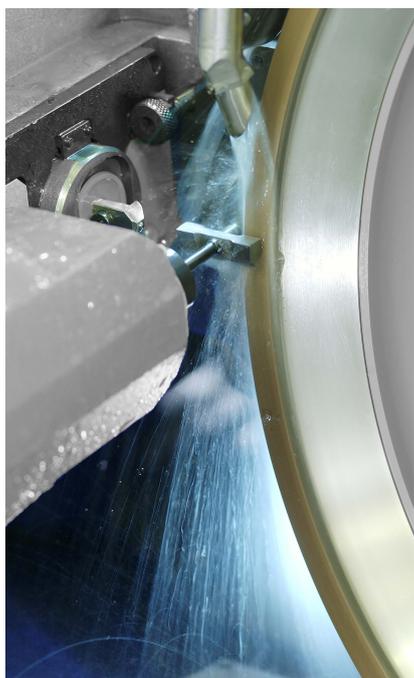


Agathon AG, Bellach

«Sense of Urgency» – mitten auf dem Erfolgspfad

Was macht ein neuer CEO, wenn er an seinem ersten Arbeitstag vom «Frankenschock» der SNB überrascht wird? Agathon CEO Michael Merkle erging es so. Er musste sich am 15. Januar 2015 die Antwort selbst geben. Unter grossem Druck.



Nicht genug! Merkle stiess nicht einfach als neuer CEO zu Agathon, sondern gleichzeitig als neuer Hauptaktionär. Drei Monate zuvor hatte er das Unternehmen zusammen mit Entwicklungsleiter Stephan Scholze, im Rahmen einer Nachfolgeregelung, von der Familie Pfluger übernommen. Wir haben Michael Merkle dazu befragt.

Herr Merkle, wie haben Sie in die ungemütliche Lage hineingefunden?

Mein Einstand gestaltete sich in der Tat recht stürmisch, denn wir waren zum sofortigen Handeln gezwungen. Wir reagierten denn auch sehr schnell und schnürten ein Massnahmenpaket. Noch am gleichen Tag beriefen wir eine Mitarbeiterkonferenz ein, an der über die grundsätzlich neue Situation informiert wurde. Alle waren nun im Bild, wohin die Reise geht. Die Mitarbeitenden haben die beschlossenen Massnahmen mit viel Verständnis aufgenommen. Und sie zeigten sehr viel Einsatz bei der Umsetzung. Es entwickelte sich so etwas wie ein «Sense of Urgency». Das schweisste uns zusammen. Denn Agathon stand gesund und erfolgreich im Markt.

Weil wir gemeinsam die nächste Erfolgsstufe erklimmen wollten, bewegten wir uns auf der Handlungsachse «Kostenmanagement» sowie «Investieren in Entwicklung», «Portfolio und Marktbearbeitung».

Zusammengefasst: Welche Massnahmen wurden seither umgesetzt?

Investiert hat Agathon in die Entwicklung, in Produktionsprozesse mit gesteigertem Automationsgrad sowie in Vertrieb und Marketing.

Wir investierten in alle unsere Entwicklungskapazitäten. Einmal in die Wendschneideplatten, um hier führend zu sein. Dann aber auch in die Normalien und in die Führungselemente, wo wir ebenfalls einen grossen Namen tragen.



Dr. Walter Pfluger, CEO Michael Merkle und Dr. Stephan Scholze (von links)

Das Produkte-Portfolio wurde gestrafft. Der Sektor Umfangschleifmaschinen zum Schleifen von Wendschneideplatten erfuhr eine Verstärkung. Die Spitzenlos-Schleifmaschinen werden nicht mehr angeboten. Der Frankenschock hat diese Bereinigung beschleunigt.

Um schlanker, mit weniger Kosten produzieren zu können, wurde die Lean-Produktion eingeführt. Das Lean-Management kommt flott voran, die Mitarbeitenden erkennen den Nutzen dieser Initiative. Meine Erfahrungen aus früheren Tätigkeiten

«AGATHON HEISST GRIECHISCH «DAS GUTE»»

waren dienlich, um die Hürden solcher Vorhaben richtig einzuschätzen. Wichtig ist in jedem Fall, Etappenziele zu setzen und Ängste zu nehmen. Massgebend am Schluss ist nicht nur die Art wie produziert wird, sondern auch mit welcher Kultur.

