

Jubilar Chiron startet nach Krise und Restrukturierung direkt ins Ramp-up

»Wir sind da, um zu bleiben!«

Passend zum 100-jährigen Bestehen kommt die reformierte Chiron Group SE in diesem Jahr ausgezeichnet aus der Krise. Die mittlerweile abgeschlossene Restrukturierung betraf Standorte, Marken, Produkte und machte auch vor dem Management nicht halt. Im Gespräch mit dem seit März verantwortlichen CEO der Chiron Group SE, **CARSTEN LISKE**, und dem etablierten CTO **DR. CLAUS EPPLER** gehen wir dem steilen Aufstieg auf den Grund.

Das Interview führte Helmut Damm

WB Werkstatt + Betrieb: Wenn ich bisher in Krisenzeiten mit Verantwortlichen gesprochen habe, war die Anspannung direkt greifbar. Sie hingegen vermitteln einen ausgeglichenen, zufriedenen Eindruck. Täusche ich mich?

Carsten Liske: Ja und nein. Es liegt eine intensive und fordernde Phase der Restrukturierung hinter uns. Obwohl ich erst im Frühjahr dazugestoßen bin, konnte ich miterleben, welcher Wille und welche Überzeugung in allen Bereichen der Unternehmensgruppe vorherrschen. Die Maßnahmen sind Stand heute abgeschlossen und ich bin sicher, dass die reformierte Gruppe gestärkt daraus hervorgegangen ist. Das betrifft auch die Krise. Dass wir im ersten Halbjahr 2021 aus der Kurzarbeit in eine annähernde Vollauslastung switchen konnten, erhellt die Stimmung natürlich. Zudem beruhigt es zu wissen, dass wir die Krise als ›burning platform‹ genutzt haben, um pünktlich zum Aufschwung den Fokus von intern voll auf unsere Kunden und deren Bedürfnisse zu lenken.

WB: Würden Sie die Restrukturierungsmaßnahmen und die damit verbundenen Ziele kurz zusammenfassen?

Liske: Sehr gerne. Die Ziele waren schlankere Strukturen und effizientere Prozesse. Neben dem Verkauf von Scherer Feinbau haben wir die deutschen Gesellschaften Chiron, Stama und CMS in die nun operativ tätige Organisation der Chiron Group SE zusammengeführt. Damit stärken wir das Prinzip des ›One face to the customer‹ und die Bestandskunden erhalten ihre angestammten Ansprechpartner. Hin-



1 Wollen unter der 100-Jahre-Flagge erfolgreich weitersegeln (von links): CTO Dr. Claus Eppler und CEO Carsten Liske der Chiron Group SE © Hanser

zu kommt die Akquisition von Mecatis in der Schweiz, die mittlerweile als Chiron Swiss SA agiert und unser Produktportfolio im Bereich der hochpräzisen Mikrozerspannung ergänzt sowie als Service-Hub in der Schweiz fungiert. Wir haben zudem die Produktion der Stama-Maschinen in unsere hochmoderne Precision Factory in Neuhausen ob Eck überführt, um dort die Maschinen in der optimalen Umgebung, mit besten Prozessen und unter reproduzierbaren Bedingungen zu fertigen, Synergien zu erschließen und so die besten Voraussetzungen für den Einsatz der Maschinen bei unseren Kunden zu schaffen. Und, für mich besonders relevant: Wir haben unvermindert in Weiterbildung und in Innovationstätigkeiten investiert. Damit haben meine Vorgänger einen in Krisenzeiten gerne begangenen Kardinalfehler nicht gemacht. Einer der traditionellen Erfolgsaspekt in unserem Unternehmen. Bei Chiron haben in den 100 Jahren

»Wir gehen nach der Krise mit dem wohl besten Produktportfolio aller Zeiten an den Start.«

