

Händle GmbH Maschinen und Anlagenbau

“Always one step ahead” - change of management at Händle GmbH Maschinen und Anlagenbau

„Immer einen Schritt voraus“ – Führungswechsel bei Händle GmbH Maschinen und Anlagenbau

The traditional company Händle GmbH Maschinen und Anlagenbau in Mühlacker, Baden-Württemberg, enjoys an excellent reputation in the industry. In October 2022, Händle introduced a new drive technology under the name “Green & Energy” with efficiency advantages of up to 20, in some cases up to 50 percent. Currently, the company is facing a change in management. Gerhard Fischer, Managing Director since 2009, will retire as planned at the end of March 2023. He will be succeeded by Thomas Bauer as commercial director, responsible for sales, finance, human resources and IT, and Andreas Treut as technical director, responsible for development/design, purchasing and production. Two good reasons for the ZI editorial team to visit Händle in Mühlacker. After a guided tour of the company, including a visit to the laboratory with a test demonstration, there was an opportunity to talk.

First we talked to Gerhard Fischer about his departure from and his time at Händle.

Mr Fischer, you have been with Händle for more than 40 years. Did you expect this when you started at the company?

Gerhard Fischer: When you start working for a company like Händle as a young person after completing your training, you nat-

Das Traditionsunternehmen Händle GmbH Maschinen und Anlagenbau im baden-württembergischen Mühlacker genießt in der Branche einen hervorragenden Ruf. Im Oktober 2022 hat Händle unter dem Namen „Green & Energy“ eine neue Antriebstechnik mit Effizienzvorteilen bis zu 20, vereinzelt bis zu 50 Prozent vorgestellt. Aktuell steht das Unternehmen vor einem Führungswechsel. Gerhard Fischer, Geschäftsführer seit 2009, wird planmäßig Ende März 2023 in den Ruhestand treten. Die Nachfolge werden Thomas Bauer als kaufmännischer Geschäftsführer, zuständig für die Bereiche Vertrieb, Finanzen, Personal und IT, und Andreas Treut als technischer Geschäftsführer, zuständig für die Bereiche Entwicklung/Konstruktion, Einkauf und Produktion, antreten. Zwei gute Gründe für die Redaktion der ZI, Händle in Mühlacker zu besuchen. Nach einer Führung durch das Unternehmen, inklusive einer Besichtigung des Labors mit Versuchs demonstration gab es Gelegenheit zu den Gesprächen.

Zunächst haben wir mit Gerhard Fischer über seinen Abschied von und seine Zeit bei Händle gesprochen.

Herr Fischer, Sie sind seit mehr als 40 Jahren bei Händle. Haben Sie das erwartet, als Sie im Unternehmen anfangen?

Gerhard Fischer: Wenn man als junger Mensch nach der Ausbildung bei einem Unternehmen wie Händle anfängt, weiß man

» Two generations of managing directors at Händle (from left): Gerhard Fischer, Thomas Bauer and Andreas Treut

» Zwei Generationen von Geschäftsführern bei Händle (von links): Gerhard Fischer, Thomas Bauer und Andreas Treut



Händle GmbH Maschinen und Anlagenbau



Händle GmbH Maschinen und Anlagenbau

» Gerhard Fischer has led the company since 2009. He retires at the end of March

» Gerhard Fischer hat das Unternehmen seit 2009 geführt. Zum Ende März tritt er in den Ruhestand

urally don't know where your journey will take you professionally in the end. At the time, I knew how to handle state-of-the-art automation technology, and Händle was looking for exactly that kind of knowledge. The company was practically on my doorstep and, unlike in previous jobs, I no longer had to go on assembly there.

Did the product, machines for the brick industry, also play a role?

GF: From the very beginning, I was fascinated by the customer applications for our machines. We can use them to produce great building materials for healthy living all over the world. We had a clay pit in my hometown and we used to play there as children, the material and the pit itself were fascinating. It is a special passion: "once you touch clay you stick to it"!

What kept you at Händle?

GF: Over the years, also due to my part-time studies, I have discovered for myself that it gives me a lot of joy when I can develop organisations and people. Our company has given me plenty of opportunities to do that over the past 40 years.

The first PC at Händle, for example, a Z 80, we still programmed by hand in assembler language. At that time, some suppliers were still working with transmission drives. Today's state-of-the-art direct drives represent a technical development of ten generations. To be part of this technical change and to develop the company to where we are today, namely as a modern, innovative and internationally active group of companies with a strong shareholder behind us, has fulfilled me.

natürlich nicht, wohin einen die Reise am Ende beruflich bringen wird. Ich wusste damals mit modernster Automatisierungstechnik umzugehen, Händle hatte genau solche Kenntnisse gesucht. Das Unternehmen befand sich quasi vor meiner Haustür und ich musste dort, anders als in früheren Jobs, nicht mehr auf Montage fahren.

Spielte das Produkt, Maschinen für die Ziegelindustrie, auch eine Rolle?

GF: Mich haben von Anfang an die Kundenanwendungen für unsere Maschinen fasziniert. Wir können damit tolle Baustoffe für gesundes Wohnen auf der ganzen Welt herstellen. Wir hatten in meinem Heimatort eine Lehmgrube und wir haben als Kinder dort gespielt, das Material und die Grube selbst waren faszinierend. Es ist eine besondere Leidenschaft: „Wer einmal Ton anfasst, bleibt daran kleben“!

Was hat Sie bei Händle gehalten?

GF: Ich habe über die Jahre, auch bedingt durch mein berufs begleitendes Studium, für mich entdeckt, dass es mir unglaublich viel gibt, wenn ich Organisationen und Menschen weiterentwickeln kann. Dafür hat mir unser Unternehmen in den vergangenen 40 Jahren reichlich Gelegenheit gegeben.

