

INTERVIEW MIT DANIEL JESCHONOWSKI UND RALF UWE SCHNEIDER, SENATOR

## „WIR WOLLEN WEITERHIN EIN GROSSER SPIELER IM MARKT SEIN“

Nach dem Eigentümerwechsel von Merz & Krell zu Perusa will sich Senator weiterhin als zuverlässiger Partner für die Werbeartikelbranche positionieren. Die *WA Nachrichten* sprachen mit dem neuen Geschäftsführer Daniel Jeschonowski und Vertriebsleiter Ralf Uwe Schneider über „Made in Germany“-Fertigung, realistisches Wachstum und die Notwendigkeit, die Kostenstruktur anzupassen.

**Herr Jeschonowski, Senator wurde im Sommer d.J. von Merz & Krell an Perusa Partners verkauft. Wer ist Perusa, und welche Pläne hat Perusa mit Senator?**

**Daniel Jeschonowski:** Perusa ist eine Kapitalbeteiligungsgesellschaft, deren Fokus auf Investitionen in produzierende Unternehmen aus dem europäischen Mittelstand liegt. Als klar war, dass die Firma Merz das Unternehmen Senator verkaufen will, ist man recht früh ins Gespräch gekommen. Perusa hat einen vernünftigen Kaufpreis geboten und damit deut-

lich zum Ausdruck gebracht, an der Fortführung des Unternehmens interessiert zu sein. Perusa hat ein ganz klares Bekenntnis zum Standort Deutschland, zur Produktion und Veredelung von Schreibgeräten und Tassen in Groß-Bieberau, abgegeben. Sicher gibt es eine bestimmte Zielprofitabilität, aber Perusa ist keine Heuschrecke: Alle Sparmaßnahmen werden mit Augenmaß betrieben, die Absicht ist, weiter zu wachsen. Senator agiert autark, allerdings bringt Perusa seine Managementkompetenz ein.

**Herr Schneider, wie ist der Verkauf in der Belegschaft und in der Branche aufgenommen worden?**

**Ralf Uwe Schneider:** Der Verkauf war weder für die Mitarbeiter noch für unsere Kunden eine große Überraschung. Schon lange war klar, dass sich Merz auf die Gebiete Ästhetik und Neurotoxine beschränken will, und schon vor Senator hat man sich von anderen Geschäftsbereichen wie Dental & Hygiene getrennt.

Uns wurde schnell deutlich: Es gibt Handlungsbedarf. Aus verschiedenen Gründen sind in den letzten Jahren viele Veränderungen nicht angepackt worden, sodass sich jetzt eine ganze Reihe an Aufgabenstellungen angestaut hat. Der Neu-Investor hat hier Verantwortung übernommen.

**Senator hat in den letzten Jahren vermehrt rote Zahlen geschrieben. Was hat die Analyse ergeben: Woran hat das gelegen?**

**Schneider:** Wir haben seit dem Sommer 2015 signifikante Umsatzzuwächse zu verzeichnen und verfügen über ein gutes Leistungsportfolio. Allerdings haben wir auf der Kostenseite nicht gut gewirtschaftet.

**Jeschonowski:** In den letzten zwölf Monaten haben wir in der Tat vieles richtig gemacht: Die preisliche Zuverlässigkeit, Liefer- und Produktqualität und die Präsenz unserer Ansprechpartner waren allesamt sehr in Ordnung. Wir werden daher auch jetzt nicht wieder alles anders machen oder unser Produktprogramm radikal umkrempeln. Es geht eher darum, interne Prozesse auf den Prüfstand zu stellen. In der Vergangenheit war die Kostenbasis, verglichen mit den Umsätzen, deutlich zu hoch. Wir haben den Auftrag, als Unternehmen ab dem ersten Tag nach der Übernahme von uns aus handlungsfähig zu sein. Das bedeutet, dass wir die Kostenstruktur dem Umsatz anpassen müssen. Wir wollen zwar wachsen, aber wir wissen um die Marktgegebenheiten und sind Realisten – allein durch das Werbeartikelverbot der Pharma-



### ZU DEN PERSONEN

#### DANIEL JESCHONOWSKI

Daniel Jeschonowski (Jg. 1981), ist seit dem 8. Juli 2016 neuer Geschäftsführer von Senator. Der geborene Hamburger kam als Quereinsteiger in das Odenwälder Traditionsunternehmen – seine berufliche Laufbahn begann er als strategischer Unternehmensberater bei der amerikanischen Firma Bain & Company in München, bevor er in verschiedenen interimistischen und beratenden Tätigkeiten durch das Sanierungsunternehmen AlixPartners im Einsatz war, jeweils mit einer klaren Fokussierung auf Vertrieb und Produktion (u.a. Airbus). Jeschonowski ist verheiratet und hat zwei Töchter.

