



private wealth

VERMÖGEN, WOHLSTAND & WERTE

how to earn it | how to invest it | how to live it



Ulrich Schwanengel, Gründer und Eigentümer der ConSol GmbH – der beste Arbeitgeber Deutschlands.

Motivator.

Ulrich Schwanengel hat ein einfaches Erfolgsrezept: Er sorgt dafür, dass sich jeder seiner Mitarbeiter im Job voll entfalten kann.

Marken-Macher.

Tonino Lamborghini baut um seinen berühmten Namen ein Marken-Imperium auf. Er produziert dabei alles – nur keine Autos.

Anlage-Chance.

Die Mitglieder der Unternehmerfamilie Henkel sind bekannt für ihre weitsichtigen Investments. Warum sie jetzt Aktien kaufen.

Schlaf-Forscher.

Wer am Tag Höchstleistung bringen will, muss nachts sehr gut schlafen. Für diese Menschen baut Jan Ryde die besten Betten der Welt.



Ora et labora.

Es gibt Dinge, die braucht man nicht erst zu erfinden – man muss sie nur finden. Paul Gojny entdeckte vor über 30 Jahren zufällig die einzigartige Heilkraft von Meeresschlick. Und beschloss, Menschen mit Hautproblemen damit zu helfen. Er gründete La mer Cosmetics in Cuxhaven. Doch der Unternehmense Erfolg wollte sich nicht so richtig einstellen. Bis er einen Mann namens Michael Bommers traf ...

„Löwensenf“ verheißt die Leuchtschrift auf dem Firmengebäude in Düsseldorf. Wer unvorbereitet hierherkommt, ist überzeugt, sich verirrt zu haben. Wo geht es eigentlich zu „La mer Cosmetics“?

Das Pförtnerhäuschen ist leer, dahinter gähnen – labyrinthisch – menschenleere Flure. Im ersten Stock wähnt man sich angekommen. Aber da steht: „Regnum Christi“. Ein junger Mann im Clergyman sitzt in einem verglasten Zimmer. Leider falsch. Hier arbeitet ein Untermieter von Michael Bommers. Bommers selbst, Alleinvorstand von La mer Cosmetics, hat sein Büro im Parterre. Was aber hat Löwensenf und was – um Himmels willen – hat das Reich Christi mit diesem Mann zu tun? Und mit einer exklusiven Hautcreme?

„Kommen Sie herein! Einen Kaffee?“ Michael Bommers' Händedruck ist fest, sein grünblauer Blick klar und direkt, seine Stimme resolut und gleichzeitig freundlich. Dieser Mann, so scheint es, ruht in sich. Ist am Ziel seiner beruflichen Wünsche angekommen. Mit 53 Jahren. Endlich. „Wissen Sie“, verrät er, „mit La mer kann ich etwas aufbauen, was Zukunft hat. Ein Produkt fördern und zum Erfolg bringen, das den Menschen nutzt. Ein Produkt, das wahrhaftig ist.“

Der Weg bis hierhin war so lang, er könnte locker den Lebenslauf von drei Menschen füllen: Vom Zuckerhandel führt er über das Banking bis hin zu einer internationalen Lifestyle-Holding und der Senfproduktion. Aber der Reihe nach.

Wenn es stimmt, dass Unternehmiergeist genetisch vererbt wird, ist Michael Bommers ein Vollblutunternehmer. Denn väterlicher- wie mütterlicherseits sind seine Vorfahren Unternehmer gewesen. „Meinem Vater gehörte die Firma Bommers & Schuchart in Iserlohn. Das waren zum einen die Verbrauchermärkte Magnet, zum anderen Cash-&-Carry-Märkte und ein Zustellgroßhandel für die Gastronomie. Außerdem hatten wir auch eine Kaffeerösterei.“ Das galt so bis 1988. Dann wurden die Märkte an zwei deutsche Großhandelsketten verkauft.

Mütterlicherseits blickt Michael Bommers ebenfalls auf eine lange Tradition von Dortmunder Rohstoff-Händlern zurück. „Mein Großvater Peter Rehme war kubanischer Honorarkonsul. Er hatte nach dem Zweiten Weltkrieg von Kubas damaligem Präsidenten Fulgencio Batista die Erlaubnis bekommen, Zucker von der karibischen Insel nach Deutschland zu importieren.“ Neben dem Zucker vertrieb das Handelshaus Klöwer & Wiegmann KG auch Spirituosen, Tabak sowie Heringe.