Den ersten PC bei Händle zum Beispiel, einen Z 80, haben wir noch per Hand in Assembler programmiert. Einige Zulieferbetriebe arbeiteten damals noch mit Transmissionsantrieben. Heutige, modernste Direktantriebe stellen eine technische Entwicklung von zehn Generationen dar. An diesem technischen Wandel teilzuhaben, und das Unternehmen dahin zu entwickeln, wo wir heute stehen, nämlich als eine moderne, innovative und international tätige Unternehmensgruppe mit einem starken Gesellschafter im Rücken, hat mich erfüllt.

Darüber hinaus haben mich die Menschen, der gegenseitige Umgang und die Strukturen eines Familienbetriebes bei Händle gehalten. Hier musst du, um einen guten Job machen zu können, nicht nur deine eigene Sachaufgabe, sondern auch die Prozesse davor und danach kennen und verantworten. Dieses Miteinander im Sozialen wie auch im Geschäftlichen kann man als DNA von Händle bezeichnen. Damit kann man es gut über 40 Jahre bei einem Unternehmen aushalten.

Werden Sie Händle nach Ihrem Ruhestand sehr vermissen?

GF: Mit der Entscheidung, aus dem operativen Geschäft auszusteigen, bin ich im Reinen. Die Verantwortung für das sehr fordernde Tagesgeschäft werde ich nicht vermissen. Auch ist das Unternehmen an einem Punkt, wo neue Gedanken und Ansichten gut sind. Der Unternehmensgruppe Steele/Händle werde ich jedoch weiterhin beratend verbunden bleiben und ich freue mich sehr auf diese kommende Zeit.

Was mir fehlen wird, sind die Menschen. Meine Frau sagt, meine erste Familie sei Händle, danach komme erst die eigentliche Familie. Ich habe hier über viele Jahre, auch als Geschäftsführer, immer ein enges und vertrauensvolles Miteinander erlebt. Mit einigen Kollegen arbeite ich seit meinem Einstieg zusammen.

Es wird etwas Zeit brauchen, im Ruhestand anzukommen. Ich habe, quasi als Herausforderung, zum ersten Mal keine Pläne gemacht. Ich möchte loslassen und sehen, was das mit mir macht. Dank der vielen unterschiedlichen Themen und Hobbies, die meine Frau und ich haben, bin ich aber sehr zuversichtlich, dass das gut klappt.

In addition, the people, the mutual interaction and the structures of a family business have kept me at Händle. Here, in order to do a good job, you have to know and be responsible for not only your own task, but also for the processes before and after it. This togetherness in both social and business matters can be described as Händle's DNA. It's a good way to stay with a company for over 40 years.

Will you miss Händle a lot after your retirement?

GF: I am at peace with the decision to leave the operational business. I will not miss the responsibility for the very demanding day-to-day business. Also, the company is at a point where new thoughts and views are good. However, I will continue to be associated with the Steele/Händle group of companies in an advisory capacity and I am very much looking forward to this coming time.

What I will miss are the people. My wife says that my first family is Händle, after that comes the real family. For many years, also as Managing Director, I have always experienced close and trusting cooperation here. I have worked with some colleagues since I started.

It will take some time to adjust to retirement. For the first time, I have not made any plans, almost as a challenge. I want to let go and see what this does to me. Thanks to the many different topics and hobbies that my wife and I have, however, I am very confident that it will work out well.

Looking back, what were the best and most disappointing moments for you at Händle?

GF: I have particularly and repeatedly enjoyed the good cooperation with colleagues and customers on challenging projects. When everyone is driven by wanting to do something better and you succeed together, it's a lot of fun. When I took over as Managing Director in the middle of the global economic crisis in 2008/2009, the conditions were extremely difficult. Everything was collapsing all around, the business was idle. But 2009 and 2010 were some of our best years. With quality, know-how, perseverance and a bit of luck, we won new business fields and customers.

The biggest disappointment for me is related to the development in Russia. In 2010 and 2012, we helped build the two most modern brick plants in the country near St. Petersburg. Seven years ago I would have bet that a large part of our further business development would take place in a democratising Russia. But I was very shaken by what happened last year in February. Less because of the business than because of the terrible suffering that befell the people of Ukraine.

How has the brick and tile industry developed since you became Managing Director?

GF: On the customer side, there was and still is a strong trend of market consolidation. On the product level, we have seen a strong qualitative development in surfaces, geometries, colours and shapes in roof tiles and facades. Users' demands on products in the masonry sector have also increased significantly. Today's bricks have little to do with the classic brick of the past.

What has changed for Händle in that time?

GF: Händle has internationalised in the course of development trends in very different regions all over the world. For example, we were very active in North Africa for ten years.

In der Rückschau, was waren für Sie die schönsten und enttäuschendsten Momente bei Händle?

GF: Besondere und wiederkehrende Freude hat mir die gute Zusammenarbeit mit Kolleg*innen und Kunden an herausfordernden Projekten bereitet. Wenn alle davon getrieben sind, etwas besser machen zu wollen, und man hat gemeinsam Erfolg, dann macht es sehr viel Spaß. Als ich mitten in der Weltwirtschaftskrise 2008/2009 die Geschäftsführung übernommen habe, waren die Bedingungen äußerst schwierig. Ringsum brach alles zusammen, das Geschäft lag brach. Doch 2009 und 2010 waren mit unsere besten Jahre. Mit Qualität, Knowhow, Beharrlichkeit und einem Quäntchen Glück haben wir neue Geschäftsfelder und Kunden gewonnen.

