

„Das WIR führt zum Erfolg“

Manfred Hahl und Tristan Pfurr sind stolz auf ihre langjährige effektive Zusammenarbeit bei FFT

Die FFT-Gruppe zählt zu den weltweit führenden Anbietern von automatisierten und flexiblen Produktionssystemen. Seit dem 1. Juni 2020 gibt es ein neues Gesicht im FFT-Management: Tristan Pfurr ist CEO. Damit folgt er auf Manfred Hahl. Gemeinsam sind sie ein Spitzenteam.

Von Julia Hess

Wann hat Ihre Karriere bei FFT begonnen, Herr Hahl?

Hahl: Ich habe am 1. Juli 1996 als Prokurist für Vertrieb, Projektmanagement und Engineering angefangen. FFT war damals mit negativen Zahlen unterwegs und ist restrukturiert worden. 1998 hatten wir dann wieder positive Zahlen.

Daraufhin sind sie Geschäftsführer geworden?

Hahl: 2001 ist unser Geschäftsführer in den EDAG-Vorstand gewechselt. Woraufhin Peter Walper und ich die Geschäftsführung übernommen haben.

Beinahe 20 Jahre später haben Sie Ihre Position nun abgegeben.

Hahl: Richtig. Seit 1. Juni 2020 bin ich selbstständig, nämlich Inhaber und Geschäftsführer von „Manfred Hahl Management + Innovation GmbH“. Zudem bin ich stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender der FFT, neben meinen Aufsichtsratsmitgliedschaften der EDAG Engineering Group AG und R+S Group AG.

Sie, Herr Pfurr, haben bei der EDAG angefangen?

Pfurr: Genau. 2004 habe ich bei der EDAG in Fulda als Vorstandsassistent angefangen. 2006 habe ich die Geschäftsführung von EDAG in Indien übernommen und war vier Jahre vor Ort. Dann bin ich zurück nach Deutschland gekommen und habe in Hamburg die Geschäftsführung für zwei Gesellschaften übernommen, die für die EDAG in der Luftfahrt aktiv waren. Nach dem Verkauf dieser Gesellschaften bin ich 2012 nach China gewechselt und habe in Shanghai die CEO-Position für FFT Asien übernommen.

Nach Fulda sind Sie im Sommer 2018 zurückgekehrt?

Pfurr: Ja, da habe ich die Position des dritten Geschäftsführers der FFT-Gruppe übernommen. Damals hatte ich die Funktion als COO inne, in der ich mich um das operative Geschäft kümmerte. Am 1. Juni hat Manfred die CEO-Position an mich weitergegeben. Volker Stark ist als COO in die Geschäftsführung aufgerückt und Peter Walper ist weiterhin CFO.

Sie haben beide an verschiedenen Standorten gearbeitet. Wie ist es zu ihrer gemeinsamen Geschäftsbeziehung gekommen?

Hahl: 2004 hatte ich eine Doppelfunktion inne: als FFT-Geschäftsführer und EDAG-Bereichsleiter beziehungsweise eine Zeit lang als EDAG-Geschäftsführer. So haben Tristan und ich schon eng zusammengearbeitet, als er Vorstandsassistent bei der EDAG war.

Pfurr: Meine gesamte Lauf-



Gehen gerne gemeinsam und doch selbstständig ihren Weg: Der ehemalige FFT-CEO Manfred Hahl (links) und der jetzige FFT-Geschäftsführer Tristan Pfurr. Foto: Julia Hess

bahn im FFT- und EDAG-Umfeld waren wir immer sehr eng zusammen unterwegs. Ich war ein bisschen wie die Feuerwehr für Manfred (lacht).

Wie meinen Sie das?

Hahl: Die erste gemeinsame Angelegenheit war Tristans beruflicher Weg nach Indien. Diesen habe ich – von Deutschland aus – begleitet. Als er zurückkam, war ich für die EDAG Luftfahrt zuständig und Tristan hat gemeinsam mit mir die Projekte in Hamburg übernommen. Schließlich ist er auf meinen Wunsch hin nach China gegangen und ist dort Geschäftsführer von FFT Asien geworden. Es war und ist immer eine gute Ergänzung und eine gute Entwicklung für uns beide gewesen – schlicht eine erfolgreiche Zusammenarbeit.

Wodurch zeichnet sich diese aus?

Hahl: Zum einen durch die enge Vertrauensbasis, die wir haben. Wir reden offen und konstruktiv miteinander, das ist wichtig. Tristan und ich ergänzen uns, sind aber nicht deckungsgleich und auch nicht komplett verschieden. Jeder hat unterschiedliche Stärken, das macht uns zwei gemeinsam stark. Beispielsweise bei Entscheidungen: Wir haben keine Parallelkompetenz, sondern wir stärken uns gemeinsam und gegenseitig. 1+1 muss nicht immer 2 sein, es kann auch 2,5 sein (schmunzelt).

