

Unternehmen

Dann eben anders

Eine Destilliererei macht Desinfektionsmittel, eine Schneiderei näht Schutzmasken, ein Restaurant kocht für Kliniken: Viele Firmen denken in der Not um. Kann das gut gehen?

Von **Christian Vooren**

2. April 2020, 6:34 Uhr



Links: Der Unternehmer Tim Müller. Rechts: Die Gründerin der Textilfirma Manomama, Sina Trinkwalder © Meiko Herrmann und Simon Koy für ZEIT ONLINE

Der Weg aus der Krise führt vorbei an einem Sicherheitsdatenblatt, gemäß Verordnung 1907/2006/EG, Artikel 31. Denn selbst wenn Desinfektionsmittel [<https://www.zeit.de/wissen/gesundheit/2020-03/desinfektionsmittel-sars-cov-2-seife-hygiene-infektionsschutzcoronavirus>] gerade schwer gefragt ist, darf nicht jeder einfach Chemikalien zusammenkippen und sie dann verkaufen. Das hatte sich der Schnapsbrenner Konrad Horn einfacher vorgestellt, zumal er als promovierter Apotheker etwas von der Materie versteht. Doch bevor er und sein Kollege Tim Müller von Spirituosen auf Desinfektionsmittel umstellen konnten, mussten sie erst einmal Fragen zur "spezifischen Zielorgan-Toxizität bei einmaliger und mehrmaliger Exposition" beantworten.

Eigentlich stellen Horn und Müller in der Deutschen Spirituosen Manufaktur im Berliner Randbezirk Marzahn Schnaps her. Geister und Brände vor allem, auf keinen Fall soll das jemand durcheinanderbringen. Die Manufaktur ist in einer alten Lagerhalle untergekommen: Hohe Decken, viele Fenster, im Regal stehen Flaschen mit Etiketten wie "Schlangengurke" und "Mallorquinische Blutorange". Manchmal finden hier Verkostungen statt, das geht gerade nicht. Weil ihr Geschäftsmodell auf die Gastronomie ausgelegt ist und gerade so ziemlich alle Veranstaltungen abgesagt und Bars geschlossen sind, ist der Umsatz der Manufaktur auf null zurückgegangen.

Vor einer Woche saß Müller also mit vier seiner Mitarbeiter zusammen. Er wollte Kurzarbeit [<https://www.zeit.de/wirtschaft/2020-03/bundesregierung-kurzarbeitergeld-coronavirus-beantragung-faq>] ankündigen, damit die Kolleginnen und Kollegen überhaupt ihre Jobs behalten können. Solche Besprechungen finden derzeit überall in

Deutschland statt. Allein in Berlin gingen mehr als 100.000 Anträge auf Kurzarbeit ein. Doch was dann? Zu Hause sitzen? Hoffen, dass alles schnell vorbeigeht?



Tim Müller und seine Mitarbeiter stellen eigentlich Spirituosen her. Dann kam die Corona-Krise. © Meiko Herrmann für ZEIT ONLINE

Müller und sein Team entschieden sich gegen Kurzarbeit. Stattdessen hatten sie eine Idee. Im Betrieb stellten sie die Produktion um und machen seither, was wirklich gefragt ist: Desinfektionsmittel. 80 Prozent gehen in den Verkauf und sollen den Umsatzeinbruch abfangen, 20 Prozent gehen als Spende an Berliner Altenheime.

Es gibt gerade viele solcher Geschichten: Der Autozulieferer Bosch entwickelt einen Corona-Schnelltest [<https://www.zeit.de/wissen/gesundheit/2020-03/covid-19-schnelltest-bosch-coronavirus>]. Prada produziert Arztkittel. Mercedes möchte medizinische Geräte herstellen.

Doch gerade kleine und mittlere Unternehmen sind in einer schwierigen Lage. Bei ihnen kommen zwei Dinge zusammen: Sie würden gern in der Pandemie helfen. Und sie brauchen selbst Unterstützung. Oft geht das eine nicht ohne das andere. Dann ist es wie im Flugzeug, bei einem Druckabfall in der Kabine. Wer sich nicht selbst schnell die Sauerstoffmaske aufsetzt, kann niemandem mehr helfen.

Wie lange funktioniert Altruismus als Geschäftsmodell? Und wie egoistisch müssen Unternehmen dafür sein? Fragt man unter Firmen in Deutschland nach, haben sie ganz verschiedene Antworten darauf. Das liegt auch an unterschiedlichen Ausgangspositionen.

