

„Die Stabernacker sind unsere Stärke“

INTERVIEW STI-Geschäftsführer Aleksandar Stojanovic spricht über strategische Veränderungen, Fehler der Vergangenheit und Chancen

Von Claudia Kempf

LAUTERBACH. Die STI Group stellt sich personell und strategisch neu auf, will sich auf „alte Werte“ rückbesinnen, um mit ihrem bewährten Produktportfolio rund um Pappe und Papier mit neuen Ideen in Deutschland und Europa wettbewerbsfähig zu agieren. Jüngst angekündigte Schritte auf dem Weg zu mehr Flexibilität, mehr Synergien und kürzeren Produktions- und Lieferzeiten sind die Schließung des Standortes in Freiensteinau und die Integration der dortigen Produktion in die Grebenhainer Niederlassung, um hier ab dem nächsten Jahr Displayfertigung und Co-Packing-Aktivitäten zu bündeln. Geschlossen wird auch die seit vier Jahren bestehende Niederlassung in Polen, wo Langzeitdisplays aus Holz, Kunststoff und Metall gefertigt wurden. Über die „strategischen Veränderungen“, mit denen der größte Arbeitgeber im Vogelsberg seine Wettbewerbsfähigkeit auf dem hart umkämpften Verpackungs- und Display-Markt nachhaltig stärken will, sprach unsere Zeitung mit dem neuen Geschäftsführer Aleksandar Stojanovic. Der 42-jährige Jurist, der seit 2010 für die STI Group arbeitet und bisher die Personal- und Rechtsabteilung leitete, rückte Ende November in die Führungsetage auf, nachdem Peter Irish nach nur knapp einjähriger Tätigkeit die STI Group verlassen hatte.



Aleksandar Stojanovic ist neuer Geschäftsführer der STI Group.

LA: Herr Stojanovic, Sie leiten künftig mit Dr. Tom Giessler die STI Group. Verraten Sie uns etwas über sich?

Stojanovic: Gebürtig bin ich aus Belgrad, aufgewachsen in Sindelfingen. Auch wenn man das nicht hört, da ich nicht schwäbeln kann (lacht). Nach meinem Jurastudium habe ich einige Jahre als klassischer Unternehmensjurist in der IT-Branche gearbeitet. Da auch schon meine Mutter 37 Jahre lang bei IBM tätig war und ich mit dieser Branche praktisch groß geworden bin, wollte ich gerne eine andere kennenlernen und bewarb mich 2010 für die Leitung der Rechtsabteilung bei der STI Group.

STI integriert das Werk Freiensteinau in das Grebenhainer; der Standort Polen wird geschlossen. Nachrichten, die, obwohl es im Vogelsberg zu keinen Entlassungen kommt, für Verunsicherung sorgen. Gehen die strategischen Veränderungen weiter?

Stojanovic: Das Freiensteinauer Werk mit Grebenhain zusammenzuführen, ist schon lange ein Thema. Das Werk ist der zweitälteste Standort nach Lauterbach und wurde 1957 errichtet, 1966 folgte der Standort in Grebenhain. Zwischen beiden Werken, die nur knapp zehn Kilometer auseinanderliegen, gab es immer Beziehungen, eine Art wechselseitige Symbiose. In der heutigen Zeit, in der die Menschen mobil sind, ist die Verlagerung des Arbeitsplatzes kein Problem. Die Entscheidung, unseren polnischen Standort zu schließen, hängt mit der grundsätzlichen Ausrichtung zusammen, dass wir uns künftig originär wieder auf unsere Stärken im Bereich Pappe und Pappe konzentrieren wollen. Für die Permanentdisplays aus Holz, Kunststoff oder Metall benötigt man aufwändige Ex-

perten. Diese Sparte entwickelt sich ständig. Wir werden diese Displays auch weiterhin anbieten, werden künftig aber mit Partnern arbeiten.

Stehen weitere Standort-Schließungen an? Sind auch Veränderungen in den Werken Lauterbach und Alsfeld geplant?

