



# Vision

## Interview mit Berndt Zingrebe, Geschäftsführender Gesellschafter der Sill Optics GmbH

**INSPECT:** 1982 sind Sie auf Wunsch des Unternehmens Sill Optics von Göttingen nach Wendelstein gezogen und dort als Technischer Manager eingestiegen. 1994 haben Sie die Firma dann übernommen. Was hat Sie damals bewogen, diesen Schritt zu gehen?

**B. Zingrebe:** Melles Griot übernahm 1989 Sill Optics. Während Sill Optics schon immer ein Produktionsbetrieb war, ist Melles Griot eher eine Vertriebsorganisation. Die Verantwortlichen hatten wenig Erfahrung mit der Produktion optischer Komponenten, da blieben Schwierigkeiten nicht aus. Nach und nach begannen sie, den Betrieb runterzufahren. Ich dagegen bin Produktionsfachmann, hatte damals schon Erfahrung in beiden Disziplinen, der Feinoptik und der -mechanik. Ich kannte nicht nur die Produktion, sondern auch die Produkte und unsere Kunden. Ich hatte das Vertrauen, dass ich das Unternehmen leiten könne, und schließlich auch den Willen, es zu tun. Und so habe ich Sill Optics gekauft, und damit reprivatisiert.

**Sie haben Sill Optics vom einfachen Linsenhersteller zum High-Tech-Hersteller optischer Komponenten und Objektive mit hoher Präzision geführt. Was war der Grund für diesen Wandel?**

**B. Zingrebe:** Mit meinem Team habe ich erkannt, dass der Wandel die einzige Chance ist, wie das Unternehmen überleben kann. Denn einfache, einzelne Komponenten bekommen Sie weltweit. Die kann jeder herstellen. Aus meiner Zeit in

Asien habe ich schon vor 1980 erfahren, dass sich die Produktionsstätten dort für die Herstellung optischer Komponenten interessierten. Da wusste ich, dass es für uns, als etablierte Betriebe in Deutschland, sehr eng werden würde. Meine Vision war es daher, etwas aufzubauen, was dem Druck unserer Wettbewerber standhalten konnte. Und so beschloss ich, vorhandene Nischen auszubauen. Um markttechnisch bestehen zu können, begann ich eine eigene Entwicklungsabteilung aufzubauen. Kundenanfragen können jetzt rasch bearbeitet werden.

**Telezentrische Objektive werden in der Bildverarbeitung heute überall da eingesetzt, wo es auf Geschwindigkeit und Präzision ankommt. Wie kam es dazu, dass Sie diese Art von Objektiven produzieren?**

**B. Zingrebe:** Wir waren damals auf einer Messe in den USA. Dort kamen Kunden auf uns zu und erkundigten sich nach telezentrischen Objektiven. Was Telezentrie eigentlich bedeuten würde, wollten sie wissen. Zu Hause habe ich dann eine Diplomarbeit zu diesem Thema erstellen lassen. Hierzu haben wir dann die ersten Serien der telezentrischen Objektive für die industrielle Bildverarbeitung erstellt. Heute bieten wir unseren Kunden über 100 Objektive mit unterschiedlichen Spezifikationen an.

**Inwiefern hat sich der Markt für optische Komponenten zwischen Ihren Anfangs-Zeiten und den heutigen Zeiten geändert?**

**B. Zingrebe:** Bedingt durch den technologischen Wandel bei der Anwendung haben sich die Anforderungen unserer Kunden signifikant erhöht. Die Optiker-Rechner können heute mit besserer Software wesentlich kompliziertere Systeme rechnen, während sich die Produktionstechnologie anpassen musste. Hier sind Mut und Erfahrung der einzelnen Mitarbeiter gefragt, die die komplizierten Teile auch fertigen müssen.

**Sie haben 1958 mit einer Feinoptiker-Lehre begonnen – und leiten erfolgreich ein mittelständisches Unternehmen. Was würden Sie heute jungen Leuten raten?**

**B. Zingrebe:** Schon während meiner Ausbildung zum Feinoptiker habe ich Führungsverantwortung übernommen: Ich habe im zweiten Jahr einen Meister vertreten und die Abteilung geleitet. Nach dem Abschluss meiner Feinoptiker-Ausbildung habe ich zusätzlich eine Lehre zum Feinmechaniker begonnen, um ein Objektiv ganzheitlich verstehen zu können. Mein Rat für die jungen Leute ist daher, die Ausbildung sehr ernst zu nehmen, um sich fundiertes Wissen anzueignen. Sie sollten sich zusätzlich Ziele setzen und Aufgaben selbständig übernehmen. Meine Erfahrung zeigt, nur junge Leute mit Biss werden die ihnen gestellten Aufgaben meistern. Wer fragt, was muss ich als nächstes tun, hat die Abläufe nicht vor Augen.

