

wirtschaft

09/2009

MEDIATION

Wenn jeder gewinnt

Bundestagswahl

Was die Wirtschaft braucht

Internationales Vertragsrecht

Wissen zahlt sich aus

Krisen-PR

Mit Fingerspitzen-Gefühl



Ein Möbelmacher mit Ecken und Kanten

In Aschau im Chiemgau vertreibt Nils Holger Moormann eine unkonventionelle und international gefragte Möbelkollektion. Den scheinbaren Standortnachteil nutzt er als Markenzeichen: Den größten Teil fertigen ansässige Betriebe. **HARRIET AUSTEN**



»Alles, was Sie sehen, folgt dem Spirit des Hauses«
NILS HOLGER MOORMANN

VOR DEM FIRMENGEBAUDE steht ein Liegerad. Damit kommt Nils Holger Moormann jeden Tag ins Büro, das in einem „herrlich unvernünftigen“ Refugium untergebracht ist. Der Möbelmacher hat die ehemaligen Reitställe der Schlossherren von Cramer-Klett 1998 gekauft, aufwendig saniert und höchst eigenwillig eingerichtet. Entsprechend unkonventionell geht es dort zu. Das zeigen schon die Namen der Räume: s'Ratschkammerl steht für den Konferenzraum, d'Gspinnerten birgt das internationale Design Team und im d'Gschaftigen

arbeiten die Vertriebsleute. In den Edelstallungen des Barons sind Lager und Verpackung untergebracht. „Alles, was Sie sehen, folgt dem Spirit des Hauses“, erklärt Moormann dem verblüfften Besucher. „Mir ist ganzheitliches Denken wichtig.“ Produkte, Prozesse, Umgebung und Infrastruktur passen zusammen und folgen dem Leitgedanken: Einfachheit, Intelligenz und Innovation. In der Praxis sind das präzise Detaillösungen und eine reduzierte Formsprache.

Bei den Kunden kommen die ebenso witzigen wie praktischen Moormann-Möbel gut an.

Denn sie bieten einen Mehrwert, lösen Alltagsprobleme souverän und folgen keinem Trend, sind also zeitlos. „Nehmen Sie zum Beispiel unseren Klassiker, das FNP-Regal von Axel Kufus“, sagt der leidenschaftliche Leser. „Das Regal zum Stecken ist extrem variabel. Oder der Tisch ‚Kant‘ von Patrick Frey ist an der Kante so gefaltet, dass man dort Bücher hineinstellen kann“. Seine Fangemeinde besteht aus Architekten und „designaffinen Leuten“; die Endkunden,

die er „leider nicht kennt“, zahlen, ohne mit der Wimper zu zucken, beträchtliche Preise für Tischmich, Siebenschläfer, Hut ab oder Last Minute – Titel, die ebenso kreativ sind wie das Produkt. Im Flur hängen 166 internationale Designpreise; Moormann gilt als einer der Protagonisten des „Neuen Deutschen Designs“ und als Deutschlands angesagtester Möbeldesigner – nur, als solcher bezeichnet er sich nicht. „Ich bin Möbelproduzent und Verleger“, korrigiert der großgewachsene Mann und erklärt sein „Lebensmodell“: Er prüft Einreichungen von international renommierten oder unbekanntem, jungen Designern, wählt aus, lässt die besten Ideen in seiner eigenen Designabteilung überarbeiten und den Prototyp herstellen. Moormann hält seine Marke rar; lediglich zwei bis drei neue Entwürfe kommen pro Jahr dazu. 98 Prozent seiner insgesamt 30 Serienmodelle fertigen ansässige Firmen „als verlängerte Werkbank“.

Das hat seinen Preis. Aber auch seinen Grund. Schlüsselerlebnis war die Produktion eines Tischbeins in Rumänien. „Superbillig, aber mit 20 bis 25 Prozent Ausschuss“, verrät Moormann. Er beschloss damals: „Die Wertschöpfung bleibt im Chiemgau.“ Derzeit entwickelt sich die teure lokale Fertigung sogar zum Verkaufsvorteil: „Die Leute fragen, woher die Sachen kommen. Das Bewusstsein ändert sich.“ Von der Krise merkt der gebürtige Stuttgarter nicht viel, seine Moormann Möbel Produktions- und Handelsgesellschaft hat sich ihre Nische gesichert, verzeichnet volle Auftragsbücher, zweistellige Wachstumsraten sowie „steigende Erträge“ bei fünf Millionen Euro Umsatz. Für die gute Ertragslage sorgen sparsames Wirtschaften („bei Messen schlafen wir alle auf dem Campingplatz“), wenig Reklamationen und zufriedene Kunden. Trotz