Dr. Claus Eppler, CTO

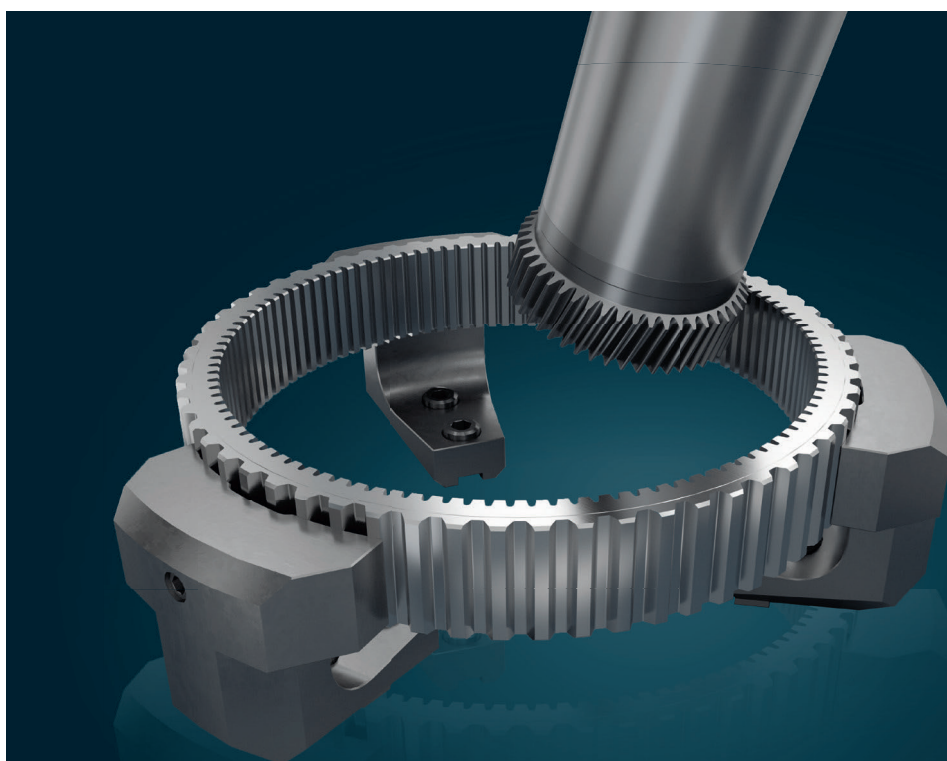
des Bestehens viele Leute viel richtig gemacht und so werden auch wir künftig handeln. Wir sind da, um zu bleiben. In einem tollen Gestaltungsfeld für uns und unsere Kunden.

Claus Eppler: Die genannten Aktivitäten haben zur Folge, dass wir mit einem anderen Produktportfolio in die Krise gegangen sind, als wir herausgehen. Erfreulich ist, dass die Produkte, die wir nach 2018 lanciert haben, bereits 20 Prozent zum Auftragseingang beitragen und in 80 Prozent in für uns neue Anwendungsfelder gehen. Als F&E-Verantwortlicher kann ich konstatieren, dass wir unser »Spielfeld« weit aus größer abgesteckt haben als zuvor und mit einem bereinigten und optimierten Portfolio durchstarten.

WB: Wie sieht das Portfolio aus, welche Innovationen sind das und welche Branchen adressieren Sie?

Eppler: Wir haben das überlappende Portfolio zwischen Stama und Chiron bereinigt und bieten nun für eine spezifische Arbeitsraumgröße ein eindeutiges Konzept an. Zudem haben wir den Bereich der Bearbeitungszentren von den Fräsdrehmaschinen getrennt. Die Chiron-Baureihen der ein- und mehrspindligen BAZ reicht nun von der Baureihe 08 bis zur neuen Baureihe 28. Damit decken wir einen Spindelabstand von 200 bis 1200 mm ab. Die Baugrößen bis zur Baureihe 22 sind mit der bekannten Werkstückwechseltischeinheit ausgestattet, bei den größeren haben wir uns für den Palettentransfer entschieden. Dazu passend haben wir flexible Automationslösungen auf Werkstück- und Palettenbasis. Mit der neuen Baureihe 28 decken wir nun auch große Bauteile ab, wie etwa Gehäuse moderner E-Motoren im Kfz oder auch Strukturbauteile in der Luftfahrt. Bei den Fräsdrehmaschinen gab es bisher von Chiron die FZ 08 für kleinere Bauteile und die MT 733 von Stama für Großes. Hier haben wir in der Mitte die neue Chiron MT 715 platziert und vereinen dabei die DNA von Chiron und Stama: Produktivität,