Da ist zum Beispiel Sina Trinkwalder. In normalen Zeiten würde sie jetzt an der aktuellen Sommerkollektion sitzen, denn Trinkwalder entwirft, näht und verkauft Kleidung von Augsburg aus. Eigentlich ein Business, das gut läuft, seit zehn Jahren ist sie im Geschäft. Nur: "Wer zieht schon im Homeoffice ein schickes Hemd an?", fragt die 42-Jährige ins Telefon, während sie nebenbei einer Mitarbeiterin Anweisungen gibt. "Und selbst wenn, in der Videokonferenz tragen die meisten ganz bestimmt keine Hose."

Sie lacht, und man weiß nicht ganz genau, ob das ernst gemeint ist oder nur ein Running Gag, den sie sich in der Firma erzählen, um bei Laune zu bleiben. Jedenfalls hat sie ihr Geschäft der Nachfrage angepasst. Jetzt nähen sie und ihre "Ladys", wie sie die 150 vor allem Frauen in ihrem Team nennt, einen Mundschutz [<https://www.zeit.de/wissen/gesundheit/2020-03/mundschutz-op-maskencoronavirus-video-sprechstunde-ratgeber>] nach dem anderen.

Für Trinkwalder und ihre Firma Manomama ist das keine grundlegende Umstellung. Den Mundschutz verkauft sie für einen Stückpreis von 3,40 Euro. Kostendeckend sei das, sagt die Unternehmerin. Schon vor der Krise habe sie so kalkuliert, nicht wachstumsorientiert. Sie klingt etwas genervt, als fürchte sie, nun des spontanen Aktivismus verdächtigt zu werden.

Trinkwalder hat sich, um im Flugzeugbild zu bleiben, keine Sauerstoffmaske übergestreift, weil der Druck in der Kabine stabil ist. Um zu wenig Arbeit muss sie sich nicht sorgen. Mittlerweile melden sich Kliniken bei ihr, das Team kann kaum den Bedarf decken. Manomama spendet nicht, verlangt aber auch keine Wucherpreise, wie es einige Anbieter gerade tun.

Schon der Januar war ungewöhnlich. Da häuften sich bei Trinkwalder Anfragen aus Asien nach einem Schal, in dem ein Atemschutz integriert ist – ursprünglich gedacht gegen Feinstaub und Pollen. Trinkwalder dachte sich nichts dabei und lehnte ab, sie wollte lieber regional verkaufen. Bis sich irgendwann die ersten Pflegeheime aus Deutschland meldeten und nach dem Produkt fragten. Da dämmerte ihr langsam, was los ist. Anfang März entschied sie sich, die Herstellung zu verändern.



Sina Trinkwalder gründete vor rund zehn Jahren die ökosoziale Textilfirma Manomama in Augsburg © Simon Koy für ZEIT ONLINE



1/12 In der Textilfirma Manomama in Augsburg arbeiten rund 150 Menschen. © Simon Koy für ZEIT ONLINE



2/12 Die Firma hat sich auf Textilien ohne schädliche Chemikalien und eine faire Produktion spezialisiert. Alle Näherinnen und Näher haben unbefristete Arbeitsverträge und verdienen mehr als den Mindestlohn. © Simon Koy für ZEIT ONLINE



3/12 Anfang März stellte das Unternehmen seine Produktion um: Statt Klamotten werden nun Mundschutze genäht. © Simon Koy für ZEIT ONLINE



4/12 Ein Schnittmuster war schnell gemacht, eine Fräse schneidet nun wertvollen Hemdenstoff in mundgerechte Stücke. © Simon Koy für ZEIT ONLINE



5/12 Mitarbeiterinnen nähen die Stoffstücke in zwei Schichten pro Tag zu Mundschutzen zusammen. © Simon Koy für ZEIT ONLINE



8/12 Das Team kann den Bedarf an Mundschutzen kaum decken. © Simon Koy für ZEIT ONLINE



6/12 Zwischen zehn- und fünfzehntausend Mundschutze schafft das Team am Tag. © Simon Koy für ZEIT ONLINE



9/12 Trotz des hohen Bedarfs sind Überstunden verboten. Die Mitarbeitenden sollen sich schonen. © Simon Koy für ZEIT ONLINE



7/12 Die Mitarbeiterinnen tragen selbst Mundschutze und halten Abstand. © Simon Koy für ZEIT ONLINE



