

MENSCHEN & WIRTSCHAFT

Er soll Interlübke neues Leben einhauchen

Philipp Schramm hat das Möbelgeschäft schon früh im väterlichen Unternehmen kennengelernt. Nun führt er eine deutsche Traditionsmarke – mit nur 27 Jahren.

Sein Alter: 27 Jahre. Seine Position von Februar an: alleiniger Geschäftsführer einer der bekanntesten deutschen Möbelmarken. Philipp Schramm steht vor der anspruchsvollen Aufgabe, den kriselnden Premiumhersteller Interlübke in die Zukunft zu führen. Vor knapp einem Jahr hat sein Vater Axel Schramm, Bettenunternehmer und Präsident des Verbands der Deutschen Möbelindustrie (VDM), das westfälische Traditionsunternehmen mehrheitlich von einer Investorengruppe übernommen. Sein ältester Sohn Philipp rückte an die Seite von Interlübke-Geschäftsführer Patrik Bernstein, der 2016 als Sanierer angetreten war. Zum Monatsende wird Bernstein nun ausscheiden. Künftig führt Philipp Schramm am 160 Mitarbeiter zählenden Stammsitz in Rheda-Wiedenbrück allein die Regie.

Trotz seiner jungen Jahre fühlt er sich wohl in der Führungsrolle – auch wenn er sich der großen Herausforderung bewusst ist. „Ich bin mit den Themen Unternehmen und Verantwortung aufgewachsen“, berichtet Schramm im Gespräch mit der F.A.Z. in Köln. „Bei uns drehte sich alles um das Geschäft, die Produktion, die Marke. Ich kenne das von klein auf.“ Sein Vater führt in dritter Generation die 1923 gegründeten Schramm Werkstätten, einen Hersteller von hochwertigen Boxspringbetten mit Sitz in Winnweiler in der Pfalz. Seine Mutter Angela leitet dort das Marketing, seine Schwester Marisa (25 Jahre) kümmert sich um Social Media. Auch die beiden anderen Geschwister, die 24 Jahre alte Paula und der 22 Jahre alte Michael, liebäugeln mit einem Einstieg.



Philipp Schramm

Foto Christine Scharrenbroch

Schon als Schüler erledigte Philipp Schramm im Familienunternehmen kleinere Jobs. So half er in den Ferien beispielsweise bei der Verpackung der Matratzen. Im Alter von 16 Jahren fuhr er erstmals mit zur Kölner Möbelmesse IMM und übernahm dort einen Teil der Produktpräsentation. Nach Abschluss seines Studiums „Management, Philosophy & Economics“ an der Frankfurt School of Finance & Management waren schon mehrere Bewerbungen verschickt, als sein Vater ihn bat, sich im Familienbetrieb vertretungsweise um die Auffrischung der Software zur Produktionssteuerung zu kümmern. Aus den geplanten sechs Monaten wurden vier Jahre.

Die Erfahrungen aus der Prozessoptimierung im elterlichen Unternehmen kamen Philipp Schramm in seinem ersten Jahr bei Interlübke zugute. Bei der Traditionsmarke seien die Fertigung und die Kostenstruktur nicht stark genug an das über Jahre stark geschrumpfte Geschäft angepasst worden, erklärt er. Inzwischen wurden mit der Anschaffung flexiblerer Maschinen und einer Verschlinkung der Prozesse die Durchlaufzeiten reduziert und die Produktion stärker auf die Losgröße 1 hin ausgerichtet. Schramm ist überzeugt: „In der Maßanfertigung besteht viel Potential.“ Die Verbraucher fragten zunehmend individuell gefertigte Einrichtungsgegenstände nach. Bei den

hochpreisigen Schränken, Regalen und Kommoden für Wohn- und Schlafzimmer wird künftig auf vereinfachte Planungskonzepte für den Handel gesetzt. Zudem sollen die Möbel durch die Kombination der angestammten Lackoberflächen mit Materialien wie Holz, Leder, Stoff oder Glas sowie durch neue Farben wie Altrosa eine weichere Anmutung bekommen.

Stark vorantreiben will Philipp Schramm das derzeit für rund ein Viertel des Umsatzes stehende Exportgeschäft. So schnell wie möglich sollen Synergieeffekte aus der Zusammenarbeit mit den Schramm Werkstätten gehoben werden, die 40 Prozent ihrer Luxusbetten ins Ausland liefern. Der Schramm-Exportleiter kümmert sich nun auch um Interlübke. Zudem wird das Schramm-Vertriebsbüro in Schanghai gemeinsam genutzt. In Asien sollen die Betten aus der Pfalz und die Kleiderschränke aus Westfalen zusammen in Markenstores präsentiert werden – so wie auch jüngst auf der Kölner Möbelmesse. Daneben gilt es, Interlübke stärker als Marke für die asiatischen Privatkunden zu etablieren. Noch wird das dortige Geschäft von der Einrichtung von Hotels und Appartementshäusern dominiert.

In Europa sieht sich Interlübke – als Konkurrenten gelten unter anderen Kettner, Minotti, Poliform und Molteni – mit seinem Netz von rund 350 Fachhandelspartnern gut aufgestellt. Der gemeinsame Markenauftritt steht hier nur zur Diskussion, „wo es wirklich Sinn macht“, wie der junge Chef sagt.

Im Jahr eins nach der Übernahme ging der Plan noch nicht auf, mit Interlübke nach langer Durststrecke wieder ein Wachstum zu erzielen. In einem schwierigen, vom heißen Sommer und hartem Wettbewerb geprägten Marktumfeld stagnierte der Umsatz im vergangenen Jahr bei 20 Millionen Euro. Das Ergebnis war den Angaben zufolge ausgeglichen. Für 2019 peilt Philipp Schramm ein überschaubares Umsatzplus und einen kleinen Gewinn an. In fünf Jahren hält er einen Umsatz von 25 Millionen Euro für machbar. Auf diesem Weg will ihm sein Vater Axel als „strategischer Gesprächspartner“ zur Verfügung stehen, wie der 62-Jährige seine Rolle diplomatisch beschreibt. CHRISTINE SCHARRENBROCH