Peter Rehme war wohl ein wahrer Patriarch Buddenbrook'scher Manier. Er führte sein Unternehmen mit autoritärem Stil. Und beschloss stillschweigend, dass sein Enkel eines Tages die Firma übernehmen würde. Übernehmen müsse. So kommt es, dass der frischgebackene Diplom-Betriebswirt Michael Bommers sich 1981 für das Familienunternehmen entscheidet, statt, wie eigentlich geplant, in New York bei der Morgan-Guarantee-Bank anzuheuern. Ein bisschen aus Pflichtgefühl. Aber natürlich auch, weil dies eine große Herausforderung war.

„Wissen Sie, es war schon eine große Bürde, in den jungen Jahren solch eine Verantwortung zu übernehmen“, gesteht er heute. Zumal es der Firma nicht wirklich gut ging. Der Großvater hatte das Haus nicht bestellt, sich nicht recht um die Nachfolge gekümmert. Und das Geschäft der Rohstoff-Händler hatte sich geändert. Die Gütermengen vervielfachten sich, große Handelsketten kamen auf. War da noch Platz für ein Familienunternehmen?

Gemeinsam mit seinem Onkel versucht Bommers als Geschäftsführer, das Unternehmen aus den gefährlichen Gewässern des internationalen Handelsgeschäfts zu führen.

Weil er zuvor schon mit chilenischen Geschäftspartnern seines Großvaters die Firma Novelzucker S.A. als Zuckerimport- und Zuckervertriebsgesellschaft in Santiago de Chile gegründet hatte, zieht er selbst nach Südamerika. Will aufbauen, expandieren, eine Zukunft für die Firma schaffen.

Aber die schwierige finanzielle Lage im Mutterhaus in Dortmund zwingt ihn zurück. Hier ist Handlungsbedarf: Er verkauft den Weinbereich, fährt den internationalen Zuckerhan-

del zurück, versucht, das Geschäft zu straffen. Die Banken stehen vor der Tür, es sind zehn – ein Bankenpool, der sein Geld zurückhaben will. Viele Millionen Mark. „Ich werde nie vergessen, wie Mitte der achtziger Jahre ein namhafter Banker in unserem Firmengebäude in Dortmund stand und an einem Gobelin hoch- und runterschaute. ‚Wie viel der wohl bringen wird?‘, sagte er. Das hat mich furios gemacht und ist mir sehr nachgegangen.“ Dann fügt er verschmitzt hinzu: „Der Gobelin hängt heute übrigens hier am Ende des Flurs ...“

Das Schlimmste kann noch abgewendet werden. Nach dem ersten Sanierungsschritt und dem Erwerb einer Minderheitsbeteiligung an der großväterlichen Firma holt Michael Bommers erst einmal das nach, was ihn schon immer gereizt hatte: Er steigt 1990 ins Investment-Banking ein, geht zur West Merchant Bank Limited.

Dieses Zwischenspiel dauert insgesamt zwar nur sechs Jahre. Aber die empfindet er als äußerst bereichernd. „Im Banking habe ich gelernt, die verschiedensten Unternehmen als organisches Ganzes zu betrachten. Denn um eine Firma an einen Investor zu verkaufen, müssen erst Vorzüge, Schwächen und Potenzial verstanden werden.“

Überhaupt kommt Bommers oft das Wort „lernen“ über die Lippen. Für ihn ist das ganze Leben ein ständiger Lernprozess. Erst letztes Jahr drückte er wieder die Schulbank und belegte das „Advanced Management Program“ am Instituto de Estudios Superiores de la Empresa (IESE) in Barcelona. „Das hat meinen Blick fürs Wesentliche geschärft. Und mir einmal mehr den Wert von ethischem Handeln vor Augen geführt.“ >

Ethisches Handeln, auch darauf kommt Michael Bommers immer wieder zurück. Das sei das Fundament, auf das sich jede Entscheidung eines guten Managers stützen müsse: Schließlich habe man eine Verantwortung für die Belegschaft – und für die Marke. So ist es denn auch sein Gefühl für Verantwortung, das ihn 1996 wieder in den Schoß der Familie zurücktreibt: Dieses Mal wird er, was ungewöhnlich ist, von allen Familienmitgliedern gerufen. Denn eigentlich sollten die Familienmitglieder ja überhaupt nicht im Management mitwirken. Doch nach vielen Managerwechseln will die Familie nun eine feste Größe in der Geschäftsführung. Michael Bommers wird Vorsitzender der Geschäftsführung der Appel & Frenzel GmbH in Düsseldorf und somit verantwortlich für zirka 500 Mitarbeiter in Deutschland, 150 in Frankreich und an die tausend in Ungarn.

