

„Europa muss aus dem Dornröschenschlaf erwachen“

Christian Grosspointner, CEO der Aichelin Group

Wie behauptet man sich als Wärmebehandlungs-Anlagenbauer mit Automotive-Schwerpunkt in disruptiven Zeiten? Im Gespräch mit PROZESSWÄRME erklärt CEO Christian Grosspointner, wie er das österreichische Traditionsunternehmen mit dem alten Grundsatz „think global, act local“, mit internationalen strategischen Partnerschaften, der Neupositionierung der Marke „Aichelin“ und konsequenter Digitalisierung auf Erfolgskurs hält.



Bildquelle: AICHELIN Group | Tobias Fröhner

Christian Grosspointner, CEO der Aichelin Group

PW: Herr Grosspointner, die geopolitischen Spannungen haben sich in den letzten Jahren verschärft. Wie positioniert sich die Aichelin Group in diesem neuen Umfeld des Decoupling, der Deglobalisierung und der nationalen Abschottungspolitik?

Christian Grosspointner: Als Gruppe können wir sagen, dass es uns verhältnismäßig gut geht. Das ist jedoch kein Zufall, sondern das Ergebnis einer gezielten unternehmerischen Philosophie, die wir seit Jahren konsequent verfolgen. Wir haben schon früh auf starke Lokalisierung gesetzt: Bei uns wird in Europa für Europa gefertigt, in Nordamerika für Nordamerika und in Asien für Asien. Diese regionale Verankerung unseres Geschäfts erweist sich gerade in diesen turbulenten Zeiten als enormer Vorteil. Die geopolitischen Spannungen mit ihren Auswirkungen auf Zölle und Handelsbeziehungen spüren wir dadurch in unserem direkten Geschäft nicht so stark wie andere Unternehmen.

PW: Europa kämpft derzeit mit enormen strukturellen Problemen – die hohen Energie- und Lohnkosten erweisen sich immer öfter als Standortkiller und führen vielerorts zu Produktionsverlagerungen. Wie konkret spürbar ist für Sie diese wachsende Deindustrialisierung in der EU?

Grosspointner: Wir sehen kontinuierlich, wie Unternehmen Europa verlassen, weil die Produktion hier schlicht-

Dipl.-Ing. Christian Grosspointner, MSc übernahm 2022 die Position des CEO der AICHELIN Group und löste damit Dr. Peter Schobesberger nach dessen 23-jähriger Tätigkeit ab. Der ausgebildete Wirtschaftsingenieur bringt umfangreiche Führungserfahrung aus der Geschäftsführung von Fertigungsbetrieben im internationalen Maschinen- und Anlagenbau sowie der Metallverarbeitung mit. Als CEO der AICHELIN Group, verantwortet Grosspointner derzeit insbesondere die strategische Weiterentwicklung des traditionsreichen Unternehmens mit globaler Ausrichtung.

weg zu teuer geworden ist. Die Kombination aus hohen Lohnkosten und explodierenden Energiepreisen belastet die Wettbewerbsfähigkeit erheblich. Besonders größere Firmen ziehen ihre Produktion zum Beispiel nach Indien oder in andere asiatische Länder ab. Interessant ist dabei, dass wir von dort durchaus Anfragen bekommen und auch an diesen Projekten beteiligt sind – für Europa als Industriestandort ist diese Entwicklung jedoch sehr problematisch.

PW: Wie reagieren Sie darauf?

Grosspointner: Der Markt ist eindeutig rückläufig, was uns dazu veranlasst hat, in den vergangenen zwei Jahren einen Konsolidierungsprozess unserer europäischen Unternehmen einzuleiten. Wir haben uns schlanker und agiler aufgestellt, weil wir realistischerweise davon ausgehen müssen, dass das Neuanlagengeschäft in der gewohnten Form nicht so schnell zurückkommen wird. Dennoch bleibt der europäische Markt für uns strategisch relevant – er braucht aber neue Impulse.

PW: Trotz dieser Herausforderungen findet in der EU parallel eine gewisse Reindustrialisierung statt – Stichwort Batterie-Infrastruktur für die E-Mobilität. Bietet die Elektromobilität tatsächlich neue kompensatorische Geschäftsfelder für Aichelin?