Auf der Beschaffungsseite haben wir mit Lieferanten Frankenrabatte verhandelt. Und wir haben mit dem Natural Hedging begonnen. Hier wird versucht, das Material in jenen Währungen zu kaufen, in denen dieses auch verkauft wird. Das gelingt jetzt gut. Rund 50 Prozent des Einkaufsvolu-

AGATHON
S W I T Z E R L A N D

Agathon AG

Das 1918 gegründete Schweizer Familienunternehmen mit Hauptsitz in Bellach (SO) produziert mit 220 Mitarbeitenden Schleifmaschinen (95% Export) und Normalien in High-End-Qualität. Entwicklung und Produktion befinden sich in der Schweiz, Vertrieb und Service erfolgen weltweit, u.a. via Standorte in Shanghai (China) und Connecticut (USA).

www.agathon.ch

mens erfolgt in Euro. Das macht uns weniger abhängig von Währungsschwankungen. Wichtig dabei: der Preis der Währung ist nicht nach dem Tageskurs festgeschrieben, sondern es ist ein fixer Europreis. Also: Ein Teil kostet zum Beispiel 100 Euro, egal, wo der Franken steht.

Ursprünglich in einem Verkäufermarkt unterwegs, suchen wir jetzt zügig die Nähe zum Kunden. Die Massnahmen: ein neuer Marketingauftritt und eine neue Vertriebsorganisation mit aktiver Präsenz vor Ort. Aufgebaut wurde eine neue Marktstruktur in Europa und in den USA, in Indien und in China. Dort besteht in Shanghai

«INVESTIEREN, ENTWICKELN, INNOVIEREN»

eine eigene Niederlassung mit Chinesen. Chinesen kaufen von Chinesen, das hat sich bewährt. Wichtig für die Zusammenarbeit ist aber der ständige gegenseitige kulturelle Austausch. Der Standort Connecticut in den USA wird ebenfalls mit Leuten vor Ort betrieben – von einer Crew mit Amerikanern und Schweizern, die schon lange in den USA leben. Die Bearbeitung von Europa erfolgt durch die Equipe aus Bellach.

Wo, Herr Merkle, sehen Sie Agathon heute im Markt positioniert?

■ Sortiment

Auf der «Grind Tech 2016» konnte ein komplett neues Produkte-Portfolio vorgestellt werden, nachdem aus der bestehenden hochkomplexen Agathon-Maschine drei neue Typen unterschiedlichen Anspruchsniveaus entwickelt worden waren. Die kleinste Stufe eignet sich für einfaches Umfangschleifen, die mittlere für Umfangschleifen mit Phasen und die oberste Stufe für hochkomplexe Geometrien. Damit wurde das Portfolio nach unten erweitert und gleichzeitig die anspruchsvollste Maschine neu entwickelt. Das kommt im Markt sehr gut an.

Und die Entwicklungsarbeit wird weitergetrieben mit der Integration der Möglichkeiten aus der Industrie-4.0. Schon heute ist es möglich, aus unseren Anlagen 300 Daten für die Weiterverarbeitung zu gewinnen. Bereits bestehende Applikationen wie Teilefluss, Qualität, Service auf der Basis von «Predictive Maintenance» werden perfektioniert. An der EMO im September 2017 in Hannover tritt Agathon mit weiteren Neuerungen punkto Produktivität der Maschinen auf.