enorme Fräsleistung, kurze Nebenzeiten und integrierte Automation für die Komplettbearbeitung komplexer Bauteile in Serie von der Stange oder vom Profil. Hinzu kommt unser 5-Achs-HSC-BAZ Micro5, das mit einem Arbeitsraum von 50 × 50 × 50 mm und einer Anschlussleistung von unter 500 W die vibrationsfreie Mikrobearbeitung weit über die Uhren- und Schmuckindustrie hinaus trägt. Zudem haben wir den AM Cube weiterentwickelt. Wir bieten heute die additive Erzeugung von Metallteilen mittels Laserauftrags-schweißen auf Basis von Pulver und oder Draht. Abgerundet wird das Portfolio durch ein eng mit unseren Service-Produkten abgestimmtes Paket von digitalen Systemen aus dem SmartLine-Portfolio. Nimmt man nun noch CMS als Retrofit-Spezialisten hinzu, ergibt das ein umfassendes und nachhaltiges Gesamt-Offering für einen erweiterten Kundenkreis



DER NEUE LEISTUNGSSTANDARD

Das GearSkiving von LMT Fette mit prozesssicherer Simulation ist der neue Leistungsstandard für das Wälzschälen. Unsere leistungsstarken Werkzeuge garantieren dank ihrer besonderen Kombination aus exzellenter Schneidkantenpräparation und individueller Prozesssimulation Höchstleistungen bei der Fertigung von Innen- und Außenverzahnungen.

Für Ihre Anforderungen genau die beste Lösung.

www.lmt-tools.com



im Umfeld unserer angestammten Stärke: Turnkey-Prozesslösungen aus einer Hand.

WB: Werden Sie in der Hochlaufkurve aktuell von der Lieferketten-Problematik stark ausgebremst?

Liske: In Ramp-up-Phasen wie dieser erhält derjenige Maschinenlieferant den Zuschlag, der die perfekte Lösung nicht nur konzipieren, sondern vor allem fristgerecht liefern kann. Generell hilft uns dabei das hervorragende Setup in unserer Precision Factory. So haben wir die Lieferzeiten im Schnitt sogar im Vergleich zur Vorkrisenzeit verkürzen können. Aber die Engpassproblematik bei den Zukaufteilen macht um uns natürlich keinen Bogen. Fakt ist, dass der Aufwand für die Teilebeschaffung enorm gestiegen ist. Druck auszuüben führt nicht zum Ziel, schließlich geht es dem Zulieferer

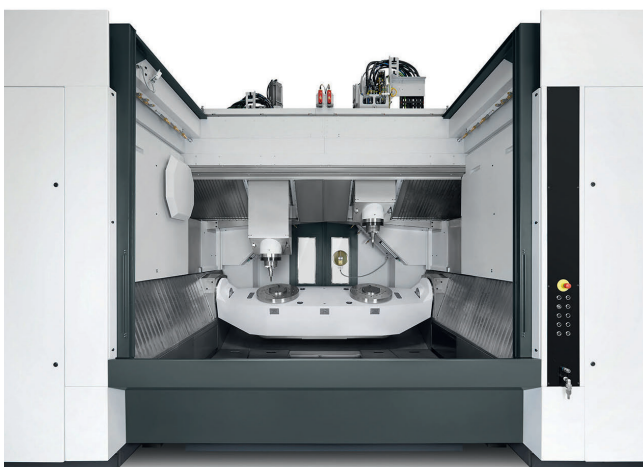
»100 Jahre Chiron ist ein stolzes Jubiläum. Wir freuen uns darauf, dieses spannende Gestaltungsfeld für die nächsten Generationen mitzugestalten.«

