



« One-stop-shop » pour les périphériques des machines-outils

Depuis quelques années maintenant, LNS, le constructeur suisse de ravitailleurs de barres fondé en 1973, a repositionné ses activités dans le monde entier comme fournisseur global de périphériques pour machines-outils. Pour discuter de cette stratégie et de l'avenir, nous avons rencontré Messieurs Thomas H. Boehmer, Chief Executive Officer et Romain Sumi, Chief Marketing Officer du groupe LNS.

Depuis près de 40 ans, la société développe des solutions de chargement sur mesure. Grâce à plusieurs acquisitions stratégiques, la gamme de produits a évolué et a été considérablement complétée en 2002 avec Turbo Systems Inc., fabricant américain de convoyeurs à copeaux et Fedek Machine, fabricant taïwanais de ravitailleurs de barres, en 2010 avec les systèmes de filtration et de gestion des brouillards d'huile italiens de Fox et en 2011 avec Yoshida, un fabricant japonais de convoyeurs à copeaux, de systèmes de refroidissement et de systèmes de filtration de haut niveau. Aujourd'hui, le groupe est considéré comme un leader mondial pour les périphériques en Europe, aux États-Unis et en Asie et élargit son portefeuille de produits et de services dans le monde entier.

Passer du spécialiste du ravitailleur de barres à un prestataire plus global semble une stratégie hardie, pourquoi ce changement radical ?

Même si nous sommes un acteur global, nous sommes très proches des marchés et créons des relations intenses avec nos réseaux de ventes et de services, avec les fabricants de machines, les revendeurs et les agents. Dans les années 2000, il est devenu évident pour nous qu'au fil du temps, l'activité « ravitailleurs » ne pourrait afficher une croissance soutenue dans les marchés de l'Ouest. Notre stratégie a donc été d'ajouter une autre famille de produits à notre assortiment afin de diversifier notre offre et mieux servir notre clientèle dans le monde entier. Il y a beaucoup de machines-outils qui n'utilisent pas de dispositifs d'alimentation, même dans l'industrie du tournage, nous avons donc décidé qu'il était temps de diversifier notre gamme de produits. Nous avons voulu rester dans notre domaine de compétences ; d'autres périphériques étaient donc tout à fait logiques. Nous avons commencé sur le marché américain qui était plus mûr pour ce genre de démarche pour ensuite l'offrir en Europe il y a 5 ans. En Asie, nous sommes encore principalement connus pour nos systèmes de ravitailleurs de barres.

Vendre des dispositifs qui poussent les barres ou un ensemble complet de périphériques au service des clients sont des démarches très différentes, est-ce facile de mettre un tel changement en œuvre ?

Pour vendre des périphériques qui fonctionnent bien selon les exigences des clients, nous devons être à leurs côtés pour comprendre ce dont ils ont vraiment envie et besoin. Ce peut être très différent d'un client à un autre, d'un domaine d'activité à un autre et d'un pays à un autre. À cet égard, nous pensons globalement mais agissons localement. Notre approche d'offrir des solutions adaptées à nos clients a toujours été d'une importance critique et le maintien de cette priorité, alors même que nous vivons une expansion à l'échelle mondiale, a été reconnu comme un défi permanent qui exige une attention de tous les instants. Une telle transition est complexe et n'a pas été facile. Nous travaillons main dans la main avec les fabricants clés de machines-outils. Nous œuvrons dans les coulisses pour offrir une solution complète de périphériques qui s'intègrent parfaitement avec les machines. Personne n'offre une solution globale comme nous le faisons.

Travaillez-vous avec tous les fabricants de machines ?

Oui, nous avons des contacts étroits avec la plupart des fabricants, et nous avons mis en place des procédures qui respectent les impératifs de confidentialité de chacun pour traiter avec eux. Nous visons à offrir notre savoir-faire dans la gestion globale des périphériques à tous les utilisateurs, quelles que soient les machines avec lesquelles ils travaillent.

Vous nous avez dit que les marchés sont très différents dans leurs besoins, comment faites-vous face à de telles différences et comment adaptez-vous vos produits ?