Deren Problem: Man hatte sich Anfang der neunziger Jahre beim Kauf der traditionsreichen französischen Firma Bizac verschätzt. Diese Firma, die Pâté de foie herstellt, läuft nicht gut. Außerdem wirken die Marken Appel und Löwensenf etwas abgegriffen und verstaubt. Der Umsatz schwächelt.

Zusammen mit seinem Management beschließt Michael Bommers, die eigenen Marken aufzufrischen: Ein ausdrucksstärkeres Logo muss her, die Produktpalette wird erweitert. Aber damit ist Bommers noch lange nicht alle seine Probleme los: Der andere Familienstamm möchte seinen 50-Prozent-Anteil verkaufen. Am besten soll das gesamte Unternehmen an einen Dritten veräußert werden.

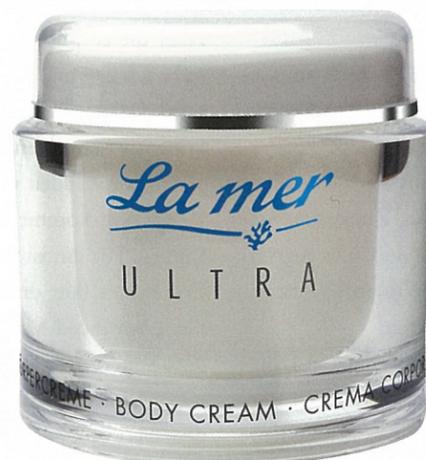
Doch weil dieser Plan scheitert, muss Bommers einen Ausweg suchen. Gerne würde er alle Anteile der Familie selbst erwerben. Dazu allerdings

fehlt ihm das Geld. Derweil kriselt das Frankreich-Geschäft heftig weiter. Und zu allem Überfluss müsste eigentlich auch noch das Sauerkonservenwerk in Jülich angesichts neuer, strengerer Umweltauflagen runderneuert werden. „Ich fühlte mich wie James Bond in ‚Leben und sterben lassen‘“, erinnert sich Michael Bommers, „als er vom Bösewicht allein auf einer Insel mitten unter hungrigen Krokodilen zurückgelassen wird.“ So wie James Bond sich durch einen Kunstgriff rettete – er benutzte die Krokodilrücken als Brücke zum rettenden Festland –, so befreit sich auch Bommers aus der prekären Lage: Er schafft es, sich 25 Millionen Mark bei der Bank zu leihen und damit seine gesamte Familie herauszukaufen.

Danach veräußert er 1998 die Marke Appel Feinkost an die Heristo AG, eines der größten Unternehmen in der deutschen Nahrungsmittelindustrie. Die übernimmt auch die Vertriebsorganisation. Und weil das doch Synergien verspricht, soll Heristo auch gleich die Marke Löwensenf vertreiben.

Das war ein Fehler. „Inhaber einer Marke zu sein, aber ohne Entscheidungsmacht im Vertrieb, das ging gar nicht.“ Michael Bommers ist plötzlich wie ein König ohne Heer – er kann keine Konditionen mit den großen Handelsketten aushandeln, er spürt nicht mehr den Puls der Märkte.

Schließlich will Heristo auch Löwensenf ganz schlucken. Aber Bommers entscheidet sich 2001 für einen anderen Mitbewerber: die Develey Senf & Feinkost GmbH. Hier weiß er „seine“ Marke in sicheren, vertrauenswürdigen Händen. Das ist ihm wichtig. So, wie ihm wichtig ist, dass seine gesamte Belegschaft bei jeder dieser Transaktionen übernommen wird. Denn für die und ihre Familien fühlt er sich verantwortlich. „Von



Appel und Frenzel sind mir noch 450 Personen geblieben, deren Betriebsrente ich heute zahle.“ Der Mensch steht im Mittelpunkt. Und „führen“ klingt aus seinem Mund eher wie „dienen“. Das liegt nicht zuletzt daran, dass Bommers ein tiefgläubiger Mensch ist. Als Leiter des Arbeitskreises „Christliche Spiritualität“ beim Bund Katholischer Unternehmer in Köln gab er sogar ein „Manager-Gebetbuch“ mit heraus. Dort, in seinem Vorwort, springen dem Leser dieselben Worte ins Auge, die er während des ganzen Gesprächs benutzt hat: Demut, Disziplin, Maß, Beharrlichkeit.

