

ERICH CIBULKA

DAS VERMÄCHTNIS
DER TERMITEN



ROMAN

**Das
Vermächtnis
der Termiten**

**Roman von
Erich Cibulka**

2. Auflage

© 2022, Erich Cibulka

1. Auflage, März 2020

Autor: Erich Cibulka | <https://erich-cibulka.eu>

Lektorat: Drⁱⁿ. phil. Renate Moser

Umschlaggestaltung: Hannes Klein/jkdtg

Portraitfoto: Robert Harson

Covermotiv: Sandexplosion (Pixabay/11891922)

Verlag: Buchschmiede von Dataform Media GmbH

ISBN: 978-3-99139-642-0 (Hardcover)

ISBN: 978-3-99139-643-7 (e-Book)

Die Personen und die Handlung des Buches sind frei erfunden. Etwaige Ähnlichkeiten mit tatsächlichen Begebenheiten sowie lebenden oder verstorbenen Personen wären rein zufällig.

Das Werk, einschließlich seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlages und des Autors unzulässig. Dies gilt insbesondere für die elektronische oder sonstige Vervielfältigung, Übersetzung, Verbreitung und öffentliche Zugänglichmachung.



Inhaltsverzeichnis

Anstelle eines Vorwortes

Der jüngste Tag

Die Klausur

Der Sprung ins Fegefeuer

Macht und Lust

Schein statt Sein

Aufbruch zu neuen Ufern

Licht ins Dunkel

Jenseits der Grenze

Anstelle eines Nachwortes

Widmung

Für Michael und seine Freunde

Danksagung

Mein besonderer Dank gilt Isolde für die stete Erinnerung, Paul-Steffen für einen konkreten Auftrag und Engelbert für die Inspiration.

Mein Dank gilt den Marktgemeinden Krumbach und Tamsweg für die freundliche Unterstützung bei der Veröffentlichung.

Anstelle eines Vorwortes

Die zwei wichtigsten Tage in deinem Leben sind
der Tag, an dem du geboren wirst,
und der Tag, an dem du herausfindest, warum.

(Mark Twain)

Entzieh dich nicht dem einzigen Geschäfte,
Vor dem dich schaudert, dieses ist das Deine:
Nicht anders sagt das Leben, was es meine,
Und schnell verwirft das Chaos Deine Kräfte.

(Hugo von Hofmannsthal)

Der jüngste Tag

Suche Mann mit Pferdeschwanz. Frisur egal!“

Dieser doch ziemlich derbe Witz fiel Marlene Heidrich ein, als sie mit einer Mischung aus Ekel und Erregung das Buch auf ihren Bauch sinken ließ. Erst vor wenigen Tagen hatte ihr alter Schulfreund Heinz König, inzwischen erfolgreicher Anwalt im mittleren Alter und trotzdem noch kindisch, vor allem wenn er etwas getrunken hatte, diese Zote bei einem Heurigenbesuch zu fortgeschrittener Stunde hinausgeprustet. Sie hatte das damals nicht besonders witzig gefunden, und umso mehr war sie unangenehm überrascht, dass sie jetzt bei der Lektüre ihres derzeitigen Lieblingsautors, John Irving, so rüde daran erinnert wurde.

Sie war auf Irving gestoßen, als sie eines Abends noch nicht schlafen wollte und ziellos zwischen den Fernsehprogrammen herumzappte. Es war eine ähnliche Situation wie heute. Sie war für einen Workshop, den sie moderierte, in irgendeinem Hotel. Sie hatte keine Lust, mit den Teilnehmern an der Bar herumzuhängen, Business-Latein zu spinnen, was mindestens so eindrucksvoll wie Jäger- oder Fischerlatein ist, sich dabei mehr oder weniger zufällig durch üppigen Genuss alkoholischer Getränke mit den Anwesenden zu fraternisieren, um sich dadurch für weitere Aufträge zu empfehlen. Also kuschelte sie sich in ihr Bett und verfolgte ziemlich unaufmerksam verschiedene Fernsehsendungen gleichzeitig.