Grosspointner: Aichelin war traditionell in der Automobilindustrie führend, insbesondere bei großen Durchstoßanlagen. Dieser Bereich ist tatsächlich rückläufig, aber gleichzeitig investiert die Automobilindustrie nach wie vor – nur eben anders als früher. Die Anforderungen haben sich grundlegend verändert: Heute werden deutlich kleinere und flexiblere Systeme gebraucht im Vergleich zu früher, als es vorrangig um Durchsatz ging.

PW: Wie bewerten Sie die Entwicklungen speziell in der Batterietechnologie?

Grosspointner: In der Batterietechnologie arbeiten wir bereits seit einigen Jahren erfolgreich in einer Partnerschaft mit einem chinesischen Hersteller für Wärmebehandlungsanlagen, die speziell für Batteriepulver entwickelt wurden. Zusätzlich arbeiten wir an einem integrierten Verfahren zum mechanischen und metallurgischen Recycling von Batteriematerialien. Sowohl dieser Bereich als auch die Batteriepulver-Wärmebehandlung sind technisch anspruchsvolle, aber wachstumsstarke Segmente mit großem Potenzial.

PW: Gilt das auch für den europäischen Markt?

Grosspointner: Das größte Hindernis für Batterieanlagen in Europa sind Bürokratie und gesetzliche Auflagen – und das ist leider kein Einzelfall, sondern ein systemisches Problem. Wir hatten Kunden, die ambitionierte Projekte in Europa geplant hatten, aber nach zwei Jahren ohne nennenswerte Fortschritte bei den Genehmigungsverfahren kapituliert haben. Im Vergleich dazu haben sie in Nordamerika innerhalb eines halben Jahres alle notwendigen Genehmigungen erhalten und konnten loslegen.

PW: Dennoch entstehen in Europa derzeit mehr und mehr Batteriefabriken.

Grosspointner: In Europa entstehen derzeit tatsächlich zahlreiche neue Batteriefabriken – allerdings stammen die größten Investitionen oft von chinesischen Unternehmen. Viele dieser Player zieht es nach Osteuropa, weil sie dort von günstigeren Lohnkosten und Energiekosten und einer vergleichsweise weniger komplexen Bürokratie profitieren. Das verschafft ihnen Wettbewerbsvorteile, gerade im Hinblick auf Marge und Umsetzungszeit.

PW: Denken Sie, dass auch und gerade strategische Partnerschaften dazu beitragen können, Europa wieder attraktiver für die Industrie zu machen?

Grosspointner: Partnerschaften sind wichtig, aber ich denke, dass vor allem technische Innovationen der Schlüssel sind, um Europa zu neuer alter Stärke zu führen. Ich bin fest davon überzeugt, dass Europa wieder erfolgreich sein kann – aber nur, wenn wir endlich aus unserem Dornröschenschlaf erwachen und wieder echte Innovationskraft und Leistungsbereitschaft entwickeln. Es war immer unser Markenzeichen, neue Industriebereiche und bahnbrechende

de Technologien zu entwickeln – aber die werden nicht von alleine kommen. Wir müssen lernen, dass sich die Dinge verändern, und wir müssen bereit sein, wo nötig auch Abstriche zu machen.

PW: Abstriche machen heißt es derzeit insbesondere, wenn es um das Thema Nachhaltigkeit geht. Wie gehen Sie hier vor, ohne dabei in oberflächliches Greenwashing zu verfallen?

Grosspointner: Ich halte absolut nichts von Greenwashing und an der Realität vorbei gerechneten theoretischen Annahmen – das ist nicht nur unehrlich, sondern auch kontraproduktiv. Nachhaltigkeit und Umweltverträglichkeit sind wichtige Themen, aber wir müssen realistisch bleiben. Wärmebehandlungsanlagen sind immer energieintensiv – das ist ihre Natur. Zu behaupten, ich hätte einen „grünen Ofen“, das wird der Realität nicht gerecht, auch wenn der Ofen elektrisch beheizt wird und der Strom theoretisch aus Solarenergie kommt. Was wir unseren Kunden jedoch ehrlich anbieten können, ist konkrete Unterstützung dabei, den Energieeinsatz messbar zu reduzieren – etwa durch Datenauswertung, präzise Steuerung oder simulationsgestützte Anlagenplanung.

