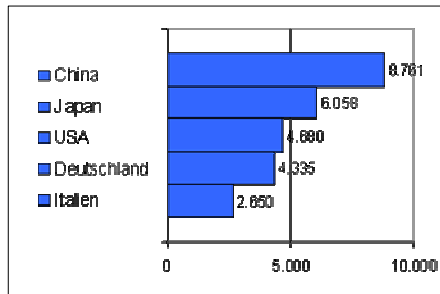
(jew. in Mio. Euro)



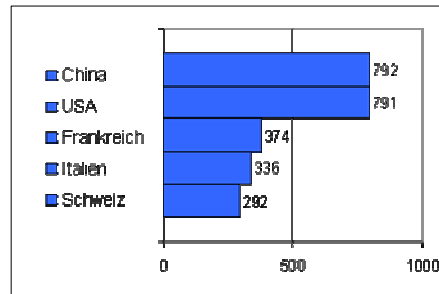
## Wandel der internationalen Märkte

### 2. China mit sehr großer Dynamik

Werkzeugmaschinenmärkte 2005



Absatzmärkte deutscher WZM



(jew. in Mio. Euro)



## Wandel der internationalen Märkte

### 3. Produktionsverlagerung

- Zukünftiges Wachstum wird v.a. auf internationalen Märkten gesehen.
- Produktionsverlagerung ins Ausland spielt in erster Linie als Drohpotenzial eine Rolle. Verlagerungsdrohungen werden von Geschäftsleitungen immer wieder bei Kostensenkungsvorhaben ins Spiel gebracht, um Betriebsräte und Belegschaft unter Druck zu setzen.
- Aus Kostengründen wurden bisher vorwiegend Standardteile oder auch Maschinen, die am Ende ihres Produktlebenszyklus stehen, ins Ausland verlagert.
- Hauptmotiv für Produktionsverlagerung ist Markterschließung. Eine solche Verlagerung trägt eher dazu bei, Arbeitsplätze hierzulande zu sichern, denn sie zu gefährden.



## Wandel der internationalen Märkte

### 4. Globalisierte Standortkonzepte (als strategischer Ansatz)

- Die Produktion wird in „Währungsräume“ aufgeteilt, um Währungsrisiken zu vermeiden. Konsequenz: Produkte, die im Dollarraum verkauft werden, werden auch im Dollarraum gefertigt.
- Durch die Aufteilung des Weltmarkts in drei wirtschaftliche Großregionen büßen die stark über Europa hinaus exportorientierten Werkzeugmaschinenbauer besonders deutlich ein. Parallelfabriken in den anderen Großregionen übernehmen dann die Produktion für dortige Märkte.
- Gleichzeitig spielt das Verlagerungsmotiv Kostensenkung tendenziell eine größere Rolle. Die Risiken für Arbeitsplätze in Fertigung und Montage werden damit größer, nicht zuletzt auch wenn der Zusammenhang zu größeren Verlagerungsmöglichkeiten bei standardisierten Maschinen und modularen Systemen betrachtet wird.



## Wandel der Produkte

### Markttrends:

1. Standardisierung, Modularisierung, Plattformstrategie
2. Serviceorientierung und produktbegleitende Dienstleistungen
3. Komplexitätsreduzierung, Downsizing
4. Marktorientierte Entwicklung
5. Gesamtlebenszykluskosten

### Technologietrends:

Hochleistungsprozesse, Mikrotechnologie, Lasertechnologie, Direktantriebe, ...



## Wandel der Produktionsprozesse

1. Synchrone Produktion, Fließfertigung
2. Shareholder-Value-Orientierung schlägt durch

- Die Arbeitsorganisation orientiert sich zunehmend am japanischen Produktionsmodell (Lean-Production, synchrone Produktion, Fließprinzip). Jedoch erfolgt die Umsetzung in den meisten Betrieben eher partiell.
- Kostenfixierte Managementmethoden und SV gefährden zunehmend die gewachsenen Betriebs- und Innovationskulturen. Das auf Kooperation basierende Organisationsmodell – lange Garant für hocheffiziente Vernetzung der einzelnen Unternehmensfunktionen – wird bei vielen abgelöst durch scheinbar effizientere Methoden.



