

## Un monde d'opportunités

*Lors du « grinding Symposium » qui s'est tenu à Thoune en mai, Monsieur Ralf Kammermeier mettait en avant les chances à saisir lors d'un ralentissement de l'économie. Cette attitude positive et sa grande disponibilité ont suffi pour que nous puissions partager quelques réflexions avec tous les lecteurs d'Eurotec.*

**Eurotec: Le Schleifring Group a réalisé un chiffre d'affaires de € 487 millions en 2008. Bien que le niveau des entrées de commandes ait été supérieur à l'année précédente jusqu'en été, il a été réduit fortement au 4<sup>ème</sup> trimestre et la récession c'est installée. Comment voyez-vous le futur ?**

Dr Kammermeier : La plupart des secteurs d'achat de la construction des machines-outils ont été touchés par la crise économique au plus tard à la fin de l'année dernière. Les grands marchés d'Amérique, d'Asie et d'Europe en sont affectés au même degré. Face à l'effondrement dramatique, aucun pronostic fiable ne peut être établi actuellement. Il est toutefois considéré que 2009 ainsi que 2010 afficheront une forte récession au niveau de la réception des commandes et de la production. Ainsi, le groupement interprofessionnel VDW table sur un recul pour cette année et l'année prochaine. L'année 2011 serait marquée par une stabilisation, la croissance devant être au rendez-vous seulement en 2012.

Au cours de l'exercice, le groupe Schleifring profite encore du carnet de commandes bien garni de l'année précédente. Toutefois, le recul des commandes reçues qui avait déjà caractérisé le dernier trimestre 2008 persiste, même au début de l'année 2009. Presque toutes les entreprises Schleifring sont concernées, bien qu'à un degré différent. Les effets positifs de la consolidation de Combitec et du développement de la production en Chine ne peuvent compenser le net recul de la demande suite au fléchissement conjoncturel. Le chiffre d'affaires connaîtra également une forte baisse.

Malgré cela, la recherche et le développement bénéficient d'investissements continus étant donné qu'ils représentent les conditions pour que le groupe Schleifring sorte encore plus fort de la crise économique actuelle.

**Eurotec : Nous avons vu que l'économie est au ralenti et pourtant vous avez organisé une exposition de très haute qualité à Thoune, c'est une manière de combattre la sinistrose ?**

Dr Kammermeier : Le « Grinding Symposium 2009 » de Schleifring a mis l'accent sur le développement innovant, la production efficace et la vente couronnée de succès. L'objectif était de montrer à nos

clients et aux entreprises potentiellement intéressées comment créer plus de valeur en rectification. Sur l'ensemble des 17 stands, les visiteurs ont pu découvrir en temps réel les nouveaux produits et développements techniques des entreprises Schleifring. Ils ont également pu assister à des présentations concernant les différentes technologies visant à augmenter la productivité et la qualité, lors de l'usinage de précision, et découvrir des solutions logicielles efficaces.

Parallèlement à ces démonstrations pratiques sur des machines, un programme théorique était également prévu : cinq colloques spécialisés avec un ensemble de 20 exposés par des experts reconnus de la branche ont complété le programme de ce symposium de trois jours. A l'issue des présentations de machines et des exposés thématiques, la soirée a continué avec un programme soigneusement sélectionné, ponctué de grands moments musicaux et de numéros exceptionnels au sein du Casino Kursaal d'Interlaken. Ce cadre a également donné l'occasion à tous les participants d'échanger de manière intense entre collègues. C'était très positif bien entendu.



**Eurotec : Vous avez récemment fait l'acquisition de Combitec (voir Eurotec numéro 363), pourquoi avoir pris cette décision ?**

Dr Kammermeier : En regard de l'ensemble de notre portefeuille de produits, nous désirions renforcer notre capacité en rectification intérieure et cherchions donc une solution qui pouvait compléter harmonieusement notre gamme de produits. Combitec ne produit pas seulement des machines de bonnes qualité mais dispose également de grandes capacités au niveau des processus. Suite à une comparaison, nous avons décidé que cette acquisition serait la démarche à effectuer pour offrir une vraie solution

de rectification intérieure. L'entreprise située à Bienne deviendra le centre de compétence de la rectification intérieure pour l'ensemble du groupe.