Wenn man bei über dreißig Programmen immer nach wenigen Augenblicken weiterschaltet, dann hat man letztlich den Eindruck, mehrere Filme oder Serien und diverse Sportevents und Shows parallel zu sehen. Und trotzdem ist man von keinem Inhalt wirklich berührt. Es ist sogar so, dass man noch zusätzlich über die Ereignisse des vergangenen Tages und die Herangehensweise an den Workshopablauf des nächsten Tages sinnieren kann. Und nachdem man dann so überhaupt nicht konzentriert ist, sich nicht im

Hier und Jetzt, sondern im Nirgendwo befindet, ist man auch so richtig unbefriedigt und unleidlich.

In genau dieser Stimmung stieß sie auf den Beginn des Filmes „Garp“. Sie hatte noch nie davon gehört, sie konnte in keinem Fernsehprogramm eine Inhaltsbeschreibung nachlesen, aber nachdem sie im Vorspann sah, dass mit Robin Williams einer ihrer Lieblingsschauspieler mitwirkte, blieb sie dabei und unterdrückte die Gewohnheit, weiterzuschalten. Und dann war sie sofort von der Skurrilität der Grundidee fasziniert. Eine amerikanische Krankenschwester besteigt im Militärlazarett einen schwerverwundeten Kampfflieger, der aus irgendwelchen Verletzungsgründen eine Dauererektion hat, fickt ihn ordentlich durch und lässt sich nicht nur mit seinem letzten Atemzug anhauchen, sondern von seiner letzten Ejakulation schwängern. Und sie tut das nicht aus Geilheit oder Perversion, sondern weil sie einfach ein Kind, aber sicher keinen Mann haben will. Dieses Kind ist Garp, dessen Lebensgeschichte im Film erzählt wird, und die nicht weniger schräg als seine Zeugung ist.

Von da an war sie Irving-Fan, egal ob als Roman oder die Verfilmungen. Sie war fasziniert von der beiläufigen Erzählform, in der die kleinsten aber auch die bedeutendsten Dinge des Lebens abgehandelt wurden. Und sie bewunderte Irving für seine Leichtigkeit, die Dinge zu beschreiben. Denn thematisch machte er es sich nie leicht. Dann schon eher formal. Einen klaren Beginn und ein klares Ende hatte kaum eines seiner Werke. Und ob aus einem Nebenstrang etwas Bedeutsames wurde, oder ob er plötzlich wieder versiegte, schien manchmal abhängig von der Laune oder spontanen Fantasie des Autors. Insofern war ihr klar, dass man Irving einfach liebte oder hasste, sie konnte sich einen Mittelweg eigentlich nicht vorstellen. Und sie liebte ihn.

Und noch etwas zog sie an. Es kamen immer wieder erotische Sequenzen vor. Manchmal waren sie zart und harmlos wie die sexuellen Jugenderfahrungen von Garp. Oder das Grundmotiv von „Witwe für ein Jahr“, wo die Hauptperson als Sechzehnjähriger einen Sommer hindurch von einer erfahrenen Frau in die Liebe und den Sex eingeführt wird. Manchmal waren sie handfest und derb wie die Vergewaltigung im „Hotel New Hampshire“ und die inzestuöse Liebe zwischen zwei Geschwistern. Doch

selbst das hat eine heitere Note, wenn ausgerechnet die lesbische Jodie Foster in der Verfilmung die Schwester spielt.