Die größte Enttäuschung für mich hängt mit der Entwicklung in Russland zusammen. Wir haben 2010 und 2012 bei St. Petersburg die beiden modernsten Ziegelwerke des Landes mit aufgebaut. Noch vor sieben Jahren wäre ich eine Wette eingegangen, dass ein großer Teil unserer weiteren Geschäftsentwicklung in einem sich demokratisierenden Russland stattfinden wird. Doch das, was letztes Jahr im Februar passiert ist, hat mich sehr erschüttert. Weniger wegen des Geschäfts als wegen des furchtbaren Leids, das über die Menschen in der Ukraine hereingebrochen ist.

Wie hat sich die Ziegelindustrie, seitdem Sie Geschäftsführer geworden sind, entwickelt?

GF: Auf der Kundenseite gab und gibt es immer noch eine starke Tendenz der Marktkonsolidierung. Auf Produktebene haben wir eine starke qualitative Entwicklung bei Oberflächen, Geometrien, Farben und Formen bei Dachziegeln und Fassaden erlebt. Auch der Anspruch seitens der Anwender an die Produkte im Mauerbereich ist deutlich gestiegen. Heutige Ziegel haben mit dem klassischen Backstein von früher nur noch wenig zu tun.

Was hat sich für Händle in der Zeit geändert?

GF: Händle hat sich im Zuge von Entwicklungstrends in sehr unterschiedlichen Regionen auf der ganzen Welt internationalisiert. Beispielsweise waren wir in Nordafrika zehn Jahre lang sehr aktiv. In Algerien haben wir mit insgesamt 250 Maschinen zum Bau von vielen neuen Ziegelwerken beigetragen. In Saudi-Arabien führen wir den Markt für Ausrüstungen im Aufbereitungs- und Formgebungsbereich mit einem Anteil von 80 Prozent an. Oder anderes Beispiel, wir haben in China innerhalb von vier Jahren 15 Extrusionsanlagen für Fassadenziegel geliefert.

Auch sich wandelnde Trends bezüglich Spezialanwendungen und -konfigurationen haben das Unternehmen stark geprägt. Händle hat die Fähigkeit, diese zu erkennen und darauf flexibel und schnell mit kundenspezifischen Produkten und Lösungen zu reagieren. So haben wir uns beispielsweise nach vielen Jahren entschieden, wieder in das Dachziegelgeschäft zurückzukehren. Denn wir können für die heutigen, hohen Anforderungen die passenden technischen Antworten anbieten.

Eine dritte Veränderung hängt mit zwei Entwicklungen auf Kundenseite zusammen: Wachsenden Ansprüchen an Automatisierungs- und Antriebstechnik stehen wachsende Schwierigkeiten bei der Personalfindung für Produktion und Instandhaltung entgegen. Serviceleistungen werden bei uns immer häufiger nachgefragt. Dieser Geschäftsbereich hat mit dem Einstieg von J. C. Steele & Sons 2000 angefangen, inzwischen ist Händle ein vorrangig servicegetriebenes Unternehmen. Mehr als zwei Drittel des Bestandsgeschäfts liegen im Service- und

In Algeria, we contributed to the construction of many new brick plants with a total of 250 machines. In Saudi Arabia, we lead the market for equipment in the preparation and shaping sector with a share of 80 percent. Or another example, we have supplied 15 extrusion lines for facade bricks in China within four years.

Changing trends regarding special applications and configurations have also had a strong impact on the company. Händle has the ability to recognise these and react to them flexibly and quickly with customer-specific products and solutions. For example, we decided to return to the roof tile business after many years. Because we can offer the right technical answers for today's high demands.

A third change is related to two developments on the customer side: Growing demands on automation and drive technology are countered by growing difficulties in finding personnel for production and maintenance. Services are increasingly in demand from us. This business area started with the entry of J. C. Steele & Sons in 2000, and Händle is now primarily a service-driven company. More than two-thirds of our existing business is in the service and after-sales area. We offer systems with life cycles of 40 to 50 years as well as permanent adaptations to customer product changes. This requires, on the one hand, a direct and good connection to the customer and, on the other hand, a service team that can implement this on site. This is both a huge challenge and our strength. This focus on the service business characterises Händle.



Händle GmbH Maschinen und Anlagenbau

» Andreas Treut will be the technical managing director responsible for development/design, purchasing and production

» Andreas Treut wird als technischer Geschäftsführer zuständig sein für die Bereiche Entwicklung/Konstruktion, Einkauf und Produktion

After-Sales-Bereich. Wir bieten Anlagen mit Lebenszyklen von 40 bis 50 Jahren sowie permanente Anpassungen an kundenseitige Produktänderungen an. Dafür braucht es einerseits einen direkten und guten Draht zum Kunden und andererseits eine Servicemannschaft, die das vor Ort umsetzen kann. Das ist gleichzeitig eine Riesenherausforderung und unsere Stärke. Dieser Fokus auf das Servicegeschäft zeichnet Händle aus.

Zusammen mit den beiden neuen Geschäftsführern haben wir uns über den Markt, die Herausforderungen bei Nachwuchs und Digitalisierung sowie das neue Antriebssystem unterhalten.

Wie schätzen Sie die Lage der Ziegelindustrie in Deutschland und international ein? Hat der Baustoff Ziegel Zukunft?

