

# TORNOS: HERVORRAGEND AUFGESTELLT FÜR NEUE HERAUSFORDERUNGEN

**Michael Hauser ist jetzt seit 100 Tagen der neue CEO der Tornos Gruppe. Wir konnten mit ihm aus diesem Anlass über diese „Kennenlernphase“ und über seine Sicht der Zukunft für das Unternehmen sprechen.**



Auch wenn Michal Hauser neu bei Tornos ist, kennt er sich in dieser Branche aus wie wenige andere, denn er ist schon 22 Jahre in diesem Bereich tätig und bleibt weiterhin Vizepräsident von Cecimo und Präsident der Fachgruppe „Werkzeugmaschinen und Bearbeitungstechnologie“ von Swissmem. Das Unternehmen wird deshalb gleichzeitig von seinen umfangreichen Erfahrungen und den neuen Perspektiven profitieren, die er als bisher Außenstehender einbringen kann.

Der CEO nutzte seine ersten 100 Tage für Besuche und Kontakte mit Kunden und Vertretern des Vertriebs, aber auch mit den Tornos-Mitarbeitern rund um den Globus. Darüber möchten wir mit ihm sprechen.

## ERSTKLASSIGE ARBEITSQUALITÄT BEI TORNOS

**decomagazine:** Erste Frage: Welchen Eindruck haben Sie von den Tornos-Kunden gewonnen? Sie haben viele von ihnen besucht, gibt es eine Art gemeinsamen Nenner?

**Michael Hauser:** Am meisten überrascht hat

mich die Tatsache, dass alle unsere Kunden, die mit Tornos-Maschinen arbeiten, ganz unabhängig vom Geschäftsfeld äußerst erfolgreich sind. In allen Branchen arbeiten die führenden Unternehmen mit Tornos-Maschinen. In meinem vielen Kundengesprächen war ich außerdem beeindruckt von einigen Punkten, die sie alle gemeinsam hatten: Sie sind davon überzeugt, dass ihre Investitionsentscheidung richtig war (und sie arbeiten mit Tornos ja tatsächlich profitabel), die Anwender pflegen ihre Maschinen, was sich natürlich positiv auf das Arbeitsergebnis auswirkt, sie sind sehr gut geschult und in der Lage, aus ihren „Maschinen das Beste herauszuholen“, sie zeigen eine große Affinität zu unserem Unternehmen und sie schätzen die Vorzüge unserer Produkte und Lösungen.

**dm:** Wollen Sie damit sagen, dass man hochqualifiziert sein muss, um mit Tornos-Maschinen zu arbeiten?

**MH:** Aber nein! Tornos-Maschinen kann jeder bedienen. Die Maschinen sind so ergonomisch gestaltet und die Programmierung so sorgfältig entwickelt,

dass es für keinen ein Problem ist, hervorragende Ergebnisse zu erzielen. Für all diese Kunden sind sie die Basis, auf der sie ihren Erfolg weiter auszubauen. Ich wiederhole es gerne: Die hohe Sympathie, die unsere Marke genießt, hat mich wirklich überrascht. Natürlich kenne ich Tornos schon seit langem, aber nach dieser intensiven Zeit der Kundenbesuche habe ich verstanden, dass der Erfolg von Tornos auch in der Leidenschaft seiner Kunden begründet liegt. Es gibt normale Werkzeugmaschinen und es gibt die von Tornos.

### DEN KUNDEN ZUHÖREN UND...

**dm: Was sind Ihrem Eindruck nach die wesentlichen Gründe für diese Sympathie?**

**MH:** Offensichtlich trägt das Produkt viel zum Erfolg der Nutzer bei. Die Deco-Serie war wirklich revolutionär und ermöglichte immense Produktivitätssprünge für die Fertigung, was sich unsere Kunden auf ihren Märkten zunutze machen konnten. Das geballte Knowhow, das unser Unternehmen einbringt, sollte auch nicht vergessen werden: Die Spezialisten von Tornos sind hochmotiviert und verfügen über profundes Fachwissen in den Gebieten, die sie bearbeiten. In dieser Form habe ich das noch nirgends erlebt. Deshalb können sich unsere Kunden darauf verlassen, dass unsere Lösungen optimal auf ihren Bedarf und den Bedarf ihrer Branche abgestimmt sind. Sie wissen, dass sie sich auf uns verlassen können.