Nous avons organisé le groupe avec une gestion centralisée efficace comprenant le marketing et les services de R&D qui bénéficient de liens solides avec les responsables de produits régionaux qui sont les plus à même de remonter les informations des différents besoins à l'échelle mondiale. La plupart de la conception des produits est effectuée au siège du groupe à Orvin, en Suisse, mais la conception collaborative ciblée est également effectuée avec les ingénieurs d'autres régions. Un des défis principaux est de rationaliser et de simplifier notre production pour en réduire les coûts tout en concevant les meilleurs produits pour répondre aux besoins des clients. Dès les premiers stades de la conception, nous prenons tous ces aspects en compte pour développer des produits modulaires qui peuvent être fabriqués dans « l'endroit le mieux adapté à chaque module » et assemblés selon les besoins. Par exemple, les pièces stratégiques ou des sous-ensembles



Thomas H. Boehmer, Chief Executive Officer LNS Group

peuvent être entièrement produits en Suisse, tandis que certaines autres pièces et sous-ensembles proviennent de régions à moindres coûts. Certaines pièces peuvent être construites partout dans le monde en respectant la « norme LNS ». De cette façon, un ravitailleur peut être assemblé aux USA avec des pièces réalisées localement et d'autres provenant de Suisse ou d'Asie.

La gestion de l'ensemble du système semble compliquée, comment faites-vous ?

Fondamentalement, nous savons ce qu'il nous faut faire dans chaque marché. La question est ensuite de « comment fabriquer de la meilleure façon » pour offrir la solution recherchée. Cela signifie que nous devons analyser les meilleures pratiques et valoriser les compétences des employés du groupe partout dans le monde. En fait, nous définissons ce que nous devons faire et nous rationalisons notre façon de travailler pour atteindre cet objectif en termes de fonctionnalités, de performances et de coûts.

Les produits sont alors le résultat d'une longue analyse et de processus rationalisés. Comment intégrez-vous l'innovation dans l'équation, et quels sont les produits du futur du côté de LNS ?

L'innovation a toujours fait partie de l'histoire de LNS et nous continuons d'investir dans ce domaine pour rester leader sur le marché. Nous travaillons avec les marchés pour mieux comprendre leurs besoins et la conception rationalisée globale, en étroite collaboration avec la chaîne d'approvisionnement mondiale, est là pour aider et raccourcir les temps nécessaires à l'innovation et à l'introduction sur les marchés tout en gardant les coûts sous contrôle. À cet égard, nos processus et notre organisation sont vraiment centrés sur l'innovation. Concernant les produits de l'avenir, nous voulons clairement rester dans le domaine des périphériques pour toujours offrir les

meilleures solutions aux clients. Nous développons plusieurs nouveaux produits, mais il est trop tôt pour en parler.

Si nous revenons sur les fondamentaux, pourquoi vos clients sont-ils désireux de travailler avec les produits de LNS ?

Nous leur offrons une très longue expérience des produits innovants, notre portefeuille est très étendu, et le réseau de service dans le monde entier est reconnu comme l'un des meilleurs. Ainsi et bénéficiant de l'approche « penser globalement-agir localement » décrite précédemment, ils sont sûrs de trouver une solution qui réponde finement à leurs besoins. La conception étant rationalisée, ils bénéficient également de très bon prix et de qualité pour un retour sur investissement idéal.

Enfin, quels sont les facteurs critiques de succès pour LNS aujourd'hui... et dans un avenir proche ?

Les collaborateurs, les collaborateurs et les collaborateurs.

Les changements que nous avons entrepris au sein de l'entreprise ont forcé beaucoup de monde à élargir leur(s) horizon(s) et à penser mondialement. Ils font un travail formidable, néanmoins nous devons continuer à transformer toute l'entreprise pour que chacun soit conscient de ce challenge mondial ! La communication et la compréhension sont d'une grande importance. Certaines actions locales peuvent sembler insignifiantes, mais finalement influer sur le succès de l'ensemble du groupe sur une autre partie de la planète. C'est une période très stimulante !

La stratégie de LNS et sa mise en œuvre semblent sur la bonne voie. La vision de l'entreprise de devenir le partenaire préférentiel pour les périphériques (one-stop-shop) se développe toujours d'avantage et la part de marché suit le mouvement.

Nous reviendrons prochainement sur les nouveaux produits de LNS. Pour plus d'informations : www.LNS-group.com



„One-Stop-Shop“ für Peripheriegeräte von Werkzeugmaschinen

LNS, die 1973 gegründete Schweizer Herstellerfirma von Stangenlademagazinen, hat ihre Tätigkeiten als globaler Lieferant von Peripheriegeräten für Werkzeugmaschinen weltweit neu positioniert. Wir führten ein Gespräch mit Herrn Thomas H. Boehmer, Chief Executive Officer, und Herrn Romain Sumi, Chief Marketing Officer der LNS-Gruppe.

