

**Vom Software-Händler zum Software-Entwickler: warum Adi Drotleff mit seinem Unternehmen Mensch und Maschine so erfolgreich ist. Eine Geschichte – mit vielen Höhen, aber auch ein paar Tiefen. Von Martina Trapmann**

## EIN MANN MIT MuM

Ja, selbst Wirtschaftsgeschichten können manchmal wie im Märchen beginnen. Also: Es war einmal ein junger Diplom-Informatiker, der mit nur einem Mitarbeiter – damals noch in Gräfelfing bei München – ein Software-Haus gründete. Und zwar unter einem recht ungewöhnlichen Namen.

„Mensch und Maschine“ nennt er sein Start-up. Schlicht, einfach – und auch ziemlich deutsch, weil sich Konkurrenzunternehmen zu dieser Zeit sehr viel lieber auf Englisch präsentieren, „Solutions“ statt „Lösungen“ verkaufen und der „Workflow“ längst schon den „Arbeitsablauf“ ersetzt hat. Adi Drotleff, Gründer, CEO, Verwaltungsratsvorsitzender und bis heute der Hauptaktionär von Mensch und Maschine (MuM), sagt: „Wir wollten uns einfach von allen anderen absetzen.“

Das ist Drotleff in den vergangenen 35 Jahren erstaunlich gut gelungen, in besseren, aber auch in etwas schlechteren Zeiten. Denn wie es sich für eine gute Geschichte gehört, gibt es natürlich auch Höhen und Tiefen. „Klar mussten wir schwierige Phasen durchstehen“, sagt Drotleff. „Aber gerade in solchen Zeiten trennt sich die Spreu vom Weizen.“

Der MuM-Chef ist keiner dieser Schönwetterkapitäne, die ihr Schiff nur bei ruhiger See auf Kurs halten können. So entspannt er jetzt auch am Tisch sitzt, man ahnt doch, dass er mit seinem Unternehmen schon ganz andere Zeiten durchlebt hat. Trotz der glänzenden Bilanz, die er heute vorweisen kann. Mit knapp 1.000 Kollegen, die für ihn arbeiten, an mehr als 60 Standorten weltweit und einem 2018er-Konzernumsatz von knapp 200 Millionen Euro.

Drotleffs Unternehmen ist einer der führenden europäischen Software-Anbieter im CAD-, CAM- und CAE-Geschäft (Computer-Aided Design/Manufacturing/Engineering). Tochtergesellschaften wie Open Mind,

Dataflor und ganz aktuell die jüngst aufgestockte Beteiligung an dem BIM-Spezialisten Sofistik (die Abkürzung steht für Building Information Modeling) bieten betriebsfertige IT-Lösungen für fast jede Aufgabenstellung an. Die Software-Tools des Unternehmens sind im Maschinen- und Werkzeugbau unverzichtbar, ebenso wie in der Fahrzeug-, Flugzeug- und Schiffsherstellung und selbst in der modernen Garten- und Landschaftsplanung. Und so liest sich die MuM-Kundenliste auch wie ein „Who's who“ der Wirtschaftswelt – darunter vertreten auch die ganz Großen wie Daimler & Co.

Doch der Reihe nach. Wir schreiben das Jahr 1984, das Jahr der Firmengründung. Bereits zwei Jahre später setzt Drotleff fünf Millionen um – damals noch in D-Mark. Als Distributor des amerikanischen Software-Herstellers Autodesk hat er das richtige Angebot im Sortiment. Schnell sind seine CAD-Lösungen überall gefragt. „Aber schon bald musste ich lernen, dass man neben dem Gasgeben auch noch das Lenken und Bremsen beherrschen sollte, um sein Unternehmen in der Spur zu halten“, sagt Adi Drotleff.

Das sagt er heute. Aber damals ging es für ihn erst einmal nur nach oben. Bereits vier Jahre nach Unternehmensgründung schreibt Drotleff einen Umsatz von mehr als zehn Millionen. Er gründet Niederlassungen in Deutschland, baut eine neue Firmenzentrale in Weßling nahe dem Ammersee auf, südwestlich von München, und expandiert ab 1994 nach Österreich, in die Schweiz und nach Frankreich. Alles ohne Kapitalpartner, quasi im Alleingang. Bis er allmählich mit dem Gedanken spielt, dass ein paar Investoren seinem Geschäftsmodell vielleicht nicht schaden würden.