Heidrich war in ihrem Job als Beraterin sehr erfolgreich. Seit vielen Jahren war sie Partnerin einer großen Unternehmensberatung. Doch so sehr es ihr gelang, ihre Kunden in den Bann zu ziehen und mit ihrer charismatischen Art in schwierigen Situationen eines Projektes den Umschwung zu schaffen, so wenig konnte sie diese Erfolge in ihr Privatleben mitnehmen. Ihre längste Partnerschaft hatte knapp zwei Jahre gedauert. Und das war bereits am Ende ihres BWL-Studiums an der WU-Wien gewesen. Kurz nachdem die Sponson vorbei war, und das Trainee-Programm bei Procter & Gamble begonnen hatte, drängte sich der Job fast magisch in die Beziehung. Sie hatte nie das Zukunftsbild gehabt, eine biedere Hausfrau und Mutter zu sein. Sie dachte immer, dass es eine ausgewogene Balance zwischen Beruf und Partnerschaft geben könnte und müsste. Doch immer, wenn eine Entscheidung anstand, entschied sie sich für den Beruf.

Schleichend und unmerkbar verabschiedete sie sich damit aus dem Kreis der Partnerschafts- und Heiratskandidaten. Gerade als sie erstmals ihre biologische Uhr ticken hörte und sich ernsthaft überlegte, ob sie nicht vielleicht doch einmal ein Kind haben wolle, stellte sie fest, dass sie schon seit geraumer Zeit nicht einmal in die Nähe einer Zweisamkeit gekommen war. Damals, sie war Mitte der Dreißiger, versuchte sie wieder Kontakt zu den Jugend- und Studienfreunden zu finden und nach Partnern Ausschau zu halten. Doch rasch war ihr klar, dass jene Männer, die interessant waren, schon vergeben waren. Und jene, die frei waren, bei denen war es kein Zufall, sondern die hatten wirklich markante Defizite in der einen oder anderen Weise.

Dann wechselte sie in die Beratung. Und damit war alles wieder anders. Denn ständig wechselnde Herausforderungen und Auftraggeber verlangten ihr alles an Engagement und Herzblut ab, was sie zu bieten hatte. Und als sie nach einigen Jahren das Gefühl hatte, dass sie nunmehr etabliert war und sicheren Boden unter den Füßen spürte, war sie Anfang Vierzig. Damals hakte sie das Thema Kinder endgültig ab. Nur den Sex konnte sie noch nicht abhaken. Und

wenn es auch viele Männer gab, die sicher nicht beziehungsfähig waren, so gab es doch auch immer wieder einen, der ihre sexuellen Bedürfnisse befriedigen durfte oder musste. Doch auch da war ihr Anspruchsdenken immer mehr ein Hindernis. Zu oft hatte sie am Morgen danach erlebt, dass ihr Bekannter der letzten Nacht beim Frühstück nicht in der Lage war, eine Kommunikation zu pflegen, die sie als anregend empfand.

Dazu kam noch, dass sie sich selbst immer öfter kritisch im Spiegel betrachtete, wenn sie morgens ungeschminkt davorstand. Und da konnte sie nicht umhin, sich einzugestehen, dass ihre besten Jahre vorbei waren. Und diese Seite wollte sie auch nicht gern herzeigen. Also verlegte sie sich darauf, nur mehr auswärts Sex zu haben und dann noch in der Nacht den Heimweg anzutreten. Damit musste sie auch nicht die Intimität eingehen, dass ein Fremder ihre Wohnung sieht.

Die zweite Lösung war, dass sie eine gewisse Virtuosität bei der Selbstbefriedigung entwickelte. In ihren Jugendjahren hatte sie dabei immer ein gewisses Unrechtsgefühl empfunden, doch dieses verlor sich zusehends. Es war nicht so, dass sie es oft machte, aber mit der Gewissheit, dass sie sich damit etwas Gutes tat. Und sie konnte sich dabei das geben, was sie gerade brauchte. Manchmal zarte Streicheleinheiten, manchmal harte Stöße, wofür sie auch die verschiedensten Hilfsmittel verwendete, die gerade verfügbar waren. Sie hatte sogar den Verdacht, dass manche Produktmanager in der Kosmetikbranche sehr genau wussten, wofür verschiedenste Artikel wie Deostifte, Parfüm-Flacons oder Haarspraydosen noch verwendet werden können. Und für diese Betätigung war ihr die Lektüre von Irvings amourösen Abenteuern immer eine gute Stimulanz gewesen.