10/12 Die Chefin, Sina Trinkwalder, arbeitet selbst manchmal 20 Stunden am Stück. © Simon Koy für ZEIT ONLINE



11/12 Neben Kleidung werden in der Fabrik -unter einem anderem Label- auch Schals mit integriertem Atemschutz produziert. Im Januar häuften sich plötzlich Anfragen aus Asien. © Simon Koy für ZEIT ONLINE



12/12 Irgendwann fragten auch Pflegeheime nach Trinkwalders Atemschutz-Schals. Da dämmerte ihr langsam, was los ist. © Simon Koy für ZEIT ONLINE

Zwischen zehn- und fünfzehntausend Mundschutze schafft das Team am Tag. Ein Schnittmuster war schnell gemacht, eine Fräse schneidet nun wertvollen Hemdenstoff in mundgerechte Stücke, die die Mitarbeiterinnen in zwei Schichten pro Tag zusammennähen. Unter strengen Sicherheitsvorkehrungen, damit bloß niemand krank wird. Die Chefin hat ihnen Ruhe verordnet: Niemand darf mehr als acht Stunden machen. "Es bringt nichts, jetzt auf 150 Prozent zu gehen, die müssen sich schonen." Sie selbst arbeitet manchmal 20 Stunden am Stück. Lange wird sie das nicht durchhalten, das weiß sie selbst und will sich nun etwas zurücknehmen. Trinkwalder ahnt: Das wird noch ein langes Stück Arbeit.

Die Augsburgerin hat Glück, sie muss nicht wirklich mit Einbußen rechnen und kann trotzdem einen sinnvollen Beitrag leisten. Der Markt hat das geregelt, wie man so sagt.

Andere Selbstständige sind weniger privilegiert.

Zeit haben sie jetzt sowieso

Katja Grenningloh und ihr Mann Marco wissen nicht, wie lange sie durchhalten werden. Die beiden betreiben in der Pfalz ein kleines Lokal mit einer kleinen Karte. Jetzt haben die Restaurants geschlossen, manche Gastronomen behelfen sich gerade noch mit Abholer oder Lieferservice – doch für die beiden kommt das nicht in Frage. "Wir kochen mediterran, gehobene Küche.

Die Gäste kommen eher von weiter her", sagt Katja Grenningloh. Mit Burgerläden und Mittagstisch für 8,90 Euro könne sie nicht konkurrieren. Und niemand fährt 50 Kilometer, um sich Hummerschaumsuppe mit Zuckerschoten in einem Pappkarton abzuholen.



Marco und Katja Grenningloh in ihrem Restaurant im rheinlandpfälzischen Weindorf Gönheim © Privat

Die Grenninglohs versorgen nun die Angestellten der Krankenhäuser in der Umgebung mit warmen Mahlzeiten. Ein Geschäftsmodell ist das nicht: Geld bekommen sie keines. Aber noch sind die Kühlräume voll, was sollen sie sonst mit den Vorräten anfangen? Und Zeit haben sie sowieso.

Die Idee kam ihnen, als eine befreundete Oberärztin erzählte, wie ihre Belegschaft gerade unter der Belastung ächzt, während gleichzeitig die Kantinen für die Mitarbeiter geschlossen sind. Für die Grenninglohs war das eine Art Realitätsschock: Die Leere im Restaurant auf der einen Seite und die Erzählungen der Oberärztin auf der anderen – das passt für die beiden nicht zusammen. Also kochen sie nun für die Spätschicht: Dampf-nudeln [<https://www.zeit.de/2013/06/Wochenmarkt-Dampfnudel-Pfalz>], Gemüsekuchen, Kürbissuppe, Frikadellen. Ein Winzer aus der Gegend steuert ein paar Flaschen Traubensaft bei, ein Musiker, der gerade auch nicht viel zu tun hat, fährt alles zur Klinik, wo das Essen möglichst kontaktlos übergeben wird.

Sechs Monate können sie durchhalten

Die Grenninglohs stellen ihre Arbeitskraft kostenlos zur Verfügung, für bis zu 100 Personen können sie kochen, schätzen sie. Doch dafür sind sie auf Lebensmittelspenden angewiesen. Eine Supermarktkette hatte bereits einiges zur Verfügung gestellt, mittlerweile sind die beiden auch in der Initiative Kochen für Helden [<https://kochen-fuer-helden.de/>] eingebunden, in der mehrere Restaurants bundesweit das Gleiche tun.

