



Fotografiert von CECILIA MAGNUSSON

Mehr als eine Bettgeschichte

Firmenbosse interessieren sich nur für Zahlen? Nicht bei der schwedischen Betten-Manufaktur Hästens. Hier sollen die Mitarbeiter lernen, glücklicher zu sein



Die Firma als Familie – und manchmal auch die ganze Familie in der Firma wie bei Amanda Tapper (22, Foto rechts unten). Ihre Eltern Jenny (45, Mitte) und Anders (47) lernten sich bei Hästens kennen

Geschrieben von **SILKE PFERSDORF**

Stühle kratzen auf dem Holzboden, es wird gehüstelt, geflüstert, gekichert. Und dann herrscht Stille – Jan Ryde, der Chef, besteigt das Podium. Mit leiser Stimme spricht er zu seinen Mitarbeitern. Nicht von Unternehmenszahlen und nicht davon, welche Ziele noch auf der Agenda stehen. Stattdessen spricht er von seinen Depressionen, damals, nach dem Krebstod seiner Mutter. Von den Schmerzen, die ihm die Scheidung von seiner ersten Frau Anne-Lie bereitete. Von der Finanzkrise 2005, als es der Firma richtig schlecht ging. Und davon, wie er sich aus dem Strudel, der ihn in die schwarze Tiefe zu reißen drohte, wieder befreite.

Mitarbeiterseminar beim schwedischen Traditionsunternehmen Hästens, einem Hersteller von fast komplett handgearbeiteten Betten. Anderswo lernen Abteilungsleiter, wie sie Umsatz machen, Angestellte führen und Kosten minimieren. Bei Hästens lernen sie, zu sich selbst zu stehen, an sich zu glauben, aus der Kindheit mitgeschleppte, lästige Glaubenssätze zu verändern. Sie lernen, glücklicher zu sein. Jan Ryde ist das wichtiger als alles andere. So wichtig, dass er einmal im Monat rund 60 seiner Führungskräfte aus 37 Ländern für fünf Tage nach Schweden einfliegen lässt, um in der Firmenzentrale im verschlafenen Städtchen Köping, rund anderthalb Autostunden von Stockholm entfernt, an ihrer Zufriedenheit zu arbeiten. Eine halbe Weltreise für die Leute aus Indien, China und den USA, die damit schon mal eine komplette Woche nicht das tun, wofür der Firmenchef sie eigentlich bezahlt: Geld verdienen.

FIRMENCREDO: RAUS AUS DER KOMFORTZONE!

Dafür feilen sie an ihrem Glück und ihrer Persönlichkeit, entspannen beim Yoga, spüren ihren Emotionen nach. Man könnte sie in Zahlen fassen, die Spesen und Ausfallzeiten, die dabei zusammenkommen – und wahrscheinlich tut das irgend-



Im Bootcamp Gefühlen und Glaubenssätzen auf der Spur: Jan Bobe, Marketingleiter für Zentraleuropa, und sein US-Kollege

jemand in der Firma auch. Aber Ryde ist davon überzeugt: Sein Weg zahlt sich aus, denn „wenn meine Leute das Beste aus sich herausholen, sind sie zufriedener und bringen auch mehr Leidenschaft in unser Unternehmen ein.“ Erfolg ist eben nicht nur ein Zahlenspiel.

FASZIEN TRAINING NEBEN DER MATRATZE

Bootcamp nennen sie das monatliche Event in der Firma. Und freuen sich immer wieder darauf. „Es schweißt uns zusammen wie eine Familie“, sagt Jan Bobe, Regionalchef für Zentraleuropa. Das Firmenoberhaupt, der 55-jährige Ryde, sinniert derweil übers Universum, das sich ständig wandelt – weshalb auch wir uns immer mal neu erfinden müssten. Die Firma Hästens selbst ist darin geübt: 1852 hatte Rydes Vorfahre Pehr Adolf eine Sattlerei gegründet. Die Zossen verschwanden aus dem Straßenbild, und die Familie entdeckte, dass man mit Rosshaar auch Matratzen füllen konnte. Hästens blieb beim Bettengeschäft. Und bei manch anderem auch: Noch heute wirken die Produktionsräume wie eine Werkstatt voller emsiger Heinzelmännchen. Völlig ausgewechselt wurden indes die Management-Methoden. Die waren nie hart – aber heute sind sie zart. Und emotional. Nicht ganz unschuldig daran: Gregory Downey, genannt „The Gratitude Coach“. Den verpflichtete Jan Ryde einst als eine Art Personaltrainer fürs innere Befinden. Der Amerikaner, der mitsamt Familie inzwischen nach Köping gezogen ist, drehte Jans innere Welt auf links, zeigte ihm, dass Wachstum auch das Verstehen der eigenen Persönlichkeit bedeuten kann und dass wahres Glück jenseits ➔



Spaß rund um die Komfortzone: Hästens-Chef Jan Ryde, Autorin Silke Pfersdorf, HYGGE-Chefredakteurin Sinja Schütte (von links)

der eigenen Komfortzone beginnt. Ryde fühlte sich davon beflügelt – und wünschte sich diesen Effekt auch für seine Mitarbeiter.