#### RALF UWE SCHNEIDER

Ralf Uwe Schneider (Jg. 1969) kam bereits 2012 zu Senator. Er leitet den Vertrieb und verantwortet damit ein Volumen von 250 Mio. Schreibgeräten pro Jahr. Hinzu kommen Tassen, Becher, und Schreibmappen – das Senator-Produktportfolio wird (in Deutschland und auch international) ausschließlich über den Werbemittelhandel vertrieben. Vorherige Stationen Schneiders beinhalten die Firmen Jung Bonbonfabrik sowie die Handelsorganisation von Post-it® Europa, jeweils in leitender Funktion im Vertrieb. Schneider ist verheiratet und hat eine Tochter und einen Sohn.

branche ist ein ordentlicher Anteil des Gesamtumsatzes in der Schreibgerätebranche weggebrochen. Da muss man vernünftig planen. Schließlich trage ich auch die Verantwortung für die Mitarbeiter.

**Schneider:** Früher überwog der Optimismus gegenüber dem Realismus. Heute ist es umgekehrt.

**Zu den Sparmaßnahmen gehört laut einer Pressemeldung von Senator auch eine „Straffung des Stellenplans“. Was heißt das konkret?**

**Jeschonowski:** Wir werden uns in allen Bereichen schlanker aufstellen und sind derzeit deswegen in Abstimmung mit dem Betriebsrat. Konkrete Zahlen nenne ich nicht, da wir differenziert vorgehen und verschiedene Maßnahmen mit den Mitarbeitern diskutieren – das geht von freiwilligen Lösungen bis hin zu einem früheren Übergang in die Altersrente. Ganz wichtig ist: Wir werden uns nicht kaputt sparen. Wir stellen keine Kundenbeziehungen in Frage, und wir halten an all unseren Tätigkeiten fest, ob das jetzt Minenfertigung, Montage, Spritzguss oder Veredelung von Tassen und Schreibgeräten ist. Senator soll weiterhin ein großer Spieler im Markt sein.

**Sie haben betont, dass der Standort Groß-Biebrau mit seinem Maschinenpark erhalten bleibt: Wie wollen Sie diesen Trumpf stärker für sich nutzen?**

**Jeschonowski:** Wir werden in der Kommunikation das „Made in Germany“-Argument deutlich prominenter platzieren. Qualität, Zuverlässigkeit, Schnelligkeit, Transparenz, die lückenlose Überwachung

des Produktionsprozesses sind unsere Vorteile, die wir ausspielen wollen. Es gibt auch keinerlei Berührungsängste, für andere Lieferanten im Schreibgerätebereich Teile zu fertigen. Da sind wir offen.

**Schneider:** Lieferantenkollegen und Händler sind auch eingeladen, den Maschinenpark vor Ort zu besichtigen. Wir wollen wieder ein anfassbares Unternehmen werden, schließlich verfügen wir über die gesamte Wertschöpfungskette vom Erodieren der Anoden im Werkzeugbau bis hin zum UV-Druck.

**In der Vergangenheit gab es viele Personalwechsel bei Senator, auch von Service- und Lieferschwierigkeiten ist die Rede. Wie wollen Sie das verlorene Vertrauen im Markt zurückgewinnen?**

**Schneider:** Uns ist bewusst, dass wir insbesondere im ersten Halbjahr 2015 mit einigen Maßnahmen für Stirnrüzeln im Markt gesorgt haben. Aber seit dem Sommer 2015 ist viel passiert. Unserer gesamten Mannschaft ist es zu verdanken, dass der Markt Senator wieder als zuverlässigen Partner wahrnimmt. Mit dem Kunststoffschreibgerät *Liberty* hatten wir z.B. den besten Produktlaunch der letzten zehn bis 15 Jahre. Wir wissen, dass wir auf dem richtigen Weg sind.

**Jeschonowski:** Konsequentes, vernünftiges Arbeiten ist angesagt. Wir haben nicht die Absicht, zu experimentieren oder für Überraschungen zu sorgen, sondern unsere Stärken weiter auszubauen. So wollen wir unseren Technologieführeranspruch insbesondere bei den Veredelungsverfahren behaupten. Letztendlich geht es dar-

Daniel Jeschonowski: „Wir wollen unseren Technologieführeranspruch bei den Veredelungsverfahren behaupten.“



# Das neue Bartl-Buch ist da!

2016/2017



272 Seiten

Spiel- und Werbeideen für Groß und Klein



GLEICH KATALOG ANFORDERN!

[www.bartlgmbh.de/katalog](http://www.bartlgmbh.de/katalog)

Bartl GmbH · Brunenthaler Straße 17

D-84518 Garching an der Alz

Tel. ++49 (0) 86 34 / 98 85-0

Fax ++49 (0) 86 34 / 98 85 95

e-mail: info@bartlgmbh.de

1111 Ideen von **Bartl**



Ralf Uwe Schneider: „Mit dem Liberty hatten wir den besten Produktlaunch der letzten zehn bis 15 Jahre.“



Klares Bekenntnis zum Standort Groß-Bieberau. Hier steht einer der modernsten Maschinenparks der Schreibgerätebranche.

um, Signale in den Markt zu senden, dass wir ein zuverlässiger Partner sind. Daher bleibt auch unsere Präsenz auf den Branchenmessen wie der PSI unverändert: Dort wird Senator mit einem ca. 200 qm großen Stand vertreten sein.

