



**Kepa Bedialauneta,**

Geschäftsführer von ONNERA Group und Fagor Industrial

## „Die Marke Fagor wird weiterhin das Aushängeschild unserer Gruppe bleiben“

Am 9. Oktober letzten Jahres hat sich die Gruppe Fagor Industrial dazu entschlossen, einen großen Schritt in ihrer Geschäftsstrategie zu machen und sowohl den Namen als auch das Corporate Image zu ändern. Nach reiflichen Überlegungen und enormer Vorarbeit entstand so ONNERA Group, eine globale Unternehmensgruppe, in die sieben bekannte Marken aus der Ausrüstungsbranche für Großküchentechnik, Waschmaschinentechnik und Anwendungen im Kältebereich eingegliedert sind: Fagor, Asber, Edesa, Efficold, Danube, Domus und Primer. Zweifelsohne handelt es sich um einen äußerst ehrgeizigen und mutigen Wechsel, der auch Eingang in den neuen Strategieplan 2013-2016 gefunden hat. Kepa Bedialauneta, Geschäftsführer der Gruppe und von Fagor Industrial dirigiert alle diese Änderungen von seinem Büro in Oñati (Guipúzcoa) aus. Gerade in der derzeitigen Situation wird sich dieser Plan zweifelsohne nachhaltig auf die Zukunft der Korporation MONDRAGON auswirken.

### **Worum genau handelt es sich bei ONNERA Group und was bedeutet dieser Wechsel für Fagor Industrial S.Coop?**

ONNERA Group ist die neue Bezeichnung, die den bisherigen Namen der Gruppe Fagor Industrial ersetzt. Es handelt sich hierbei um eine internationale Unternehmensgruppe, die über 10 Produktionsstätten in 6 Ländern verfügt und die sich aus 17 Gesellschaften zusammensetzt, von denen eine Fagor Industrial S.Coop. ist.

### **Was genau hat zur Änderung der Bezeichnung geführt?**

Diese Entscheidung wurde aus drei Gründen getroffen. Einerseits wollten wir der Gruppe einen Namen geben, der mit keiner der innerhalb der Gruppe vertriebenen Marken übereinstimmen sollte, um so die völlige Gleichheit aller Marken zu gewährleisten. Die zweite Zielsetzung bestand im Grunde darin, uns als Gruppe auf dem Markt zu präsentieren, um unser Image u.a. auf kaufmännischer Ebene zu stärken, was wir bisher nicht getan haben. Und zu guter Letzt wollten wir ein sehr viel stärkeres Gefühl der Zugehörigkeit zur Gruppe schaffen, um so alle wirtschaftlichen Skalierungs- und Synergieeffekte der Marken und Gesellschaften untereinander effektiver nutzen zu können.

### **Wie wirkt sich die Gründung der neuen Gruppe auf die Entscheidungstreffung der einzelnen Unternehmen aus?**

Bisher waren die einzelnen Marken und Geschäftsbereiche unabhängiger, so dass es von jetzt an zu intensiveren Beziehungen und besser aufeinander abgestimmten Entscheidungen aller Beteiligten untereinander kommen wird.

### **In welchem Maß wird sich dieser Wechsel auf die Beziehung zwischen den zu ONNERA Group gehörenden Unternehmen und den Lieferanten, Kunden, Angestellten und Fachhändlern auswirken?**

Die Namensänderung bringt keinerlei Änderungen im Wesen der Gruppe mit sich und wird keine Auswirkungen auf die bestehenden kaufmännischen Beziehungen zu Kunden, Partnern, Lieferanten, usw. haben. Gleiches gilt natürlich auch für das Finanzmanagement, die Herstellung, sowie alle geschlossenen Verträge, Personalfragen oder auch die Aktionäre.