PW: Wie verändern diese Herausforderungen konkret Ihr Geschäftsmodell und Ihre Arbeitsweise?

Grosspointner: Die digitale Transformation ist der entscheidende Enabler der grünen Transformation – diese beiden Entwicklungen sind untrennbar miteinander verbunden. Nehmen wir beispielsweise Prozessgassteuerungen, wo teilweise noch immer überschüssiges Gas abgefackelt wird. Wenn wir das effizienter steuern wollen, geht das nur mit digitalen Prozessen. Die Daten müssen in Echtzeit im Prozess verarbeitet werden, damit wir schnell reagieren und die Anlage entsprechend anpassen können. Das erfordert intelligente Systeme, wie etwa KI-Anwendungen und präzise Datenauswertung.

PW: Gibt es weitere Bereiche, in denen Sie die Digitalisierung verstärkt einsetzen?

Grosspointner: Wenn wir über Digitalisierung sprechen, müssen wir zwangsläufig auch über Wissensmanagement sprechen – und das ist gerade in Europa ein kritisches Thema. Jetzt geht eine ganze Generation von erfahrenen Technikern in Rente, die unsere Industrie über die letzten 20 bis 40 Jahre maßgeblich mitaufgebaut hat. Da stellt

sich unweigerlich die Frage: Wie kann ich dieses wertvolle Know-how konservieren und der jüngeren Generation zugänglich machen?

PW: Wie sieht Ihr Lösungsansatz aus?

Grosspointner: Hier kommt Künstliche Intelligenz ins Spiel, und zwar auf sehr praktische Weise. Wir haben über die Jahre einen enormen Fundus an Daten, Dokumentationen und detaillierten Aufzeichnungen angesammelt. Wenn jedoch ein junger Ingenieur neu ins Unternehmen kommt, findet er sich in dieser riesigen Informationsmenge niemals zurecht. Mit KI können wir das über Jahrzehnte angesammelte Know-how systematisch zugänglich machen.

PW: Angesichts des rückläufigen Neuanlagengeschäfts in Europa – welche Rolle spielt der Bereich Service heute für Aichelin?

Grosspointner: Service ist für uns weit mehr als Wartung – er ist ein strategisches Produkt. Dieser Perspektivenwechsel ist eine Antwort auf einen klaren Branchentrend: Viele Industriekunden setzen vermehrt auf externe Expertise. Wir haben reagiert und 2024 unser globales Servicenetzwerk gezielt erweitert mit neuen Expertenteams und regionalem Support in wichtigen Märkten.

Unser Anspruch ist es, Kunden nicht nur punktuell zu unterstützen, sondern sie als verlässlicher Partner über den gesamten Lebenszyklus ihrer Anlage zu begleiten – von der Konstruktion inkl. Produktion, Inbetriebnahme über präventive Wartung bis hin zu Modernisierung und Retrofit. Dabei zählen fachliche Kompetenz, schnelle Reaktion und hohe Verfügbarkeit zu unseren zentralen Leistungsversprechen.

PW: Was bedeutet es für AICHELIN konkret, sich als Lifecycle-Partner zu positionieren – auch mit Blick auf neue Serviceformate?

Grosspointner: Aufbauend auf dieser Entwicklung haben wir das Konzept „Service as a Product“ eingeführt. Dahinter stehen modular aufgebaute, standardisierte Leistungspakete, die sich flexibel an individuelle Kundenbedürfnisse anpassen lassen – unabhängig davon, ob wir die Anlage selbst gebaut haben oder nicht. So können wir unsere Services skalierbar, effizient und standortunabhängig bereitstellen. Das ist für uns ein wesentlicher Schritt, um dem sich verändernden Markt mit einem zukunftsfähigen, eigenständigen Geschäftsmodell zu begegnen.

