

**Das Unternehmergegespräch:** Frank Becker, geschäftsführender Gesellschafter des Schuhpflegeherstellers Collonil

# „Wir erleben eine Sneakerisierung der Schuhmode“

Die Traditionsmarke wird aufpoliert – dank Internationalisierung, Digitalisierung und ihres Gespürs für neue Modetrends.

**Z**wischen Collonil und wetterfälligen Menschen gibt es einen entscheidenden Unterschied: Während sich Regen, Schnee und Kälte auf das menschliche Gemüt legen, kommt die Produktion der Schuh- und Lederpflegeprodukte unter diesen Bedingungen erst auf die richtige Betriebstemperatur. Frank Becker blickt daher mit Sorge auf den Niedergang des deutschen Winters: „Mehr als 60 Prozent unseres Umsatzes kommen von September bis Dezember zustande“, sagt er. „Dass es bei uns seit Jahren keine richtigen Winter mehr gibt, wirkt sich auf den Handel mit Collonil-Schuhpflege aus.“

Becker ist Geschäftsführer der Salzenbrodt GmbH & Co. KG, die die Traditionsmarke herstellt und als Aerosole oder in Tuben und Flaschen in 93 Länder exportiert. Im Jahr 1909 von Karl Esslen und den Brüdern Paul und Walter Salzenbrodt gegründet, wurde das Unternehmen nach dem Krieg zum reinen Familienbetrieb, als die Familie Esslen sich nicht an der Übersiedlung von Ost- nach West-Berlin beteiligte. Seit 1956 befindet sich der Firmensitz in einem grünen Wohngebiet im Berliner Norden. Dass die Geschichte von Collonil eine Berliner Geschichte ist, wird schon im Außenbereich deutlich: Vor dem Hauptgebäude, auf dem in grünen Lettern der Markenname prangt, wehen drei Fahnen: eine mit Firmenlogo, eine deutsche und eine Berlin-Fahne.

Als Frank Becker 1998 nach Station in einer portugiesischen Gerberei Geschäftsführer im Salzenbrodt-Unternehmen wurde, hielt sich seine Vorfreude auf Berlin in Grenzen: „Vom Atlantik in den tiefen deutschen Osten zu gehen, das war für mich als typischer Norddeutscher nicht der Traum.“ Obwohl der vierfache Vater heute familiär fest in der Hauptstadt verwurzelt ist und ihr eine „sehr gute Entwicklung“ bescheinigt, zeugen Bilder mit Meeresthemen in Beckers Büro von norddeutscher Heimatverbundenheit.

Dass sich der Fokus des Unternehmens von Berlin Richtung weite Welt verschoben hat, liegt aber weder am milden deutschen Winter noch an Beckers Abstammung von der Nordsee. Vielmehr zwangen Probleme in den 1990er Jahren Collonil zur Internationalisierung: Der Abbau der Berlin-Förderungen nach der Wende machte sich bemerkbar. Zudem war Collonil betroffen von dem, was Becker in Anlehnung an den Kapitalmarkt „Bullenfall“

le“ nennt: In der Hoffnung auf große Absatzmärkte in den neuen Ländern waren die Produktionskapazitäten schnell aufgestockt worden, die erwartete ostdeutsche Kaufkraft zeigte sich indes nicht.

Das Auslandsgeschäft brachte dagegen den Erfolg. „Unsere Exportquote ist in 20 Jahren von 8 auf fast 70 Prozent gestiegen“, sagt Becker und zählt Niederlassungen auf, die Collonil im Ausland etabliert hat: in Frankreich, Dänemark und Österreich, aber auch den Emiraten. In den anderen Ländern werden die Geschäfte mit Partnern gemacht. In Argentinien etwa ist das mit „Prüne“ der führende Anbieter für Damenschuhe, Handtaschen und Reise-Accessoires in Südamerika. Starke Partner gibt es auch in Griechenland, Japan und Osteuropa. „Russland ist im Moment wieder eines unserer Top-Länder“, sagt Becker. Wenn man den russischen Partnern signalisiere, dass man auch in Krisenzeiten zu ihnen steht, entstünden „belastbare Beziehungen“. Er sieht Anzeichen eines wirtschaftlichen Aufschwungs und glaubt, dass der russische Markt weiter wachsen wird. Zugleich beklagt er die Folgen der russischen Krim-Annektion für das Ukraine-Geschäft. Der Collonil-Partner dort habe viele Schuhgeschäfte auf der Krim durch eine De-facto-Enteignung verloren. Doch auch die Ukraine, vor fünf Jahren noch drittgrößter Markt für Collonil, sieht Becker auf einem guten Weg – dank wirtschaftlicher Erholung und mehr Transparenz. „Unter Druck entstehen Diamanten“, sagt er.

Der Satz lässt sich auch auf viele Collonil-Produkte übertragen. Um die Abhängigkeit vom Schuhfachhandel zu lockern, hielt Becker es für geboten, auch in andere Märkte einzusteigen. Das Ergebnis waren Lederpflegeprodukte für Autos, Möbel, Bekleidung, Taschen und sogar für die Luftfahrt. Trotzdem erzielt das Unternehmen seine größten Umsätze weiter mit klassischen, aber innovativen Schuhpflegeprodukten. Becker legt dabei besonderen Wert auf deren Umweltverträglichkeit. Für die „Organic“-Serie etwa werden zu 90 Prozent natürliche Inhaltsstoffe wie Bambusextrakt, Olivenöl, Aloe Vera oder Bienenhonig verwendet.