Stojanovic: Die STI Group wird sich weiter verändern, um wettbewerbsfähig zu sein. Gemäß des Mottos, das unsere Beiratsvorsitzende Dr. Kristina Stabernack verkündet hat: „Wir wollen uns mit neuen Ideen auf alte Werte besinnen.“ Wir werden uns jeden Standort genau anschauen, sehen, wo weitere Verbesserungen möglich sind. An unseren Hauptstandorten Lauterbach und Alsfeld, die rund 30 Prozent unseres Gesamtumsatzes erwirtschaften, werden die Veränderungen sicher überschaubar sein. Hier werden wir eher das Portfolio betrachten und überlegen, was zu verbessern ist. Gerade haben wir in Alsfeld in eine neue Flexodruckmaschine investiert.

Haben die strategische Neuausrichtung und Rückbesinnung auf die Kernkompetenzen rund um Pappe und Papier auch etwas mit Fehlentscheidungen und Fehlinvestitionen Ihrer Vorgänger Prof. Ohle und Peter Irish zu tun?

Stojanovic: Die Entscheidung Prof. Ohles, sich von der STI Group zu trennen, war auch persönlich motiviert. Peter Irish, der ebenfalls auf eigenen Wunsch ging, kam aus einem großen Konzern und versuchte, Konzernstrukturen einzuführen, die hier nicht passten. Was in einem großen Konzern funktioniert, funktioniert nicht zwingend auch für einen Mittelstandsbetrieb. Wir waren über Jahre stark auf Wachstum ausgerichtet. Aufträge anzunehmen, die sich von vornherein nicht rechnen, passt nicht. Unprofitable Zweige kann sich ein mittelständisches Unternehmen nicht leisten. Man muss immer bereit sein, Konsequenzen zu ziehen und Entscheidungen zu treffen, wenn sich Dinge verändern. Bei uns ist es wie beim Fußball. STI ist ein Team, jeder hat seine Position, der Vertrieb stellt den

Sturm, Produktion und Marketing bilden das Mittelfeld und die Abwehr übernehmen die Zentralbereiche. Aufgabe der Geschäftsführung ist es, den Spielern als Trainer eine Taktik zu vermitteln, die Strategie zu definieren und sie auf dem Spielfeld bestmöglich zu unterstützen. Besonders positiv ist bei uns, dass STI über viele erfahrene „Spieler“ verfügt.

In welchem Marktumfeld bewegt sich die STI Group? Welche Auswirkungen hat die europäische Wirtschaftskrise auf den Geschäftserfolg?

Stojanovic: Wir haben in den großen westeuropäischen Ländern – mit Ausnahme von Deutschland – eine Krise. Der Konsumklimaindex ist jedoch in allen Ländern sehr positiv, global wird ein Aufschwung prognostiziert. Das stimmt positiv.

Stichwort Mitarbeiter: Welche Rolle kommt ihnen bei der Rückbesinnung auf die Kernkompetenzen zu, um europaweit wettbewerbsfähig sein zu können?

Stojanovic: Die Produktionsqualität ist in Deutschland besonders hoch. Und: Deutschland ist ein wettbewerbsfähiger Standort. Wir haben motivierte Mitarbeiter, die etwas leisten wollen. Flexibilität ist hier ein ganz wichtiges Stichwort. Denn der Markt ändert sich ständig. Das Portfolio der Marktführer ist viel größer als früher, Produkte müssen heute von der Idee bis zur Produktion ‚just in time‘ fertig und im Handel schnell verfügbar sein. Wir müssen heute flexibler reagieren, oft Sonderchargen fahren. Genauigkeit und perfekt abgestimmte Lieferketten sind hier außerdem wichtig. Unsere Stärke sind unsere Mitarbeiter, die ihrem Arbeitgeber eine hohe Loyalität entgegenbringen. Deren Stärke sind auch die langen Betriebszugehörigkeiten. Die Leute haben sich über Jahre ein Knowhow aufgebaut, die wissen, was hier abläuft. Als ich hierherkam, hat mich die Ge-

schichte des Unternehmens beeindruckt, das ganz eng mit der Region verbunden ist. Hier arbeiten die Leute teilweise über Jahrzehnte, in der IT-Branche heißt es schon nach fünf Jahren „alle Achtung“, und nach zehn Jahren bekommst du bereits eine goldene Uhr. Ich habe hier erfahren, dass ein echter „Stabernacker“ mindestens zehn Jahre dabei sein muss, bis er sich so nennen darf. Das zeigt die hohe Identifikation mit dem Unternehmen und ist der Unterschied zu einem in der Stadt. Man sollte nie vergessen, wo man herkommt, aber trotzdem immer den Blick für Neues haben.