Umso mehr war sie nun frustriert und irritiert, dass die Szene, die sie gerade gelesen hatte, bei ihr eher Abscheu als Anregung erzeugt hatte. In „Gottes Werk und Teufels Beitrag“ spielt ein Foto eine spezielle Rolle. Auf diesem Foto liegt eine Frau mit gespreizten Beinen nackt auf dem Rücken. Über ihr steht ein Pony, und die Frau steckt sich den Ponypenis in den weit aufgerissenen Mund. Zwar stellte sie sich die nackte Frau durchaus appetitlich

vor, und auch der große Ponyschwanz hatte seinen Reiz, doch die sodomitische Kombination war ihr nicht angenehm.

Gerade heute Abend hätte sie sich gerne Anregung und Wohlgefühl geholt. Denn ihr Mandat für morgen war mehr als ungewiss und chaotisch, was sie gar nicht schätzte. Sie war direkt von einem anderen Workshop nach Krumbach angereist, hatte im Schlosshotel eingekcheckt und sich nach einem kleinen Abendessen rasch ins Zimmer zurückgezogen. Immer wenn sie an die bevorstehende Klausur dachte, beschlich sie ein Gefühl, das sie bereits als Anfängerin in der Beratung gehasst hatte.

„Was wollen die von mir? Wie kann ich helfen? Ich habe eigentlich keine Ahnung, worum es geht und was ich tun soll!“ Einerseits war ihr klar, dass sie dank ihrer Erfahrung jedenfalls einen Ansatzpunkt finden würde, aber das Briefing für die Klausur war so vage, dass sie das Gefühl nicht loswurde, dass es eigentlich nicht ihrem Qualitätsstandard entsprach, solch einen Auftrag anzunehmen. Und sie hatte gehofft, dass sie bei Irving eine Prise Leichtigkeit des Seins tanken könnte, Ablenkung, und wenn möglich eine nette Anregung für eine genussvolle Masturbation finden würde. Doch jetzt zerschellte sie fast an der Brutalität der Welt, die eine Frau dazu bringt, sich einen Ponypenis in den Mund zu stecken.

Ärgerlich legte sie das Buch auf das Nachtkästchen und sinnierte, warum Irving eine derartige Provokation in sein Buch einpackte. Zugegeben, der Roman rüttelte ohnedies an einigen Grundfesten. Ging es doch um ein Heim für Waisen und seinen Leiter, der einerseits jenen Kindern eine Heimat bot, die keine Eltern hatten oder deren Eltern die Kinder nicht wollten, und der andererseits mittels Abtreibung jene Mütter von ihren Embryos befreite, die keine Waisen ins Heim stecken wollten. Sie empfand die Grundbotschaft als im besten Sinne feministisch und aufgeklärt, wenngleich sie mit der Gleichzeitigkeit von Gottes Werk, der Entbindung, und Teufels Beitrag, der Abtreibung, ihre Probleme hatte. Doch musste man das Drama einer kranken Hure mit einem sodomitischen Bild derart überspitzen? Hatte diese arme Kreatur jemals eine Chance auf ein anderes Leben? Ist es nicht eine Fiktion, dass man jederzeit einen anderen Weg einschlagen kann? Ist wirklich jeder

seines Glückes Schmied, oder gibt es Rahmenbedingungen, aus denen es dann kein Entrinnen mehr gibt? Oder gibt es Momente, wo das Schicksal einen an eine Weggabel führt, wo man seine Zukunft grundlegend verändern kann? Ausgerechnet diese Art von grundsätzlichen Gedanken hatte sie sich an diesem Abend nicht gewünscht.

Sie legte ihre Armbanduhr auf das Nachtkästchen und suchte nach dem Wecker, um ihn zu stellen. Dabei entdeckte sie die hotelobligate Bibel neben ihrem Bett.