Die Firma entwickelt seit etwa 40 Jahren massgeschneiderte Lademagazine. Dank mehrerer strategischer Anschaffungen



Romain Sumi, Chief Marketing Officer LNS Group

wurde die Produktpalette weiterentwickelt und erheblich vervollständigt: 2002 erfolgte die Übernahme von Turbo Systems Inc., einem amerikanischen Hersteller von Spanförderanlagen, und Fedek Machine, einem taiwanesischen Hersteller von Stangenmagazinen; 2010 kamen die Filter- und Ölnebelreinigungssysteme der italienischen Firma Fox hinzu, und 2011 folgte Yoshida, ein japanischer Hersteller von hochwertigen Spanförderanlagen, Kühlsystemen und Luftfiltersystemen. Heute wird die Gruppe im Bereich der Peripheriegeräte in Europa, in den Vereinigten Staaten und in Asien als weltweit führend betrachtet, sie erweitert ihr Produkt- und Dienstleistungsportfolio auf der ganzen Welt.

Die Entscheidung, vom anerkannten Spezialisten des Bereiches Lademagazine zu einem wesentlich globaleren Dienstleistungserbringer zu werden, ist ein ziemlich gewagtes Unternehmen – warum haben Sie sich zu diesem radikalen Schritt entschlossen?

Selbst wenn wir ein globaler Akteur sind, so wissen wir doch sehr genau, was sich auf den Märkten abspielt, und wir pflegen intensive Beziehungen mit unseren Verkaufs- und Dienstleistungsnetzwerken, mit den Maschinenherstellern, Händlern und Vertretern. In den Jahren 2000 wurde uns klar, dass der Bereich Lademagazine auf die Dauer bei den westlichen Märkten kein anhaltendes Wachstum verzeichnen können würde. Unsere Strategie bestand also darin, unserem Sortiment eine weitere Produktfamilie hinzuzufügen, um unser Angebot zu diversifizieren und unsere Kundschaft auf der ganzen Welt besser bedienen zu können. Es gibt viele Werkzeugmaschinen – sogar in der Drehindustrie, bei denen keine Magazinvorrichtungen eingesetzt werden, und diese Tatsache hat uns dazu veranlasst, unser Produktortiment zu diversifizieren. Wir wollten unseren Kompetenzbereich beibehalten; es war somit völlig logisch, weitere

Peripheriegeräte ins Angebot aufzunehmen. Wir haben mit dem amerikanischen Markt begonnen, der für eine solche Vorgehensweise reifer war, und erweiterten unser Angebot vor 5 Jahren auf Europa. In Asien sind wir hauptsächlich noch für unsere Stangenlademagazine bekannt.

Der Verkauf von Stangenlademagazinen oder einer kompletten Peripheriegeräteeinheit im Dienste der Kunden sind sehr unterschiedliche Vorgehensweisen – ist es leicht, eine solche Änderung umzusetzen?

Der Verkauf von Peripheriegeräten, die den Kundenanforderungen gerecht werden, setzt voraus, dass wir die Kunden begleiten, um deren Bedarf wirklich zu verstehen. Das kann je nach Kunde, Tätigkeitsbereich und Land sehr unterschiedlich sein. Diesbezüglich haben wir eine globale Denkweise, handeln aber lokal. Der Ansatz, unseren Kunden geeignete Lösungen anzubieten, war immer schon von kritischer Bedeutung, und das Festhalten an dieser Priorität – obwohl wir eine weltweite Expansion verfolgen – wurde als ständige Herausforderung betrachtet, die eine permanente Aufmerksamkeit erfordert. Ein solcher Übergang ist komplex und war nicht einfach durchzuführen. Wir arbeiten Hand in Hand mit den wichtigsten Werkzeugmaschinenherstellern. Wir sind hinter den Kulissen tätig, um eine umfassende Lösung mit Peripheriegeräten anbieten zu können, die sich tadellos in die Maschinen integrieren lassen. Wir sind die einzigen Hersteller, die eine dermassen globale Lösung anbieten.

Arbeiten Sie mit allen Maschinenherstellern?