Carsten Liske, CEO

nicht anders als uns. Auch er hat in der Krise Lagerbestände abgebaut und wird nun von einer explodierenden Nachfrage überrannt, auch ihm fehlen Komponenten oder Rohstoffe. Da helfen nur kooperative Planungsrunden und das theoretisch bei jeder Komponente, von der Steuerung bis zur Klemme. Der einzige Trost ist: es geht allen anderen auch so. Dennoch haben wir bisher noch keinen Auftrag wegen zu langer Lieferzeit verloren, da ziehen alle an einem Strang.

WB: Schon vor der Krise wurden neue Business-Formen diskutiert. Haben derartige Themen einen Aufwind erfahren?

Liske: Das Thema ›Equipment as a service‹ wird uns erhalten bleiben, auch wenn wir hier keine gesteigerte Nachfrage



3 Stabile Erweiterung der BAZ-Baureihe nach oben für große Werkstücke wie Gehäuse oder Strukturbauteile: die neue Chiron DZ 28 mit 1200 mm Spindelabstand © Chiron Group



2 Füllt die bisherige Lücke bezüglich der Bauteilgröße im mittleren Spektrum innerhalb der Gruppe: die neue Fräsdrehmaschine Chiron MT 715 zur Komplettbearbeitung komplexer Bauteile Chiron Group

verspüren. Ich glaube eine wichtige Systemgrenze an dieser Stelle ist: Wem gehört welches Balance Sheet? Unser Balance Sheet ist dafür da, unsere Geschäfte zu finanzieren. Auf der Suche nach beiderseitig nutzbringenden, professionellen Geschäftsmodellen sind zudem einige Aspekte zu betrachten: Die Chiron Group fertigt hochkomplexe Anlagen, die zudem in ein Ökosystem eingebettet sind – Werkzeuge, Vorrichtungen, Programme und mehr. Dieses beeinflusst maßgeblich mit, ob eine Maschine produktiv und gewinnbringend läuft. Auch ist ja die beste Maschine aus betriebswirtschaftlicher Sicht jene, die gerade abgeschrieben, aber noch einsatzbereit ist. Darauf müssen diese Konzepte Antworten geben. Generell wird, auch aus Sicht der Kunden, aus einem schlechten Business Case kein guter, wenn ein anderer das Geld gibt. Das heißt nicht, dass es nicht Kombinationen mit Partnern gibt, wo es funktionieren kann. Jedoch wird mir diese Diskussion teils zu dogmatisch geführt. Wenn wir dabei helfen können, dem Kunden durch Finanzierungsleistungen eine noch bessere Lösung zu bieten, sind wir gerne dabei.

WB: Wie kann man sich als Maschinenbauer widerstandsfähiger gegen Krisen machen – Stichwort Resilienz?

Liske: Das Streben nach Robustheit ist ja nicht neu. Bereits in den 70er-Jahren wurde die Diversifikation zur bevorzugten Strategie erkoren, nur um im Zuge der nächsten Krise ad absurdum geführt zu werden, weil mehrere Industriezweige gleichzeitig abgerauscht sind. Ich denke, dass wir diesbezüglich schon gut positioniert sind, denn wir sind in dieser Krise nicht so tief eingebrochen wie der Branchendurchschnitt und sind aktuell etwas schneller gestartet. Woran liegt das? Erstens: Wir haben einen gesunden Mix aus Neumaschinen- und Servicegeschäft, inklusive Retrofit. Solange die Maschinen genutzt werden, wird es Servicebedarf geben, was in die Resilienz einzahlt. Zweitens sind wir in allen relevanten Regionen weltweit aktiv. Die damit einhergehende Phasenverschiebung führt zu einer ausgewogeneren Exposure. Drittens sind wir in verschiedenen Branchen in zahlreichen Anwendungen unterwegs und sind diesbezüglich heute technologisch noch breiter aufgestellt. Natürlich ist es für uns wichtig, dass die Automobilindustrie als Ganzes läuft, aber ob der Verbrenner oder der Elektromotor die Nase vorn hat, spielt eine eher untergeordnete Rolle wenn man, wie wir,