1997, da kommt MuM bereits auf einen Umsatz von 100 Millionen D-Mark, wagt er den Gang an die Börse – als achter Kandidat am Neuen Markt, dem gerade

**AUF ERFOLGSKURS:**  
Adi Drotleff entwickelte sein Unternehmen Mensch und Maschine vom kleinen Start-up zu einem der führenden Software-Anbieter Europas.



nach dem Vorbild der amerikanischen Technologiebörse Nasdaq gegründeten New-Economy-Segment. Es herrschen eine neue Gründerzeit in Deutschland und Wildwestzeiten an der Börse. Bereits zum IPO, dem Initial Public Offering, ist Drotleffs Aktie 178-fach überzeichnet. Und nur wenig später ist er dann (auf dem Papier) ein richtig reicher Mann. Der Kurs seines Unternehmens steigt und steigt. Erst 200 Prozent plus, bald sind es schon weit mehr als 400 Prozent.

Eine Ad-hoc-Erfolgsmeldung am Neuen Markt jagt die nächste und Drotleff ist mittendrin. „Only the sky is the limit“, so denken zu dieser Zeit viele Unternehmer in dem neuen Wachstumssegment der deutschen Börse. Kursziel 1.000 Euro. Alles kein Problem. Ein Auftritt eines vermeintlichen Stock-Experten in der 3sat-Telebörse reicht aus, um die Kurse das Galoppieren zu lehren. Quasi über Nacht werden aus reichen Menschen sehr reiche Menschen.

Nur Adi Drotleff, und das zeichnet ihn als Vollblutunternehmer vielleicht ganz besonders aus, schreckt die Aussicht auf diesen plötzlichen, sagenhaften Reichtum. „Die Vorstellung, mit Mitte vierzig nicht mehr arbeiten zu müssen, war für mich ein Blick in den Abgrund“, sagt er in der Rückschau.

Er bleibt also dabei. Tauscht sein Unternehmergehen nicht gegen die für ihn damals durchaus mögliche Lebensalternative eines Privatiers. Drotleff verkauft weiter seine Software und glaubt an sein Geschäftsmodell – bis er mit dem Platzen der Dot-com-Blase ganz tief im Kellergeschoss der deutschen Wirtschaft landet.

Der Nemax, im High am 10. März 2000 noch auf 8.559,32 Punkten notierend, fährt mit seinen Pas-

**NEBEN DEM  
GASGEBEN  
SOLLTE MAN  
ALS UNTER-  
NEHMER AUCH  
DAS LENKEN  
UND BREMSEN  
BEHERRSCHEN.**

ADI DROTTLEFF, CEO  
MENSCH UND MASCHINE

sagieren jetzt Achterbahn. Erst katapultiert er sie in ungeahnte Höhen, um sie danach auf die Schussfahrt nach unten zu schicken. Erst geht es mit der MuM-Aktie nur sanft nach unten, dann immer schneller. Im Strudel der strauchelnden New-Economy-Unternehmen, die binnen nur 36 Monaten Börsenbewertungen wie 100 Jahre alte Dax-Konzerne erreicht hatten, fallen nun die Kurse ins Bodenlose. Erst minus zehn Prozent, dann minus 20 – und zum Schluss immer mehr. Aus Börsenstars werden Penny-Stocks.

Zu diesem Zeitpunkt schaut Adi Drotleff das zweite Mal in seinem Leben in den Abgrund, nicht wegen der für ihn zuvor durchaus möglichen Alternative einer sorglosen Existenz, sondern dieses Mal aus sehr gegenteiligen Gründen. „Ich musste für mehr als 20 Millionen Euro Bankkredite persönlich bürgen“, sagt er.

Doch anders als viele andere Neue-Markt-Unternehmen, die heute bloß noch Geschichte sind – einstige Highflyer wie etwa Biodata, Infomatec oder EM.TV –, kriegt Drotleff sehr schnell die Kurve. Das war wohl auch der Zeitpunkt, von dem er heute sagt, man müsse als erfolgreicher Unternehmer eben nicht nur das Gasgeben beherrschen, sondern auch das Lenken und Bremsen.