Einfachheit, Intelligenz und Innovation: Bibliophiler Sessel

dieser Erfolge ist der Querdenker kein Fan von Wachstum. Seine Firmenphilosophie dreht sich um Haltung, Authentizität und Verantwortung, um Entschleunigung und Inhalte, um die Liebe zu den Produkten statt um geld- und marktorientiertes Denken. Dafür ein Beispiel: Im „Jahr der Entschleunigung“ 2008 brachte die Firma bewusst kein neues Produkt heraus, sondern überprüfte und sortierte den Bestand. Die Presse berichtete zwar weniger, dafür ergaben sich intern „erstaunliche Prozesse“, registrierte der Inhaber. „Wir haben Kraft und Distanz gewonnen, sind effizienter und präziser geworden.“ Mit solchem Gedankengut steht er bei den Möbelherstellern weitgehend allein. „Es gibt leider immer weniger inhabergeführ-

te Unternehmen und fast keine Experimente mehr. Der unbestechliche Charme ist heute einem perfekten und entseelten Design gewichen“, prangert Moormann an, der „Kreativität wie Sauerstoff braucht“ und sich als Weltverbesserer sieht.

„Seit meiner Jugend will ich die Welt verschönern“, erinnert sich der gebürtige Stuttgarter. Seinen Eltern zuliebe studierte er zunächst Jura. Per Zufall lernte er einen Münchner Architekten kennen. Als er dessen Möbelentwürfe sah, wusste Moormann: Das war es, wonach er immer gesucht hatte. Er brach sein ungeliebtes Studium ab, arbeitete sich als Autodidakt in den Möbelmarkt ein und gründete 1982 in Frasdorf seine eigene Firma. Trotz anfangs geringer Aufträge und lächerlicher Umsätze bleibt er mit seiner ihm eigenen Konstanz und Konsequenz am Ball, bis er nach fünf Jahren den Durchbruch erzielte. „Dann ging es Schlag auf Schlag nach oben“, bemerkt der Quereinsteiger, allerdings zu schnell. Moormann musste Fehlentscheidungen und Niederschläge einstecken, die Rezession 2003 überwinden und gegen den Möbelgiganten IKEA prozessieren – mit Mut und Erfolg. Mit Krisen geht er offen und konstruktiv um. Den Banken, die ihm damals den Kredithahn zudrehten, ist er heute dankbar. Dadurch hat sich die Firma eine hohe Eigenkapitalquote aufgebaut. Mehr Luft, Freiheit und Sicherheit soll ihm auch die Erhöhung der Exportquote von 30 auf 50 Prozent bringen. Als erfolgreicher Botschafter in eigener Sache fungiert inzwischen der Chef selbst.

Die Berge

„Aschau ist ein besonderes Schmuckstück“, hebt Gemeinderatsmitglied Nils Holger Moormann hervor. Um das schöne Ortsbild zu erhalten, rief der Möbelmacher einen Gestaltungsbeirat ins Leben. Und er packte selbst mit an, indem er drei denkmalgeschützte Häuser vor dem Verfall rettete: sein Firmengebäude, ein Privathaus und zuletzt eine ehemalige Jugendherberge. In mühevoller Kleinarbeit plante Moormann zusammen mit Mitarbeitern – allen voran Emmy Galle – das Haus, baute es mit ortsansässigen Handwerkern um und nannte es „berge“, ein Wortspiel aus Herberge und Berge, die er so liebt. Das „Haus der Halbstile“ birgt 13 einfach, schlicht und dennoch luxuriös eingerichtete Apartments, die Sommerloch, Gartenglück oder Gipfelstürmer heißen – ohne TV, dafür mit Bibliothek und angefangenem Strickzeug auf den Zimmern. Jedes Detail wurde selbst ausgetüftelt oder stammt aus der eigenen Möbelproduktion: von den Türklinken über das Geschirrbord bis zur Bettwäsche. Den „Ort für geistige Wellness“, der auch als Tagungsstätte zu buchen ist, stattete Moormann nur mit Naturmaterialien aus, auf den Frühstückstisch kommen regionale Produkte vom Bauernhof (www.moormann-berge.de).

Moormann schaffte vor einigen Jahren den Außendienst in Deutschland, Österreich und der Schweiz ab und fährt seitdem selbst mit seinem als Mini-Wohnmobil umgebauten Renault Espace zu den Kunden. „Dadurch bin ich vor Ort und entwickle ein Gefühl für Produkte und Menschen. Das sollen ruhig mehr Geschäftsführer so machen“, rät er seinen Kollegen.