

# Deutsch-deutsche Beziehungen

C2 im Gespräch über die Übernahme des sächsischen Spezialmaschinenbau-Unternehmens LSF durch KAMPF

**A**uf halber Strecke zwischen Leipzig und Wittenberg, am Rande der Dübener Heide, liegt Laußig. Hier, in dem kleinen, 3.800 Einwohner zählenden Örtchen hat die LSF Maschinen- und Anlagenbau GmbH ihren Sitz. LSF, 1905 als Serviceunternehmen des Druckmaschinenherstellers Koenig & Bauer gegründet, hat sich hier in den letzten Jahrzehnten zu einem renommierten Spezialmaschinenbau-Unternehmen mit einem breiten Portfolio an Maschinen zur Verarbeitung von Kunststoff, Papier und Textilien entwickelt.

Im August vergangenen Jahres ist LSF durch die Kampf Schneid- und Wickeltechnik GmbH, Wiehl, übernommen worden. Stephan Schleicher ist zusätzlich zu seinen Aufgaben bei KAMPF in die Geschäftsleitung von LSF eingestiegen. Seit Oktober 2014 verantwortet Knut Zinnäcker, der zuvor mehrere Jahre bei der Laichinger Süddekor GmbH tätig war, die operative Geschäftsführung.

Im Gespräch mit C2 beleuchten Lutz Busch, Geschäftsführer von KAMPF, Knut Zinnäcker, Stephan Schleicher und Rolf Schlüter, Vertrieb LSF, die Herausforderungen der neuen Allianz und die Vorteile für die Kunden der zwei renommierten Maschinenbau-Unternehmen.

**C2:** Herr Busch, eine Frage an Sie vorweg: Auch wenn Ost- und Westdeutschland nun schon ein Vierteljahrhundert wiedervereint sind, kann man auch heute gewisse Unterschiede zwischen Firmen in Ost und West nicht ganz wegdiskutieren. Spielen diese Punkte bei einer Firmenübernahme wie dieser noch eine Rolle?

**Lutz Busch:** Bei unserer Suche und der Auswahl von LSF spielten regionale Aspekte keine Rolle. Uns ging es einzig darum, einen kompetenten und renommierten Maschinen- und Anlagenbauer zu finden. Natürlich sind wir uns darüber bewusst, dass die Übernahme eines



v.l.n.r.: Lutz Busch (Geschäftsführer KAMPF), Knut Zinnäcker (Geschäftsführer Kampf LSF), Stephan Schleicher (Geschäftsführer Kampf LSF) and Rolf Schlüter (Vertrieb LSF)



**MEET US AT:**  
ICE Europe, hall: A6, booth: 500  
Tissue World, booth: D450  
Techtextil, booth: A26

- BESCHICHTUNGSWALZEN
- PRÄGEWALZEN
- TIEFDRUCKWALZEN
- KÜHLWALZEN
- HEIZWALZEN
  
- ENGINEERING
- WALZENFERTIGUNG
- MECHANISCHE GRAVUR
- LASERGRAVUR
- GALVANISCHE BESCHICHTUNG
- CHEMISCHE BESCHICHTUNG
- KERAMIKBESCHICHTUNG

**A. + E. UNGRICHT GMBH + CO KG**  
KARSTRASSE 90 • 41068 MÖNCHENGLADBACH  
• GERMANY • PHONE: +49 2161 359-0  
[www.ungricht.de](http://www.ungricht.de)  
[info@ungricht.de](mailto:info@ungricht.de)



Das Technikum von KAMPF am Standort Wiehl

Unternehmens durch ein anderes immer ein sehr sensibler Vorgang ist, bei dem viel Porzellan zerschlagen werden kann. Wir haben die Übernahme von LSF jedoch sehr intensiv und professionell vorbereitet und gehen keinesfalls blauäugig an die Sache.