Sechs Monate, hoffen die Grenninglohs, können sie durchhalten. Für ein halbes Jahr dürften die Rücklagen reichen, wenn alles gut geht. Sie setzen darauf, bis dahin wieder öffnen zu dürfen. Und vielleicht auch, dass es sich rumspricht, was die beiden tun. Und dass es vielen Ärztinnen und Krankenpflegern schmeckt, die nach der Krise ins Restaurant kommen.

Wenn die Null-Prozent-Umstellung von Sina Trinkwalders Firma und das Null-Prozent-Geschäft der Grenninglohs die beiden Extremedarstellen, hat Tim Müller eine Art Mischkalkulation aufgemacht. Natürlich dient die Umstellung von Schnaps auf Händedesinfektion der Selbsterhaltung. Dass dabei etwas Sinnvolles rumkommt, ist sozusagen der Bonus. Eine Hand wäscht hier buchstäblich die andere.



1/12 Die Deutsche Spirituosen Manufaktur aus Berlin produziert statt Schnaps nun Händedesinfektion. © Meiko Herrmann für ZEIT ONLINE



4/12 Die Spirituosen Manufaktur formuliert seine neue Händedesinfektion nach WHO-Empfehlungen. © Meiko Herrmann für ZEIT ONLINE



2/12 Obwohl Desinfektionsmittel gerade stark nachgefragt ist, darf nicht jeder einfach Chemikalien zusammenkippen und sie dann verkaufen. © Meiko Herrmann für ZEIT ONLINE



5/12 Für das Desinfektionsmittel verwendet das Team seine Bestände an reinem 96-prozentigen Ethanol. © Meiko Herrmann für ZEIT ONLINE



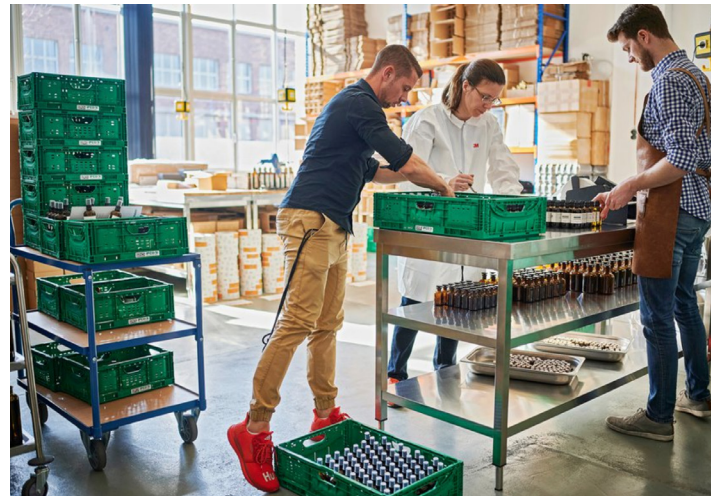
3/12 Rechtlich handelt es sich bei Desinfektionsmitteln zwar nicht um Arzneimittel. Rohstoffe, Herstellverfahren und Qualitätskontrolle sind jedoch vergleichbar. © Meiko Herrmann für ZEIT ONLINE



6/12 Ansonsten wird viel improvisiert: Bis die neue Abfüllanlage da ist, müssen Plastikkanister aus dem Baumarkt herhalten. © Meiko Herrmann für ZEIT ONLINE



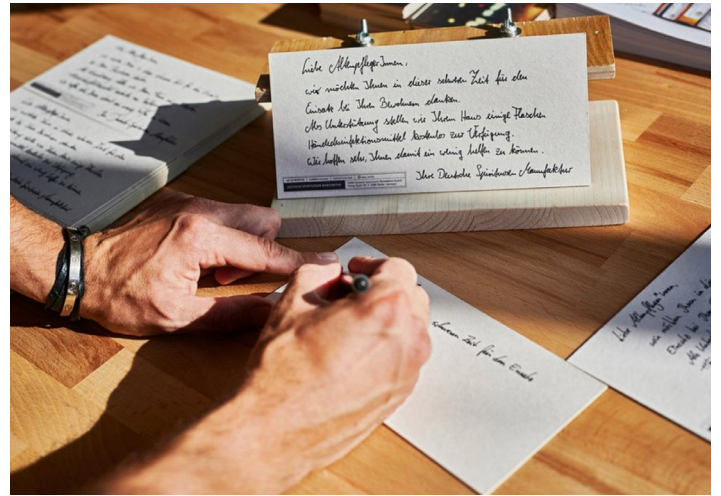
7/12 Die Umstellung der Produktion auf Händedesinfektionsmittel dient vor allem dem Überleben der Manufaktur. © Meiko Herrmann für ZEIT ONLINE



