

Testdienstleistung und Supply-Chain-Management –  
RoodMicrotec positioniert sich als Back-End des Kunden

# »Zuverlässigkeit, hohe Qualität und Liefertreue sind das A und O«

*Nach einigen schwierigen Jahren hat RoodMicrotec eindeutig wieder auf die Erfolgsspur zurückgefunden: 2 % Umsatzplus im Jahr 2016, 19 % im 1. Halbjahr 2017 und ein ehrgeiziges Ziel für 2020. Wir sprachen mit Martin Sallenhag, CEO des Unternehmens, über die erfolgreiche Neuausrichtung.*

**Markt&Technik:** Vor neun Jahren sind die niederländische Rood Testhouse International N.V. und die deutsche Microtec GmbH zu RoodMicrotec verschmolzen. War das im Hinblick auf die damalige weltweite Finanzkrise nicht recht gewagt?

*Martin Sallenhag:* Der Merger zwischen Rood und Microtec war ein guter und absolut richtiger Schritt, der das Unternehmen wirklich nach vorne gebracht hat. Unser Portfolio über-

lappte sich stellenweise, in anderen Bereichen ergänzte es sich hervorragend. Indem wir die unterschiedlichen Kompetenzen jeweils an einem Standort gebündelt haben, konnten wir Synergien nutzen und natürlich auch Kosten sparen. Beides war in der damals nicht ganz einfachen Situation genau das, was wir brauchten.

**Und doch hat es einige Jahre gedauert, bis RoodMicrotec nachhaltig auf die Erfolgsspur zurück gefunden hat . . .**

Nach der Übergangsphase haben wir gesehen, dass es so wie bislang nicht weitergehen konnte. Wir mussten etwas anders machen. Vor allem mussten wir langfristiger planen können, nicht nur die Spitzen ausgleichen, wenn unsere Kunden selber die Kapazitäten gerade nicht frei hatten. Das hatte nämlich zur Folge, dass wir in der einen Woche völlig ausgebucht waren, in der nächsten nur wenig zu tun hatten. Die längerfristige Planung in den Griff zu bekommen war die Hauptaufgabe und der eigentliche Grund für unsere Neuausrichtung.

**Blickt man auf die neueren Umsatzzahlen, scheint das durchaus gelungen zu sein. Wie ist der aktuelle Stand?**

Nun, es ist heute mehr denn je eine Partnerschaft statt einer Kunde-Lieferanten-Beziehung. Wir steigen jetzt deutlich früher in die Projekte ein und übernehmen größere Teile der Supply-Chain für den Kunden. Dadurch können wir unsere Kapazitäten besser planen. Die Dienstleistungen, mit denen das Unternehmen

Markt&Technik  
EXKLUSIV  
INTERVIEW



MARTIN SALLENHAG,  
ROODMICROTEC

„Wenn der Kunde uns an seiner Seite weiß, kann er große Teile seines Projektes schon gleich abhaken – nach dem Motto „Diesen Punkt brauche ich nicht zu bedenken, dafür habe ich RoodMicrotec.““

Anzeige

**Netzwerkanalysator**  
Kompakt & leistungsfähig

- Frequenz: 100 kHz – 110 GHz
- Dynamic Range: bis 145 dB

**TE** Telemeter Electronic  
Wir liefern Lösungen...  
info@telemeter.de  
www.telemeter.info

groß geworden ist, beispielsweise die Fehleranalyse und Test, führen wir natürlich weiter. Das ist prozessrelevant für unsere Stammkunden, die uns zum Teil seit mehr als 15 Jahren begleiten.

Aber mehr denn je ist es heutzutage wichtig, das Supply-Chain-Management für den Kunden zu übernehmen, sodass er sich ganz auf seine Entwicklung, seine Idee und deren Umsetzung konzentrieren kann. Alles andere nehmen wir ihm ab und er braucht sich damit nicht mehr zu belasten. Zu Beginn eines Projektes kann das noch ein relativ geringer Auftragsumfang sein, denn oft ist es zunächst nur die Prototypenphase, in der unsere Test- und Qualifikationsdienstleistung in Anspruch genommen wird. Wenn der Kunde aber erst einmal sieht, was wir ihm alles abnehmen können, wird es interessant. Denn dann sind wir auch in der Serienphase mit von der Partie. Letztendlich können und wollen wir das Back-End für den Kunden sein – und damit durchaus ein gutes Maß der Gesamtverantwortung tragen. Für den Kunden ist das auch ein gutes Gefühl. Wenn er uns an seiner Seite weiß, kann er große Teile seines Projektes schon gleich abhaken

– nach dem Motto „Diesen Punkt brauche ich nicht zu bedenken, dafür habe ich RoodMicrotec“. Das A und O dabei ist, dass man als Partner ein Höchstmaß an Zuverlässigkeit, Qualität und Termintreue bietet. Darauf muss sich der Kunde verlassen können.