**Eurotec : Vous planifiez des changements géographiques, quel est ce nouveau concept concernant les sites de production ?**

Dr Kammermeier : La production à coûts avantageux avec maintien d'une qualité élevée et la concentration sur les compétences principales constituent plus que jamais la base de la réussite des entreprises de la construction des machines-outils. Ceci s'applique en particulier aux groupes de sociétés décentralisés tels que le groupe Schleifring. Les opportunités résultent de l'exploitation d'effets de synergie, des processus de standardisation et des avantages au niveau prix issus des concepts de plateforme. La concentration ciblée permet à la fabrication d'augmenter la flexibilité ; les capacités disponibles peuvent être mieux exploitées et les compétences principales concentrées et renforcées. Dans ce contexte, le groupe Schleifring a développé un nouveau concept de site de production. La fabrication des pièces et le montage d'ensembles, de modules et de machines standards sans technologie spécifique à l'application sont concentrés sur les trois sites Thoune, Suisse (Studer), Kurim, Tchèque (Walter) et Shanghai, Chine (Körber Schleifring Machinery). Ainsi, le groupe Schleifring continue de fabriquer sur les marchés les plus importants et peut exploiter des installations disponibles. De cette façon, les autres sites du groupe dégagent des capacités libres permettant de se concentrer encore mieux qu'avant sur les applications client très flexibles et d'approfondir davantage leur savoir-faire en matière de technologies complexes d'usinage de précision. De même, le montage des machines et installations dont la part technologique est élevée par rapport à l'application reste sur les sites.

Le nouveau concept de production crée la base de la croissance future au sein du groupe Schleifring. Tant les trois sites de production que les autres sites peuvent se spécialiser mieux et s'orienter en fonction des exigences. L'organisation et l'exploitation optimales des installations et machines disponibles permettent de réaliser des processus de création de valeur dans le groupe (insourcing). Les compétences principales et les processus clés restent dans le groupe et font l'objet d'un développement continu.

**Eurotec : Nous savons que les coûts de production sont plutôt élevés en Europe et que la technologie fait la différence. Comment voyez-vous la crise sous cet aspect ?**

Dr Kammermeier : Les conjonctures difficiles offrent aussi des chances à saisir. Une bonne définition des objectifs permet de bien se préparer à la période



post-récession. Les experts sont formels : avec des compétences et une technologie de pointe, nous pouvons envisager l'avenir de manière optimiste. C'est pourquoi le groupe Schleifring mise sur une position de leader technologique dans tous les domaines de l'usinage de précision.

Dr Ralf Kammermeier  
CEO Körber Schleifring GmbH

## Eine Welt der Möglichkeiten

Ánlässlich des „Grinding Symposiums“, das im Mai in Thun abgehalten wurde, hob Herr Ralf Kammermeier die Chancen hervor, die im Zuge des wirtschaftlichen Abschwunges genutzt werden müssen. Diese positive Einstellung und seine große Einsatzbereitschaft haben gereicht, um einige Überlegungen mit der gesamten Eurotec-Leserschaft zu teilen.

**Eurotec : Die Schleifring Gruppe hat 2008 einen Umsatz von € 487 Millionen erzielt. Obwohl bis zum Sommer mehr Bestellungen eingegangen waren als im Vorjahr, wurde im 4. Quartal ein starker Rückgang verzeichnet, und die Rezession hielt Einzug. Wie sehen Sie die Zukunft?**

Dr. Kammermeier : Die meisten Abnehmerbranchen des Werkzeugmaschinenbaus wurden spätestens Ende des vergangenen Jahres von der Wirtschaftskrise erfasst. Die großen Märkte in Amerika, Asien und Europa sind gleichermaßen betroffen. Eine zuverlässige Prognose ist angesichts des dramatischen Einbruchs derzeit kaum möglich. Jedoch wird für 2009 und auch für 2010 allgemein von einem starken Rückgang bei Auftragsingang und Produktion ausgegangen. So rechnet der Branchenverein VDW sowohl für dieses als auch für das nächste Jahr mit einem Rückgang. 2011 tritt danach eine Stabilisierung ein und erst 2012 wird wieder mit Wachstum gerechnet.