„Ja, und was fällt dir zu Gottes Werk ein, wenn doch des Teufels Beitrag überall zu sehen ist“, durchzuckte es sie. Sie spürte ihre Geringschätzung gallig in sich. Als Kind hatte sie die Intuition, dass Gott etwas Reales und Großartiges ist. Doch mit dem Älterwerden hatte sie so viel Unvollkommenheit kennengelernt, die Niederungen des Menschlichen, die Intrigen, den Konkurrenzkampf um den Platz an der Sonne, dass ihre naive Überzeugung, dass alle Menschen doch grundsätzlich das Gute wollen, in Vergessenheit geraten war. Sie wusste, dass sie diese Überzeugung noch immer suchte, doch die Wirklichkeit schien sie etwas anderes zu lehren. Zwar war es ihr Beruf, als Beraterin Lösungen zu finden und das Bestmögliche machbar zu machen, doch gerade darum hatte sie oft erlebt, wie Kleinigkeiten, momentane Befindlichkeiten, persönlicher Stolz und Eitelkeiten große Lösungen verunmöglicht hatten. Und sie hatte begonnen, nicht mehr das Beste anzustreben, sondern das Machbare. Und irgendwie war sie damit auf das Mittelmäßige, das Durchschnittliche zurückgefallen, hatte ihre Träume und Ideale gebogen und letztlich ihren Leistungsbeitrag auf Folgeaufträge und Honorarvolumen uminterpretiert.

„Wenn die Welt nicht mehr von mir will, dann gebe ich ihr eben, was sie will“, war ihr stilles Credo geworden. „Doch bin ich dadurch anders als die Hure, die sich einen Ponyschwanz in den Mund steckt, weil es Menschen gibt, die sich das gerne anschauen?“

Sie blätterte gedankenverloren durch die Bibel und überflog die Kapitelüberschriften. In ihrer Kindheit hatte sie sich ganz gut darin

ausgekannt. Jetzt kam ihr manches vertraut und vieles recht fremd vor. „Vielleicht finde ich einen Denkanstoß in der Apokalypse! Das bedeutet ja immerhin Offenbarung“, dachte sie und blätterte weiter nach hinten. Und so fand sie sich plötzlich in der Apostelgeschichte und las „Saulus vor Damaskus“. „War das nicht der Typ, der die ersten Christen verfolgte und steinigte?“, fragte sie sich. „Und irgendwas hatte es dann mit Damaskus auf sich, aber was war das bloß?“

Also begann sie zu lesen: „Saulus wütete immer noch mit Drohung und Mord gegen die Jünger des Herrn. Er ging zum Hohepriester und erbat sich von ihm Briefe an die Synagogen in Damaskus, um die Anhänger des neuen Weges, Männer und Frauen, die er dort finde, zu fesseln und nach Jerusalem zu bringen. Unterwegs aber, als er sich bereits Damaskus näherte, geschah es, dass ihn plötzlich ein Licht vom Himmel umstrahlte. Er stürzte zu Boden und hörte, wie eine Stimme zu ihm sagte: Saul, Saul, warum verfolgst du mich? Er antwortete: Wer bist du, Herr? Dieser sagte: Ich bin Jesus, den du verfolgst. Steh auf und geh in die Stadt; dort wird dir gesagt werden, was du tun sollst. Seine Begleiter standen sprachlos da; sie hörten zwar die Stimme, sahen aber niemand.“

Und dann fiel ihr der weitere Verlauf der Geschichte wieder ein. Aus Saulus wurde Paulus. Und Paulus wurde einer der umtriebigensten und erfolgreichsten Apostel, der vor allem die heidnischen Völker in Kleinasien missionierte und zahlreiche urchristliche Gemeinden gründete, ehe er in Rom als Märtyrer hingerichtet wurde. Doch war so eine schlagartige Veränderung wirklich denkbar? Konnte jemand von einem Tag auf den anderen sein ganzes Leben auf den Kopf stellen? Manchmal hörte man von Menschen, die nach einem traumatischen Erlebnis, wie zum Beispiel einem Unfall oder nach einer schweren Krankheit, ihr Leben von Grund auf änderten. Sonst verliefen Änderungen eher schleichend und unauffällig, und oft konnte man gar nicht nachvollziehen, wann und wo das Schicksal seine Weichen gestellt hatte.