## Beschäftigungsperspektiven

1. Nachhaltiges Beschäftigungswachstum im Werkzeugmaschinenbau Deutschlands kann zur Zeit nicht erwartet werden.
2. Potenzielle Risiken für Arbeitsplätze entstehen durch anhaltenden Preisdruck, durch Standardisierung, durch Downsizing und damit verbundene Verlagerungsrisiken.
3. Fortsetzung des Wandels zu weniger Fertigungstätigkeiten und zu mehr qualifizierten Tätigkeiten insbesondere im Angestelltenbereich.
4. Chancen sehen wir bei bestimmten qualifizierten Tätigkeiten und insbesondere im Bereich Service / Servicetechniker. Mechatronik-Kompetenzen werden immer gefragt.



## Strategische Herausforderungen

Strategische Herausforderungen für die Werkzeugmaschinenbau-Branche und ihre Betriebe ...  
... zwischen Kostenoptimierung und  
... Qualität / Innovationen.

➔ Innovationsfähigkeit als bestimmender Wettbewerbsfaktor !!!

Einseitig auf den Kapitalmarkt orientierte Strategien (Shareholder-Value) sind Gift für die Leistungsfähigkeit einer von Qualität und Innovationen abhängigen Industrie!





## Handlungsfelder und Instrumente für die Interessenvertretungspolitik (Kap. 5)

Strukturwandel und strategische Herausforderungen erfordern spezifische Antworten der gewerkschaftlichen Betriebs- und Branchenpolitik:

- Innovationen, Prozessorganisation, Arbeitsanreicherung (innovative Arbeitspolitik)
- Qualifikation und Qualifizierung
- Arbeitszeitgestaltung und Flexibilisierung der Arbeit

Gremien und Instrumente:

- Gremien der betrieblichen Interessenvertretung aufbauen, Aktivierung der Gremien durch neue Initiativen (z.B. WA als Innovationsmotor)
- Initiativmöglichkeiten zur Beschäftigungssicherung ausschöpfen
- Tarifvertrag: Kein Unterlaufen von tariflichen Standards!
- Branchenarbeit: Betriebsübergreifender Informations-, Wissens- und Erfahrungsaustausch (Netzwerke)

### IG Metall - Pressedienst 03/06

An die Vertreterinnen und Vertreter der Medien

Tarifkommission für MAXCOR-Betriebe gebildet

#### IG Metall macht Druck bei MAXCOR

Die IG Metall hat am Donnerstag eine betriebliche Tarifkommission für die MAXCOR-Betriebe gebildet. Damit reagieren die Metaller auf Forderungen der Geschäftsführung nach erheblichen Einbußen bei Entgelt und Arbeitszeit. Betroffen sind die Betriebe in Ludwigsburg, Dietesheim, Rottenburg, Eislingen, Offenburg und Taunusstein.

Bei MAXCOR handelt es sich um eine Investmentgesellschaft, die derzeit gezielt Betriebe aus dem notleidenden Bereich des automobilorientierten Maschinenbaus aufkauft, diese dann sanieren und neu ausrichten will.

Die IG Metall befürchtet, dass dabei nicht nur mehrere Hundert Arbeitsplätze auf der Strecke bleiben könnten, sondern auch ganze Standorte zur Disposition stehen. Offen ist zudem, ob sich daraus nicht auch negative Auswirkungen auf die Kfz-Industrie ergeben, die vor allem in der Motorenfertigung weltweit wesentlich auf das Bearbeitungs-Knowhow gerade der betroffenen Betriebe angewiesen ist.

„Wir wollen einen Kahlschlag verhindern und erreichen, dass dieser Kernbereich des Maschinenbaus eine vernünftige industrielle Perspektive behält“ sagte der Verhandlungsführer der IG Metall, Frank Iwer.

Tarifliche Dumping-Strategien oder gar eine Verlängerung der Arbeitszeit seien grundsätzlich keine geeigneten Antworten auf bestehende Überkapazitäten, „sie werden die Probleme der Branche eher weiter verschärfen“, so Iwer weiter.

Viel wichtiger ist es nach Auffassung der IG Metall, die Beziehungen zwischen der Kfz-Industrie und ihren Technologieleveranten zu stabilisieren. „Der globale Erfolg der deutschen Automobilindustrie bei Motoren- und Antriebskonzepten, etwa in der Dieselmotortechnik, wäre ohne die enge Zusammenarbeit mit den Maschinenbauern nicht möglich gewesen“ betont daher der IG Metall Bezirksleiter Jörg Hofmann.