GF: Die Ziegelindustrie hat im Energieverbrauch und bei den Energieträgern Nachholbedarf. Wie die ganze Bauwirtschaft ist sie von fossilen Energien abhängig. Solange es keinen grünen Wasserstoff gibt, wird es schwierig bleiben. Hier sind auch Bund und Länder gefragt. Für das Gelingen der Transformation ist allerdings auch auf europäischer Ebene mehr politischer Rückhalt nötig. Da braucht es noch mehr gute Lobbyarbeit und gemeinsame Aktivitäten der gesamten Ziegelindustrie

Die deutsche Ziegelindustrie ist zwar im Vergleich zu anderen Baustoffen klein, hat aber ein hervorragendes Produkt. Wir bei Händle sind sehr optimistisch, dass Ziegel aufgrund ihrer hervorragenden Eigenschaften als Baustoff besonders für Wohnungen nachgefragt bleiben werden. Ein schönes Beispiel dafür ist, dass hochwertige Fassaden aus Tonbaustoffen seit Jahren eine internationale Renaissance erleben. Egal ob Fassadenplatte, Klinker, Spaltklinker oder Vormauerziegel – wer langfristig denkt und es sich leisten kann, entscheidet sich dafür. Denn eine solche Fassadentechnik kann bis zu 50 Jahre ohne Nacharbeit funktionieren. Allerdings kennen sich viele Hausbauer noch nicht ausreichend mit Baustoffen und den Vorteilen von Ziegeln aus. Hier besteht Nachholbedarf in der Informationsarbeit und Architektenausbildung. Die Branche, vor allem die neue, junge Generation, hat dies erkannt und kümmert sich. Deshalb glaube ich, dass Ziegelherstellung in Deutschland, in Europa und weltweit eine gute Zukunft hat.

Fach- und Arbeitskräfte werden in Deutschland immer rarer. Wie sieht es bei Händle mit Personal und Nachwuchs aus?

GF: Händle befindet sich mit dem Standort Mühlacker in einer besonderen geographischen Position. Wir stehen hier im Wettbewerb mit den stark ingenieurgetriebenen Nachbarregionen Karlsruhe und Stuttgart und dort angesiedelten Unternehmen wie Porsche, Daimler und Bosch. Und dennoch, oder gerade deshalb, gelingt es uns, als langfristig agierendes Familienunternehmen und attraktiver Arbeitgeber, junge und gut ausgebildete Fachkräfte für uns zu gewinnen.

Andreas Treut: Händle steht, mit seiner über 150-jährigen Geschichte in der Ziegelindustrie, für Beständigkeit und Tradition. Das steht nicht im Widerspruch zu spannenden Arbeitsthemen, herausfordernden Problemstellungen und modernsten Maschinen, Prozessen und Technologien. Fachkräfte sehen und schätzen diese Chancen und begeistern uns und unsere Kunden mit Know-how und frischen Ideen. Einen wichtigen Schwerpunkt legen wir auch verstärkt auf die kaufmännische und technische Ausbildung als auch auf die Studiengänge der Dualen Hochschule Baden-Württemberg und somit auf die langfristige

Together with the two new managing directors, we talked about the market, the challenges of young talent and digitalisation as well as the new drive system.

How do you assess the situation of the brick industry in Germany and internationally? Does the building material brick have a future?

GF: The brick industry has some catching up to do in terms of energy consumption and energy sources. Like the entire building industry, it is dependent on fossil energies. As long as there is no green hydrogen, it will remain difficult. The federal and state governments are also called upon here. For the transformation to succeed, however, more political support is also needed at the European level. More good lobbying and joint activities by the entire brick and tile industry are needed.

The German brick industry may be small compared to other building materials, but it has an excellent product. We at Händle are very optimistic that brick building materials will remain in demand, especially for housing, because of its excellent properties as a building material. A good example of this is that high-quality facades made of clay building materials have been experiencing an international renaissance for years. Regardless of whether it is facade panels, clinker bricks, split clinker bricks or facing bricks - those who think in the long term and can afford it will opt for them. This is because such facade technology can function for up to 50 years without reworking. However, many house builders are not yet sufficiently familiar with building materials and the advantages of bricks. Here there is a need to catch up in information work and architect training. The industry, especially the new, young generation, has recognised this and cares. That is why I believe that brick production has a good future in Germany, in Europe and worldwide.

Skilled workers and labour are becoming increasingly scarce in Germany. What is the situation at Händle with regard to personnel and junior staff?

GF: Händle is in a special geographical position with its Mühlacker location. Here we are in competition with the strongly engineering-driven neighbouring regions of Karlsruhe and Stuttgart and companies located there such as Porsche, Daimler and Bosch. And yet, or precisely because of this, we succeed in attracting young and well-trained specialists as a long-term family business and attractive employer.

Andreas Treut: With its 150-year history in the brick and tile industry, Händle stands for consistency and tradition, which does not exclude exciting work topics, challenging problems and state-of-the-art machines, processes and technologies. Skilled workers see and appreciate these opportunities and inspire us and our customers with know-how and fresh ideas. We also place increased emphasis on commercial and technical training as well as on courses of study at Baden-Wuerttemberg Cooperative State University and thus on long-term recruitment from our own junior staff. We are proud that we have already trained more than 1,000 young people; values and consistency are also reflected here. Permanent further development is also a good keyword. For further professionalisation in the individual fields, we are intensifying the opportunities for targeted further training.

GF: Permanent development and involvement with the people who work for us are important for Händle as an attractive employer. This includes lean processes and functioning

Rekrutierung aus dem eigenen Nachwuchs. Wir sind stolz darauf, dass wir bereits über 1.000 junge Menschen ausgebildet haben; auch hier spiegeln sich Werte und Beständigkeit wider. Permanente Weiterentwicklung ist ebenfalls ein gutes Stichwort. Zur weiteren Professionalisierung in den einzelnen Fachbereichen intensivieren wir in die Möglichkeiten zu gezielten Weiterbildungen.