### **Hatte die Ankündigung der Gläubigerversammlung von Fagor Electrodomésticos Einfluss auf den Namenswechsel der Gruppe, der nur wenige Tage vorher bekannt gegeben wurde?**

Auch wenn der Wechsel eigentlich erst jetzt bekannt gegeben wurde, so

stellt er doch das Ergebnis eines tief greifenden Überlegungsprozesses dar, der sich letztendlich im Strategieplan 2013-2016 wieder spiegelt. Die Ankündigung der Gläubigerversammlung von Fagor Electrodomésticos fiel mit der weltweit wichtigsten Messe in der Hotelfachgewerbe zusammen, nämlich der Host Milán 2013. Seit Beginn des Projekts war es unsere Absicht, den neuen Namen der Gruppe anlässlich dieser Messe vorzustellen und bekannt zu geben. Dieser Zufall sollte somit auf keinen Fall als Distanzierungsversuch von der Marke Fagor interpretiert werden, da diese ja auch das Aushängeschild unserer Gruppe und unseres Geschäfts ist und weiterhin bleiben wird.

### **Hat die Krise von Fagor Electrodomésticos auch Auswirkungen auf Fagor Industrial?**

Fagor Industrial ist ein Unternehmen mit einer gesunden Bilanz und einer guten Bonität, das es sogar in den schlimmsten Jahren der Krise verstanden hat, positive Renditen zu erzielen. Hinzu kommt unsere Eigenständigkeit als Firma. Wir haben zwar die Handelsmarke mit Fagor Electrodomésticos gemeinsam, sind aber ansonsten vollkommen unabhängig. Diese Krise hat viele Zweifel unter den verschiedenen Akteuren der Branche hervorgerufen (Kunden, Lieferanten und Banken). Das einzige, wovon wir in dieser Hinsicht betroffen waren, war der Bedarf

**„ONNERA ONNERA Group ist die neue Bezeichnung, die den bisherigen Namen der Gruppe Fagor Industrial ersetzt.“**

**„Effizienz, Produktivität und Rendite werden sich dank der Synergieeffekte der Marken untereinander vom Kostenstandpunkt aus beträchtlich verbessern.“**

**„In der zweiten Jahreshälfte werden wir ein wahres Feuerwerk an Neuheiten entzünden, das von der Vorstellung der neuen Generation Geschirrspüler im April bis hin zum vollständig erneuerten Angebot in der Kochtechnik Anfang 2015 reicht.“**

an zusätzlichen Anstrengungen im Bereich der Kommunikation. Es ging ganz einfach darum, allen Beteiligten genau zu erklären, wer wir sind, und außerdem das enorme Leistungspotenzial unseres Geschäfts zu bekräftigen.

#### **Ist bei all diesen Änderungen und der Gründung von ONNERA Group ein Wachstum in Bezug auf Geschäftsgröße und Rendite geplant?**

Hinter dem Strategieplan steht nicht nur der Wechsel der Bezeichnung. Es geht vor allem auch um eine gezieltere Differenzierung der Marken, um die Stärkung der Werte jeder einzelnen Marke und um ein ganz klar messbares Wachstum. Dank dieses Plans werden wir ein entsprechendes Umsatzplus erreichen, so dass wir von 174 Millionen Euro im Jahr 2012 auf 225 Millionen Euro im Jahr 2016 kommen werden. Effizienz, Produktivität und Rendite werden sich dank der Synergieeffekte der Marken untereinander vom Kostenstandpunkt aus beträchtlich verbessern.

#### **Welches sind die wichtigsten Gesichtspunkte des Strategieplans in Bezug auf die Marke Fagor?**

In Bezug auf die Marke Fagor sieht der Strategieplan drei exakt differenzierte Zielsetzungen vor. Zunächst einmal ging es uns darum, eine eindeutige und von den anderen zur ONNERA Group gehörenden Marken differenzierte Positionierung vorzunehmen, damit die Gruppe als Dach über allen Marken fungieren kann. An zweiter Stelle ging es uns darum, uns als Volumenhersteller zu positionieren. Und zu guter Letzt sollte die Wahrnehmung der Marke als solche um 30% verbessert werden. Diese Zielsetzung beinhaltet zusätzliche Anstrengungen vor allem in der Entwicklungsphase der Produkte und Dienstleistungen.