Stichwort Demografischer Wandel: Mehr denn je sind qualifizierte Mitarbeiter gefragt, um wettbewerbsfähig zu sein. Finden Sie die noch im Vogelsberg?

Stojanovic: Die Demografie gehört zu unseren größten Herausforderungen. Genügend Fachkräfte zu finden, ist bereits ein Problem. Deshalb versuchen wir schon jetzt, Engpässe über die Gruppe abzufangen. Beispielsweise haben wir Mitarbeiter aus Ungarn schon als Maschinenführer in Grebenhain eingesetzt. Daneben haben wir die Ausbildung in unserem Haus im Fokus und suchen den Kontakt mit Schulen und Universitäten, etwa der in Witten-Herdecke oder der FH in Fulda. Wir bieten hier sieben Ausbildungsberufe an. Die Leute nach der Ausbildung zu halten, ist wichtig.

Was muss die Politik tun, damit für STI im Vogelsberg in puncto Fachkräfte die Rahmenbedingungen stimmen?

Stojanovic: Unternehmen und Politik müssen zusammen für Nachwuchs sorgen. Es muss Programme geben, die Attraktivität der Region zu erhöhen, damit sich jüngere Leute hier wohlfühlen und bleiben. Die Kinderbetreuung in Krippen und Hort muss gewährleistet sein. Wir stehen bereits in Kontakt mit den Bürgermeistern in Lauterbach, Alsfeld, Grebenhain und auch Freiensteinau sowie dem Vogelsberger Landrat. Aber auch wir tun etwas für unsere Mitarbeiter, etwa durch unser betriebliches Gesundheitsmanagement oder unser Mitarbeiter-Bonus-Programm STI Plus. Beide Programme sollen den Mitarbeitern einen Mehrwert bieten und bringen unsere Wertschätzung zum Ausdruck.

Wo steht die STI Group 2020?

Stojanovic: Wir sind in der Branche in vielen Segmenten weiterhin die Nummer 1 in Deutschland und unter den führenden Unternehmen in Europa. Um weiterhin erfolgreich zu sein, müssen wir schauen, wo die großen Konsummärkte sind und wo wir noch hinwollen. Im Osten gibt es boomende Märkte, etwa in Russland oder der Türkei. Hier gilt es, strategische Partnerschaften zu suchen. Wir müssen mit Leuten zusammenarbeiten, die die Mentalität der Menschen kennen. Die STI Group hat sich in den letzten Jahren von einem nationalen Anbieter zu einer international agierenden Unternehmensgruppe entwickelt. Dieser Wandel wird in unserem Unternehmen an vielen Stellen spürbar: Wir wollen unseren Kunden mit unseren Produkten einen Mehrwert bieten, diese begeistern und gleichzeitig selbst Begeisterung ausstrahlen.

Die STI Group

Die STI Group ist ein managementgeführtes Familienunternehmen, das in Fragestellungen von strategischer Bedeutung durch einen Beirat unterstützt wird. Hauptsitz des Unternehmens ist in Lauterbach. Im Vogelsbergkreis arbeiten an den Standorten Lauterbach, Alsfeld, Grebenhain und Freiensteinau (wird Anfang 2014 ins Grebenhainer Werk integriert) rund 1100 Mitarbeiter, deutschlandweit sind insgesamt 1400 Mitarbeiter beschäftigt, weltweit über 2000. Dr. Tom Giessler fungiert als Geschäftsführer für die kaufmännischen Bereiche sowie die Werke, Aleksandar Stojanovic ist Geschäftsführer Vertrieb, Marketing, Personal und Recht und für die operative Führung der STI Group verantwortlich. Inhaberin Dr. Kristina Stabernack ist gleichzeitig Vorsitzende des Beirats. Die Unternehmensgruppe erwirtschaftete 2012 an zwölf Produktionsstandorten in Deutschland, Australien, Großbritannien, Polen, Rumänien, Tschechien und Ungarn einen Umsatz von 315 Millionen Euro. Im Lexikon „Marken des Jahrhunderts“ steht die STI Group als das Synonym für Verpackungen und Displays. Weitere Informationen gibt es unter www.sti-group.com.



Das STI-Stammwerk in Lauterbach, das 1951 gebaut wurde.

Fotos: STI Group