**Ihr Umsatz verteilt sich zu je 40 % auf den Industrie- und den Automotive-Markt, 20 % entfallen auf Medizintechnik und andere Applikationen. Wie positionieren Sie sich in diesen Zielmärkten?**

Industrie 4.0 ist vor allem in Deutschland ein hochaktuelles Thema, das viel Zukunftspotenzial birgt. Dabei wird es vor allem um lange Laufzeiten und dauerhaften Support gehen. Hier sehe ich uns im Vorteil gegenüber den großen Mitbewerbern: Die stellen den Support für ältere Bauteile nämlich irgendwann ein, wenn nicht pro Jahr Stückzahlen von 1 Million oder mehr abgenommen werden. Wir hingegen sind klein und flexibel genug, diese Anforderungen über viele Jahre zu halten. Die Automobilindustrie ist in einer spannenden Phase: Hybrid- und Elektrofahrzeuge sind im Kommen, ebenso autonome Fahrzeuge. Das Interessante dabei: Beides kommt gleichzeitig. Das

bringt für alle Beteiligten eine Menge Herausforderungen mit sich. Aber auch Chancen, wenn man sich gut darauf einstellt. Hinsichtlich der Medizintechnik sehe ich eine gute Zukunft für Europa. Gerade hier entstehen viele interessante Ideen für medizintechnische Anwendungen wie etwa Lab-on-Chip, z.B. für die Blutanalyse oder auch Retina-Implantate. Dennoch wird dieser Markt für uns noch nicht das Volumen des Industrie- oder Automotive-Segments erreichen.

**Streben Sie mittel- bis langfristig eine Verschiebung Ihrer Zielmärkte an?**

Nein. Unser Ziel ist es, diese Verteilung zu halten. Die breite Aufstellung auf diese drei Märkte ist für uns von elementarer Bedeutung. Automotive und Industrie sind traditionell stark in Europa und auch die Medizintechnik ist hierzulande sehr innovativ. Damit sehen wir uns gut und sicher aufgestellt für die Zukunft.

**Könnte der Konsumelektronik-Markt interessant für Sie werden?**

Nein. Generell sehe ich die Zukunft der Consumer-Elektronik nicht in Europa. Denken Sie einige Jahre zurück. Da gab es hier noch Mo-

Anzeige

**Test&Measurement**

**Modulares Test-Tool für Entwickler**

**Neu!** GPS-Informationen zeitgleich erfassen  
ScopeCorder DL350 (inkl. Scope- und Rekorder Modus)



**YOKOGAWA** ◆

**Mobiler Einsatz für Test- und Prüffahrten**

Der neue DL350 (schock- und vibrationsfest) ermöglicht in Verbindung mit einer optionalen GPS-Antenne die zeitlich korrelierte Messdatenerfassung mit den GPS-Informationen, bezogen auf den momentanen Aufenthaltsort.

Mit der Vehicle Edition (VE) und einem Busüberwachungsmodul ist eine Dekodierung der CAN-/LIN-/SENT-Nutzdaten und Darstellung als physikalische Messkurve möglich.



Precision Making

tmi.yokogawa.com/de

biltelefon-Hersteller wie Siemens, Nokia und Ericsson. Die sind alle weg. Heute dominieren die asiatischen Anbieter den Markt – allen voran die Chinesen und Koreaner.

**Sie beschränken Ihre Geschäftsaktivitäten auf Europa. Warum greifen Sie nicht weiter?**

Nun, Europa ist unser Schwerpunkt, aber wir arbeiten auch gerne mit Kunden aus anderen Regionen zusammen. Zudem vertreten wir auch asiatische Unternehmen in Europa. Der asiatische Markt ist stark geprägt von der zuvor angesprochenen Consumer-Elektronik. Hier geht es um riesige Stückzahlen, die andere Unternehmen einfach besser bewerkstelligen können als wir. Und der Fokus auf Europa hat noch einen weiteren Vorteil: Die Kunden kommen gerade aufgrund der regionalen Präsenz zu RoodMicrotec. Wir sprechen ihre Sprache, verstehen ihre Mentalität. Das macht die Projektarbeit für alle Beteiligten deutlich einfacher.

