



# Noch einmal, weil's so schön war

Ein wichtiges Motiv, Unternehmer zu werden, ist finanzielle Unabhängigkeit. Was aber treibt diejenigen, bei denen Geld keine Rolle mehr spielt?

Drei späte Gründer berichten.

Protokolle: Thomas Ramge

Foto: Petra Paulina Kohl, Andrew Phelps (S. 108), Achim Hatzius (S. 109)

## Gregor Rosenbauer – Feinundfein

„Eigentlich habe ich mich mein ganzes Berufsleben darüber geärgert, wie schlecht die Kekse bei Konferenzen schmecken. Wenn man es hart formulieren möchte: Schlechte Kekse im Meetingraum sind ein Ausdruck mangelnder Wertschätzung von Kunden und Geschäftspartnern. Die Idee zu einem Online-Shop mit frischen Premium-Keksen für Geschäftskunden kam mir schon 2004. Damals hatte ich allerdings keine Zeit, sie umzusetzen.“

Ich bin von Haus aus Werber. 38 Jahre lang war ich geschäftsführender Gesellschafter einer Hamburger Agentur, die sich auf das B2B-Geschäft konzentriert und rund 20 Mitarbeiter hat. In den knapp vier Jahrzehnten sind wir durch alle Höhen und Tiefen der Branche gegangen. Als Geschäftsführer ist die Verantwortung für die Mitarbeiter natürlich immer präsent. Ein bisschen Tretmühle gehört dazu, das ist normal. Aber offen gesagt: Ich bin froh, dass ich diese Verantwortung heute nicht mehr habe. Zudem wurde der Altersunterschied zu den Kunden immer größer – und auch ein bisschen zum Problem. Auf der anderen Seite des Tisches, in den Marketingabteilungen der Kunden, sitzen immer

30-Jährige. Und ich war am Schluss 60. Es fällt verdammt schwer, nicht in die Rolle des allwissenden Daddys zu fallen.

2008 habe ich meine Anteile an meinen Nachfolger verkauft. Ich bin nach meinem Ausscheiden zwar nicht in ein tiefes Loch gefallen, aber ein wenig orientierungslos war ich schon. Ich wusste: Ich will noch etwas mit der vielen Zeit anfangen. Aber was?

40 Jahre lang habe ich Menschen in Marketingfragen beraten. Das ist gut und wichtig und war auch profitabel. Aber ich habe nie selbst ein Produkt zum Erfolg geführt. Ich wollte mir beweisen, dass ich das kann. Ich möchte eine Pflanze säen, gießen und großziehen. Da kam die Idee mit den Keksen wieder hoch.

Ich hatte eine klare Vorstellung davon, wie gute Kekse aussehen und schmecken. Ich habe mich mit einem Designer zusammengesetzt und Entwürfe für Produkt, Verpackung und Online-Shop kreiert. Das ging rasend schnell, viel schneller, als ich es je bei einem Kunden erlebt habe. Den richtigen Bäcker für die Produktion zu finden war nicht ganz so einfach, aber schließlich haben wir einen Glückstreffer gelandet. Dann haben wir uns Feedback von Musterkunden eingeholt, das Produkt verfeinert, den Web-Shop aufgesetzt und sind in den Vertrieb gegangen. Heute liefern wir auf Knopfdruck hochwertige Kekse, die nie älter als zehn Tage sind. Nach unserem Selbstverständnis verkaufen wir Wertschätzung. Ich hatte in den vergangenen drei Jahren nie Zweifel daran, dass sich die Grundidee von Feinundfein durchsetzen kann. Heute verkaufen wir zwischen 300 und 400 Kilogramm Kekse und Pralinen im Monat und kommen langsam in die Gewinnzone. Mein Ziel ist es, den Warenumsatz in ein oder zwei Jahren auf mehr als eine Tonne zu erhöhen.

Was mir besonders gefällt: Idee und Produkt sind sehr simpel. Bis auf die Produktion machen wir alles selbst, können alle Stellschrauben selbst justieren. Ich habe in den vergangenen beiden Jahren seit Gründung auch viel gearbeitet. Aber ich bin nie mit der gleichen Hektik wie in der Agentur zu Werke gegangen. Ich habe immer Lust, ins Büro zu fahren. Das war früher nicht jeden Tag der Fall. Und jetzt, wo die Prozesse alle stehen und die Web-Seite und die Warenwirtschaft dahinter einwandfrei funktionieren, zeichnen sich schon wieder neue Freiräume ab.

Der Wert des Seniors in der deutschen Arbeitswelt wurde abgeschafft. Zumindest empfinde ich es so. Es gibt auch kein wirklich funktionierendes Modell, wie Senioren sinnvoll integriert bleiben, indem sie weniger oder langsamer arbeiten und dabei auch weniger verdienen. Ich möchte mir dieses Modell selbst schaffen. Ich habe bereits heute einen jüngeren Partner im Boot. Wenn das Geschäft fliegt, werde ich es etwas ruhiger angehen lassen. Vielleicht komme ich nur noch gegen Mittag ins Büro und bleibe für ein paar Stunden. Vielleicht gehe ich dann auch noch eine neue Geschäftsidee an. Das würde ich allerdings nur machen, wenn ich wirklich von der Idee überzeugt bin und mich mit meiner Erfahrung mit Gewinn einbringen kann. Ich muss ja nicht noch ein Unternehmen gründen. Ich kann, wenn ich will.“ ▶