GF: Permanente Entwicklung und Auseinandersetzung mit den bei uns arbeitenden Menschen sind wichtig bei Händle als attraktiver Arbeitgeber. Das umfasst neben der Möglichkeit, selbst mitzugestalten, auch schlanke Prozesse und funktionierende IT-Strukturen. Die Möglichkeit für flexible Arbeitszeitmodelle wie zum Beispiel Home Office-Lösungen oder mobiles Arbeiten gab es bei uns schon lange vor Corona.

Sie können also leere Stellen besetzen?

GF: Ja, allerdings dauert die Wieder- und Neubesetzung länger und ist aufwendiger. Die Ziegelindustrie besitzt nicht mehr den einst hohen Stellenwert, Nachwuchs, aus der Region und ganz Deutschland, macht sich rar. Deshalb haben wir im vergangenen Jahr entschieden, auch qualifizierte Menschen aus dem Ausland herzuholen. Wir unterstützen bei Übersiedlung, Einbürgerung, Spracherwerb und Integration. Das ist eine Investition, die sich auszahlt. So hat beispielsweise ein Mitarbeiter, den wir auf diesem Wege gewonnen haben, einen Freund motiviert auch zu uns zukommen, der an seinem Arbeitsort unzufrieden war. Internationales Recruiting spielt eine wachsende Rolle.

Diesen Ansatz umzusetzen, fiel uns nicht schwer. Im Vertrieb sprechen wir bereits sieben Fremdsprachen, weil unsere Märkte in diesen Ländern liegen. Deshalb sind wir bei Händle auch ziemlich "Multikulti". Im Vertrieb arbeiten Menschen u. a. auch aus dem Libanon, Jordanien, Osteuropa und Portugal.

Der Fachkräftemangel wird sich noch zuspitzen, wenn die Babyboomer den Arbeitsmarkt in den nächsten Jahren verlassen. Dann werden wir auch Konzepte zur Zusammenarbeit, ohne Leute direkt nach Mühlacker holen zu müssen, brauchen. Wir haben zum Beispiel einen Monteur, der arbeitet bereits zu 99 Prozent von seiner Heimat in Frankreich aus. Vor fünf Jahren hätte er noch hier von Mühlacker aus arbeiten müssen. Steuerung in Mühlacker, Einsätze rund um den Globus von zu Hause aus ansteuern - vielleicht sieht so die Zukunft aus.

Braucht es nicht, um unter diesen Bedingungen Kohärenz und Verbundenheit zu gewährleisten, eine Firmenkultur?

GF: Die Mitarbeiter im Servicebereich arbeiten wie selbstständige Unternehmer. Da braucht es gute Kommunikation mit Einsatzleitung und Projektmanagement und vor allem bedingungslose Unterstützung aus dem Stammhaus. Das gewährleisten wir und es läuft hervorragend.

AT: Die Servicemitarbeiter bilden ein Team mit hoher gegenseitiger Wertschätzung, egal wo auf der Welt sie sich befinden. Das bestehende hohe Maß an Identitätsgefühl, Zusammenhalt und permanentem Austausch hat sich ganz allein gebildet.

Erfolgt die Fernwartung von Mühlacker aus oder durch Kollegen vor Ort?

AT: Es ist ein Zusammenspiel von Stammhaus, Monteuren und Fernwartung. Das Zentrum der Elektrokonstruktion für die Programmierung und der Maschinenüberwachung steht in Mühlacker. Hier schulen wir auch unsere Servicekräfte. Der Zugriff auf Maschinen kann sowohl von Mühlacker als auch durch unsere

IT structures in addition to the opportunity to help shape the company. The possibility for flexible working time models such as solutions for working from home or mobile working existed at our company long before Corona.

So you can fill empty positions?

GF: Yes, but filling and refilling vacancies takes longer and requires more effort. The brick and tile industry no longer has the high status it once had, and young talent, from the region and all over Germany, is becoming scarce. That is why we decided last year to bring in qualified people from abroad. We support relocation, naturalisation, language acquisition and integration. This is an investment that pays off. For example, an employee we recruited in this way motivated a friend to come to us who was unhappy at his place of work. International recruiting is playing an increasing role.

It was not difficult for us to implement this approach. In sales, we already speak seven foreign languages because our markets are in these countries. That's why we are quite "multicultural" at Händle. People from Lebanon, Jordan, Eastern Europe and Portugal, among others, work in sales.

The shortage of skilled workers will become even more acute when the baby boomers leave the labour market in the next few years. Then we will also need concepts for cooperation without having to bring people directly to Mühlacker. For example, we have a fitter who already works 99 percent of the time from his home in France. Five years ago he would have had to work



Händle GmbH Maschinen und Anlagenbau

» Thomas Bauer, as commercial director, will be responsible for the areas of sales, finance, human resources and IT

» Thomas Bauer wird, als kaufmännischer Geschäftsführer, die Bereiche Vertrieb, Finanzen, Personal und IT verantworten



» ZI editor-in-chief Victor Kapr and Andreas Treut follow an extrusion test in the Händle laboratory
 » ZI-Chefredakteur Victor Kapr und Andreas Treut verfolgen einen Extrusionsversuch im Händle-Labor

here from Mühlacker. Control in Mühlacker, control assignments around the globe from home - maybe that's what the future looks like.

Don't you need a corporate culture to ensure coherence and solidarity under these conditions?

GF: The employees in the service area work like independent entrepreneurs. They need good communication with the head of operations and project management and, above all, unconditional support from the head office. We guarantee that and it works very well.