Die Schleifring Gruppe profitiert im laufenden Geschäftsjahr noch von dem guten Auftragsbestand aus dem Vorjahr. Jedoch hält der Rückgang beim Auf-

tragseingang, der bereits das 4. Quartal 2008 kennzeichnete, auch zu Beginn des Jahres 2009 weiter an. Betroffen sind fast alle Schleifring-Unternehmen, wenngleich in unterschiedlichem Umfang. Die positiven Effekte aus der Konsolidierung von CombiTec und dem Ausbau der Produktion in China können den starken Rückgang der Nachfrage aufgrund des Konjunkturabschwungs nicht kompensieren. Auch der Umsatz wird deutlich zurück gehen.

In Forschung & Entwicklung wird dennoch unverändert stark investiert. Voraussetzungen dafür, dass die Schleifring Gruppe aus der aktuellen Wirtschaftskrise gestärkt hervorgehen wird.

**Eurotec : Wir haben festgestellt, dass die Wirtschaft einen Rückgang verzeichnet, und Sie haben trotzdem eine qualitativ sehr hochwertige Messe in Thun veranstaltet – ist das eine Möglichkeit, um den Pessimismus zu bekämpfen?**

Dr. Kammermeier : Das Schleifring Grinding Symposium 2009 stand ganz im Zeichen der zukunftsweisenden Entwicklung, der effizienten Produktion und des erfolgreichen Vertriebs.

Das Ziel war, unseren Kunden sowie den potentiell interessierten Unternehmen zu zeigen, wie beim Schleifen eine größere Wertschöpfung erzielt werden kann.

An insgesamt 17 Stationen konnten Besucher die neuesten Produkte und technischen Entwicklungen der SCHLEIFRING Unternehmen live erleben. Darüber hinaus wurden Technologievorführungen zur Produktivitäts- und Qualitätssteigerung bei der Feinbearbeitung sowie effiziente Softwarelösungen anschaulich demonstriert.

Neben den praktischen Maschinenvorführungen gab es auch ein theoretisches Programm: Fünf Fachkolloquien mit insgesamt 20 Vorträgen namhafter Branchenkenner rundeten das Angebot des dreitägigen Symposiums ab.

Nach Maschinenpräsentationen und Fachvorträgen klangen die Abende bei einem erlesenen Abendprogramm mit musikalischen Highlights und außergewöhnlichen Darbietungen im Casino Kursaal in Interlaken aus. In diesem Rahmen bot sich für alle Teilnehmer noch einmal die Gelegenheit für einen intensiven Austausch mit den Kollegen. Das war natürlich sehr positiv.

**Eurotec : Sie haben vor Kurzem Combitec aufgekauft (siehe Eurotec**

**Nr. 363), was hat Sie veranlasst, diese Entscheidung zu treffen?**

Dr. Kammermeier : Angesichts unseres gesamten Produktportfolios hatten wir den Wunsch, unsere Innenschleifkapazitäten zu verstärken und suchten infolgedessen nach einer Lösung, um unsere Produktpalette harmonisch zu vervollständigen. Combitec stellt nicht nur qualitativ hochwertige Maschinen her, sondern verfügt darüber hinaus über große Kapazitäten hinsichtlich der Verfahren. Nachdem wir einen Vergleich angestellt hatten, beschlossen wir, dass dieser Kauf die richtige Entscheidung sei, um eine richtige Innenschleiflösung anbieten zu können. Das Bieler Unternehmen wird damit zum Kompetenzzentrum für Innenschleifvorgänge der gesamten Gruppe.