Pfurr: Das Ziel ist das gleiche, die Richtung muss stimmen, dann kann man auch gemeinsam erfolgreich sein und ein erfolgreiches Unternehmen entwickeln.

Aufgrund der erfolgreichen

Zusammenarbeit kam es zu diesem Geschäftsführerwechsel?

Hahl: Ja. Vor fünf Jahren habe ich mir die Erlaubnis der Gesellschaft gegeben lassen, dass ich mir meinen Nachfolger selbst aus den eigenen Unternehmungen aussuchen darf. Daraufhin habe ich Tristan angesprochen, ob er Interesse hat, irgendwann mal die Verantwortung für die FFT-Gruppe zu übernehmen. Nach kurzer Bedenkzeit hat er zugesagt. Daraufhin haben wir uns einen Plan zurechtgelegt, wie wir das Ganze aufbauen. So folgte der nächste Schritt 2018 und Tristan stieg als dritter Geschäftsführer der FFT-Gruppe ein. Dadurch konnten wir zwei Jahre lang parallel arbeiten und Erfahrungen austauschen.

Was war Ihnen beim Wechsel wichtig?

Pfurr: Dass Erfahrung, Wissen und Kontakte nicht verloren gehen, war und ist uns immer wichtig. Oft ist es ein neues Kapitel, wenn der eine Chef geht und ein anderer kommt. Vielmals gehen mit diesem Schritt Veränderungen einher. Das ist in unserem Fall ein anderes Szenario: der Wechsel ist langfristig und mit gegenseitiger Unterstützung geplant. Das Ziel ist es, den Erfolgsweg weiter zu verfolgen – wenn es der Markt zulässt.

Hahl: Es soll auch keiner den gleichen Weg gehen. Wenn man in die Fußspuren des Vorgängers geht, geht man keinen eigenen Weg. Meine Erwartungshaltung lautet nicht: „Tristan muss das genauso machen wie ich.“

Die Zusammenarbeit wird auch noch andauern?

Hahl: Ja, durch meine Position im Aufsichtsrat möchte ich ein Coach für die Geschäftsführung sein. Das funktioniert auch sehr gut. Die Verantwortung muss allerdings klar definiert sein und diese liegt nun bei Tristan. Ich bin der Meinung, dass die Geschäftsführung durch die neue Konstellation – mit Tris-

„

„Erfolg wird zwischen Menschen gemacht.“

Manfred Hahl

tan Pfurr, Volker Stark und Peter Walper und meiner Funktion als Aufsichtsrat – stärker aufgestellt ist als die vorherige. Ich sehe es als Kompetenzerweiterung für die FFT-Gruppe: Vier Leute wissen mehr als drei.

Wie lassen sich die Auslandsaufenthalte, die Reisen und allgemein das Geschäftliche und Private bei Ihnen verbinden?

Hahl: Ich persönlich reise sehr gerne. Meine Frau hat Zuhause ihr Geschäft und hat sich um die Kinder gekümmert. Zu wichtigen Terminen und wenn es drauf ankommt, war ich immer Zuhause, bei meiner Familie. Während meiner Karriere habe ich nie einen Schritt gemacht, ohne diesen mit meiner Frau zu besprechen. Die Familie hat mitentschieden und wir sind gemeinsame Wege gegangen. So war es jetzt auch bei meinem Ausstieg – der mit 57 Jahren ja eher ungewöhnlich ist – und bei meinem Start in die Selbstständigkeit.

Pfurr: Bei mir ist es ähnlich. Während ich in Indien war, war meine jetzige Frau noch in Deutschland. Da haben wir uns alle zwei, drei Monate gesehen. Als ich dann nach China gegangen bin, hat mich meine Frau gleich begleitet. Die Familie ist in China gewachsen. Ich habe zwei Kleinkinder, die in Shanghai geboren sind. Unser drittes Kind erwarten wir nun Ende August. Da ist die volle Unterstützung da. Ich mach's damit wieder gut, dass unser Wohnsitz nun in Bimbach ist, also quasi fuß-

läufig zur Firma. Somit spare ich am Tag schon ordentlich an Arbeitswegen.

Während der Corona-Krise gibt es keine Geschäftsreisen nach China. Inwieweit fehlen diese?

Pfurr: Es ist eine besondere Situation. 2019 war ich eigentlich alle zwei Monate verreist. Es macht viel aus, wenn man mehr vor Ort ist.

Hahl: Trotz Home-Office und Web-Konferenzen dauern die wichtigen Entscheidungen viel länger als im persönlichen Meeting. Das hat große Nachteile. Lock-Down heißt für mich Low-Down, es macht alles langsamer. Geschäftsbeziehungen werden zwischen Menschen gemacht, dafür muss man sich persönlich in die Augen sehen. Das geht nicht alles online.