### ... SICH WIRKLICH UM SIE KÜMMERN

**dm: Gab es von diesen Kunden ein Feedback über die Zusammenarbeit mit dem Unternehmen?**

**MH:** Ja, und auch das hat mich erstaunt: Es gibt eine große Nähe zwischen Tornos und seinen Kunden, die meisten von ihnen arbeiten schon seit Jahren mit unseren Anwendungsentwicklern zusammen und sind nicht selten mit ihnen befreundet... und nichts fördert die Kommunikation mehr, als das Gefühl, auf einer Wellenlänge zu sein und dieselbe Sprache zu sprechen. Aber das ist nicht der einzige Bereich, in dem wir unsere Kundennähe zeigen. Auch das Management von Tornos ist jederzeit ansprechbar und die Kunden aus aller Welt können sich direkt an uns wenden (aber rufen Sie mich jetzt bitte nicht sofort an, um zu testen, ob das wahr ist... Wenn Sie aber ein Problem haben, von dem ich Ihrer Meinung nach wissen sollte... Zögern Sie nicht!). Mich hat diese Loyalität und Nähe äußerst beeindruckt und ich wüsste nicht, wie man das kopieren kann. Das bedeutet, dass sowohl Tornos als auch unsere Kunden für die Zukunft gut aufgestellt sind.

### VIELVERSPRECHENDE PRODUKTE

**dm: Haben Sie mit den Kunden auch über die Produkte gesprochen?**

**MH:** Wir haben über unsere Deco-Maschinen gesprochen und auch über die Tatsache, dass sie, ganz egal welche Tornos-Maschine sie gekauft hatten, von der Richtigkeit ihrer Investitionsentscheidung überzeugt waren. Bezüglich der letzten von Tornos auf den Markt gebrachten Maschinen, Delta, Gamma, Sigma und EvoDeco, haben uns die Kunden immer wieder bestätigt, wie hervorragend unsere Produkte auf ihren Bedarf abgestimmt sind. Das bedeutet, dass wir mit unserer ganzen Produktpalette wirklich optimal auf jeden Anwendungsfall vorbereitet sind. Ergänzt durch das umfangreiche Knowhow, das wir zusammen mit den Maschinen einbringen. Unsere Kunden schätzen das sehr.

**dm: Und was sagten sie zu den allerneuesten Produkten?**

**MH:** Ich habe viele Meinungen zu MultiSwiss und Cyklos gehört. Während „Deco-Revolution“ war ich ja noch nicht bei Tornos, das muss eine wirklich herausfordernde und aufregende Zeit gewesen sein... und nach dem, was ich im Gespräch mit den Kunden höre, scheint die MultiSwiss auch einer dieser großen Würfe zu sein, die unseren Kunden einen wichtigen Entwicklungssprung ermöglichen. Ich bin wirklich glücklich, an diesem Abenteuer teilnehmen zu können!

Mit der Cyklos bearbeiten wir einen Bereich, der für uns ganz neu ist. Es handelt sich um extrem innovatives Produkt und sie ist ein weiterer Beleg dafür, dass der Erfolg unserer Kunden für uns immer im Vordergrund steht. Das zeigt sich auch an einem unglaublich erfolgreichen Produktstart.

**dm: Welches Resümee ziehen Sie nach den Besuchen bei unseren Kunden?**

**MH:** Ich war positiv überrascht, wie Tornos auf den Märkten wahrgenommen wird. Die Kunden sind stolz, mit Tornos-Maschinen zu arbeiten (und tun dies sehr effizient). Und sie kennen unsere Stärken, das lässt mich sehr optimistisch in die Zukunft blicken.

### LEIDENSCHAFT UND KNOWHOW

**dm: Sie haben auch Kollegen aus dem Vertriebsnetz, aus Forschung und Entwicklung, aus der Produktion, dem Kundendienst und allen anderen Abteilungen des Unternehmens getroffen. Hat sich dort der Eindruck bestätigt, den Sie in den Märkten gewonnen haben?**

**MH:** Absolut. Denn die beiden Hauptaspekte, die ich in den Märkten festgestellt habe, gelten auch für das

Innenleben des Unternehmens: Eine starke Bindung an Tornos und ein umfassendes Knowhow (von dem die Kunden profitieren). Die Mitarbeiter in Moutier halten im Grunde alles für machbar! Jedes Angebot, jede Anfrage aus dem Markt sehen sie als Herausforderung, den Kunden noch besser zu bedienen. Absolut bemerkenswert! Aber wir sollten manchmal schon zweimal darüber nachdenken, wofür wir wertvolle Ressourcen einsetzen und welche Lösung dem Kunden wirklich einen Mehrwert bringt. Qualität um der Qualität willen und überzüchtete Lösungen nützen keinem.

