

Erarbeitung einer Teil-Strategie im Metalldruck für die Irpd AG

Studiengang: EMBA General Management

Im Jahr 2015 gründete die United Grinding Group AG zusammen mit der inspire AG (ETH Zürich) das Joint-Venture-Unternehmen Irpd AG. Als Dienstleister in der additiven Fertigung mit über 20 Jahren Erfahrung ist die Irpd AG hauptsächlich im Kunststoffbereich tätig. Der weltweit stark wachsende Metallmarkt bietet viele Chancen aber auch Gefahren. Die erarbeitete Teil-Strategie zeigt auf, welches Potential im Bereich Metall liegt und wie dies umgesetzt werden kann.

Ausgangslage

Der 3D-Metalldruck erfährt momentan eine Revolution in der Industrie. Sei es mit der Erstellung hochkomplexer Prototypen in kürzester Zeit oder mit dem Potential die Lieferketten in Zukunft drastisch zu verändern. Die additive Fertigung hatte in den letzten Jahren Wachstumsraten von 30 % zu verzeichnen und auch für die Zukunft ist eine ähnlich hohe Marktentwicklung zu erwarten. Die Irpd AG erreicht im Metallbereich eine sehr gute Bauteil-Qualität, doch in diesem strategischen Geschäftsfeld wird das Umsatz-Potential noch nicht vollständig ausgeschöpft.

Zielsetzung und Vorgehen

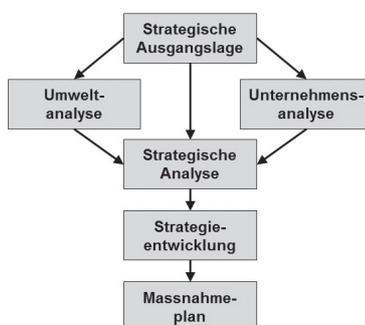
Mit dieser Master Thesis sollen Lösungen gefunden werden, wie das Unternehmen im Metallbereich mittelfristig stärker als der Markt wachsen kann. Die Erkenntnisse der Umwelt- und Unternehmensanalyse fließen in der strategischen Analyse zusammen. Daraus bildet sich die Basis für die Strategieentwicklung, welche in einer erweiterten SWOT-Analyse zu möglichen Handlungsoptionen und schlussendlich zu einem angepassten Geschäftsmodell im Metallbereich führt.

Ergebnisse

Die Branchenstrukturanalyse zeigt, dass ein Markteintritt als Dienstleister im boomenden Metalldruck-Bereich sehr interessant ist. Aufgrund der relativ hohen Investitions- und Initialkosten beim Metalldruck (im Wesentlichen dem SLM-Verfahren), sind die Einstiegschancen für viele Unternehmen (noch) zu hoch. Ein Konkurrenzvergleich zeigt, dass die Irpd AG im Metalldruck qualitativ zu den besten Dienstleistern der DACH-Region gehört. Handlungspotential zeigt sich jedoch in der Vermarktung dieser Dienstleistung. Die Qualität zeigt sich erst bei einem fertig gedruckten Metall-Bauteil. Folglich sind die Beziehung zum Kunden und das gegenseitige Vertrauen im Dienstleistungsbereich entscheidende Faktoren, um erfolgreich zu sein. Als Endresultat wird zu Händen der IRPD-Geschäftsleitung ein Massnahmekatalog inklusive Priorisierung vorgelegt.



René Kiener
rene.kiener@bluewin.ch



Modell der Strategieentwicklung, in Anlehnung an Lombrisier/ Abplanalp 2010



Metall-Bauteile der Irpd AG