**Sill Optics wächst nach wie vor, im August 2011 haben Sie begonnen, ein zusätzliches**



#### Produktionsgebäude zu bauen. Was ist Ihr Erfolgsrezept?

**B. Zingrebe:** An dieser Stelle möchte ich mich bei unseren Kunden bedanken, welche uns ihre Aufträge in so großer Zahl anvertrauen. Als ich 1994 Sill Optics übernahm, machte das Unternehmen einen Umsatz von 3 Mio. €. Heute sind es 18 Mio. €. Diese Umsatzsteigerung haben wir unseren Kunden zu verdanken. Und meine Philosophie ist es, dieses Vertrauen auch zu erhalten – durch eine flexible In-House-Fertigung. Ich bin in einem Unternehmen aufgewachsen, welches zu 100% selbst produziert hat. Dieses Ziel möchte ich auch bei Sill Optics erreichen. Dazu habe ich in Maschinen der neuesten CNC-Technologie investiert, für das Feinschleifen, Polieren, Zentrieren und Vergüten von Linsen sowie für die Metallfertigung der Fassungen. Der Neubau ist erforderlich, weil wir unsere mechanischen Fertigungen erweitern müssen – für den Prototypen-Bau und die Bearbeitung asphärischer Präzisionslinsen.

**Herr Zingrebe, im Juli 2011 haben Sie Christoph Sieber als Geschäftsführer eingesetzt. Was war Ihnen dabei wichtig? Und was macht Ihrer Meinung nach einen guten Geschäftsführer aus?**

**B. Zingrebe:** Christoph Sieber leitet die kaufmännischen Geschäfte, er kommt aus dieser Branche. Er wird eine gewisse Kontinuität beibehalten, sodass Sill Optics auf jeden Fall ein Privatunternehmen bleibt. Mir ist wichtig, dass er unsere Philosophie

weiter trägt, die soziale Verantwortung übernimmt und die Produktion im Haus weiter stärkt. Ein guter Geschäftsführer soll meiner Meinung nach nicht nur resistent gegenüber Beratungs-Angeboten externer Unternehmen sein, sondern auch gegenüber Outsourcing-Gedanken.

**Sie haben bereits früh die Zeichen der Zeit erkannt und auf Nischen gesetzt, wie die Präzisionsoptiken für die Bildverarbeitung. Was würden Sie sagen, sind heute die Zeichen der Zeit, die es zu erkennen gilt?**

**B. Zingrebe:** Es sind drei Punkte: eine flexible Fertigung, eine präzise Produktion sowie die Umstellung von Komponenten auf Systeme. Eine flexible Fertigung brauchen wir vor allem deshalb, um sofort auf Kundenanfragen reagieren zu können. Technologien lösen einander in immer höheren Geschwindigkeiten ab. Wir müssen unsere Objektive ständig daran anpassen. Momentan entstehen rund 150 neue Objektive pro Jahr. Mit geänderten Rohstoffverordnungen ändern sich die Materialien, ein Teil der Gläser gibt es beispielsweise gar nicht mehr. Die wurden jetzt neu konzipiert und sind schwieriger handzuhaben. Die präzisere Produktion brauchen wir für die immer enger werdenden Toleranzen. Denn bei Inspektions-Systemen, die heute in der Fertigungslinie eingesetzt werden, soll auch das Objektiv über eine bestmögliche Qualität verfügen. Das erreichen wir dadurch, dass jede Linse einzeln bearbeitet wird und sie direkt nach dem Prozess vermessen wird. Schließlich stellen wir langsam auf Systeme um. Kunden können dann also nicht nur das Objektiv bei uns kaufen, sondern gleich das Komplett-Paket mit Objektiv und Beleuchtung. Dafür schaffen wir mit unserem Neubau gerade Platz.

**Herr Zingrebe, vielen Dank für die interessanten Einblicke.**

#### ► Kontakt

Sill Optics GmbH & Co. KG, Wendelstein  
Tel.: 09129/9023-0  
Fax: 09129/9023-23  
info@silloptics.de  
www.silloptics.de