Lösungen für sowohl als auch hat. Viertens ist für uns an dieser Stelle auch unser Aktionariat wertvoll und alleinstellend, denn es verleiht uns stabilisierende Möglichkeiten und Mittel. Rastert man den großen Begriff Resilienz auf, merkt man schnell, welche Hebel auch ein nicht mittelgroßes Unternehmen wie die Chiron Group hat, sich dort zu positionieren. Diese Hebel werden wir künftig weiter ausbauen.

WB: Wenn wir schon bei den großen Themen sind: Wie ordnen Sie den CO₂-Fußabdruck der Chiron Group ein?

Liske: Künftig werden wir das Thema Nachhaltigkeit noch intensiver besetzen als bisher, einige konkrete Initiativen werden schon diskutiert. Dazu muss man genau analysieren: Was kauft man an Footprint ein und welche Alternativen gibt es dazu? Welchen Footprint erzeugt man selbst? Hier sind wir in kurzer Zeit große Schritte gegangen. Durch die Verschmelzung der Gruppe unter dem Dach der Chiron Group konzentriert sich die Wertschöpfung vorwiegend in unserer modernen, energieeffizienten Precision Factory. Der größte Hebel ist aber der Footprint, den unsere Maschinen beim Kunden hinterlassen, ein Aspekt, der bei allen Neuentwicklungen mit im Fokus steht.

Eppler: Die Energieeffizienz unserer Maschinen, die ja mit jeder Generation Fortschritte macht, beeinflusst nachhaltig den Aspekt der TCO. Nicht zu vergessen ist zudem der überlagernde Aspekt der Produktivität, dem wir uns seit jeher verschrieben haben, und der zu einem möglichst geringen Energieverbrauch pro Gutteil führt. Auch ein digitaler Zwilling zählt hier ein, denn er beschleunigt die Anlaufphasen von Maschinen. Und natürlich die Nachhaltigkeit des Retrofit-Geschäfts von CMS, wodurch wir die Kreislaufwirtschaft vorantreiben und nur das verschrotten, was nicht mehr einem weiteren Lebenszyklus zugeführt werden kann.

WB: Anlässlich des 100-jährigen Jubiläums kann man zurück, besser aber nach vorne blicken. Welche Ziele verfolgt die Chiron Group in den nächsten zehn Jahren?

Liske: 100 Jahre Chiron sind eine stolze Zahl und strahlen in die gesamte Gruppe. Zurückblickend kann man die Entstehung und die Stärkung der DNA der Gruppe festhalten, die an Wettbewerbsfähigkeit nichts eingebüßt hat. Mein Eindruck ist zwar noch frisch, aber nach vorn blickend sehe ich mit

unseren neuen Maschinen die Chance, neue Anwendungsfelder und Kundenkreise zu bedienen. Da geht es zunächst um den optimalen Match der Technik mit den Bedürfnissen der Kunden. Dann bin ich überzeugt, dass Digitalisierung in Kombination mit Automatisierung das kommende Jahrzehnt definieren werden. Wer dem Kunden helfen kann, seine Organisation zu verbessern, wird der Gewinner sein. Was die Chiron Group betrifft, werden wir noch enger zusammenwachsen müssen und daran arbeiten, eine globalere Kultur aufzubauen. Und das Thema Nachhaltigkeit wird uns beschäftigen. Da werden wir alle auf eine iterative Reise gehen müssen. Wir freuen uns aber auf die gestalterischen Aufgaben.

Meine Herren, vielen Dank für das Gespräch.

www.chiron-group.com



„Sie wollen das optimale Werkzeug? Wir haben das passende Produkt für Sie.“

Volker W.
(Produktmanager WSP-Fräsen & -Bohren)

**Schon getestet?
ZSD Serie – Bohrer für noch bessere Oberflächen**



ZCC Cutting Tools Europe GmbH

your Partner | your Value