

VON MARIE RÖVEKAMP

Wenn große Unternehmen wissen wollen, wie die Arbeit der Zukunft gestaltet werden kann, schicken sie ihre Leute oft zu dem Mann, der sich gerade einen Tampon in den Mund steckt. Waldemar Zeiler steht im Büro-Loft eines Kreuzberger Hinterhofs nahe dem Görlitzer Bahnhof. Es ist die Kulisse für ein Youtube-Video, in dem Zeiler das nächste große Ding bewerben will.

Der Regisseur hat Zeiler zuvor gesagt, er solle sich vorstellen, er habe Drogen genommen. Ein bisschen MDMA vielleicht. Der 36-Jährige, Vollbart, Hornbrille, streicht sich die braunen, schulterlangen Haare zurecht und spielt die Szene noch mal. Vor den Spiegel treten, Wasser gurgeln, Tampon zwischen die Lippen. Nur noch das hellblaue Bändchen ist zu sehen. Er lächelt wie im Rausch.

Zeiler setzt Millionen um und berät Top-Manager. Seine neueste Idee: Produkte für die Menstruation auf den Markt bringen, die so komfortabel sind, dass Männer eine Art Periodenmeid entwickeln könnten. Zeiler denkt gern etwas anders als andere.

Vor vier Jahren hat Zeiler mit Philip Siefer das Start-up „Einhorn“ gegründet. Seitdem verkaufen sie vegane Kondome in bunt designten Chiptstüten, die in den Regalen von dm liegen.

Dass Zeiler regelmäßig auf Bühnen steht, Vorträge hält, liegt aber nicht an den Produktideen. Die sind noch das Normalste an seinem Unternehmen.

Zeiler hat das Chefsein beendet. Die ständigen Gespräche über Dienstpläne, Urlaube, Gehälter. Hast du mal eben fünf Minuten, Waldemar? Kann ich dich eben was fragen? „Chefsein ist zum Kotzen“, sagt er. Auf dem Papier sind die beiden Gründer zwar noch Geschäftsführer der GmbH, aber niemand der 16 Mitarbeiter muss tun, was sie sagen. So haben sie es vor zwei Jahren gewollt und per Unterschriften besiegelt.

Jeder im Team sucht sich aus, ob er ins Büro kommt, wann und wie viel Urlaub er macht. Jeder Einzelne trägt aber auch für den Erfolg die Verantwortung, redet und entscheidet bei sämtlichen Fragen mit. Anfangs brach das Chaos aus.

McKinsey, Telekom und SAP wollen mittlerweile von ihm lernen

Sie diskutierten schon darüber, wer jetzt diskutieren darf. Trotzdem hat Einhorn im vergangenen Jahr 2,3 Millionen Euro umgesetzt. Klassische Konzerne können das kaum glauben: Alle zwei Wochen führt Zeiler Besuchergruppen von Firmen für 3000 Euro umher. Die Deutsche Telekom, SAP, Daimler und McKinsey waren schon hier. Die Neugierde lockt sie. Und Verzweiflung.

Junge Erwachsene möchten heute einen Job, der Spaß macht, sinnvoll erscheint und genügend Zeit für anderes lässt. Ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den Stunden im Büro und zu Hause steht für viele Berufsanfänger vor Statussymbolen und Karriere. Sie wollen weniger Hierarchien, mehr Selbstbestimmung. Unternehmen, Gewerkschaften und Bundespolitiker diskutieren über die Zukunft der Arbeit. Bei Einhorn wird sie ausprobiert.

Skeptisch gehen die Besucher durch den Raum, vorbei an einem Basteltisch und einem Penis-Türgriff aus Holz. Auf einem Whiteboard kleben bunte Zettel, auf denen Fragen zum Thema Periode notiert sind. Auf ein anderes Board ist der Zeitplan für die neuen Frauenprodukte gekritzelt. Es gibt Aufgaben, Abgabetermine. Nur keinen Chef. Zeiler wird immer wieder gefragt: Nutzt niemand die Freiheit aus?

Zeilers Büro befindet sich eine Etage höher. Im Eingang steht ein orangefar-



Alles im Griff? Waldemar Zeiler ist Gründer des Kondomherstellers „Einhorn“. Doch die Entscheidungen lässt er seine Mitarbeiter treffen.