Gut 15 Jahre nach seinem Neue-Markt-Abenteuer steht Drotleff mit seinem Unternehmen besser da denn je. Im ersten Halbjahr 2019 verzeichnete MuM ein Umsatzplus von 27 Prozent und einen Gewinnanstieg von 36 Prozent. Eine der wichtigsten Säulen im Geschäftsmodell ist die CAM-Software. Rund 40 Prozent vom Rohertrag des Unternehmens kommen aus diesem Bereich und er dürfte auch künftig stark zum Erfolg beitragen. Denn mithilfe dieses Tools können elektronisch gesteuerte Werkzeugmaschinen komplexe Bauteile schnell und in höchster Präzision herstellen. Ein Flugzeugleichtbauteil etwa lässt sich damit in nur zwei Stunden und fünf Minuten fräsen statt auf konventionellem Wege in zehn Stunden und 30 Minuten. Drotleff: „Das bedeutet für unsere Kunden eine Zeitersparnis von 80 Prozent.“

Ebenso effizient arbeiten die CAD-Lösungen, die MuM vertreibt. Rechnerunterstützt lassen sich damit geometrische Modelle für den Entwurf und die Konstruktion jedweder technischen Lösung erarbeiten – vom Kleinwagen bis zum Kreuzfahrtschiff, vom Gebäude bis zur digitalen Fabrik. Alles dreidimensional dargestellt, von der Idee bis zur Fertigung.

Mit der Mehrheitsbeteiligung an Sofistik, abgeschlossen im Dezember 2018, hat Drotleff nun einen weiteren wichtigen Baustein im Programm. Der BIM-Spezialist ist ein technologisch führender Anbieter von Statik- und Bewehrungssoftware im Brücken-, Tunnel- und Hochbau. Großprojekte wie die Bosphorus-Brücke in Istanbul oder die BMW-Welt in München wurden in der Vergangenheit mithilfe von Sofistik-Software geplant und realisiert.

Gegen Kompetenzgerangel oder unklare Zuständigkeiten wie etwa beim mittlerweile legendären Flughafen-Desaster in Berlin hilft allerdings auch die beste Software-Lösung nichts. „Wir liefern mit BIM zwar gute Werkzeuge“, sagt Drotleff, „aber in der Praxis muss diese Software auch von allen Beteiligten vor-

**SOFTE WARE**

Mensch und Maschine SE gehört zu den führenden Software-Anbietern im Bereich CAD-, CAM-, CAE- und BIM-Lösungen. Das inhabergeführte und börsennotierte Unternehmen wurde vor 35 Jahren von Adi Drotleff gegründet. Schon 1984 erkannte er die zukunftsweisende Rolle des Computers für die Fertigungsprozesse in der Industrie.

Umsatz 2018: 185,40 Millionen Euro

Mitarbeiter: rund 1.000

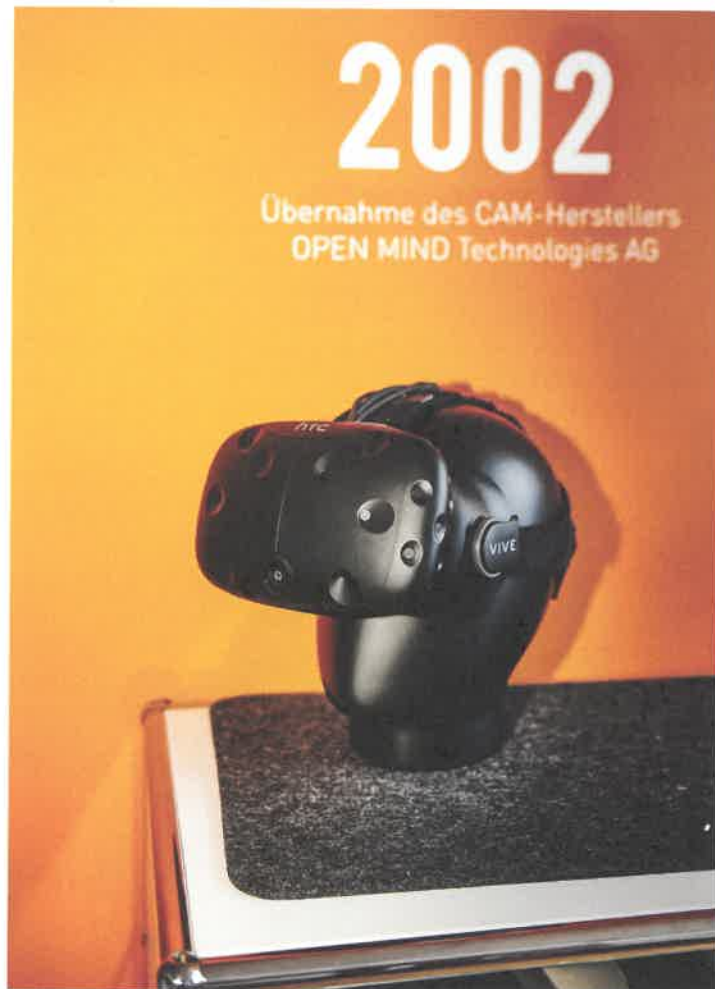
Standorte europaweit: mehr als 60

Branchenverteilung: zwei Drittel CAD/CAM-Software für die Industrie, etwa im Maschinen-, Formen- und Werkzeugbau, in der Elektrotechnik, im Industriedesign und im Fahrzeug-, Flugzeug- und Schiffsbau. Ein Drittel BIM-Software für Architektur, Haustechnik, Tiefbau, Ingenieurbau, Infrastruktur, Garten- und Landschaftsbau.