Ja, wir pflegen enge Kontakte mit den meisten Fabrikanten, und wir haben Vorgehensweisen eingerichtet, bei denen die Vertraulichkeit jedes einzelnen Herstellers gewahrt wird, damit wir mit ihnen verhandeln können. Unser Ziel ist, allen Benutzern unser Know-how bezüglich einer globalen Verwaltung von Peripheriegeräten anzubieten, egal mit welchen Maschinen sie arbeiten.

Sie haben uns gesagt, dass die Märkte sehr unterschiedliche Bedarfe haben, wie werden Sie solchen Unterschieden gerecht, und wie passen Sie Ihre Produkte an?

Die Gruppe wurde gemäss einer effizienten zentralisierten Verwaltung organisiert, in die die Bereiche Marketing, Forschung und Entwicklung eingebunden sind, welche wiederum enge Beziehungen mit den regionalen Produktleitern unterhalten. Letztere sind ihrerseits am besten in der Lage, die Informationen bezüglich der verschiedenen weltweiten Bedarfe an die Direktion weiterzuleiten. Die Produkte werden grösstenteils im Geschäftssitz der Gruppe in Orvin (Schweiz) entwickelt, aber die gezielte Produktentwicklung erfolgt auch in Zusammenarbeit mit den Ingenieuren anderer Regionen. Eine der wichtigsten Herausforderungen besteht darin,

unsere Produktion zwecks Kostensenkung rationeller und einfacher zu gestalten, zugleich aber äusserst hochwertige Produkte zu entwickeln, um dem Kundenbedarf zu entsprechen. Bereits in den ersten Entwicklungsstadien berücksichtigen wir diese Aspekte, um modulare Produkte zu entwickeln, die am jeweils bestgeeigneten Ort erzeugt werden können und je nach Bedarf montiert werden. So können zum Beispiel die strategischen Teile bzw. Bausteine vollständig in der Schweiz erzeugt werden, während andere Teile und Bausteine aus preisgünstigeren Regionen stammen. Manche Teile können an einem beliebigen Ort gebaut werden, vorausgesetzt, dass die „LNS-Norm“ eingehalten wird. Auf diese Weise kann ein Stangenlademagazin in den USA mit lokal ausgeführten oder aus der Schweiz bzw. Asien stammenden Teilen montiert werden.

Die Verwaltung des gesamten Systems scheint kompliziert zu sein – wie kommen Sie damit zurecht?

Wir wissen grundsätzlich, was wir auf den einzelnen Märkten zu tun haben. Anschliessend stellt sich die Frage, „wie bestmöglich erzeugt wird“, um die gewünschte Lösung anbieten zu können. Das bedeutet, dass wir die besten Praktiken analysieren und die Kompetenzen der Konzernangestellten der ganzen Welt nutzbringend einsetzen müssen. Tatsache ist, dass wir definieren, was zu tun ist, und rationalisieren dann unsere Arbeitsweise, um dieses Ziel hinsichtlich Funktionalitäten, Leistungen und Kosten zu erreichen.

Die Produkte sind also das Ergebnis einer langen Analyse und rationalisierter Prozesse. Wie integrieren Sie die Innovation in diese Gleichung, und welche Produkte werden von LNS als zukunftssträftig betrachtet?

Die Innovation hat bei LNS seit jeher einen wichtigen Platz inne, und wir investieren weiterhin in diesen Bereich, um marktführend zu bleiben. Wir arbeiten mit den Märkten zusammen, um deren Bedarfe besser zu verstehen, und die globale rationalisierte Entwicklung in enger Zusammenarbeit mit der weltweiten Versorgungskette trägt dazu bei, die zur Innovation und Markteinführung erforderliche Zeit zu reduzieren, wobei die Kosten unter Kontrolle bleiben müssen. Diesbezüglich sind unsere Prozesse sowie unsere Organisation wirklich innovationsorientiert.

Was die Produkte der Zukunft angeht, möchten wir den Bereich Peripheriegeräte ganz klar beibehalten, um den Kunden stets die bestmöglichen Lösungen anbieten zu können. Wir entwickeln mehrere neue Produkte, aber es ist noch zu früh, um diese zu erörtern.

Kommen wir wieder auf die grundlegenden Produkte zurück – warum möchten Ihre Kunden mit LNS-Produkten arbeiten?