## KONZENTRATION UND SCHNELLIGKEIT BRINGEN UNS WEITER

**dm:** **Wie wollen Sie dafür sorgen, dass die Mitarbeiter „zweimal darüber nachdenken“? Die Mitarbeiter von Tornos sind darauf geeicht, unsere Kunden bestmöglich zu unterstützen und sie könnten es falsch verstehen, wenn man sie auffordert, den Grenzen zu setzen.**

**MH:** Ja, das ist eine der Herausforderungen, vor denen ich stehe. Wenn wir Listen aufstellen, die solche Grenzen definieren, soll das nicht Menschen entmutigen, die um optimale Lösungen für unsere Kunden kämpfen, aber wir müssen uns klar darüber werden, welche Kämpfe sich lohnen. Es hilft keinem Kunden, wenn wir Zeit für die Entwicklung von Lösungen aufwenden, von denen er keinen Mehrnutzen hat. Letzteres ist dabei nicht das eigentliche Problem, sondern der Umstand, dass wir diese Ressourcen zielgerichteter hätten einsetzen können, um neue Lösungen schneller marktreif zu machen. Verstehen Sie mich nicht falsch, unsere Mitarbeiter machen einen hervorragenden Job und verschwenden keine Energie, sie arbeiten nur manchmal an zu vielen Projekten gleichzeitig. Um schneller zu werden, müssen wir uns auf bestimmte Ziele konzentrieren. Die Zeit bis zur Marktreife (also die Geschwindigkeit) ist ganz klar einer der Schlüssel für zukünftige Erfolge und ich bin sicher, dass die Mitarbeiter von Tornos diese Herausforderung mit aller Leidenschaft annehmen werden.

**dm:** **Was erwarten Sie für die Zukunft?**

**MH:** Wie ich soeben erklärt habe, ist die Schnelligkeit eine der großen Herausforderungen, und, um erfolgreich zu sein, müssen wir innerhalb des Unternehmens den Dialog suchen und so transparent wie möglich gestalten. Ja, das kann manches an unseren Abläufen ändern, aber wir werden das gemeinsam angehen und ich habe vollstes Vertrauen in die Mitarbeiter und das Management von Tornos. Wir haben hervorragende Chancen, uns auf dem Markt noch besser aufzustellen.

Es gibt zwei weitere Herausforderungen. Die erste ist der Wechselkurs zwischen dem Euro und dem Schweizer Franken. Natürlich machen wir wirklich gute Arbeit und liefern hervorragende Maschinen. Aber dieses Problem können wir nicht beeinflussen... sondern wir müssen damit fertigwerden. Und einer der Wege ist, unseren Kunden den Mehrwert zu schnell wie möglich zu verschaffen!

Eine weitere Herausforderung ist die Globalisierung. Auch wenn Tornos schon seit vielen Jahren weltweit tätig ist, können und müssen wir hier mehr tun, speziell was unsere Präsenz in den BRIC-Staaten angeht. Ohne unsere traditionellen Märkte in der Schweiz und Europa zu vernachlässigen, natürlich. Wir werden weiter für unsere Kunden da sein und sie darin unterstützen, in ihren Märkten erfolgreich zu sein.

## NACH 100 TAGEN ÜBERZEUGT?

**dm:** **Was wird sich für Tornos-Kunden ändern?**

**MH:** Mit einem neuen CEO wird natürlich nicht das ganze Unternehmen umgekrempelt (zumindest nicht immer). Meine Vorgänger haben hervorragende Arbeit geleistet und sowohl der frühere CEO als auch der CFO sitzen ja heute im Aufsichtsrat. Ich möchte das, was sie mit ihrer Kompetenz aufgebaut haben, durch meine Erfahrung mit den internationalen Märkten und der Leitung großer Unternehmen weiter ausbauen. Ich bin auch international gut vernetzt, was uns helfen wird, die Märkte noch besser zu verstehen.

Für die Kunden von Tornos werden wir uns auf die Stärken, die ich oben beschrieben habe, konzentrieren, und ja, wir wollen auf ihre Herausforderungen noch schneller eine Antwort finden.

**dm:** **Alle Welt redet von Krise und Problemen, unser Gespräch ist jedoch von einer sehr positiven Grundstimmung und Zuversicht geprägt, sehen Sie das wirklich so?**

**MH:** Ich habe tausende von Kilometern zurückgelegt und mit hunderten von Menschen, im und außerhalb des Unternehmens gesprochen, und ja, mein Eindruck ist wirklich äußerst ermutigend. Tornos ist in der Lage, alle Möglichkeiten zu nutzen, die diese Zeit uns bietet.

Die nächste Gelegenheit, bei der wir unseren Kunden unsere innovativen Lösungen präsentieren, ist die Simodec in Frankreich (6. bis 9. März), wo auch die neuen Maschinen MultiSwiss und Cyklos zu sehen sein werden.

*Herr Hauser, wir danken für das Gespräch und den ermutigenden Ausblick.*