**Eurotec : Sie haben geografische Veränderungen geplant – wie sieht das neue Konzept bezüglich der Produktionsstandorte aus?**

Dr. Kammermeier : Eine kostengünstige Produktion bei hoher Qualität und Fokussierung auf die Kernkompetenzen ist mehr denn je die Basis für den Erfolg von Maschinenbauunternehmen. Dies gilt insbesondere für dezentral aufgestellte Firmengruppen wie der Schleifring Gruppe. Chancen ergeben sich durch die Nutzung von Synergieeffekten, durch Standardisierungsprozesse und durch Kostenvorteile von Plattformkonzepten. Durch geschickte Bündelung gewinnt die Fertigung mehr Flexibilität, vorhandene Kapazitäten können besser ausgelastet werden. Kernkompetenzen gebündelt und gestärkt werden.

Vor diesem Hintergrund hat die Schleifring Gruppe ein neues Produktionsstätten-Konzept entwickelt. Die Teilefertigung und die Montage von Baugruppen, Modulen und Standardmaschinen ohne applikationsspezifische Technologie werden an den drei Standorten Thun, Schweiz (Studer), Kurim, Tschechien (Walter) und Shanghai, China (Körber Schleifring Machinery) konzentriert. Damit produziert die Schleifring Gruppe weiter in den wichtigsten Märkten und kann vorhandene Einrichtungen nutzen. Die übrigen Standorte der Gruppe erhalten so freie Kapazitäten, um sich noch besser als bisher auf hochflexible Kundenapplikationen zu konzentrieren und ihr Know-how für komplexe Feinbearbeitungstechnologien zu erweitern.

Auch die Montage von Maschinen und Anlagen mit hohem applikationsbezogenem Technologieanteil verbleibt an den Standorten.

Das neue Produktionsstätten-Konzept schafft die Voraussetzung für zukünftiges Wachstum in der Schleifring Gruppe. Sowohl die drei Produktionsstätten als auch die übrigen Standorte können sich besser spezialisieren und den Anforderungen entsprechend ausrichten. Bei optimaler Organisation und Nutzung vorhandener Anlagen und Maschinen können Wertschöpfungsprozesse in der Gruppe realisiert werden (Insourcing). Kernkompetenzen und Schlüsselprozesse bleiben in der Gruppe und werden weiter ausgebaut.

**Eurotec : Wir wissen, dass die Produktionskosten in Europa eher hoch sind, und dass die Technologie den Unterschied ausmacht. Wie sehen Sie die Krise unter diesem Aspekt?**

Dr. Kammermeier : In konjunkturell schwierigen Phasen stecken auch Chancen. Wer jetzt die Ziele richtig definiert, ist für die Zeit nach der Rezession gut aufgestellt. Experten sind sich sicher: Ausgestattet mit Kompetenz und Spitzentechnologie, können wir optimistisch nach vorn blicken. Die Schleifring Gruppe setzt deshalb auf Technologieführerschaft in allen Bereichen der Feinbearbeitung.

Dr. Ralf Kammermeier  
CEO Körber Schleifring GmbH



## A world of opportunities

*During the "Schleifring Grinding Symposium" that took place in May in Thun, M Ralf Kammermeier emphasized the fact that there are opportunities to grasp while living a slowdown in the economy. This positive attitude and his availability allowed us to organize a quick interview to share some thoughts with Eurotec's readers.*

**Eurotec: The Schleifring Group is a group that reached gross sales of € 487 million in 2008. Although incoming orders still clearly exceeded the previous year's level at mid-year, they dropped off sharply in the fourth quarter. The recession installed itself. How do you see the future?**