Wir bieten den Kunden eine langjährige Erfahrung mit innovierenden Produkten,

unser Portfolio ist sehr vielfältig, und der Dienstleistungsservice wird auf der ganzen Welt als einer der besten angesehen. Angesichts dieser Tatsache und dank des weiter oben beschriebenen Ansatzes „global denken – lokal handeln“ haben sie die Sicherheit, über eine Lösung zu verfügen, die ihrem Bedarf genau entspricht. Da die Entwicklungsarbeit rationalisiert wurde, nutzen sie darüber hinaus ein ausgezeichnetes Preis-Leistungsverhältnis mit einem optimalen ROI.

Und was sind die kritischen Erfolgsfaktoren für LNS heute? und in einer nahen Zukunft?

Die Mitarbeiter, die Mitarbeiter und nochmals die Mitarbeiter.

Die im Unternehmen vorgenommenen Änderungen haben viele Leute dazu gezwungen, ihren jeweiligen Horizont zu erweitern und global zu denken. Sie verrichten eine hervorragende Arbeit, nichtsdestoweniger müssen wir das gesamte Unternehmen weiter umgestalten, damit sich jeder Einzelne dieser globalen Herausforderung bewusst ist! Kommunikation und Verständnis sind von höchster Bedeutung. Manche lokalen Aktionen mögen unbedeutend scheinen, können aber einen Einfluss auf den Erfolg der gesamten Gruppe in einem anderen Teil der Welt haben. Wir durchqueren eine sehr anregende Zeit!

Die Strategie von LNS und ihre Umsetzung scheinen auf gutem Wege zu sein. Das Ziel des Unternehmens, der bevorzugte Partner im Bereich Peripheriegeräte (One-Stop-Shop) zu werden, gewinnt zunehmend an Bedeutung, und der Marktanteil nimmt dementsprechend zu.

*Wir werden demnächst auf die neuen LNS-Produkte zurück kommen. Weiterführende Informationen:
www.LNS-group.com*

One-stop-shop for machine-tool peripherals

For a few years now LNS, the Swiss builder of bar feeders founded in 1973, has repositioned its worldwide activities as a global provider of peripherals for machine-tools. To discuss this strategy and the future, we've met with Thomas H. Boehmer, Chief Executive Officer and Romain Sumi, Chief Marketing Officer of the LNS Group.

For nearly 40 years the company developed customer oriented bar loading solutions and then through several strategic acquisitions, the main product range has evolved and been drastically complemented. In 2002 with Turbo Systems Inc. the American chip conveyors, and Fedek Machine, the Taiwanese BarFeeder maker, in 2010 with Fox the Italian mist

collectors and in 2011 with Yoshida a Japanese manufacturer of chip conveyors, coolant systems and high level filtration systems. Today the group is seen as a global leader for peripherals in Europe, US and Asia, and is expanding its product portfolio and services worldwide.

Passing from the specialist of bar loading to a more global player seems quite a bold move, why this radical change?

Even if we are a global player, we are very close to the markets and breed deep relationships with our sales and service network, OEMs, dealers and agents. Around 2000, it became clear that over time, the business of bar feeding would not be growing steadily in western markets, and our strategy was to add another product family to our product range in order to diversify our offering, and better serve our customer base worldwide. There are a lot of machine-tools that don't use feeding devices, even in the lathe and turning industry, so we decided it was time to diversify our product range. We wanted to maintain our area of knowledge and so other peripherals were quite logical. We started in the US market, as it was more prepared for it and then started our focus on Europe 5 years ago. In Asia we are still mainly known for bar feeding systems.

Selling devices that pushes bars or a complete set of peripherals to the service of a customer is very different market, was it easy to implement such a change?

To sell peripherals that work well according to the customers' need, we must be close to them to understand what they really want and need. They can be widely different from one customer to another, from one field of activity to another and from one country to another. In that regard, we are planning and thinking globally but acting locally. Our approach of offering tailored solutions to customers has always been critical, and maintaining this priority while expanding globally has been recognized as an ongoing challenge demanding our continuous attention. Such a transition is complex and has not been easy. We work hand in hand with key OEM manufacturers of machine tools. We work behind the scenes to offer one complete solution of peripherals that fits with the machine. Nobody offers a global solution like we do.

Are you working with every OEM manufacturers?

Yes, we have close contacts with most major OEMs, and we have set up procedures to deal with them while respecting confidentiality imperatives. We aim to offer our know-how in global peripherals management to every user, no matter the machine being worked with.

You told us that the markets are quite different in their needs, how do you deal with such differences and how do you adapt your products?

We have organized the group with an