LSF hat sich in den Jahren einen hervorragenden Ruf als Anbieter von Sondermaschinen erworben, dessen Grundlage natürlich die Mitarbeiter des Unternehmens sind, die in den vergangenen Jahrzehnten unter teils sehr schwierigen Bedingungen ganz hervorragende technische Lösungen entwickelt haben. Wir schätzen dieses Know-how sehr, es hat LSF zu dem gemacht, was es heute ist. Daher geht es für uns bei der heutigen Gestaltung dieser Firmenübernahme sehr wesentlich darum, die unterschiedlichen Erfahrungen und Fähigkeiten der Mitarbeiter in Laußig zu wertschätzen, aufzugreifen und in die Kampf LSF GmbH einzubringen. Sicher ist es so, dass Teil dieses Prozesses auch die Annäherung unterschiedlicher Kulturen und Erfahrungen in Ost und West ist. Das macht unsere Arbeit noch interessanter.

**C2:** Herr Zinnäcker, Sie sind neuer Geschäftsführer von Kampf LSF. Was hat Sie bewogen, nach Ihrer jahrelangen Tätigkeit bei Convertern nun auf die Maschinenbauseite zu wechseln?

**Knut Zinnäcker:** Nun, durch meine Tätigkeit in der technischen Verantwortung bei Süddekor und der Gruppenmitglieder der 2D-Holding, bin ich ein langjähriger Kunde von LSF. Ich habe in meinen Aufgaben in den

vergangenen zehn bis 12 Jahren zahlreiche Prototypen für unterschiedlichste unserer Prozess- und Verfahrensbereiche mit LSF entwickelt und erfolgreich realisiert. LSF Sondermaschinen- und Anlagenbau ist mir dadurch in seiner Leistungsfähigkeit auch speziell für Sonderlösungen sehr vertraut. Diese Erfahrungen möchte ich jetzt bei Kampf LSF einbringen.

**C2:** Für welche speziellen Erfahrungen hoffen Sie nun bei Kunden und Maschinenbauern gleichermaßen ein offenes Ohr zu finden?

**K. Zinnäcker:** Es ist allgemeine Praxis, dass Kunden eine Maschine nach der Auslieferung durch den Maschinenbauer immer wieder ihren Bedürfnissen entsprechend verändern und anpassen und so deren Funktionalität Schritt für Schritt optimieren. Dieses Praxiswissen wird aber häufig nicht an die Maschinenbauer weitergegeben. Dadurch gehen wertvolle Informationen verloren, die wichtige Impulse für neue technische Innovationen liefern könnten. Hier möchte ich wertvolles Praxiswissen beider Seiten zusammenbringen.

**C2:** Herr Schleicher, Sie verantworten den kaufmännischen Bereich innerhalb der Geschäftsleitung.

**Stephan Schleicher:** Ja richtig. Durch meine Erfahrungen die ich in den letzten 14 Jahren bei KAMPF sammeln durfte, zuletzt als Werkleiter Standort Dohr, bilde ich mit Herrn Zinnäcker

sicher ein Team, das viele Facetten abdeckt und sich gut ergänzt.

**L. Busch:** Wie Sie wissen, wurde LSF traditionsgemäß immer von einem Geschäftsführer geleitet. Ich bin sehr froh, dass wir Herrn Schleicher für die Gestaltung dieser Firmenübernahme gewinnen konnten und er als „Anlaufunterstützung“ hier vor Ort in Laußig ist. Dabei kommt der Einbindung von LSF in die KAMPF-Strukturen eine besondere Bedeutung zu. Hier kommt es vor allem darauf an, die beiden Unternehmen intensiv miteinander zu vernetzen, ohne dabei die Eigenständigkeit von LSF einzugrenzen. Dies ist für uns ein sehr wichtiger Aspekt, denn unbestritten gelten im Spezialmaschinenbau ganz andere Regeln als im Bereich standardisierter Maschinen, in dem KAMPF schwerpunktmäßig aktiv ist.