In den meisten Fällen war diese schleichende Änderung eine Änderung zum Schlechteren. Ein langsames Vergessen der Ideale, eine steigende Anfälligkeit für Beliebigkeit und Sachzwänge. Aber wahrscheinlich war es für

Saulus auch traumatisch, dass sich plötzlich der Himmel öffnet und ihn eine Stimme anspricht. Natürlich würde es jeden Menschen zum Nachdenken anregen, wenn er plötzlich persönlich von Jesus angesprochen wird. Und noch mehr, wenn einem dieser vorwirft, dass man ihn verfolgt. Würde man es gerne hören, dass man durch sein Tun Christus gerade neuerlich ans Kreuz nagelt?

Aber hieß es denn nicht, dass Christus erst am Ende der Geschichte wiederkommt und Gericht über die Menschen hält? Wieso zeigt er sich dann Saulus an einem beliebigen Tag? Konnte es sein, dass der jüngste Tag nicht der letzte in der Menschheitsgeschichte sein würde, sondern dass der jüngste Tag immer der gegenwärtige ist? Sind nicht die vergangenen Tage alle schon alt und die zukünftigen noch gar nicht da? Ist demnach das Heute der jüngste Tag? Stehe ich damit auch jeden Tag vor dem göttlichen Gericht? Muss ich mich jeden Tag wieder neu für eine Richtung entscheiden? Kann ich meinem Leben auch immer wieder einen Neuanfang geben, wie es Saulus tat? Doch woher nehme ich die Gewissheit, welcher Weg der richtige ist?

Mit diesen fragenden Gedanken fiel sie in einen tiefen Schlaf.

Die Klausur

Als der Wecker läutete, wusste sie zuerst nicht, wo sie sich befand. Es war ihr schon öfter passiert, dass sie in Zeiten, wo sie ständig in unterschiedlichen Hotels nächtigte, da sie von einem Kunden zum nächsten weiterfuhr, die Orientierung verlor, wenn sie plötzlich aufwachte. Einmal musste sie in der Nacht aufs WC und fand im Dunklen den Weg nicht. Sie war nicht mehr in der Lage, sich an die Anordnung des Zimmers zu erinnern und tapste unbeholfen durch den Raum. Beinahe hätte sie dadurch den Kasten mit dem WC verwechselt.

Doch dann fiel ihr ihr aktueller Auftrag ein, und sofort stellte sich wieder dieses unbehagliche Gefühl ein, das sie schon am Abend belastet hatte. Zwar hatte Manuel Wittsohn, der Personalchef, sie telefonisch gebrieft, aber das war eben eher Anlass zur Sorge als Hilfe gewesen. „Liebe Frau Heidrich, ich bin ja so froh, dass sie als Vollprofi uns bei der Klausur unterstützen können. Ich muss nämlich ehrlich gestehen, dass ich nicht genau weiß, was auf uns zukommt. Herr Turan hat mich beauftragt, das ganze Managementteam zu einer Strategieklausur einzuladen. Allerdings hat er mir trotz eingehender Rückfragen keine Andeutungen gemacht, was der Anlass oder das Ziel der Klausur ist. Wir starten daher im Blindflug und müssen dann je nach Entwicklung der Dinge darauf reagieren. Da ist es natürlich super, dass sie so viel Erfahrung mit der Moderation von Gruppen haben. Ich muss mir daher keine Sorgen machen, dass wir das nicht hinkriegen!“