AT: The service staff form a team with high mutual respect, no matter where they are in the world. The existing high level of sense of identity, cohesion and constant communication has developed all by itself.

Is remote maintenance done from Mühlacker or by colleagues on site?

AT: There is an interplay between the head office, fitters and remote maintenance. The electrical design centre for programming and machine monitoring is located in Mühlacker. We also train our service staff here. Machines can be accessed both from Mühlacker and by our fitters while on the road. There is great potential for the customer to further develop machines in terms of control, automation and digitalisation.

GF: With regard to access to their data networks, customers are often rather concerned that our employees could intervene in processes at the kiln or dryer, for example. We always seek and find amicable solutions, but it is sometimes not easy. Often data access is limited to the time of operation.

Monteure von unterwegs erfolgen. Es besteht großes Potenzial beim Kunden, Maschinen hinsichtlich Steuerung, Automatisierung und Digitalisierung weiterzuentwickeln.

GF: Hinsichtlich des Zugriffs auf ihre Datennetze sind die Kunden oftmals eher besorgt, dass unsere Mitarbeiter in Prozesse beispielsweise am Ofen oder Trockner eingreifen könnten. Wir suchen und finden immer einvernehmliche Lösungen, aber es ist manchmal nicht einfach. Häufig ist der Datenzugriff auf die Einsatzdauer beschränkt.

AT: Das ist eine Herausforderung für die Weiterentwicklung unserer Maschinen. Zur Erfassung und Optimierung des Wirkungsgrades einer Maschine, beispielsweise eines Extruders, brauchen wir Langzeitdaten zum Betrieb und zu den Verschleißzuständen. Das umfasst auch sensible Produktionsdaten wie den Durchsatz pro Stunde. Da braucht es Vertrauen des Kunden, dass kein Missbrauch stattfindet.

Thomas Bauer: Es reicht nicht, die Drehzahl und das Drehmoment des Motors zu kennen. Sie müssen auch wissen, was davor passiert ist. Da sind wir schnell bei Big Data und Informationen zu bspw. Materialbeschaffenheit etc. Das berührt schnell Betriebsgeheimnisse.

GF: Bei der Digitalisierung stehen sich viele Firmen selbst im Weg. Bei uns ist Digitalisierung intern ein Riesenthema. Diese Prozesse zum Kunden zu bringen, scheitert oft an deren Strukturen und fehlender Mitwirkung. Beispielsweise können wir Maintenance-Programme nur selten verwenden. Die Kunden sind nicht bereit, die nötigen Daten einzupflegen, weil diese sensibel sind.

AT: In solchen Fällen suchen wir vermittelnde Lösungen. Kommen wir nicht auf das Netzwerk, um beispielsweise

AT: This is a challenge for the further development of our machines. To record and optimise the efficiency of a machine, for example an extruder, we need long-term data on operation and wear conditions. This also includes sensitive production data such as throughput per hour. This requires the customer's trust that no misuse is taking place.

Thomas Bauer: It is not enough to know the speed and torque of the motor. You also need to know what happened before that. That quickly brings us to big data and information about material properties, for example. That quickly touches on company secrets.

GF: Many companies get in their own way when it comes to digitalisation. For us, digitalisation is a huge topic internally. Bringing these processes to the customer often fails because of their structures and lack of participation. For example, we can rarely use maintenance programmes. The customers are not willing to enter the necessary data because it is sensitive.

AT: In such cases, we look for mediating solutions. If we can't access the network to record and monitor gearbox conditions, for example, we offer completely self-sufficient systems with SIM cards. This way, we receive the transmission data independently of the customer's network. This is inconvenient, but it allows us to reconcile the divergent needs of us and the customer.

TB: Unfortunately, you can't really speak of a digitalised brick and tile industry yet. That is a pity. In view of the recruitment of young talent, digital solutions for monitoring and control, but also for know-how management and the use of big data are more than sensible. The use of intelligent machines coupled with data-driven remote monitoring and intelligent on-site support and service will inevitably determine the future of our customers and our company. This is where we are pioneers and this is what distinguishes us from others.

Händle presented the new drive technology at the in-house exhibition last October. How has it been received by customers so far?

TB: The response has been very good. Around 15 machines have been sold since October, four of which are already in operation. The feedback from the sales department has been very positive. What started as an option last year is increasingly becoming the standard. This is true both inside and outside Germany. But of course the fact that the machines come from Händle and are thus customised and will probably be usable for 50 years also plays a role.

What do you mean by customised?

AT: Based on decades of research, Händle can adapt the machines to the specific needs of the customer. We understand wear parts in all dimensions, service life, efficiency, etc. Today, after more than ten years of intensive, systematic in-house laboratory research and operational data collection on the customer side, we have a database of more than 200 wear materials, with all factors and parameters recorded. I claim that no other market competitor has such a comprehensive database. We have also developed our own tools for this purpose. For example, we invented the wear ring to measure the pressure wear that is particularly relevant for extruders. The tests are always carried out in real trials.

We do not believe in service life promises from glossy brochures of the wear parts industry. There is also no such thing as "the wear"; the pressure wear in the extruder, for example, is to be seen completely differently than in a mixer, or screen plates.

Getriebezustände zu erfassen und zu monitoren, bieten wir komplett autarke Systeme mit SIM-Karte an. So erhalten wir die Daten des Getriebes unabhängig vom Netzwerk des Kunden. Das ist zwar umständlich, aber so lassen sich die auseinanderstrebenden Bedürfnisse unsererseits und des Kunden vereinbaren.