Die IG Metall erwartet bei MAXCOR daher schwierige Verhandlungen. Auftakt ist am 25. Januar in Ludwigsburg.

Kai Bliesener, Pressesprecher



Bezirk  
Baden-Württemberg

#### Pressestelle

Kai Bliesener

Stuttgart, 20. Januar 2006

Tel: 0711/16581-31/22

Fax: 0711/16581-75

Mobile: 0170/3333210

kai.bliesener@igmetall.de

Stuttgarter Str. 23

70469 Stuttgart

Internet:

www.ig-m.de

www.aktuelvertarfigm.de

www.igmetall.de

### Geh' n in der Weststadt die Lichter aus ? Zukunft für Cross Hüller

Die Beschäftigten von Cross Hüller Ludwigsburg kämpfen zusammen mit ihren Kolleginnen und Kollegen der Betriebe die zur Maxcor Gruppe gehören für ihre Arbeitsplätze und für die Einhaltung der tarifvertraglichen Mindeststandards.

Wir rufen alle Beschäftigten auf, am  
**Demo - Fackelzug**  
am **Mittwoch, 14. Dezember 2005**  
von **18.00 Uhr bis 20.00 Uhr**  
Teilzunehmen!  
Treffpunkt ist um 18.00 Uhr Musikhalle Ludwigsburg (am Bahnhof).

Was hat Maxcor vor?  
Arbeitsplatzvernichtung bei Cross Hüller in Lbg von 530 Arbeitsplätzen (ohne Azubis) sollen 190 wegfallen, davon 40 nach Rottenburg. Bei Witzig und Frank sollen von 250 Arbeitsplätzen 55 vernichtet werden. An allen Standorten der Maxcor Gruppe ist eine massive Personalkostensenkungen von 20%, durch Eingriffe in die tarifvertraglichen Mindeststandards geplant.

Herr Mo Meidar, geben sie den Beschäftigten eine faire Chance!  
Wir fordern von Ihnen eine Industrielles Konzept für die Betriebe der Maxcor Gruppe: Ein schlüssiges Konzept ist weder für die einzelnen Betriebe, geschweige denn für die Maxcor Gruppe zu sehen.

Am Mittwoch, 14. Dezember 2005 um 20.00 Uhr findet in Ludwigsburg ein Spitzengespräch mit Herrn Mo Meidar und Jörg Hofmann, IG Metall Bezirksleiter Baden-Württemberg statt.

Wir fordern  
den Erhalt der Standorte der Maxcor Gruppe ohne Arbeitsplatzvernichtung  
die Einhaltung der tarifvertraglichen Mindeststandards  
die faire Behandlung der Beschäftigten

Bevor Menschen entlassen werden müssen alle Möglichkeiten ausgeschöpft werden, mit denen kurz- und mittelfristig Überkapazitäten durch Absenkung von Arbeitszeiten ausgeglichen werden können. Dazu gehört die Nutzung der vorhandenen Instrumente wie Kurzarbeit, die Anwendung des Beschäftigungssicherungs-Tarifvertrages.

Die IG Metall ist bereit für den Maschinenbau nach neuen zusätzlichen Regelungen zu suchen. Unser Ziel muss es sein, Arbeitsstunden zu erfassen anstatt Menschen zu erfassen.

In der Weststadt wurden in den vergangenen 25 Jahren von ursprünglich 8.560 Arbeitsplätzen 4.073 vernichtet. Mann+Hummel 1.295, Getrag 1.070, Hüller Hille 960, Ziemann 309, Gleason-Pfister 273, Bera 166

V.i.S.d.P. Konrad Ott, IG Metall Ludwigsburg, Scheibeldinger Str. 71, 71636 Ludwigsburg, 12.12.2005/16



Standorte der Maxcor Gruppe:  
Cross Hüller Ludwigsburg  
Cross Hüller Rottenburg  
Hüller Hille Dietesheim  
Hüller Hille Herznapp  
Witzig + Frank  
Hornberg  
Ei-Cad/Ci für der (Jinghe)  
Drei der Maxcor  
geschick hat