

**PERSPEKTIVE** MARKT

# »Für mich ist Computerpionier Konrad Zuse ein Vordenker von Industrie 4.0.«

**INTERVIEW – Mit seiner Start-up-Firma Zuse Holding hat Ralph Christnacht den Maschinenhersteller Hüller Hille übernommen und firmiert nun als Zuse Hüller Hille Werkzeugmaschinen GmbH. Mit dem Unternehmen hat er viel vor.**

**Herr Christnacht, der Vorbesitzer FFG hatte angekündigt, das Werk in Mosbach zum Jahresende zu schließen. Wie hat die Belegschaft drauf reagiert, dass es nun doch weitergeht?**

Die Mitarbeiter und auch der Betriebsrat, mit denen wir im Vorfeld gesprochen hatten, waren zunächst etwas skeptisch gegenüber einem Start-up mit ausländischem Investor dahinter. Am Anfang kamen Fragen zu den richtigen Produkten für die Zukunft. Der Funke ist dann übergesprungen als FFG-Chef Jimmy

Chu vor Ort war und sich bei den Mitarbeitern entschuldigte. Die Integration des Werks in die FFG habe nicht wie geplant funktioniert, dafür habe er aber in Zuse einen sehr geeigneten Erwerber gefunden.

**Die Skepsis gegenüber ausländischen Investoren sitzt sicher tief und kommt wohl nicht von ungefähr ...**

Das stimmt. Wir konnten aber deutlich machen, dass es dabei lediglich ums Geld geht. Es handelt sich auch nicht um Finanzinvestoren, sondern um Insider aus

dem Maschinenbau, die wissen, was eine Werkzeugmaschine ausmacht. Ich selbst kam von DMG und hatte den Merger von Deckel und Maho direkt mitbekommen. Damals sollten Maschinen von Deckel in Pfronten weiterproduziert werden, was bekanntlich nicht funktionierte. Der ursprüngliche Plan von Jimmy Chu, Hüller-Hille-Produkte in Eislingen weiter zu produzieren, wäre wohl auch nicht umsetzbar gewesen. So gesehen war es eine gute Konstellation, den Mitarbeitern sagen zu können, wir bauen die Maschinen in Mosbach weiter.



**Die Ankündigung von FFG, Produkte an anderen Standorten der Gruppe weiter zu produzieren ist damit also vom Tisch?**

Ja, das hat sich erledigt. Wir haben Produktionsanlagen, Belegschaft und Service komplett übernommen. Allein im Service sind 60 Mitarbeiter tätig.

**Was steht hinter dem Unternehmen Zuse?**

Ich habe das Start-up Zuse gegründet, weil ich nach meiner Zeit bei einem deutschen großen Werkzeugmaschinenbauer nicht

einfach in einem vergleichbaren Unternehmen genauso weitermachen wollte. Ich hatte gemerkt, dass Großunternehmen sehr an ihren Geschäftsmodellen hängen, die sie natürlich schützen wollen. In den nächsten Jahren wird es aber viele große Veränderungen für alle Big Player im Bereich Werkzeugmaschinen geben.

**Hinter Ihnen stehen aber Geldgeber aus Asien?**

Ja, mein langjähriger Geschäftspartner ist die CW Group aus Singapur. CW hat in den vergangenen Jahren viele Marken in Südostasi-

en vertreten. Aufgrund des Strategiewechsels der Produzenten hin zum Direktvertrieb hatten sie auf einmal keine Produkte mehr zu verkaufen. Vor zwei Jahren haben sie mich dann angesprochen und sagten, sie brauchen eine deutsche Werkzeugmaschinenmarke, um etwas selber zu machen. Meine Idee war, dass wir einen guten Markennamen brauchen würden.

**Warum der Name Zuse?**

Ich habe mich mit der Geschichte von Konrad Zuse auseinandergesetzt und merkte, dass er ein Vorreiter in Sachen Industrie 4.0 ge-

wesen ist. Zuse nannte das damals natürlich noch nicht so. Neben der Erfindung des Computers schrieb er auch Abhandlungen und Bücher über Industrie, Produktionsstraßen und sich selbst reproduzierende Maschinen. Für mich ist das ein direkter Vordenker von Industrie 4.0.