Einer der vielen Workshops beginnt. Im Showroom stehen Betten – aber zwölf Mitarbeiter liegen nebeneinander auf dem Boden. Bequem sieht das nicht aus. Soll es auch nicht. Die amerikanische Physiotherapeutin Anna drückt beim einen hier, beim anderen dort. „Die Muskeln neben der Wirbelsäule sind die letzten, die sich entspannen“, erklärt sie mit ernster Stimme. Wenn die nicht loslassen, dann gute Nacht – beziehungsweise: die gibt es dann eben nicht. Anna erzählt von Faszien und Schlafzyklen und warnt vor Kissenwülsten: „Die sehen nur im Film bequem aus“, sagt sie. Und dass eine Matratze weich genug sein muss, um ein klein bisschen einzusinken: Männer an den Schultern, Frauen an der Hüfte. Jetzt sollen alle die Hände ausstrecken, die Finger spielen lassen: „Fällt euch das mit der einen Seite schwerer“, sagt sie, „fehlt euch dort die Balance!“ Wie um Himmels Willen hat man überhaupt nur ein Auge zutun können, ohne all diese Bettgeheimnisse?

Ryde trat nie an mit dem Vorsatz, alles anders machen zu wollen als seine Vorväter. Aber er glaubt an Gefühle. Deshalb landete er überhaupt in der Firma seiner Eltern – wo ihm eigentlich doch nichts ferner lag. Aber mit 25 Jahren verliebte sich der damalige Dozent für Marketing bei einer Stippvisite in Anne-Lie – ein Mädchen aus der Buchhaltung. Er blieb in Köping und übernahm das Ruder. Jeder seiner Umwege, glaubt er, führte ihn zu

sich selbst. Und zu der Erkenntnis, dass es mehr gibt als Zahlen und Kostenanalysen. Was sonst noch wichtig ist? „Guter Schlaf“, ist sich Ryde sicher. „Damit ist man friedlicher, glücklicher, hat besseren Sex und eine bessere Ehe.“ Im Bettengeschäft ist der Mann fraglos richtig.

Sich fallenlassen. Nachfühlen. Achtsamkeit üben. Die Lektionen der Seminartage verlangen kopfgesteuerten Mitarbeitern eine Menge ab: Offenheit, Nähe, der ständige Blick nach innen. Fällt die Scheu, wächst offenbar die Zufriedenheit: Der Krankenstand bei Hästens ist mit nur einem Prozent so niedrig wie nirgendwo sonst in Schweden.

ES BLEIBT ALLES IN DER FAMILIE

Die „Wall of fame“, eine Galerie der Mitarbeiterporträts in der Hästens-Firma, zeigt nur glückliche Gesichter. Fließband-Taktungen kennt man hier nicht, die Rosshaarkringel werden wie ehemals massiert, jeder Mitarbeiter durchläuft alle Abteilungen. So schätzt jeder, was der andere macht. Und ein Hästensbett, das es ab rund 10 000 Euro aufwärts im Laden gibt, bekommen Firmenangehörige zu Schnäppchenpreisen. Das stärkt die Verbindung der Leute zu dem, was sie herstellen. Auch Amanda Tapper (22) schläft auf einem Bett, an dem sie selbst mitgenäht hat – wie ihre Eltern Jenny (45) und Anders Gideon (47), die sich hier einst kennenlernten. „Sogar meine Oma hat schon hier gearbeitet“, erzählt Amanda: „Wir sind alle eine Familie. In jeder Beziehung.“

Das Seminar ist zu Ende. Morgen sitzen Rydes Mitarbeiter wieder in Flugzeugen, die sie in andere Welten bringen. Glücklicher, hoffentlich. Wie sagte Coach Gregory so schön: „Das Universum ist perfekt. Wenn es nicht funktioniert, steckt ein falscher Glaubenssatz dahinter.“ Und daran kann man ja arbeiten. ●