Wie wirkt sich die Corona-Krise auf die FFT-Gruppe aus?

Pfurr: Mit Corona haben wir eine schwierige Situation, weil die gesamte Industrie hart getroffen ist. Aber wir sehen da Möglichkeiten für die FFT, die Krise als Chance zu nehmen. Wir sind dabei in anderen Bereichen zu diversifizieren, zum Beispiel von dem Rohbau in den Lackbereich. Wir wollen unser gesamtes Produktspektrum erweitern, uns bei den Dienstleistungen breiter aufstellen und unsere Kompetenzen in anderen Bereichen transformieren. Wir gehen davon aus, dass die Krise irgendwann ein Ende findet und dann wollen wir gut aufgestellt sein, um noch besser durchstarten zu können.

Hahl: Die genannten Themen sind schon in der Umsetzung, nicht nur in der Planung. Es sind schon Erfolge da. Die Krise 2008 haben wir mit einem guten Ergebnis überstanden und sind danach noch mal richtig durchgestartet. Wir haben die Krise als Chance genutzt. Meine Erwartung ist, dass die FFT sich weiterhin in den Bereichen Innovationen, Technologie und Digital Engineering weiterentwickelt.

Wobei uns an dieser Stelle Corona auch geholfen hat.

Und wie?

Hahl: Eine Anlage, die nach Dubai verkauft worden ist, wurde komplett digital vom Kunden abgenommen. Das hatten wir noch nie in dieser Form. Das sind Themen, die uns in naher Zukunft sicherlich einen Mehrwert und einen Wettbewerbsvorteil bringen werden.

Wie kann man sich eine digitale Abnahme vorstellen?

Pfurr: Das kann man mit einem High-Tech-Net-Meeting vergleichen. Man stellt diverse Themen auf einem Screen da: Vom digitalen Aufbau der Anlage über die Programmstrukturen, außerdem ein reales Bild, welches über eine 3-D-Brille übertragen wird, mit welcher man durch die Anlage laufen kann. Entsprechend wird die Abnahme nach Dubai übertragen. Mit dem Ergebnis, dass der Kunde persönlich präsent gewesen wäre.

Hahl: Das, was wir sonst in persönlichen Meetings machen, indem die Kunden herfliegen und sich alles selbst anschauen, haben wir eine digitale Abnahme gemacht, damit der Kunde weiß, was er bekommt und gegebenenfalls noch Wünsche äußern kann. Das war sehr erfolgreich, der Kunde war sehr zufrieden – wir haben nach der Abnahme gleich einen Folgeauftrag bekommen.

Das heißt für die FFT-Zukunft: Neue Produkte, noch mehr High-Tech und weiterhin Vorreiter sein?

Hahl: Die FFT wird die High-Tech-Schmiede bleiben. Am Erfolg der letzten Jahre werden wir weiterarbeiten. Es gibt unheimlich viele technische Möglichkeiten. Wir entwickeln gerade neue Produkte, die es so noch nicht gegeben hat. Ich sehe da eine riesige Chance für die FFT für die Zukunft, wie man die Corona-Krise übersteht und sogar als Chance nutzt. Wir müssen weiterhin in Technologie und Innovation investieren und die jungen Leute und Menschen abholen, die das unterstützen wollen. Wir haben ein starkes Team, unsere Mannschaft ist sehr erfolgreich.

Will sich die FFT-Gruppe vergrößern?

Pfurr: Ja. Die Expansion in der Automobilindustrie findet in Asien statt, dort wollen wir größere Sprünge wagen. In Amerika und Europa wollen wir zumindest im Rahmen wachsen. Unser Wachstumsziel wird sich eventuell wegen Corona hinauszögern.

Hahl: Innovationen und Technologieentwicklungen finden weiterhin in Deutschland statt. Technologien sind Produkte, die entwickelt sind, die rollen wir wiederum weltweit aus.

Von welchen Zahlen sprechen Sie beim Wachstumsziel?

Hahl: Innerhalb der kommenden fünf Jahre wollen wir die Milliarde knacken.



FFT Produktionssysteme GmbH & Co. KG
Schleyerstraße 1
36041 Fulda-Rodges

Telefon: +49 661 2926-0
Internet: www.fft.de
E-Mail: info@fft.de

ZUR PERSON

Tristan Pfurr ist 44 Jahre alt und wohnt mit seiner Frau und seinen Kindern in Bimbach. Manfred Hahl ist 57 Jahre alt und wohnt mit seiner Frau in Poppenhausen-Abtsroda. Er hat zwei Kinder und ein Enkelkind.