Foto: Mike Wolff

Das Berufsgeheimnis

„Chefsein ist zum Kotzen“, sagt Waldemar Zeiler. Deswegen hat er das beendet. Seine Leute arbeiten, wann sie Lust haben, bestimmen ihr Gehalt mit, entscheiden alles selbst. Das führte anfangs zu Chaos. Heute beneiden ihn sogar große Konzerne

ner Greifautomat, in dem Kondomtüten liegen. Um zehn Uhr sind zwei Frauen und ein Mann da, zwischen Anfang 20 und Ende 30, wie alle hier. Die übrigen arbeiten von zu Hause aus oder haben an diesem Tag keine Lust. Weiß niemand genau, kontrolliert niemand.

Zeiler setzt sich auf die Kante eines der weißen Gruppentische, neben eine Piñata in Regenbogenfarben. Seine Philosophie sieht so aus: Wenn Mitarbeiter ihre Arbeit lieben, muss er sie nicht wie Kinder beaufsichtigen. „Sie erfüllen keine Vorgaben, sondern wollen aus eigenem Antrieb, dass es gut läuft“, sagt er. Bei Bewerbungen guckt er deswegen genau, ob sie in ein Team ohne Führung passen und leidenschaftlich genug sind.

Er fragt dann: Was würdest du machen, wenn du zehn Millionen Euro kriegst? Wieso stehst du morgens auf und gehst zur Arbeit? Zu wie viel Prozent bist du du selbst? Markus, der für das Marketing verantwortlich ist, ließ er ein eigenes entworfenes Kreuzworträtsel mit Fantasiebegriffen lösen. Der muss in seinem Job kreativ sein. Außerdem wüssten die Kollegen: Wer faul ist, schadet dem Team. Wer an seinem Job hängt, sollte genug tun.

Das Experiment scheint auf den ersten Blick gelungen zu sein. „Wir sind ohne Investoren profitabel“, sagt er. „Das ist hier kein Blödsinnsladen.“

Noch, hört er manchmal, noch. Werdet erst mal groß, werdet erst mal erwachsen!

Markus, 38, der sich wie alle nur mit Vornamen vorstellt, kommt normalerweise erst mittags. Franci, 25, fängt mit dem Kundendienst gerne früh am Tag an. Die Stadt ist noch ruhig, die Bahnen leer. Dafür geht sie spätestens um 16 Uhr nach Hause, ohne dass jemand den Kopf hebt. Es gibt keine Pflanzzeiten. Selbst das Meeting am Montagmittag ist freiwillig. „Ich habe aber noch nie gedacht, der macht zu wenig, die zu viel“, sagt Markus.

Gefühlt arbeiten die beiden 40 Stunden die Woche, sagen sie. Wahrscheinlich wird Franci dieses Jahr 30 Tage Urlaub nehmen, Markus etwas weniger. Ganz genau wissen sie es noch nicht. Sei ja auch egal, wenn sich Arbeit gar nicht so nach Arbeit anfühlt.

Nach einem Jahr konnten sich die Mitarbeiter sogar ihr Gehalt aussuchen. Damals waren sie noch zu zehnt. Acht von ihnen wollten mehr – aber allerhöchstens 300 Euro. Zeiler hatte ihnen vorher den Kontostand des Unternehmens gezeigt. Da sie gerade erst die schwarze Null erreicht hatten, wurde niemand gierig. Ein halbes Jahr später war das anders. Einhorn machte Gewinn. Das Team wuchs. Die Stimmung änderte sich.

Geld macht glücklich, wütend. Stifft Zwietracht und Angst. Bekomme ich weniger als der andere, leiste ich etwa weniger? Bin ich dann weniger wert? „Ich hatte das Thema total unterschätzt“, sagt Zeiler.

Inzwischen gibt es einen gewählten Gehaltsrat, der ein System entwickelt hat. Die Basis für jeden sind 2500 Euro brutto. Dann steigt das Gehalt mit dem Alter, Berufserfahrung, persönlichen Lebensumständen und je nach Selbsteinschätzung. Wer ein Kind bekommt, kriegt 400 Euro dazu. Reich wird hier niemand. Nicht mal die Gründer. Sie dürfen höchstens dreimal so viel bekommen wie der mit dem niedrigsten Gehalt. Alle Löhne stehen in einem Dokument, für jeden einsehbar. Markus verdient 3830 Euro, Franci 3200 Euro.