■ Qualität und Nachhaltigkeit

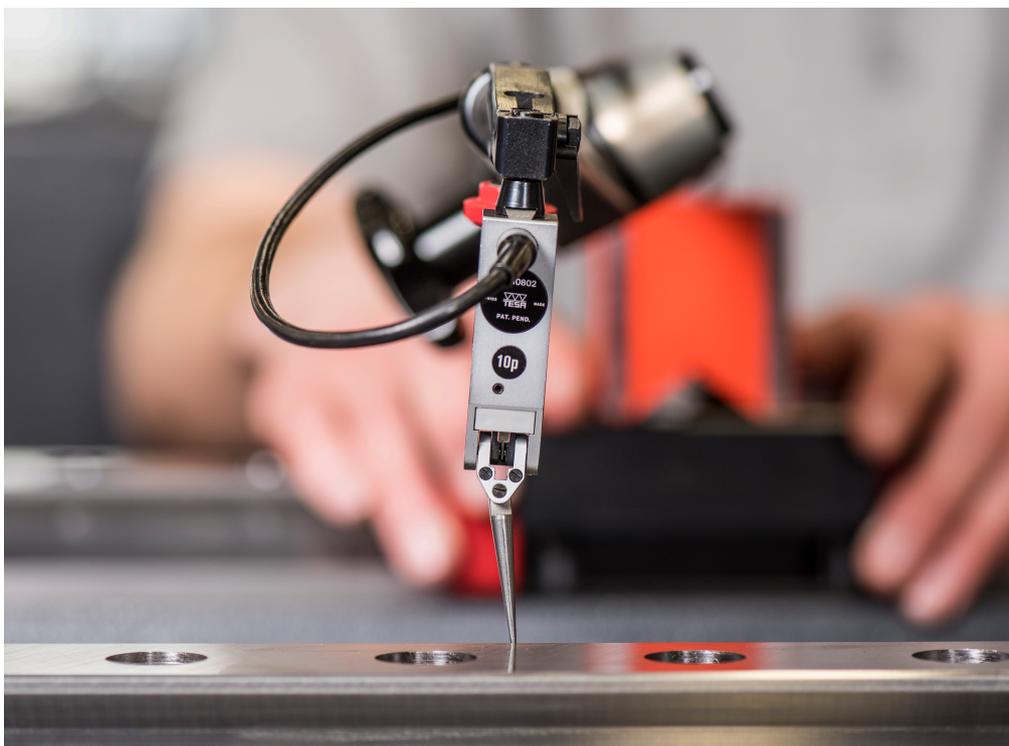
Qualität ist unser eigentliches Credo. Und wir liefern sie – nicht nur bei den Maschinen, sondern auch bei den Normalien. Dazu verpflichten uns die SQS-Zertifizierungen nach ISO 9001, ISO 14001 und OHSAS 18001 sowie unser Bekenntnis, den Kunden mit Technologien der neusten Generation Wettbewerbsvorteile verschaffen zu wollen. Kurz: Wir verkaufen über die Qualität, über die Produktivität und über die Wertigkeit der Maschinen und Normalien. Qualität heisst bei Agathon einerseits höchste Genauigkeit im Toleranzbereich von einem Tausendstel Millimeter und zwar kontinuierlich gleichbleibend. Andererseits aber auch intuitive und einfache Bedienbarkeit sowie ein weltweiter Service, mit Reaktionszeiten, die den Vorstellungen

■ Kunden weltweit

Wir verkaufen nicht einfach Technologie. Nein, im Gegenteil: Unsere Entwicklungsarbeit bei den Produkten setzt zuerst im Markt an. Mit dem Ansatz «Design Thinking» verfolgen wir das Marktgeschehen. Denn wir wollen zuerst den Kunden ver-

«SCHLANKER MIT LEAN»

stehen und erst danach ein Produkt bauen, das seine Bedürfnisse lösungsgerecht abdeckt. Auf der Basis dieser Philosophie hat sich Agathon die Technologieführerschaft in ihrem Segment erarbeitet. Weltweit. Im Sektor der Maschinen stehen wir im Wettbewerb zu Anbietern aus Deutschland, Japan und China.



der Kunden entsprechen. Überdies: Agathon-Maschinen sind rückwärts kompatibel. Wer eine bestehende Maschine durch eine der neusten Generation ersetzt, profitiert davon, dass die neue Maschine die Programme der alten Maschine «versteht» und dass auch die Werkzeuge der alten Maschinen auf den neuen eingesetzt werden können.

Bei den Normalien zielt das Leistungsversprechen von Agathon auf die Präzision, lange Standfestigkeit, die hohen Zyklen und die schnelle Verfügbarkeit im Lieferservice.

■ Kunden in der Schweiz

International spricht man viel über unsere Maschinen. Aber in der Schweiz sind die Normalien unser grösster Markt. Die Kunden stammen aus der Präzisionsindustrie (zum Beispiel Uhrenindustrie, Elektronik, Medizinaltechnik, Maschinenbau, Automotive Zulieferer, Kunststoff-Spritzgussproduzenten).

Ein Blick zurück?

Der Frankenschock löste im Unternehmen eine «Rosskur» aus. Mit gesundem Ausgang!