#### **Welche Zielsetzungen in Bezug auf die Produktentwicklung enthält der Plan?**

Unsere wichtigste Zielsetzung sieht die vollständige Erneuerung des Produktkatalogs innerhalb von zwei Jahren vor. Bereits vor ein paar Monaten haben wir unsere neuen Heißluftdämpfer vorgestellt. In der Waschmaschinenteknik bieten wir dem Kunden unsere neuen, noch effizienteren Niedergeschwindigkeitsgeräte der Serie Green Evolution an, und in der zweiten Jahreshälfte werden wir ein wahres Feuerwerk an Neuheiten entzünden, das von der Vorstellung der neuen Generation Geschirrspüler im April bis hin zum vollständig erneuerten Angebot in der Kochtechnik Anfang 2015 reicht.

#### **Und im Bereich der Dienstleistungen?**

Wie wir im Laufe des Jahres 2013 mitgeteilt haben, stellt unser Kundendienst eine unserer Kompetenzen dar, die uns ganz klar vom Wettbewerb differenziert und auf die wir besonders stolz sind. Aus diesem Grund haben wir die Verbesserung in den Bereichen der Dienstleistung, Abwicklung der Logistik, Auslieferung von Ersatzteilen und weiteren Dienstleistungen im Kundendienst in den Strategieplan 2013-2016 aufgenommen. Außerdem arbeiten wir an einer neuen, produktorientierten Webseite, die dem Fachhändler ein weiteres Plus an Mehrwert bringen wird.

#### **Welche Rolle kommt der Internationalisierung im Rahmen des neuen Strategieplans zu?**

Die Internationalisierung war für uns stets eine der Hauptachsen unseres Geschäftsplans. Im letzten Jahr wurden 66% der Absatzes der Gruppe außerhalb Spaniens getätigt. Wir verfügen im Ausland über 10 Produktionsstätten,

1000 Vertriebspunkte und gruppeneigene Niederlassungen auf fünf Kontinenten.

#### **Wie ist das Potenzial an Wachstum im Ausland einzuschätzen?**

Um in neuen Ländern zu starten, beginnen wir stets mit Vertriebsniederlassungen. Sobald diese sich etabliert haben, erfolgt im nächsten Schritt die werkseigene Präsenz. Zur Zeit sind wir ein multinational tätiges Unternehmen mit einem wirklich enormen Wachstumspotenzial, was wir vor allem unserer Präsenz in den aufstrebenden Ländern Asiens und Amerikas zu verdanken haben.

#### **Wie sieht die Planung für das internationale Wachstum aus?**

Unser Geschäftsmodell zielt auf die Internationalisierung ab, so dass wir davon ausgehen, den internationalen Absatz innerhalb von vier Jahren von derzeit 66% auf 80% steigern zu können.

#### **Wie sieht die derzeitige wirtschaftliche Lage der Gruppe aus?**

2012 war ein wirklich schwieriges Jahr, weil der wichtigste Markt der Gruppe, nämlich Spanien, sich sehr negativ entwickelt hat. Allerdings haben wir es 2013 geschafft, den Umsatz um 2% zu steigern und die Ergebnisse um 40% zu verbessern.

#### **Wie sehen die Zukunftserwartungen aus?**

Unsere Erwartungen zielen darauf ab, einen Strategieplan zur Festigung der geplanten Projekte, Investitionen und des Wachstums auszuarbeiten, der dann sowohl für den Absatz als auch für die Ergebnisse gilt. 2016 wollen wir 50 Millionen mehr Umsatz machen und die Ergebnisse mit dem Faktor drei multiplizieren.