**Der Computerpionier war also tatsächlich der Namensgeber für das Unternehmen?**

Ja. Ich habe mich sehr oft mit seinem Sohn Horst Zuse getroffen, mit dem ich meine Ideen teilen konnte. Er hat mir bestätigt, →



»Im Silicon Valley wird so viel Geld in neue Technologien gesteckt, dass es naiv wäre, anzunehmen, dass man bestehende Geschäftsmodelle noch lange verteidigen kann.«

Ralph Christnacht, CEO Zuse Hüller Hille Werkzeugmaschinen GmbH

dass meine Gedanken genau die Ideen sind, die sein alter Herr auch hatte, wie er sich ausdrückte. Er unterstützte uns von Beginn an und verkaufte uns auch die Markenrechte. Wir wollen Zuses Erbe weitertragen.

**Ihr Kapital kommt von Leuten, die sich im Maschinenbau auskennen. Wird es da Einflussnahmen geben oder haben Sie für die Firmenleitung einen Blankoscheck?**

Im Augenblick habe ich den Blankoscheck. Meine Partner werden auch für einen gewissen Marktzugang in Südostasien sorgen und sollen daher Impulse für die Produktentwicklung geben. Was ich

nicht erwarte, ist Einmischung ins Tagesgeschäft. Auch Sparmaßnahmen sind nicht zu befürchten.

**Hüller Hille produziert Maschinen von anerkannt guter Qualität. Dennoch haben es gleich mehrere Vorbesitzer nicht geschafft, damit nachhaltig erfolgreich zu sein. Haben Sie die Gründe analysiert?**

Wir sind zu der Erkenntnis gekommen, dass Hüller Hille als Stand-alone-Firma seine Stärken viel besser ausspielen kann als in einem Konzernverbund. Hüller Hille hat eine eigene Philosophie, wie Maschinen entwickelt und produziert werden sollen. Im Value Stre-

aming eines großen Konzerns müssten zu viele Kompromisse gemacht werden, weil die Hüller-Hille-Maschinen als überdimensioniert angesehen werden.

**Blieben Ihre großen Kunden bei der Stange?**

Wir sind sehr stark in der Automobilindustrie verankert und haben viele Kunden besucht, bei denen es oft um systemrelevante Anlagen geht. Natürlich wollen sie wissen, auf wen sie sich künftig einlassen und verlassen können. Die Daumen gingen glücklicherweise überall hoch.

**Als die Nachricht kam, dass FFG sich von dem Werk trennen will, haben Sie nicht sofort zugegriffen. Weshalb haben Sie abgewartet?**

Weil wir die Situation mit der Gemengelage aus Betriebsrat, Eigentümerverhältnissen und geplanter Verlagerung für sehr kompliziert hielten, schauten wir uns erst andere Unternehmen an. Als ich dann Jimmy Chu fragte, ob er das Werk unbedingt schließen will oder auch über einen Verkauf nachgedacht hat, sagte er mir spontan, er habe noch nie ein Werk verkauft, er kaufe immer nur. Also zählte ich ihm die Vorteile eines Verkaufs auf. Vermutlich stimmte auch genau das Timing für unser Angebot.

**Hat sich das auch im Kaufpreis niedergeschlagen, war Hüller Hille ein Schnäppchen?**

Darüber kann ich nicht reden, aber ein Schnäppchen war es sicher nicht.

**Es ist die Rede von einem mittleren zweistelligen Millionenbetrag ...**

Ja, das ist richtig. Die Zukunft wird zeigen, ob der Preis angemessen war. Wir halten ihn heute für absolut angemessen und fair.

**Wird das Portfolio unverändert weiterproduziert?**

Ja, und es wird auch noch ergänzt. Von Hüller Hille gibt es einige weitere Maschinen, die in Vergessenheit geraten waren. Da ist einmal ein vertikales Fünf-Achs-Zentrum mit 700 Millimeter X-Weg, die NBV 700. Dann haben wir festgestellt, dass es auch noch eine Monstermaschine gibt, eine NBH 5000 für die Bearbeitung von Strukturbauteilen aus Titan im Aerospace-Business. Diesen Markt wollen wir ebenfalls bedienen. Hüller Hille hat mit seinen Produktentwicklungen in die absolut richtige Richtung gearbeitet. Zu einem marktorientierten Unternehmen gehören aber auch die richtigen Vertriebswege und gezieltes Marketing.