10/12 Insgesamt arbeiten in der Spirituosen Manufaktur fünf Personen. Von links: Geschäftsführer Tim, Einkäuferin Dorina, Markenbotschafter Marvin und der Apotheker Konrad. © Meiko Herrmann für ZEIT ONLINE



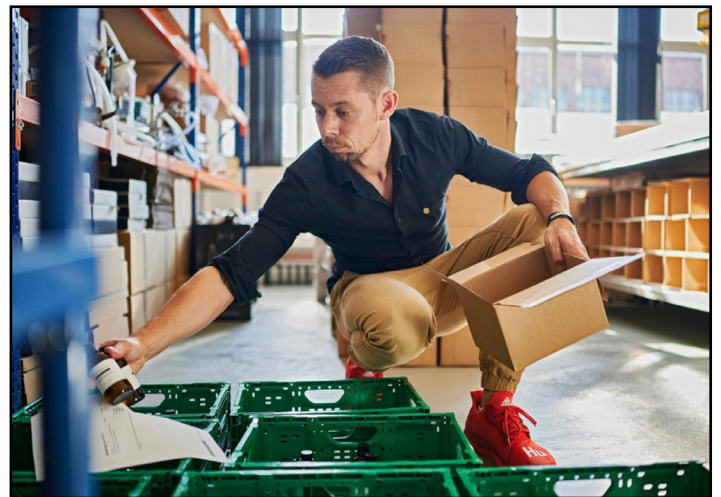
8/12 Das Geschäftsmodell der Manufaktur war auf die gehobene Gastronomie ausgelegt. Weil Veranstaltungen abgesagt und Bars geschlossen sind, ist ihr Umsatz auf null zurückgegangen. © Meiko Herrmann für ZEIT ONLINE



11/12 Einen Teil der Produktion spendet die Manufaktur an Berliner Altenheime. © Meiko Herrmann für ZEIT ONLINE



9/12 Geschäftsführer Tim Müller wollte wegen der Umsatzeinbrüche schon Kurzarbeit ankündigen. Das Team fand eine andere Lösung. © Meiko Herrmann für ZEIT ONLINE



12/12 Ob das alles gut geht? „Wir wissen gerade selbst nicht, ob unsere Manufaktur diese Krise übersteht“, sagt der Geschäftsführer Tim Müller. „Dennoch kämpfen wir und versuchen unsere vier Mitarbeiter um jeden Preis, wenn auch in Kurzarbeit, zu halten.“ © Meiko Herrmann für ZEIT ONLINE

Neben dem Bürokratieproblem stieß Müller auf eine zweite Hürde: Die Zutaten sind gerade knapp, Ethanol ist bei vielen Händlern auf Wochen nicht lieferbar. Statt frischer Schokominze, Schlangengurke und Haselnuss stehen jetzt also Glycerin und Wasserstoffperoxid auf der Einkaufsliste. Selbst die Flaschen, in die das Ganze abgefüllt werden soll, sind aus verschiedenen Restbeständen zusammengekauft. Zum Abfüllen wurde extra eine neue Anlage bestellt. Bis die geliefert wird, gilt es zu improvisieren. Und zwar mit den denkbar einfachsten Mitteln. Müller hat einen Plastikkanister im Baumarkt besorgt, an dem unten ein kleiner Zapfhahn befestigt ist. Normalerweise sieht man das eher auf einem Campingplatz als in einem Industriebetrieb.

30.000 Flaschen sollen in den kommenden Tagen abgefüllt sein, ein Fünftel davon wird an Berliner Altenheime gespendet. "Wir haben mit allen telefoniert, manche haben noch ausreichend Vorräte, andere haben nicht mal mehr einen Tropfen", erzählt Müller. Um einen Teil der Ausgaben für die Spende zu deckeln, werden auf die Flaschen im Verkauf zwei Euro pro Stück aufgeschlagen. Eine Art Kostenumlage.

Und sicher, es geht dabei auch um Marketing. Selbst die Händedesinfektion soll nicht irgendeine sein, sondern "das Beste, was wir anbieten können", sagt Müller. 10,95 Euro kostet die 100-Milliliter-Flasche. Etwa so viel wie dieselbe Menge des hauseigenen Gin.