**C2:** Welche grundsätzlichen strategischen Überlegungen und Ziele stehen hinter der Übernahme von LSF?

**L. Busch:** Grundlage für die Übernahme von LSF waren intensive Gespräche mit unseren Gesellschaftern, in denen wir entschieden haben, den Bereich Spezialmaschinen bei KAMPF wieder zu stärken. Wie Sie wissen, steht der Name KAMPF eher für standardisierte Maschinen. Betrachten Sie unser Maschinenportfolio und unsere Umsätze, so sind 75 % unserer verkauften Anlagen Schneidmaschinen, 25 % Wickelanlagen. Schneidmaschinen sind also eindeutig unsere stärkste Umsatzsäule. Angesichts dieser Zahlen fiel die Entscheidung, gezielt und offen nach einem starken Partner im Bereich Wickeltechnik zu suchen. Nachdem wir im Wicklerbereich mit allen bekannten Größen Gespräche geführt haben, hatte LSF für uns sehr schnell einen ganz besonderen Charme. LSF macht 25-30% des Umsatzes mit Wicklern, der Rest entfällt auf Sondermaschinen- und Anlagenbau, eben auch jenseits klassischer Wickellösungen.

Wenn Sie sich die Historie von KAMPF ansehen, fällt auf, dass das exakt die Märkte sind, in denen wir in den 90er und frühen 2000er Jahren sehr aktiv und erfolgreich mit Wicklern waren. Durch die immer stärker werdende Dominanz der großen Schneid- und Wickelmaschinen und der wachsenden Bedeutung des



Eine Beschichtungsstation von LSF

Aluminiumgeschäfts für unser Unternehmen, haben wir dieses Geschäft ein bisschen aus den Augen verloren. Mit der Übernahme von LSF bekommen wir genau zu diesem Markt und zu unseren „alten Kunden“ einen neuen Zugang. Wir haben darin einen sehr attraktiven Zusatznutzen erkannt und uns in unseren Bemühungen fortan ganz auf LSF konzentriert.

**C2:** Interessant, ich denke diese Überlegungen waren vielen nicht klar, die sich angesichts der Übernahme von LSF die Frage stellten, warum ein Unternehmen wie Ihres, das bereits über große Fertigungskapazitäten verfügt, diese noch zusätzlich erweitert ...

**L. Busch:** Ja, das ist mir durchaus bewusst. Allerdings muss man zum Verständnis unserer strategischen Überlegungen auch wirklich ein sehr detaillierter Kenner des Hauses KAMPF und unserer Geschichte sein ...

**C2:** Doch sicher gibt es bei all den überzeugenden Synergien und Vorteilen auch gewisse Portfolio-Überschneidungen zwischen LSF und Kampf. Wie werden Sie damit umgehen?

**L. Busch:** Ja, die gibt es, aber wir lassen uns mit der Bereinigung dieser durchaus vorhandenen Überschneidungen Zeit. Unser mittelfristiges Ziel – eher für 2016 als für das laufende Jahr – ist es, das Sonderwicklergeschäft von KAMPF hierher zu LSF zu verlagern. Würde allerdings LSF jetzt eine Anfrage für eine Schneidanlage erhalten, so würden wir diese sicher sofort bei KAMPF in Wiehl fertigen, da wir dort kurzfristig über die nötigen Kapazitäten und das Know-how verfügen. Grundsätzlich ist es so, dass LSF mit dem heutigen Geschäft ausgelastet ist und es daher noch zahlreicher Bemühungen bedarf,

um Kapazitäten zu verlagern und zu erweitern und sinnvoll in die Strukturen unseres Unternehmens einzubinden.

**C2:** Was aber eine deutliche Stärkung des Standortes in Laußig bedeuten würde. Damit dürften Befürchtungen, man wolle den hiesigen LSF-Standort schließen, der Vergangenheit angehören?

**L. Busch:** Absolut! Solche Überlegungen wären angesichts unserer intensiven strategischen Überlegungen, die der Übernahme von LSF vorausgegangen sind, geradezu absurd.

**C2:** Kommen wir noch einmal zurück zu den Vorteilen der neuen Allianz. Worin liegen diese vor allem im Hinblick auf die weitere Entwicklung von LSF?