**Haben Sie für den Vertrieb konkrete Pläne?**

Ideen sind schon in der Pipeline. Wir wollen unsere Kunden nicht dazu erziehen, Maschinen im Internet zu kaufen, aber ein hybrider Vertrieb könnte die Zukunft sein, also eine Mischung aus Internet und persönlicher Betreuung.

**An welcher Stelle kommt Namensgeber Zuse ins Spiel, der Computerpionier mit dem Industrie-4.0-Bezug?**

Zuse repräsentiert unsere Haltung und zwar nicht die Haltung zur

## VITA

**Ralph Christnacht** wurde 1970 in Köln geboren. Seine ersten beruflichen Stationen waren die Meyer, Roth und Pastor Maschinenfabrik sowie Heinisch & Heinisch Werkzeugmaschinen. 1996 kam er zu **DMG**, wo er zunächst in Geretsried für Gebrauchtmaschinen zuständig war, ehe er 2006 in Bielefeld Geschäftsführer bei der DMG Vertriebs und Service GmbH wurde. Von Mai 2008 bis Ende 2015 war er als Geschäftsführer für die Ecoline bei DMG Mori verantwortlich. Bevor er im Juli 2016 die **Zuse Holding GmbH** in Bad Tölz gründete, war er Berater für die Staufan AG und für CW International in Singapur.

Werkzeugmaschinenindustrie von heute, sondern zu dem, was morgen passieren wird. Es wird viel über Digitalisierung und Industrie 4.0 gesprochen, aber ich glaube, keine Branche ist da so weit wie die Werkzeugmaschinenindustrie. Die Herausforderungen liegen woanders.

#### **Worin sehen Sie diese Herausforderungen?**

Es wird in Zukunft jede Menge neuer Produkte geben – wir leben smart und vernetzt. Wir sehen, wie die Barrieren fallen, um ein eigenes Auto herzustellen, wie es bereits die Deutsche Post mit ihrem Streetscooter gemacht hat. Ich denke, dass weitere Beispiele folgen werden. Große Production-Hubs, wie wir sie heute noch haben, könnten künftig ausgedient haben. Dann werden vor allem preissensible, spezialisierte Produkte mehr lokal gefertigt.

#### **Bisher war ja der Einsatz für den Verbrennungsmotor das Brot- und Buttergeschäft für Hüller Hille. Wie stellen Sie sich den Übergang zur E-Mobilität vor? Haben Sie davor nicht etwas Angst?**

Nein, überhaupt nicht. Zum Glück sind wir nicht so groß, dass wir unser Geschäftsmodell gnadenlos verteidigen müssen. Wir sind 220 Mitarbeiter und können schnell reagieren und uns auf neue Produktanforderungen einstellen. Vielleicht können wir in diesem Transformationsprozess Trendsetter sein. Im Silicon Valley wird so viel Geld in neue Technologien gesteckt, dass es naiv wäre, anzunehmen, dass man bestehende Geschäftsmodelle noch lange verteidigen kann. Darauf müssen wir uns einstellen.

#### **Welche Strategie haben Sie dafür?**

Hüller Hille könnte künftig Lösungen aus reduktiver und additiver Fertigung anbieten. So interpretieren wir übrigens auch das Logo von Zuse, das Z mit dem Plus und dem Minus. Bei Konrad Zuse stand das noch für die Kalkulationsfähigkeiten mit der Gleitkomma-rechnung. Wir interpretieren das mit additiver und reduktiver Fertigung. Das muss nicht hochintegriert in einer Maschine erfolgen, denn dann würde jeweils ein Teil stillstehen. Wir sehen das eher prozessübergreifend mit einer intelligenten Softwarelösung in Form einer einheitlichen Steuerung für beide Verfahren.

#### **Im kleinen Show Room in Bad Tölz, das bisher Firmensitz war, zeigen Sie kleine Geräte zum 3D-Druck. Welche Produktideen haben Sie für die additive Fertigung?**

Wir sind in finalen Gesprächen mit einem großen Anbieter aus Asien und werden wohl in den nächsten Monaten etwas über eine Kooperation verkünden können. Es wird auch hier um lokale Fertigung und um Integration auf Prozessebene gehen.

#### **Diese Maschinen sollen also in Mosbach gebaut werden?**

Ja, das werden sie.

[www.zuseautomation.com/huellerhille](http://www.zuseautomation.com/huellerhille)



Aus Fachzeitschrift Maschine + Werkzeug Nr. 06, August 2017, Seite 122 bis 125