**Nimmt in Europa der Trend zum Outsourcing zu?**

Dieser Trend ist nicht vorhersehbaren Zyklen unterworfen. Derzeit würde ich sagen, er steigt. Aber wenn Sie mich in drei Monaten nochmal fragen, kann das schon wieder ganz anders aussehen. Vor allem der Automotive-Markt ist stark im Umbruch – und es wird spannend sein zu sehen, welche Auswirkungen das auf unser Geschäft haben wird. Wir sind im Süden Deutschlands angesiedelt, einer traditionell Automotive-lastigen Region. Damit meine ich nicht nur die Hersteller, sondern auch deren Zulieferer.

Es stellt sich die Frage, welche Strategien diese Unternehmen in Zukunft verfolgen werden: Bauen sie ihre Test- und Supply-Chain-Management-Kapazitäten inhouse auf oder greifen sie auf Dienstleister zurück? Davon ist unser Geschäftsverlauf abhängig. Umso wichtiger ist es, das Augenmerk auch auf Neukunden zu richten, auf kleinere Unternehmen, die einfach nicht darauf ausgelegt sind, Tests inhouse durchzuführen. Und die meist froh sind, einen verlässlichen Partner als Back-End zu haben, dem sie einen großen Teil der Projektverantwortung übergeben können.

Anzeige

**Im März 2015 sind Sie als CTO zu RoodMicrotec gestoßen, seit Mai 2016 sind Sie CEO und haben den Aufschwung nach der Neuausrichtung des Unternehmens mitgetragen. Wie haben Sie diese Phase erlebt?**

In der ersten Zeit als CTO habe ich mich vorrangig mit der Umstrukturierung beschäftigt und damit, unsere Qualität und Liefertreue zu optimieren. Als CEO ist noch der finanzielle Teil hinzugekommen. Doch egal in welcher Position: Die Ziele des Unternehmens kann nur das ganze Team erreichen, nicht eine einzelne Person. Kernelemente auf dem Weg zum Ziel sind unsere Kunden. Wir müssen uns immer genau überlegen: Was brauchen unsere Kunden von uns? Wie können wir sie von uns überzeugen? Natürlich müssen wir uns auch immer wieder fragen, wie wir neue Kunden gewinnen und neue Aufträge akquirieren können. Das ist überlebenswichtig. Bei all dem muss man die Kosten im Blick haben, eventuell auch sparen – dann allerdings an der richtigen Stelle. Ausgaben, die anfallen, um neuen Umsatz zu generieren, sind immer richtig und wichtig – beispielsweise um den Kundensupport auszubauen. Auf der anderen Seite müssen wir intern schauen, wie wir die operativen Kosten im Griff behalten – ohne Qualitätsverlust.

**Dafür auf Kosten der Mitarbeiter?**

Nein, wir haben selbst in den schwierigen Zeiten keine großen Personalmaßnahmen ergriffen. Und auch die Mitarbeiter ihrerseits sind uns treu geblieben. Es gibt Kollegen, die bereits seit 40 Jahren im Unternehmen sind. Das ist meines Erachtens ein großer Vertrauensbeweis. Heute haben wir eine sehr ausgewogene Altersstruktur – vom Azubi bis hin zu Mitarbeitern, die kurz vor der Rente stehen. Und wenn jemand in den Ruhestand geht, stellen wir sicher, dass das Know-how nicht verloren geht. Auch dafür finden wir meist eine gute Lösung – zugunsten des Kunden und zur Zufriedenheit des ausscheidenden und des nachfolgenden Kollegen.

**Welche mittelfristigen Ziele haben Sie für das Unternehmen definiert?**

Der Aufwärtstrend des vergangenen Jahres und die Umsatzsteigerung von 19 Prozent im ersten Halbjahr 2017 zeigen, dass unsere Strategie aufgeht. Entsprechend erwarten wir für die nächsten Jahre einen deutlich steigenden Umsatz. Konkret ausgedrückt: Bis zum Jahr 2020 wollen wir einen Umsatz erwirtschaften, der rund 75 Prozent über dem Gesamtumsatz von 10 Millionen Euro im Jahr 2015 liegen wird.

Das Interview führte Nicole Wörner

**Beta**  
LAYOUT  
create:electronics

**3D-MID Prototyping**

- Lasergesinterter 3D-Druck
- Laserstrukturierung
- Metallisierung
- Voll funktionsfähiges und bestücktes MID

productronica 2017  
**3D-MID live**  
Besuchen Sie uns  
in Halle B3 -  
Stand 381

[www.pcb-pool.com/3DMID](http://www.pcb-pool.com/3DMID)