Zwei Mitarbeiter sind gegangen. Die wollten Unterschiede, Boni. Die waren so, wie Zeiler einst war.

Mit 20 wollte er mit 30 Millionär sein. Geboren in Kasachstan, aufgewachsen am Bodensee, hat Waldemar Zeiler während der Schulzeit sein erstes Unternehmen gegründet – eine Berufseinstiegsagentur, die Schülern bei Bewerbungen helfen sollte. Er studierte Betriebswirtschaftslehre an der renommierten WHU Business School, wollte teure Anzüge tragen, schnelle Autos fahren. Sieben Start-ups hat er als Gründer oder Führungskraft geleitet. Wagniskapitalgeber vertrauten ihm Millionen an. Ein Ex-Kollege nennt ihn einen Querdenker. Einen Besessenen.

Dann stieg er aus. Aus allem. Zeiler war 32, als er keine Lust mehr hatte, zur Arbeit zu gehen. Die 15 Jahre zuvor hätten

sich für ihn wie 50 angefühlt. Er starrte nur noch auf den Monitor, musste ständig raus, an die Luft. Deswegen sollen Kollegen in seinem Unternehmen heute auch lieber nach Hause gehen, statt nur so zu tun, als seien sie beschäftigt. Zeiler kündigte und flog mit einem Rucksack nach Südamerika. „Wäre ich geblieben, wäre ich depressiv geworden“, sagt er.

In Costa Rica und Kolumbien sah Zeiler, wie Menschen auf Bananenplantagen Gasmasken trugen. Flugzeuge kreisten über ihren Köpfen, versprühten Pestizide. Er lernte Menschen kennen, die mit ganz wenig Besitz zufrieden waren. Er begann sich zu fragen, was er sich da für ein Leben erworben hatte. Wozu es eigentlich gut sein sollte, Geld und noch mehr Geld zu machen. Er fragte sich: Was tun wir anderen an? Was tun wir uns an?

Etwa zu dieser Zeit stand Philip Siefer in Berlin mit seiner Freundin vor einem Kondomregal. Zwischen Katzenfutter und Klopapier. Er dachte sich: Wieso sehen die Packungen bloß aus, als müsse man sie ganz schnell in der Einkaufstasche verschwinden lassen? Eine Nachricht an Waldemar Zeiler, den er von einem Netzwerk für Gründer kannte: Ich habe eine Idee!

Nach einem halben Jahr kam Zeiler zurück. Mit langem Bart, einer neuen Geschäftsidee und dem Ziel, die Wirtschaftswelt zu verändern.

Um zu sehen, ob das mit Siefer funktioniert, gingen sie zu einer Mentorin für Gründer. Zeiler sei der analytische Typ, Siefer kreativ und extrovertiert. Seither gelte die Regel: Wir zoffen uns zwar, aber umarmen uns danach. Mit einer Crowdfunding-Kampagne wollten sie 50 000 Euro sammeln. Die hatten sie nach 24 Stunden. Das Doppelte nach einigen Tagen. Es war der Beginn von Einhorn.

Jetzt, ein paar Jahre später, trinken die Mitarbeiter im Büro Kaffee, unterhalten sich. Sieht nicht nach Stress aus. Trotzdem beginnen die Angestellten hier manchmal zu weinen. Das ist gewollt.

Einmal im Monat versammeln sich alle in der offenen Küche zum „Clear the Air Meeting“. Ananas-Lampions und eine Discokugel hängen von der Decke. Auf einer Skala von eins bis zehn kann jeder erzählen, was ihn stört. Das Büro ist chaotisch! Ich fühle mich nicht richtig gesehen! Die Meetings dauern so ewig, wenn keiner eine Entscheidung trifft! Da werden einige schon emotional. Deswegen ist bei den Treffen ein Coach für gewaltfreie Kommunikation dabei. Es gibt eine Happiness-Managerin und einen Psychotherapeuten, bei dem auf Kosten der Firma Termine gebucht werden können. Zeiler litt unter einer Sinnkrise, Siefer vor Jahren unter Panikattacken. Sie wollen die Fehler ihrer eigenen Geschichte nicht bei ihrem Team wiederholen.