Aber: Kann ein Unternehmer damit erfolgreich sein? In diesem Krokodilsbecken unserer globalisierten Wirtschaftswelt? „Ob er kann?“, fragt Bommers zurück. „Anders geht es gar nicht. Demut, aus seinen Fehlern zu lernen, Maß im Umgang mit seinen Kräften und denen seines Unternehmens. Das ist erfolgreich. Mit Härte und Rücksichtslosigkeit erreichen Sie vielleicht kurzfristig etwas. Aber um langfristig Erfolg zu haben, müssen Sie Ihre Belegschaft motivieren können und sorgsam mit ihr umgehen.“ Das ist wohl einer der Gründe, weshalb er in Zukunft seine Mitarbeiter am Erfolg seines Unternehmens La mer beteiligen will.

La mer. Nun endlich. Wer eine Verwandtschaft mit der Crème de la Mer aus dem Hause Estée Lauder vermutet, liegt völlig falsch. La mer ist durch und durch ein deutsches Produkt. Mit einer durch und durch deutschen Geschichte.

Sie beginnt mit der Entdeckung, die ein Physiotherapeut aus Cuxhaven macht: Paul Gojny. Anfang 1980 kommt eine junge Frau völlig verummmt in seine Praxis. Sie ist zur Massage da, wegen eines Gelenkleidens. Aber sie will sich nicht ausziehen. Sie leide unter einer furchtbaren Schuppenflechte, verrät sie Gojny. Den Anblick wolle sie ihm nicht zumuten. Der behandelt ihre Gelenkschmerzen trotzdem – mit einer Kur-



Michael Bommers, La mer.

packung aus Meeresschlick. Und siehe da: Ausgerechnet an den Stellen, wo dieser die Haut berührt hat, ist sie fast geheilt. Der Grund für dieses Beinahe-Wunder: Meeresschlick enthält wertvolle Mineralien und Spurenelemente sowie Schwefel, Meersalz, Vitamine und organische Stoffe.

Beseelt durch diese Entdeckung, macht sich Paul Gojny daran, aus dem Schlick einen Extrakt zu gewinnen, der sich zu einer Creme verarbeiten lässt. Zusammen mit einem Bremer Chemiker gelingt es ihm schließlich. Das Extraktionsverfahren ist weltweit einzigartig und bis heute das bestgehütete Geheimnis der Firma. Im Besitz dieses außerordentlichen Patents gründet Paul Gojny 1981 La mer Cosmetics.

Doch so visionär und inspiriert er als Mensch ist, so sehr scheint ihn damals das Glück als Kaufmann zu verlassen. Seine Kurmittelhäuser, die er bereits Jahre zuvor gegründet hatte, machen ihm Probleme. In den langen Wintermonaten bleiben die Kurgäste ohnehin immer aus, und jetzt kürzen die Krankenkassen auch noch die Leistungen. Es fehlen die finanziellen Mittel, um nun zusätzlich La mer voranzubringen. Ende der neunziger Jahre, als die Euphorie am Neuen Markt ausbricht, scheint es plötzlich eine einfache Lösung für all die Probleme zu geben: die Umwandlung in eine Aktiengesellschaft. Die Perspektive eines Börsengangs. Im Jahr 2000 wird der erste Schritt getan: La mer wird zur AG und Paul Gojny zu ihrem Aufsichtsratsvorsitzenden. Um das operative Geschäft kümmern sich nun Manager.

„Im Nachhinein ein großer Fehler“, kommentiert Michael Bommers. „Denn mit diesem Schritt ist er unter die Räuber geraten. Er wurde Spielball in den Händen wechselnder Interims-Manager, die das Geld säckeweise aus der Firma karrten.“ Die Firma blutet aus. Und Gojny ist in einem fremdbestimmten Aufsichtsrat de facto entmachtet. Zum Börsengang wird es nicht kommen. Was tun? >