TB: Leider kann man von einer digitalisierten Ziegelindustrie noch nicht wirklich sprechen. Das ist schade. Angesichts der Nachwuchsgewinnung sind gerade digitale Lösungen zur Überwachung und Steuerung, aber auch zum Knowhow-Management und Nutzung von Big Data mehr als sinnvoll. Der Einsatz von intelligenten Maschinen gekoppelt mit datengetriebener Fernüberwachung und intelligentem Support und Service vor Ort wird unweigerlich die Zukunft unserer Kunden und unseres Unternehmens bestimmen. Hier sind wir Vorreiter und das unterscheidet uns von anderen.

Auf der In-House-Exhibition vergangenen Oktober hat Händle die neue Antriebstechnologie vorgestellt. Wie kam die bisher bei den Kunden an?

TB: Die Resonanz war sehr gut. Rund 15 Maschinen sind seit Oktober verkauft worden, vier davon bereits in Betrieb. Die Rückmeldungen im Vertrieb waren sehr positiv. Was als Option im vergangenen Jahr anging, entwickelt sich immer mehr zum Standard. Das gilt innerhalb wie außerhalb Deutschlands. Aber natürlich spielt da auch mit, dass die Maschinen von Händle kommen und damit maßgeschneidert und voraussichtlich 50 Jahre nutzbar sind.

Was meinen Sie mit maßgeschneidert?

AT: Händle kann, auf der Grundlage jahrzehntelanger Forschung, die Anlagen auf die spezifischen Bedürfnisse des Kunden anpassen. Wir verstehen Verschleißteile in allen Dimensionen, Standzeit, Wirkungsgrad etc. Wir haben heute, nach über zehn Jahren intensiver, systematischer eigener Laboruntersuchung und Betriebsdatenerfassung auf Kundenseite, eine Datenbank mit über 200 Verschleißwerkstoffen, die mit allen Faktoren und Parametern erfasst sind. So umfassend, behaupte ich, hat das kein anderer Marktbegleiter. Dafür haben wir auch eigene Instrumente entwickelt. Zum Beispiel, um den für Extruder besonders relevanten Druckverschleiß zu erfassen, haben wir den Verschleißmessring erfunden. Die Untersuchungen erfolgen immer in Echtversuchen.

Wir halten nichts von Standzeitversprechen aus Hochglanzprospekten der Verschleißteilindustrie. Auch gibt es nicht „den Verschleiß“; der Druckverschleiß im Extruder z.B. ist komplett anders zu sehen als in einem Mischer oder Siebplatten. Leider gibt es in der Ziegelindustrie keine aktuellen Forschungsergebnisse, weshalb wir das gemeinsam mit den Kunden transparent und wirklichkeitsnah selbst tun.

Für die Rostplatten im Kollergang haben wir alle am Markt verfügbaren Werkstoffe einen ganzen Lebenszyklus durchlaufen lassen. Dabei haben wir gelernt, dass es den einen Werkstoff nicht gibt. Wir können heute sehr genau sagen, welcher Werkstoff für welchen Kunden für welche Art von Ton für welche Lochung optimal ist.

Auf dieser Grundlage können wir dem Kunden den für seine Zwecke passenden Werkstoff anbieten. Ob beispielsweise der Extruder eine möglichst lange Standzeit oder hohe Energieeffizienz aufweisen soll, wir kennen die beste Materiallösung für den verwendeten Ton unter dem gewünschten Druck. Wer beides



» In the foreground the Händle de-airing double-shaft mixers MDV, behind it the Händle FUTURA II extruder, equipped with the new energy-efficient direct drives

» Im Vordergrund der Händle Vakuum-Doppelwellenmischer MDVG, dahinter der Händle Extruder FUTURA II ausgestattet mit den neuen energieeffizienten Direktantrieben

Unfortunately, there are no current research results in the brick industry, which is why we do this ourselves, together with the customers, in a transparent and realistic way.

For the grate plates in the pan grate, we have run all the materials available on the market through an entire life cycle. In the process, we learned that there is no such thing as the one perfect material. Today we can say precisely which material is optimal for which customer for which type of clay for which perforation.

On this basis, we can offer the customer the right material for their purposes. Whether, for example, the extruder should have the longest possible service life or high energy efficiency, we know the best material solution for the clay used under the desired pressure. For those who want both, we can offer solutions at the optimal cost-benefit ratio.

TB: But materials research does not end there. We are closely observing the approaches in the building materials and brick industry for resource-saving and climate-neutral production. In the laboratory, we are conducting research on new materials that could become relevant for brick production, such as secondary raw materials from recycling processes or geopolymerisation.

Is there still potential for development in drive technology?

AT: First of all, you have to understand the machine as a whole system. This starts with the right design of the size, the opera-

möchte, dem können wir zum optimalen Kosten-Nutzen-Verhältnis Lösungen anbieten.

TB: Die Materialforschung ist damit aber nicht abgeschlossen. Wir beobachten aufmerksam die Ansätze in der Baustoff- und Ziegelindustrie für ressourcenschonende und klimaneutrale Produktion. Im Labor führen wir Untersuchungen zu neuen Materialien durch, die für die Ziegelherstellung relevant werden können, wie Sekundärrohstoffe aus Recyclingprozessen oder Geopolymerisation.

Gibt es bei der Antriebstechnologie noch Entwicklungspotenzial?