„Da macht es sich wieder einer einfach“, hatte sie sich gedacht. „Wenn es schief geht, dann war ich es, und wenn es erfolgreich ist, dann war es das Management.“ Sie würde aber jedenfalls einmal mit einer Raumaufstellung beginnen und jeden Teilnehmer interviewen. Dabei würde sie schon heraushören können, worum es geht. Und vielleicht könnte sie sich noch kurz vor Beginn mit Turan abstimmen, welche Achsen für die Aufstellung passend wären. Sie hatte schon einiges über Wolfdietrich Turan gehört, aber noch nie

direkt mit ihm zusammengearbeitet. Er dürfte ein charismatischer, aber auch polarisierender Mensch sein. Denn jeder, der ihn kannte, hatte eine sehr pointierte Meinung. Macher und Umsetzer waren die häufigsten Begriffe, die für ihn verwendet wurden. Aber auch Choleriker, Egomane und Machtmensch waren gängige Vokabel. Aus ihrer Erfahrung wusste sie, dass diese Begrifflichkeiten oft bei erfolgreichen Top-Managern zusammentrafen. Sein Werdegang war beeindruckend. Und jetzt war er eben seit einigen Jahren geschäftsführender Gesellschafter von „mobitronics“, einer Softwareschmiede, die sich auf Informations- und Spieleportale für den Mobilfunkbereich spezialisiert hatte. Er hatte das Unternehmen selbst gegründet und damit einen echten Riecher bewiesen. Denn kaum war die Mobiltelefonie den Kinderschuhen entwachsen und begann im Zusammenspiel mit dem Internet zum zentralen Informationsumschlagplatz zu werden, boomte das Unternehmen sensationell.

Der Klausurbeginn war erst für 10: 30 Uhr angesetzt, damit alle gemütlich aus Wien anreisen konnten. Sie hatte mit Manuel Wittsohn vereinbart, dass sie mit einem leichten Warm-up vor dem Mittagessen starten würden. Am Nachmittag wäre dann Zeit für einen Business-Review und eine Lagebeurteilung, am Abend war ein lockeres Kaminesgespräch geplant, und der zweite Tag würde unter dem Motto „Zukunftsplanung“ stehen.

Seit 10: 00 Uhr war sie im Konferenzraum, um letzte Vorbereitungen zu treffen und die Teilnehmer zu begrüßen. Wittsohn war als erster gekommen und ziemlich nervös. Er war für HR & Legal verantwortlich und daher auch in vertrauliche Themen immer sehr früh involviert. Umso irritierter war er, dass er diesmal den Zweck der Klausur nicht richtig einschätzen konnte. Er hatte eine Fahrgemeinschaft mit Gerhard Hornsteiner gebildet, dem CIO und langjährigen Weggefährten von Turan.

„Wahrscheinlich geht es Wolf vor allem um Teambuilding! Wir hatten in letzter Zeit enorm viel um die Ohren und nur wenig Gelegenheit, uns einmal richtig auszusprechen. Viele Menschen sagen ihm zwar nach, dass er ein Elefant im Porzellanladen ist. Er hat aber auch ein sehr gutes Gespür dafür, was in der Gruppe nötig ist.“

Sie wurden von Petra Wende, der Kommunikationsleiterin, und Melchior Sedek, dem Finanzchef, unterbrochen, die ebenfalls gemeinsam angereist waren. Heidrich war froh, dass mit Wende zumindest eine weitere Frau da war, da reine Männergruppen oft einen etwas gewöhnungsbedürftigen Umgang pflegen.

„Hallo Frau Heidrich, mein Name ist Sedek, Mel Sedek.“

„Und ich bin Petra“, stellte sich Wende vor. „Und nicht Kaspar, obwohl ich mit Melchior gekommen bin.“

Das Lachen über diese ungezwungene Vorstellung half Heidrich, die Anspannung abzubauen. „Herzlich willkommen! Ich glaube, wir werden noch das akademische Viertel abwarten. Herr Turan und Herr Lippert fehlen noch.“

„Georg ist schon da, aber er hängt noch am Telefon – wie immer“, erwiderte Petra Wende.