Dr Kammermeier: Most customers of the machine tool industry were caught up in the economic crisis by the end of last year. The impact was the same for the large markets in the Americas, Asia and Europe. In view of the dramatic downturn, it is almost impossible to provide a reliable forecast at the present time; however, a sharp decline in incoming orders and production is generally ex-

pected for 2009 and for 2010. The German industry association VDW expects a decline for this year and the following year. After that, stabilization will begin in 2011 although growth is not expected until 2012. In the current year, Körber Schleifring is still benefiting from the good order backlog from 2008. However, the decline in incoming orders, which was already apparent in the 4th quarter of 2008, continues to persist at the beginning of 2009. It affects almost all Schleifring companies, although to a varying degree. The positive effects from the acquisition of Combitec and the expansion of production in China are unable to compensate for the sharp decline in demand due to the economic downturn. Sales will also decline significantly. High investments will continue to be made in research and development. The Schleifring Group will emerge from the current economic crisis with greater strength.

**Eurotec: We've seen that the economy is down, nevertheless you organized a very high quality exhibition in Thun, was it a way to fight the negativism?**

Dr Kammermeier: The Schleifring Grinding Symposium 2009 was fully geared to forward-looking development, efficient production and successful sales. The aim was to show our customers and interested companies how to produce more value in grinding. The Schleifring companies allowed visitors to have first-hand experience of the latest products and technical developments on 17 stands. In addition, there were presentations that clarified technological improvements in productivity and quality in finish machining and efficient software solutions. To complete these practical machine presentations a theoretical program of five colloquia took place with a total of 20 talks given by well-known experts in the field. After the machine presentations and lectures the evenings were closed with a program including musical highlights and exceptional performances in the Kursaal Casino at Interlaken. This also gave all delegates other opportunities for networking and exchanging ideas with colleagues. This was fully positive of course.

**Eurotec: You recently bought Combitec (see Eurotec number 363), why this addition to the Group?**

Dr Kammermeier: Regarding our whole product portfolio, we wanted to reinforce our capacities in internal grinding and were looking for solutions to really offer a complete grinding product range. Combitec provides machines that are not only of good quality, but that have high process capabilities too. After a few comparisons, we decided that this acquisition would be the perfect move for us to offer a true internal grinding solution. The factory located in Bienne will become the competence center for internal grinding for the whole group.

**Eurotec: You plan some geographical changes, what is the new production's site concept?**

Dr Kammermeier: More than ever, the basis for the success of engineering companies is low-cost, high-quality production which focuses on core competences. This applies in particular to groups with a decentralized structure like the Schleifring Group. Opportunities are created through the use of synergies, standardization processes and cost benefits derived from platform concepts. Skilful bundling increases the flexibility of Production, allows existing capacities to be better utilized and bundles and reinforces core competences. Against this background, the Schleifring Group developed a new production site concept, concentrating on the production of parts and the finishing of assemblies, modules and standard machines with no application-specific technology at three sites - Thun, in Switzerland (Studer), Kurim, in the Czech Republic (Walter) and Shanghai, in China (Körber Schleifring Machinery). As a consequence, the Schleifring Group is continuing to manufacture in key markets and can make use of existing facilities. This results in free capacity in remaining sites in the group, enabling them to concentrate even more than before on highly flexible customer applications and expand their expertise in complex precision machining technologies. The assembly of machines and installations with a high proportion of application-specific technology is still performed at local sites. The new production site concept creates the conditions for future growth in the Schleifring Group, enabling both the three production sites and the remaining locations to specialize better and adjust to requirements accordingly. Optimum organization and utilization of existing plant and machinery allow the group to realize value-creation processes (in-sourcing). Core competences and key processes remain within the group and continue to expand.

**Eurotec: We know that production costs are quite high in Europe and that technology makes a difference. How do you see the actual crisis from that point of view?**

Dr Kammermeier: Times of economic difficulty also present opportunities. Companies that set the right objectives now will be in a good position after the recession. Experts are sure that with expertise and cutting edge technology we can face the future with optimism. The Schleifring Group is therefore aiming for technological leadership in all areas of fine machining.

Dr Ralf Kammermeier  
Managing director  
Körber Schleifring GmbH