INGENIEURSKUNST:  
Großprojekte wie die Bosphorus-  
Brücke in Istanbul wurden mit  
der BIM-Software von Sofistik  
geplant und realisiert.







**WOLFGANG LEINER**

betreut Mensch und Maschine seit vielen Jahren und ist vom Geschäftsmodell sowie von der Software-Kompetenz seines Kunden begeistert. Insbesondere bei den Themen Digitalisierung und Cloud setzt MuM deutschland- und europaweit als Marktführer in der Branche deutliche Maßstäbe.



Telefon: 089 2171-26398

E-Mail:

Wolfgang.Leiner@bayernlb.de

Ort gelebt werden.“ Deshalb bietet MuM zertifizierte BIM-Schulungen für alle an einem Projekt Beteiligten an. Gewissermaßen als Moderator an der Schnittstelle zwischen Mensch und Maschine, weshalb der Unternehmensname auch bis heute Programm ist. Denn ohne den Menschen, das weiß Drotleff sehr genau, taugt selbst die beste Maschine nichts.

Für den größtmöglichen Erfolg muss beides zusammenkommen: die Fähigkeiten des Menschen und die Befähigung der Maschinen. Dass bald jeder zweite Arbeitsplatz, wie von den amerikanischen Wissenschaftlern Michael Osborne und Carl Frey prognostiziert, von Computern überflüssig gemacht werden könnte, hält MuM-Chef Drotleff für eine zu einseitige Prognose. Und er hat dafür durchaus plausible Argumente auf seiner Seite. Denn die Angst vor neuer, revolutionärer Technik, sie ist vermutlich so alt wie die Menschheit selbst. Denken wir nur an die Skepsis der Zeitgenossen gegenüber der Erfindung von Glühbirne und Telefon im 19. Jahrhundert. „Ich würde es eher so ausdrücken, dass dem Menschen von den Maschinen viele Routineaufgaben abgenommen werden, sodass er sich auf das Wesentliche konzentrieren kann“, sagt Drotleff. „Und man darf nicht vergessen, dass die exponentiell steigende Rechnerleistung vieles ermöglicht hat und weiter ermöglichen wird, was das menschliche Gehirn gar nicht leisten könnte – Beispiel Wettervorhersage oder andere Simulationen komplexer Zusammenhänge.“

Auf jeden Fall blickt Drotleff selbst sehr optimistisch in die Zukunft. Die Auftragsbücher seines Unternehmens sind prall gefüllt, das Interesse an opti-

**ÜBERALL VOR ORT:** MuM ist an mehr als 60 Standorten in Europa vertreten (linkes Bild). Mit einer klugen Übernahme- und Beteiligungspolitik – etwa 2002 mit der Übernahme des CAM-Herstellers Open Mind – erweiterte MuM sein Kompetenzprofil in der Vergangenheit kontinuierlich.

mierten Software-Lösungen unverändert groß. „Um zu erfahren, welche Lösungen in Zukunft von uns erwartet werden, haben wir eine ganz simple Methode“, sagt er. „Wir hören unseren Kunden aufmerksam zu und entwickeln dann genau das, was sie gerade am dringendsten brauchen. Im Moment zum Beispiel Hilfe beim Thema Digitalisierung, aber in machbaren Schritten.“

Der Unternehmer, der offen einräumt, dass er seine Börsennotierung stets sehr fest im Blick hat (weil das nun mal die Währung ist, in der sein Erfolg jeden Tag neu gemessen wird), gibt sich selbstbewusst. „Wir trauen uns auch in den kommenden Jahren ein durchschnittliches organisches Umsatzwachstum um gut zehn Prozent zu“, sagt Drotleff. „Und weil wir bei der Rendite noch Margenpotenzial sehen, haben wir uns für die kommenden Jahre EBIT-Zuwächse zwischen 3,5 und fünf Millionen Euro vorgenommen. Dabei hilft uns vor allem der Megatrend Digitalisierung, aber auch unsere starke technologische Stellung bei CAM-, CAE- und BIM-Software.“

So endet diese Geschichte ähnlich märchenhaft, wie sie begonnen hat. Ende gut, alles gut.