AT: Zunächst muss man die Maschine als gesamtes System verstehen. Das beginnt bei der richtigen Auslegung der Größe, dem Betrieb selbst, einer angepassten Geometrie der Verschleißteile und optimalen Verschleißschutz. Die Ergänzung mit einer modernen und zeitgemäßen Antriebstechnologie ergibt am Ende den Wirkungsgrad. Das Ziel ist, den Energieverbrauch weiter zu senken. Im Durchschnitt benötigen Extruder am Markt derzeit 2 Kilowattstunden pro Tonne. Das konnten wir durch die vielen Betriebsdatenerfassungen ermitteln. Mit unserer Marke „Green & Energy“ haben wir es beim Extruder geschafft unter 1,0 Kilowattstunden pro Tonne zu kommen. Das war nur unter einer ganzheitlichen Betrachtung von Maschine und Prozess möglich. Ein noch geringerer Energieverbrauch sehe ich im Gesamtsys-

tion itself, an adapted geometry of the wear parts and optimal wear protection. The addition of modern and up-to-date drive technology ultimately results in efficiency. The goal is to further reduce energy consumption. On average, extruders on the market currently require 2 kilowatt hours per tonne. We determined that through the many operating data recordings. With our "Green & Energy" brand, we have managed to get below 1.0 kilowatt hours per tonne for the extruder. This was only possible with a holistic view of machine and process. In the medium term, I don't see an even lower energy consumption in the overall system as feasible.

First, however, I am sure that the current drive technology, in which we have invested three years of development, will become the industry-wide standard. The competition will have to orientate itself on this. That is also what Händle is about, that we always want to be one step ahead.

Finally, I would like to ask you both, Mr Treut and Mr Bauer, what connects you with Händle?

AT: As with Mr Fischer, it's the shared history, the people and the ethos of constant development. My 40-year professional life has been shaped by Händle, as I joined the company as an apprentice. At that time, I was attracted by the fact that Händle had one of the best and most modern training workshops in the region. I was then able to gain international experience and, after graduating as a master craftsman, I took over the management of vocational training. The responsibility for 50 trainees and the complete teaching content, such as welding, turning, milling, etc., but also control technology, hydraulics, electronics, challenged me and brought me further. Händle has always supported me in other management positions, including my extra-occupational studies. Growing with new tasks and projects - that's how it is to this day. Thanks to my career, I understand the entire Händle system in all its contexts.

TB: I have been on board as Managing Director of the subsidiary ZMB Braun since 1 May 2020. At that time, the topic of extrusion had already accompanied me for more than 15 years in my previous jobs. So I was familiar with the technical processes and products. What motivated me at that time was the clear customer and service orientation of the company. The decisive factor, however, was that for me an attractive employer promotes and challenges its employees. Since the first day, I have experienced a constant development of the machines and systems, the colleagues and the company. It is fun and a pleasure to continue to shape this process.

Gentlemen, thank you very much for the pleasant interview. We wish you, Mr Fischer, all the best in your new phase of life and you, Mr Treut and Mr Bauer, much success at the helm of Händle.

The interview was conducted by Zi editor-in-chief Victor Kapr.

tem mittelfristig als nicht darstellbar.

Zunächst wird sich aber, da bin ich sicher, die aktuelle Antriebstechnologie, in die wir drei Jahre Entwicklung investiert haben, als branchenweiter Standard durchsetzen. An dem wird sich der Wettbewerb orientieren müssen. Auch das macht Händle aus, dass wir immer einen Schritt voraus sein wollen.

Abschließend an Sie beide, Herr Treut und Herr Bauer, die Frage: Was verbindet Sie mit Händle?

AT: Wie bei Herrn Fischer sind das die gemeinsame Geschichte, die Menschen und das Ethos ständiger Weiterentwicklung. Mein 40-jähriges Berufsleben ist von Händle geprägt, da ich bereits als Auszubildender ins Unternehmen gekommen bin. Angesprochen hatte mich damals, dass Händle eine der besten und modernsten Ausbildungswerkstätten in der Region hatte. Im Anschluss konnte ich internationale Erfahrungen sammeln und übernahm, nach dem Meisterabschluss, die Leitung der Berufsausbildung. Die Verantwortung für 50 Auszubildende und den kompletten Lehrinhalt, wie Schweißen, Drehen, Fräsen etc., aber auch Steuerungstechnik, Hydraulik, Elektronik, hat mich gefordert und weitergebracht. In weiteren Führungspositionen hat mich Händle stets weiter gefördert; so auch in meinem berufsbegleitenden Studium. An neuen Aufgaben und Projekten wachsen – so ist es bis heute. Dank meiner Laufbahn verstehe ich das gesamte System Händle in allen Zusammenhängen.

TB: Ich bin seit dem 1. Mai 2020 als Geschäftsführer des Tochterunternehmens ZMB Braun an Bord. Das Thema Extrusion hatte mich zu diesem Zeitpunkt bereits mehr als 15 Jahre in meinen vorherigen Tätigkeiten begleitet. Von daher waren mir die technischen Prozesse und Produkte vertraut. Motiviert hat mich damals die klare Kunden- und Serviceorientierung des Unternehmens. Ausschlaggebend aber war, dass ein für mich attraktiver Arbeitgeber seine Mitarbeiter fördert und fordert. Seit dem ersten Tag habe ich eine stete Entwicklung der Maschinen und Anlagen, der Kolleg*innen und des Unternehmens erlebt. Diesen Prozess weiter zu gestalten, macht Spaß und Freude.

Meine Herren, herzlichen Dank für das angenehme Gespräch. Wir wünschen Ihnen, Herr Fischer, alles Gute im neuen Lebensabschnitt und Ihnen, Herr Treut und Herr Bauer, viel Erfolg an der Spitze von Händle.

Das Gespräch führte Zi-Chefredakteur Victor Kapr.



Händle GmbH Maschinen und Anlagenbau
www.haendle.com