**Werden Sie an der vor Kurzem neu kommunizierten Markenstrategie – Stichwort: „extramoredinary“ – festhalten?**

**Jeschonowski:** Auf jeden Fall, denn das „Mehr“ ist ein Kernelement unserer Marke, das wir mit Leben füllen wollen: ein Mehr an Geschwindigkeit, Zuverlässigkeit, Auswahl ...

**Schneider:** Der Markt hat v.a. das „Mehr“ an Farben wahrgenommen. Wir bieten auch nach wie vor in diesem Bereich deutlich mehr Auswahlmöglichkeiten als der Wettbewerb, allerdings nur bei den Produkten, die als Bestseller oder Neuerscheinungen im Sortiment besonders nachgefragt werden. Andere Produkte werden dagegen nur in den populären Farbtönen angeboten.

**Wie wichtig ist der Export? Bleiben die Senator-Büros in den verschiedenen Ländern bestehen?**

**Jeschonowski:** Wir haben einen Exportanteil von 30 bis 40% mit einem starken lokalen Fußabdruck in Großbritannien, Frankreich, Benelux, Osteuropa und Skandinavien, wo wir als sehr wertstark wahrgenommen werden. An der internationalen Ausrichtung halten wir fest, daher wird es auch bei unseren Niederlassungen keine Änderungen geben. Ich treffe mich jeden Monat mit den Führungskräften, die internationale Koordination läuft dadurch deutlich besser. So können wir auch Synergien

nutzen und einen internationalen Produktkatalog auflegen, der in die jeweilige Landessprache übersetzt wird.

**Wird darüber nachgedacht, sich stärker auf den Retail zu konzentrieren? Oder bleibt das Werbeartikelbusiness der Kernmarkt?**

**Jeschonowski:** Wir führen unsere Aktivitäten im Retail mit klarem Fokus auf Schreibgeräten fort, unser Hauptaugenmerk gilt aber weiterhin dem Werbeartikelmarkt, und unsere Aktivitäten sind auf den Werbeartikelhandel als unseren Partner ausgerichtet. Im Retail können wir unsere Stärken wie Tempo, „Made in Germany“ und Qualität als Differenzierungsmerkmal auch gar nicht so ausspielen wie im Werbeartikelmarkt.

**Was tut sich in den Produktsortimenten?**

**Jeschonowski:** Zum Jahreswechsel werden wir unsere Produktlinien sinnvoll um einige Neuheiten erweitern, z.B. mit einem neuen Kunststoff- und einem neuen Metallschreibgerät, beide „made in Germany“, und voll lieferfähig sein. Das sind Neuheiten, für die wir stehen. Im Tassenbereich ist die Fertigung und Veredelung am Standort Groß-Bieberau ein Kernelement unserer Wertschöpfung, auf dem auch ein Fokus liegt. Wir haben hier behutsame Anpassungen geplant und werden ein bis zwei neue Modelle präsentieren können. Bei den Mappen werden wir uns aber wohl auf die stärksten Modelle konzentrieren.

**Welche Prioritäten setzen Sie in Vertrieb und Marketing?**

**Schneider:** Neukundenakquise, Kundenpflege, Kundenrückgewinnung sind alle-

samt wichtige Felder, wobei gerade im Bereich der Kundenrückgewinnung in den letzten zwölf Monaten viel passiert ist. Kundenpflege ist ohnehin unser Brot- und Butter-Geschäft, weshalb wir auch auf einen starken Außendienst setzen. Im Werbeartikelhandel sind wir als Unternehmen mit langer Geschichte sehr bekannt und nah am Markt. Insgesamt muss die Marke Senator jedoch bei den jungen Entscheidern in der Industrie die Brand Awareness stärken und präsenter werden im Sinne einer Push-and-Pull-Strategie.

**Jeschonowski:** Was nichts daran ändert, dass unser Geschäftspartner ausschließlich der Werbeartikelhandel bleibt.

**Warum sollten Werbeartikelhändler bei Senator kaufen?**

**Schneider:** Wir bieten nicht zuletzt kommerzielle Vorteile: gute Produkte mit attraktiven Staffeln. Lapidar ausgedrückt: „Mit uns kannst du Geld verdienen“.

**Jeschonowski:** Es sind aber auch die Serviceleistungen, die es attraktiv machen, mit uns zusammenzuarbeiten: Liefertreue, reibungsloser Versand, jederzeit verfügbare Ansprechpartner, Grafikarbeiten oder das Erstellen von Mustern und Shop-in-Shop-Angeboten. Für unseren neuen Katalog haben wir z.B. mehr als 16.000 Fotografien eigens noch einmal so aufgearbeitet, dass sie sowohl in Printpublikationen als auch am Monitor des Kunden die Farben so wiedergeben, wie sie auch in natura aussehen. Wir wollen nicht alles anders machen, aber vieles noch besser.

*Mit Daniel Jeschonowski und Ralf Uwe Schneider sprach Dr. Mischa Delbrouck.*