

Interview mit Renishaw-Geschäftsführer Rainer Lotz

## »Für neue Technologien braucht man einen langen Atem«

**Rainer Lotz** ist Geschäftsführer bei der Renishaw GmbH in Pliezhausen. Mit Begeisterung für Neues und der Überzeugung, dass nur technische Innovationen den Erfolg langfristig sichern, lenkt er die durchaus verschiedenen Geschäftsbereiche. Die industrielle Messtechnik ist da bei Weitem nicht alles. Renishaw stößt inzwischen in Bereiche vor, in denen noch nie ein Qualitätsexperte zuvor gewesen ist ...

DAS INTERVIEW FÜHRTE CLAUDIA JÄKEL



Rainer Lotz beobachtet eine starke Annäherung an die »Endkunden«

**WB Werkstatt+Betrieb:** Sie sind im Stress, Herr Lotz, darf ich das so sagen?

**Rainer Lotz:** Nein, das wäre falsch. Stress ist für mich, wenn das Geschäft ausbleibt, und man weiß nicht warum. Die Zeiten dagegen sind einfach sehr dynamisch: Wir haben neue Geschäftsfelder dazubekommen, bauen vieles neu auf – da hat man manchmal das Gefühl, man müsste an zwei Orten gleichzeitig sein.

**WB:** Zu den neuen Bereichen kommen wir später noch. Sie sind für Renishaw in Deutschland der alleinige Geschäftsführer. Wie sieht die Zusammenarbeit mit Ihrer englischen Zentrale aus?

**Rainer Lotz:** Ich fülle bei Renishaw eine Doppelfunktion aus: Zum einen bin ich hier Geschäftsführer, zum anderen sitze ich auch im Vorstand für Internationales Marketing und Vertrieb unseres Konzerns, da haben wir einmal im Quartal Vorstands-

sitzung. Ich bin regelmäßig in unserer Zentrale im englischen Gloucestershire. In Deutschland sind wir sehr gut aufgestellt, so dass wir auf die Anforderungen unserer Kunden optimal reagieren können. Bei einer Vielzahl unserer Projekte arbeiten wir natürlich eng im internationalen Team zusammen. Der Renishaw-Konzern hat einen Exportanteil von um die 96 Prozent, Projekte und Produkte, die nicht in England, sondern im Rest der Welt umgesetzt wurden. Das schärft auch in der Zentrale das Bewusstsein, dass wir lokal unsere Kunden und ihre Anforderungen am besten kennen. In den Märkten der größten Tochtergesellschaften Hongkong, USA, Japan und Deutschland entscheidet sich letztendlich, ob Renishaw erfolgreich ist oder nicht.

**WB:** Gehört zum Erfolgsrezept auch die Diversifikation?

**Rainer Lotz:** Auf jeden Fall; unsere sehr unterschiedlichen Ge-

schäftsbereiche – die industrielle Messtechnik, analytische Messtechnik und die Medizintechnik im Bereich Dental oder neuerdings auch Neurochirurgie – unterliegen komplett unterschiedlichen Marktzyklen. Das kann auch in schwierigen Zeiten hilfreich sein. Außerdem sind wir fachlich sehr interdisziplinär unterwegs und erhalten uns eine sehr hohe Fertigungstiefe, das kommt einer Diversifikation zugute. Zusätzlich behalten wir so die Kontrolle über die Qualität und bleiben flexibel.

**WB: Wenn Sie die vier großen Standorte ansprechen – sind das alles auch Entwicklungsstandorte?**

**Rainer Lotz:** An den großen Standorten sitzt natürlich auch Entwicklungs-Know-how. Unsere Ingenieure müssen so tief in der Technik drin sein, dass sie sich zum Beispiel mit den Entwicklern unserer Kunden gemeinsame Lösungen erarbeiten können. Die Richtung für Neuentwicklungen und Strategie wird von England vorgegeben. Im Maschinenbau sind meiner Meinung nach jedoch immer noch Deutschland und Japan die Märkte, die Benchmarks setzen, die unsere Strategie dann natürlich auch beeinflussen. Andere Länder folgen eher technologisch, sind jedoch dann im Falle von China und USA von der Abnahmemenge betrachtet die größeren Abnehmermärkte.

**WB: Wie sieht Ihre Zusammenarbeit mit den Maschinenbauern heute aus?**

**Rainer Lotz:** Das kann man nicht allgemein beantworten. Die

Bandbreite ist riesig. Hersteller, die über Preis und Volumen verkaufen, setzen größtenteils Standard-Messtechnik ein. Sie beziehen bei uns die Komponenten. Dann gibt es auch sehr technologiegetriebene Kunden. Diese wollen von uns schon die Richtung der nächsten Jahre wissen und sind oft auch Teil von Entwicklungsprozessen.