Manchmal weinen seine Angestellten. Das ist gewollt

„Wer bei uns anfängt, teilt unsere Werte“, sagt Zeiler. „Der hat nicht den Lebertraum, Kondome zu verkaufen.“ Den Traum hat nicht mal er. Zeiler will die Welt verbessern, sagt er, ein Institut für seine Art zu arbeiten gründen, vielleicht „in die Geschichtsbücher kommen“.

Die Einhorn-Kondome sind aus Naturkautschuk, der in Malaysia angebaut wird. Vier Mitarbeiter sind allein dem Team „Fairstainability“ zugeteilt. Sie sehen zu, dass die Arbeiter dort gerechte Löhne bekommen und die Umwelt nicht zu sehr belastet wird. Den Gewinn, der 2018 bei 400 000 Euro lag, reinvestiert Einhorn deswegen zur Hälfte. Auf der Plantage wurde das Unkraut zum Beispiel erst mit Chemikalien vernichtet. Inzwischen ist ein Mitarbeiter finanziert, der sich mit einer Maschine darum kümmern kann.

Damit andere Unternehmen das Gleiche tun, haben Zeiler und Siefer eine Initiative – den Entrepreneur's Pledge – gegründet. Hundert Firmen stehen bereits auf ihrer Liste, versprechen, Gutes zu tun. Vorbild ist der Giving Pledge von Star-Investor Warren Buffett und Microsoft-Gründer Bill Gates, die Milliardäre animieren, einen Teil ihres Vermögens zu spenden.

Waldemar Zeiler und Philip Siefer haben es schon auf diverse Magazincover geschafft. Darauf posieren sie nie normal. Sie schneiden Grimassen. Auf einem Bild trägt Siefer Zeiler auf dem Arm, der bloß mit einer gelben Weste mit Tierköpfen darauf bekleidet ist und seine Oberarmmuskeln zeigt. Show ist Teil des Konzepts.

Sind es vielleicht doch nur zwei „selbstverliebte Hipster“, wie sie sich auf ihrer Internetseite bezeichnen? Glauben sie ernsthaft, dass sie Tampons cool machen können? Was selbst ihnen zu verrückt ist und was ernst, sagen sie nicht.

Nur dass es ihnen längst nicht mehr nur darum geht, Kondome und Binden zu verkaufen. Wachstum ist nachrangig. Längst läuft ein anderes Geschäftsmodell.

Sechs Mitarbeiter halten inzwischen Vorträge über eine neue Arbeitskultur. Es ist ein eigener Bereich im Unternehmen geworden. Damit einer der Gründer spricht, zahlen Veranstalter 6000 Euro. „Unsere Beratungen machen zwischen fünf und zehn Prozent der Umsätze aus“, sagt Zeiler. Ein, zwei Mal im Monat steht so ein Termin in seinem Kalender. Dann springt er gerne im weiß-rosa Einhornkostüm auf der Bühne herum.

ANZEIGE

Berlin exklusiv

Valentinstag
AM 14. FEBRUAR

Am 14. Februar können Sie sich richtig romantisch bei Ihrer Liebsten bedanken: mit allem Drum und Dran und Blumen, die von Herzen kommen – natürlich von Rothe.

★★★★ BERLINS EINZIGE 5-STERNE-PREMIUMGÄRTNEREI

H. Rothe Gartenbau GmbH · Clayallee 282
14169 Zehlendorf · Telefon 030 811 10 11
Mo-Fr 8-18 · Sa 8-16 · So 10-12.30 Uhr

Rothe
GARTENBAU

Juwelier JOKO
BERLIN

„Kostenlose Hausbesuche!“

ANKAUF von GOLD, Silber und Platin
Schmuck · Altgold · Diamanten · Zahngold
Bestecke (auch versilbert) · Uhren · Münzen
Neu: Bernstein (Schmuck)

– nach aktuellen Kurs, seriös und fair – Barauszahlung

www.juwelierjoko.de
Königin-Luise-Straße 38
Berlin-Dahlem
☎ 89 00 99 60
Mo.-Fr. 10.00–18.00, Sa. 11.00–16.00 Uhr

Zimmermann Inter

70 Jahre
EKSLUSIVE RAUMGESTALTUNG SEIT 1949

GARDINEN SONNENSCHUTZ FARBEN TAPETEN BODENBELÄGE

Zimmermann InteriorDesign

Bundesallee 220 (Nähe Ku'damm) · 10719 Berlin
www.zimmermann-interior.de