Ein Diamant unter den Collonil-Produkten sind Imprägniersprays mit Carbon-Technologie. Durch sie werden Schuhe und Textilien mit einer sprühbaren Membran versehen, bleiben aber zu 100 Prozent atmungsaktiv. Die Technologie kommt auch im Motorsport zum Einsatz. Da passt es gut, dass Frank Becker mit Ulrich Drechsler einen leidenschaftlichen Formel-3-Fahrer zum Leiter der Forschungsabteilung machen konnte. „Schauen Sie sich mal sein Büro an“, sagt Becker in feierlichem Ton, als er auf dem Gang an Drechslers Arbeitszimmer vorbeischiebt. Durch die offene Tür fällt der Blick auf eine große Sammlung von Pokalen, die Drechsler im Rennsport gewonnen hat. Mittendrin: Ein Foto des Forschungsleiters im Rennbolide mit Collonil-Logo. Es steht für Drechslers Idee,



Foto: Jens Gyarmaty

## Das Unternehmen

Die **Salzenbrodt GmbH & Co. KG** geht auf Karl Esslen und die Brüder Paul und Walter Salzenbrodt zurück, die ab 1909 Schuh- und Lederpflegemittel unter dem Namen Collonil herstellten. 1952 wurde sie zum reinen Familienunternehmen und erhielt ihren heutigen Namen. Nach schwierigen Zeiten brachte Geschäftsführer Frank Becker das Unternehmen wieder auf Erfolgskurs. Heute exportiert es in 93 Länder. In der Berliner Zentrale sind 120 Mitarbeiter angestellt, 30 arbeiten im Logistikzentrum in Mühlenbeck. Der Jahresumsatz beträgt 40 Millionen Euro.

„die Carbon-Struktur, wie sie in der Formel 3 zum Einsatz kommt, auf unser Produkt zu übertragen.“

Seit Anfang September laufen die Fließbänder der Berliner Produktionsstätte wieder fast unentwegt. In der Herbst- und Wintersaison wird auf Schichtbetrieb umgestellt, bis zu 70 000 Aerosole können dann pro Tag in den zwei Abfüllanlagen hergestellt werden. Die Tubenanlage schafft bis zu 50 000 Produkte am Tag, die Flaschenanlage maximal 10 000. Von der Masse aus etwa 35 Komponenten bis hin zur Abfüllung machen die Berliner je-

den Produktionsschritt selbst. In den Werkshallen verliert man angesichts der Vielzahl von Dosen und Tuben schnell den Überblick: Insgesamt gibt es mehr als 4000 verschiedene Collonil-Produkte.

Für neue Produktideen schaut Frank Becker gern auf die Damenmode in Japan, das für viele Entwicklungen Vorbild ist – etwa wenn es um die Verbannung von klassischen Absatzschuhen und die neue Dominanz von Sneakers geht. „Wir erleben zurzeit eine Sneakerisierung der Schuhmode“, sagt Becker und zeigt sich überzeugt, dass dieser Trend auch Europa

## Der Unternehmer

**Frank Becker** wurde 1960 in Bremerhaven geboren. Nach dem Wirtschaftsstudium in Mannheim begann er seine Karriere 1988 als Produktmanager für BASF in Ludwigshafen. Später sanierte er eine große Gerberei in Portugal. Der Einstieg in die Salzenbrodt GmbH erfolgte 1998, im Lauf der Jahre erwarb Becker 20 Prozent der Unternehmensanteile und wurde 2001 zum geschäftsführenden Gesellschafter. Anfangs berlinskeptisch, hat der vierfache Familienvater und „Unternehmer des Jahres 2010 Berlin/Brandenburg“ heute seinen Lebensmittelpunkt dort.

noch viel stärker erfassen wird. Deshalb ist Collonil in diesem Jahr eine Partnerschaft mit dem erfolgreichen Berliner Sneaker-Schuhhersteller Hikmet Sugoer eingegangen, mit dem eine gemeinsame Produktserie herausgebracht werden soll.

Becker will mit Collonil aber nicht nur am Puls der Zeit sein, wenn es um neue Produkte geht. Vor drei Jahren ließ er sich auf einer Tagung vom FDP-Vorsitzenden Christian Lindner das „Internet der Dinge“ erklären. Die Digitalisierung bezeichnet er seitdem als seine dritte große Leidenschaft – nach der Familie und Werder

Bremen. Auf der Vertriebsseite will Becker erreichen, dass Kunden sich einloggen und die gesamte Collonil-Welt für jedes beliebige Schuhgeschäft einsehen können. Unternehmensintern sollen mit Hilfe einer Plattform des Software-Riesen SAP alle Prozesse so effizient wie möglich gestaltet werden. Als Becker die Bedeutung der Digitalisierung für sein Unternehmen erklärt, spricht aus ihm für einen Moment wieder der Norddeutsche von der Küste: Collonil solle von einem Tanker auf rauer See zu einem schnellen Schlauchboot werden. CHRISTOPH STRAUCH