„Zeitdisziplin und geordnete Besprechungen werden Sie in der IT-Branche noch nicht oft erlebt haben, oder?“, ergänzte Sedek.

„Na ja, dafür haben sie aber viel Pioniergeist, das macht wieder viel wett. In anderen Branchen ist es vielleicht strukturierter, aber das heißt auch nicht immer zielorientierter.“

„Da haben Sie sich aber jetzt sehr diplomatisch aus der Affäre gezogen!“

„Ich habe gerade mit Wolf telefoniert“, sagte Georg Lippert, der Vertriebsleiter, als er den Raum betrat. „Wir sollen schon beginnen, er ist gleich da. Er ist schon auf 180, weil der Seitlinger, sein Fahrer, sich schon wieder an die Verkehrsregeln hält. Da werden wir wieder was ausbaden müssen! Kann mir eigentlich irgendwer sagen, worum es heute und morgen geht?“

„Grüß Gott, Herr Lippert! Danke, dass sie mir den Ball zuwerfen. Wir sind hier zwei Tage in Klausur, um an der Unternehmensstrategie zu arbeiten. Wo stehen wir gerade? Was läuft gut? Wo müssen wir uns verbessern? Wo können wir sofort ansetzen? Das sind die Fragen, mit denen wir uns beschäftigen

wollen. Es gibt dafür kein enges Zeitkorsett, sondern nur einen roten Faden, auf den ich als Moderatorin achte. Sie werden also genug Zeit haben, um alle Themen, die Ihnen wichtig sind, zu besprechen.

Nachdem wir gleich beginnen sollen, und Sie sich ja alle ohnedies sehr gut kennen, schlage ich vor, dass wir ohne große Vorstellungsrunde starten. Herr Wittsohn hat Ihnen ja sicher bereits erzählt, wer ich bin.

Also fangen wir mit einer einfachen Übung an: Ich stelle mich hier in die Ecke des Seminarraums. Betrachten Sie diese Ecke als Nullpunkt. Die Wände zu meinen beiden Seiten sind jetzt Achsen. Auf der einen Achse beschreiben wir die Klarheit Ihrer Firmenstrategie und der Ziele, die andere Achse beschreibt das Ausmaß der Zielerreichung. Sie sollen sich daher zweierlei überlegen – erstens: Wie klar sind mir die Ziele? – zweitens: Wie viel haben wir schon erreicht? Dann stellen Sie sich bitte am Schnittpunkt beider Bewertungen so im Raum auf, wie es Ihrer Einschätzung entspricht. Bitte orientieren Sie sich aber nicht an den anderen, es soll wirklich jeder seiner eigenen Überzeugung folgen. Ich werde Sie dann danach befragen, warum Sie ihre jeweilige Position gewählt haben.“

Sie war nicht überrascht, dass die meisten bei der Klarheit über die Strategie einen sehr hohen Wert wählten. Bei einem langjährigen Managementteam durfte man das auch erwarten. Dafür gab es bei der Einschätzung der Zielerreichung doch einige Unterschiede. Der Vertriebs- und der Finanzchef waren recht zufrieden, Hornsteiner, der Technikchef, und Wittsohn, der Personalchef, waren am unzufriedensten. Petra Wende, die für Marketing und PR zuständig war, stand zwischen diesen Gruppen.

„Frau Wende“, sagte Heidrich, „Sie stehen etwa in der Mitte der Gruppe. Warum haben Sie diesen Platz gewählt?“

„Sehen Sie, wir haben alle ziemliche Klarheit, wo wir hinwollen. Wir haben in unsere Positionierung auch wirklich viel Zeit und Hirnschmalz investiert. Ich bin aber nicht zufrieden damit, dass wir unsere Stärken bisher vor allem im Business-Segment voll ausgespielt haben. Wir haben Verträge mit allen großen Telcos und unsere Spiele laufen dort auch sehr erfolgreich. Wir könnten aber