Will Gojny das Unternehmen retten, braucht er einen Partner, der sich mit frischem Geld beteiligt. Michael Bommers erfährt 2002 davon. Schließlich ist sein Bruder Peter seit 2000 bei La mer für den Aufbau des internationalen Geschäfts zuständig. Der Moment könnte nicht günstiger sein: Michael Bommers sucht gerade eine neue, sinnvolle Herausforderung und hat nach dem Verkauf von Löwensenf auch das nötige Kapital. „Endlich war da ein ehrliches Produkt mit einer wahren, schönen Geschichte im Hintergrund. Eine, die man nicht besser hätte erfinden können. Die Geschichte von einem Mann, der helfen will, von einem Produkt, das Gutes tut.“ Michael Bommers steigt ein: Zusammen mit Walter Droege, dem die Arzneimittel-Firma Madaus gehört, kauft er 85 Prozent der La-mer-Aktien, wird Aufsichtsrat, hält sich aber aus dem operativen Geschäft heraus. Denn die neue Strategie scheint erfolgversprechend zu sein: Mithilfe der Madaus-Vertriebsorganisation soll neben dem Verkauf über Kosmetikinstitute ein weiterer interessanter Vertriebskanal erschlossen werden: die Apotheken.

Doch die Zusammenarbeit mit Madaus läuft nicht rund. Die Apotheken sind unzufrieden. Die Beratung, klagen sie, lasse zu wünschen übrig. Vielleicht erinnert sich Michael Bommers in diesem Moment ja an die Lehre aus seinem Löwensenf-Abenteuer: Gib nie deinen Vertrieb in fremde Hände.

2006 fasst er den Entschluss, sich ganz auf La mer zu konzentrieren. Er kauft die Anteile von Droege. Bommers besitzt nun selbst 85 Prozent der Aktien und baut seine eigene, schlagkräftige Vertriebsmannschaft aus. „Bis dahin hatten wir mit Madaus nur 60 Apotheken gewinnen können. Ende dieses Jahres werden es 320 deutschlandweit sein.“

2007 kauft Bommers auch die Anteile von Paul Gojny, dessen Know-how er bis heute nicht missen möchte. Deshalb ist der Gründer von La mer immer noch im Unternehmen tätig: als Aufsichtsratsvorsitzender. Mittlerweile besitzt Michael Bommers 97 Prozent von La mer Cosmetics. Er ist Alleinvorstand

und Arbeitgeber von 47 Mitarbeitern in Produktion, Vertrieb und Verwaltung. Acht Hautpflege-Linien bietet die Marke Kunden aller Altersgruppen: von der Flexible Care für junge Haut über Advanced Care bis hin zu der Med-Serie, die als Begleittherapie gegen Psoriasis oder Neurodermitis eingesetzt wird. Die Zukunftsstrategie lautet: in Forschung investieren, die Wirkung der Cremes durch wissenschaftliche Studien noch weiter untermauern, um noch mehr an Glaubwürdigkeit zu gewinnen. Und den Hautärzten in der Republik die Vorzüge des Produkts präsentieren. Marketing eben. Tatsächlich ist auch eine breitere Öffentlichkeit mittlerweile auf La-mer-Produkte aufmerksam geworden. Im Ökotec-Jahrbuch 2008 wurde die Med Meersalzcreme unter den Neurodermitis-Cremes mit dem Prädikat „sehr gut“ ausgezeichnet.

Zukünftig soll auch der Export weiter ausgebaut werden. Stress- und umweltbedingte Hautkrankheiten oder Allergien kennen keine Grenzen. In der Schweiz, in den Benelux-Ländern sowie in Spanien, Russland, Taiwan gibt es schon Vertriebspartner. Der Bedarf beim Endkunden ist groß. „Stellen Sie sich vor: Große Apotheken machen heute mit einer einzigen Kosmetikmarke oft bis zu zehn Prozent ihres Gesamtumsatzes.“ Warum, denkt er, soll nicht irgendwann einmal auch La mer ein solcher Umsatzbringer sein?

Auf dem Weg dorthin hat Michael Bommers schon viel erreicht: Im Jahr 2000 machte La mer 1,3 Millionen Euro Umsatz und 1,2 Millionen Verlust. 2002 waren es 2,5 Millionen Umsatz. Und 2008 werden es schon über 5 Millionen Umsatz sein. „Seit 2007 schreiben wir schwarze Zahlen.“ All das habe ganz ohne Bankverbindlichkeiten funktioniert. „Die Firma finanziert sich ausschließlich durch Eigenkapital“, sagt er, und es ist deutlich herauszuhören, dass er fest entschlossen ist, nie wieder in die Situation von damals zu geraten, als der Banker den Gobelin der Familie unter den Hammer bringen wollte. □

Text: Claudia Privitera