**WB: Wird mehr gemeinsam entwickelt? Was hat sich verändert?**

**Rainer Lotz:** Die größte Veränderung, die ich in den letzten zehn Jahren beobachte, ist, dass wir sehr viel mehr direkt mit unseren ›Endkunden‹ zusammenarbeiten. Automobilisten oder Anwen-

---

## »Die Qualitätssicherung unterliegt den gleichen Produktivitätskriterien wie der Prozess«

---

der im Bereich Luft- und Raumfahrt arbeiten zum Beispiel im Tagesgeschäft mit uns, um ihren Produktionsprozess zu optimieren. Sie wollen bestehende Prozesse nachrüsten, effizienter oder flexibler werden und wenden sich daher direkt an uns. Die Hersteller sehen sich ständig mit immer komplexeren Messaufgaben und höheren ökonomischen Anforderungen an den Produktionsprozess konfrontiert. Nehmen wir die Blisks für Trieb- >>>

» werke. Oft reichen bisherige Messverfahren in puncto Produktivität und Flexibilität nicht mehr aus. In den Blisks liegen Formflächen, die ich nur über eine enorme Anzahl von Messpunkten ausreichend beurteilen kann. Zudem müssen schwer zugängliche Radien gemessen werden. Das alles soll natürlich hochgenau und wirtschaftlich erfolgen.

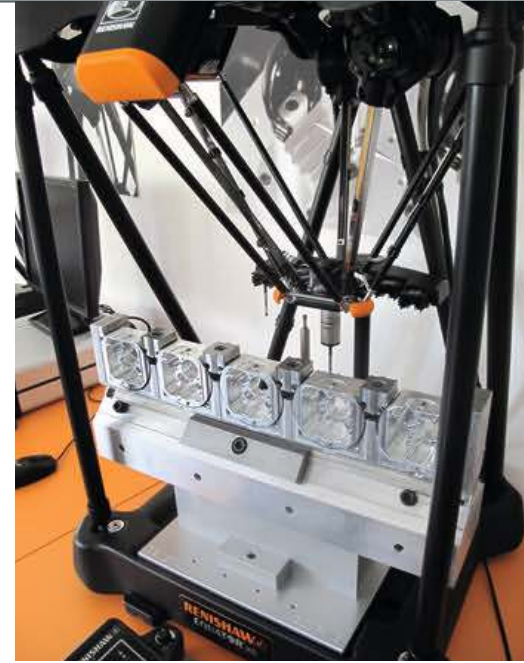
**WB: Worauf kommt es diesen Kunden beim Thema Qualitätssicherung an?**

**Rainer Lotz:** Höhere Effizienz bei höherer Genauigkeit! Wenn bei den Automobilherstellern in der Motorenfertigung inzwischen Bruchteile von Sekunden zählen, da unterliegt die Qualitätssicherung, die gleichzeitig immer wichtiger wird, den gleichen Produktivitätskriterien. So ist zum Beispiel der Equator 300 entstanden. Im Gespräch mit unseren Kunden konnten wir zwei grundsätzliche Anforderungen eruieren. Für die Qualitätssicherung wurden mehr Messwerte für genauere Ergebnisse gebraucht. Und bei den extrem kurzen Fertigungstaktzeiten konnte nicht auf der Maschine gemessen werden. Die Messräume waren hoffnungslos überlastet und somit ohnehin schon der Flaschenhals. Dazu kam die Logistik, die Teile zwischen Maschine und Messraum hin und her zu transportieren. Die Rückmeldung dauert folglich viel zu lange. Das hieß, wir brauchten ein automatisches, maschinennahes Prüfgerät, das auch in der rauen Fertigungsumgebung funktioniert und so die Messräume entlastet. Der Equator ist die Antwort und kommt im Markt gut an.

**WB: Was sagen die Maschinenhersteller dazu, dass Sie nun auch direkt mit deren Kunden in Kontakt treten?**

**Rainer Lotz:** Natürlich beobachten unsere OEM-Kunden genau, wie wir uns verhalten. Es geht jedoch nicht darum, jemanden auszubooten, sondern die Synergien zu nutzen. Synergien zwischen uns, unseren OEMs und der gemeinsamen Endkundenbasis führen zu neuen Standards. Wenn wir eruieren, dass es zum Beispiel Möglichkeiten zur Nachrüstung von Prozessen gibt, diese erfolgreich umgesetzt werden konnten – dann geht der Kunde damit meist wieder zu seinem OEM, der diesen Mehrwert dann als

Ein automatisches, maschinennahes Prüfgerät, das in der rauen Fertigungsumgebung funktioniert und die Messräume entlastet: der Equator 300



Standard anbieten kann. Am Anfang gab es schon Diskussionsbedarf, inzwischen ist das aber kein Problem mehr und eine klare Win-Win-Win-Situation.