PW: Was tun Sie noch, um in Zeiten des Fachkräftemangels als Arbeitgeber attraktiv für junge Ingenieure zu sein?

Grosspointner: Mitarbeiter wollen heute viel mehr über die Sinnhaftigkeit ihrer Arbeit informiert sein. Das ist übrigens nicht nur ein europäisches Phänomen, sondern ein weltweiter Trend. Kern unserer neuen Unternehmensstrategie ist deshalb auch und insbesondere, dass wir die Mitarbeiter stärker einbeziehen und ihnen in einem intensiven Dialog vermitteln, wofür das Unternehmen steht und wohin wir uns entwickeln wollen und dass das, was sie tun, sinnstiftend ist. Wenn uns das gelingt und wir daran gekoppelt gleichzeitig wieder einen neuen Leistungsgedanken entwickeln, dann kann Europa durchaus eine industrielle Renaissance erleben.

PW: Welche Technologien betrachten Sie als wichtig für die Zukunft von Aichelin?

Grosspointner: Es gibt durchaus noch Technologiebereiche, in denen wir noch nicht so stark positioniert sind, wie wir sein könnten. Der Coating-Bereich ist beispielsweise sehr interessant für uns. Wir evaluieren gerade intensiv, welche Möglichkeiten es in diesem Bereich gibt und welche Unternehmen strategisch zu uns passen könnten. Wo wir definitiv die Zukunft sehen, das sind digitale Zwillinge und Simulationen, die wir bereits verstärkt einsetzen. In unserem Technikum experimentieren wir kontinuierlich – sei es in Richtung Wasserstoff, neue Medien oder Elektrobeheizungen. Wir versuchen, all diese Entwicklungen im Vorfeld zu simulieren, bevor wir sie in die Praxis umsetzen. Das spart nicht nur Zeit und Kosten, sondern ermöglicht es uns auch, für unsere Kunden bereits in der Planungsphase sehr präzise Aussagen zu treffen.

PW: Sie haben Elektrobeheizungen angesprochen – wo sehen Sie generell die Zukunft der Beheizungstechnologie?

Grosspointner: Die Zukunft wird eindeutig mehr elektrisch sein – daran führt kein Weg vorbei. Die Frage ist nur: wann, in welcher Form und wie schnell. Wir müssen strategisch überlegen, wo und in welchem Tempo erdgasbetriebene Systeme durch elektrische Beheizungsformen abgelöst werden können. Diese Entwicklung kommt definitiv, aber sie verläuft nicht so schnell, wie wir alle vor zwei Jahren noch geglaubt haben.

PW: Was hält sie zurück?

Grosspointner: Eine solche Umrüstung kostet entsprechend viel Geld, und die aktuellen Strompreise und Infra-



Bildquelle: AICHELIN Group | Tobias Fröhner

Christian Grosspointner, CEO der Aichelin Group

strukturangebote sind noch nicht so attraktiv, dass sich elektrische Energie gegenüber Gas durchsetzen könnte. In Asien, beispielsweise in China, sind bereits 90 % unserer Anlagen seit Jahren elektrifiziert. China ist in dieser Hinsicht wesentlich weiter als Europa und legt schon seit Jahren konsequent den Fokus auf elektrische Lösungen. Das zeigt, dass es technisch machbar ist – es ist eine Frage des Willens und der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen.

PW: Abschließend: Wie optimistisch sind Sie für die Zukunft der europäischen Industrie?

Grosspointner: Ich bin durchaus optimistisch für Europa – aber nur unter der Voraussetzung, dass wir jetzt die Weichen richtig stellen. Europa hat nach wie vor enormes Potenzial, aber wir müssen endlich aufhören, permanent alles schlecht zu reden, und stattdessen wieder anfangen, gemeinsam an konstruktiven Lösungen zu arbeiten. In jeder Veränderung steckt auch eine Chance. Wir müssen von der Einstellung her offen und aufgeschlossen sein, schauen, wo sich neue Möglichkeiten ergeben – und diese dann auch konsequent nutzen. Europa kann wieder erfolgreich sein, aber wir müssen bereit sein, uns zu bewegen und zu verändern.