**L. Busch:** LSF hat traditionell eine sehr starke Basis in Deutschland und im gesamten deutschsprachigen Raum. Im internationalen Ausland war man bisher jedoch kaum aktiv. Ich gehe davon aus, dass LSF bereits kurzfristig von den internationalen Vertriebsstrukturen bei KAMPF profitieren und seine weltweiten Aktivitäten deutlich ausbauen wird.

Zudem ist es ein starkes Signal in den Markt und an die Kunden, das LSF nun mit KAMPF im Rücken über eine deutlich andere finanzielle Decke verfügt als ein allein am Markt agierendes, relativ kleines Unternehmen. Damit ändern sich die Rahmenbedingungen für den Marktauftritt von LSF bereits kurzfristig sehr nachhaltig.

Grundsätzlich ist es so, dass LSF innerhalb der vorhandenen Strukturen einen Punkt erreicht hatte, an dem weiteres Wachstum kaum noch möglich war – der Rahmen war einfach ausgeschöpft. Die neuen Strukturen eröffnen für das Unternehmen ganz neue attraktive Wachstumspotenziale.

**S. Schleicher:** Auch für KAMPF ergeben sich neben den bereits erwähnten Synergien, weitere interessante Perspektiven, die z. B. den Bereich der Handlingsysteme betreffen. Hier wollen wir uns zukünftig verstärkt als Systemanbieter positionieren, denn unsere Kunden wollen häufig eben nicht nur eine Schneidmaschine, sondern auch die gesamte Peripherie kaufen. Hier verfügt

LSF über detaillierte und umfangreiche Erfahrungen. Erste gemeinsame Projekte von LSF und KAMPF haben wir in diesem Bereich übrigens schon realisiert.

**C2:** Unten in der Produktionshalle haben wir gerade einen Blick auf eine Laborbeschichtungsanlage geworfen, die hier bei LSF konzipiert und gebaut wurde. Planen Sie, den Beschichtungsbereich weiter auszubauen?

**L. Busch:** Gerade angesichts der sich stetig weiter entwickelnden Beschichtungsverfahren, Produkte und Anwendungen, ist dieser Industriebereich ein extrem interessantes Thema für Kampf LSF. In der Tat ist es unser Ziel, den Beschichtungsbe- reich weiter auszubauen und dadurch die Marktpräsenz von LSF zu erhöhen. Wenn von den Kunden gewünscht, wollen wir als Kampf Gruppe dann natürlich auch unsere Schneid- und Wickelmaschinen platzieren.

Seit einiger Zeit arbeiten wir bei KAMPF bereits an integrierten Lösungen, die über den Bereich Schneiden und Wickeln hinausgehen. Unter dem Slogan „Beyond Slitting and Winding“ sind wir in einen direkten Dialog mit unseren Kunden eingetreten, um übergreifende Informationen über die Prozesse in den vor- und nachgelagerten Maschinen und Anlagen aufbereiten zu können. Mit unserem Anspruch, dann auch z. B. Beschichtungsanlagen oder wie bereits erwähnt Handlingsysteme aus einer Gruppe zu liefern, besetzen wir hier eine kompetente Position in der Verfahrens- und Prozesskette. Dies gilt besonders für neue Anwendungen, wie Solarenergie oder Printed Electronics, zu denen wir dank unseres erweiterten Portfolios einen ganz neuen Zugang bekommen. Auch hier haben wir bereits erste Projekte umgesetzt.

**C2:** Wie hat der Markt, wie haben Kunden bisher auf die Übernahme von LSF durch KAMPF reagiert?

**Rolf Schlüter:** Die Resonanz war ausgesprochen positiv. Die Tatsache, dass wir nun die jeweils bei KAMPF oder LSF entwickelten technischen Lösungen gemeinsam nutzen können und ein breiteres Spektrum technischer Anwendungen abdecken, kommt ja unmittelbar unseren Kunden zu gute. Wir bringen nun mehr Erfahrung in attraktive Gesamtkonzepte ein. ■