**WB: Renishaw ist ein technologiegetriebenes Unternehmen. Welche Innovations-Schwerpunkte soll es in Zukunft geben?**

**Rainer Lotz:** Der Anteil des Umsatzes, den Renishaw in Forschung und Entwicklung steckt, liegt schon immer zwischen 15 und 18 Prozent. Das liegt sicherlich auch daran, dass unser Vorstandsvorsitzender, Sir David McMurtry, ein überzeugter Ingenieur und kein Betriebswirt ist. Er hat von Anfang an auf innovative Technologien gesetzt. Unser neuester Bereich sind Generative Fertigungsverfahren. Die erste Investition beinhaltete die Erschließung des kompletten Prozesses. Bis kommenden Herbst wollen wir in Pliezhausen eine Lohnfertigung in diesem Bereich aufbauen. Viele potenzielle Kunden haben bei dieser jungen Technologie noch Probleme zu erkennen, wo sie ihnen die Arbeit erleichtern kann. Selbst große Firmen sind noch weit davon weg, dass dieses Verfahren in der Produktion im Tagesgeschäft Anwendung findet. Da wollen wir ansetzen und ein beratender Partner auf Augenhöhe sein. Der Interessent kann jetzt wählen: Möchte ich Werkstücke, eine Anlage für generative Fertigung oder gleich einen kompletten Prozess für ein bestimmtes Werkstück? Natürlich mit der entsprechenden Qualitätskontrolle, um von Tag eins an produzieren zu können.

**WB: Ins bisherige Portfolio – grob gesagt Messtechnik und Medizintechnik – passt dieser Bereich nicht wirklich. Wie kam die Idee zustande?**

**Rainer Lotz:** Es war eher ein Zufall. Wir sahen für unsere Produktion einen Bedarf und hatten dafür eine Ausschreibung gemacht. So haben wir alle Anbieter kennengelernt. Dann haben wir uns die ersten eigenen Maschinen gekauft und das Poten-



Die Renishaw-Pyramide zeigt alle Bereiche der industriellen Messtechnik. Daraus entstehen Gesamtlösungen aus Komponenten und Dienstleistungen

zial erkannt. Wo wir klar Synergien sehen, ist der Kundenkreis: Wir reden wieder mit den Automobilisten, dem Maschinenbau oder der Luft- und Raumfahrtindustrie, also Branchen, mit denen wir im Bereich Qualitätssicherung schon seit 40 Jahren arbeiten.

**WB: Wofür könnten Maschinenbauer und Lohnfertiger diese neuen Verfahren einsetzen?**

**Rainer Lotz:** Natürlich im Prototypenbau oder in der Kleinserie komplexer Teile. Bisher waren das im Rapid Prototyping oftmals Kunststoffteile. Damit bekomme ich einen geometrischen, einen optischen Eindruck. Die Verwendung metallischer Werkstoffe erlaubt mir die Produktion von funktionalen Prototypen, die auch mechanisch und thermisch belastet werden können. Wenn der Maschinenbauer ein Bauteil konstruktiv verändern will, kann er jetzt einen echt funktionalen Prototypen herstellen, zum Beispiel aus Werkzeugstahl. Darüber hinaus sollten wir den Formen- und Werkzeugbau nicht vergessen. Dieses Verfahren erlaubt komplexe Werkzeugeinsätze mit konturnahen Kanälen, was eine perfekte Temperierung des Werkzeugs zulässt. Somit wird Verschleiß reduziert und der Durchsatz im Spritzgießverfahren erheblich erhöht.

**WB: Was erwarten Sie von diesem neuen Geschäftsbereich?**

**Rainer Lotz:** Auf der Euromold 2011 haben wir uns das erste Mal mit dem neuen Bereich präsentiert. Seitdem erkennen wir zwei Tendenzen: Viele mittelständische Firmen finden das Thema interessant. Allerdings ist die Investition sehr kostspielig und die Unsicherheit noch groß. Kann ich das entsprechende Know-how aufbauen, hab ich auch qualifizierte Mitarbeiter dafür, wann krieg ich den Invest zurück? Für diese Kunden wollen wir zuerst Teile produzieren. Wenn der Prozess dann einmal stabil läuft, wollen wir im Anschluss diesen Kunden nicht nur die Maschine verkaufen, sondern den ganzen Prozess. Wir bieten sozusagen eine Minimierung des Risikos für unsere Kunden.

**WB: Es kann dauern, einen Markt zu erschließen.**

**Rainer Lotz:** Wir wissen: Für neue Technologien braucht man einen langen Atem. In dieser Art der Zusammenarbeit mit unseren Kunden sind wir erprobt, und das schätzen unsere Kunden auch. Wir ziehen doch am gleichen Strang: Wie wird Produktion effizienter? Reduzierung von Ausschuss, ständige Verbesserung der Effizienz, neue Technologien. Schaffen wir das, wird Europa als Produktionsstandort auch in Zukunft eine reelle Chance haben.

**WB: Herr Lotz, vielen Dank für das Gespräch.**

→ **WB110787**

**i HERSTELLER**

1973 gegründet, ist Renishaw heute ein weltweit operierendes Unternehmen, dessen Kernkompetenzen in den Bereichen Messtechnik, Motion Control, Spektroskopie und Präzisionsbearbeitung liegen. An 64 Standorten produziert Renishaw mit 3300 Mitarbeitern weltweit.

**Renishaw GmbH**

72124 Pliezhausen, Tel. +49 7127 981-0

[www.renishaw.com](http://www.renishaw.com) **EMO Halle 6, Stand B38**