



Wollte freier arbeiten, als er das als Professor konnte: Wolfgang Ullrich

Raus aus der Routine. Aufbrechen. Neu anfangen. Das hätte schon was. Aber es ist ja auch gefährlich. Kann schiefgehen. Und dann steht man schlechter da als jetzt. Also doch lieber bleiben lassen?

Die haben's getan!

1. Vom Zauber des Neubeginns

Als Geisteswissenschaftler die Professur hinschmeißen und den Schritt in die Selbstständigkeit gehen? Aber sicher, befand Wolfgang Ullrich und stieg mit 47 Jahren aus.

brand eins: Herr Ullrich, Sie haben nach neun Jahren Ihre Professur aufgegeben. Können Sie verstehen, dass viele junge Wissenschaftler, die sich von einem befristeten Vertrag zum nächsten durchschlagen, Sie für verrückt halten?

Wolfgang Ullrich: Da kann ich für Beruhigung sorgen. Eigentlich habe ich gar keine akademische Karriere angestrebt. Mein Traum war es, als Autor zu arbeiten. Nach meiner Promotion bin ich durch Lehraufträge von der Universität nicht losgekommen.

Das klingt ein wenig präventiv.

Ist so aber nicht gemeint. Als ich den Ruf an die Staatliche Hochschule für Gestaltung in Karlsruhe bekam, habe ich das als Ehre

Wolfgang Ullrich, 50, studierte Philosophie, Kunstgeschichte, Wissenschaftstheorie und Germanistik in München und schrieb 1991 seine Magisterarbeit über den amerikanischen Philosophen Richard Rorty; seine Dissertation drei Jahre später befasste sich mit dem Spätwerk Martin Heideggers. Von 2006 bis 2015 war er Professor für Kunstwissenschaft und Medientheorie an der Staatlichen Hochschule für Gestaltung Karlsruhe. Seither ist er als Autor und Kulturwissenschaftler freiberuflich tätig und lebt in Leipzig. Mehr unter www.ideenfreiheit.de

empfundener und meine Professur auch mit Lust und Engagement betrieben. Nach einigen Jahren aber kamen Zweifel ...

...die jeder Mensch ab und zu hat.

Sicher, aber meine waren grundsätzlicher Natur. Was heute an den Hochschulen passiert, hat mit meinem Ideal von Forschung nicht mehr viel zu tun. Dafür haben Sie mit Glück im Sommer noch drei Wochen Zeit, wenn andere Menschen in den Urlaub fahren. Ich bin auch nicht dazu gemacht, einerseits als Professor hofiert zu werden, andererseits als Bettler auftreten zu müssen, um Drittmittel für Forschungsprojekte einzuwerben. So war es kein Zufall, dass sich bei mir immer mehr die alte Sehnsucht meldete, freiberuflich zu arbeiten. Für mich war es nicht schwer, sich vorzustellen, dass es noch etwas anderes gibt als die oft ineffiziente Form der Arbeit an einer Universität. Für Studierende, die Forschung und Lehre als Ziel haben, mag meine Entscheidung abstrus erscheinen – junge Wissenschaftler, die das Frustrationspotenzial des Betriebs kennengelernt haben, werden das vielleicht schon anders empfinden und bestenfalls auch sehen, dass die heutige Gesellschaft bessere Orte als Universitäten hat, um die eigenen Erkenntnisinteressen zu befriedigen.

Warum haben Sie dann neun Jahre gebraucht, um hinzuschmeißen? Hinschmeißen klingt mir etwas zu vehement. Das ist ja kein impulsiver Akt, sondern verlangt eine gewisse Planung und einiges an Vorlauf, allein um Studierende, die man betreut, nicht im Stich zu lassen. Und eine Reihe von Jahren war die Arbeit an der ▶

Hochschule auch fruchtbar: In Zusammenarbeit mit Studierenden sind Projekte möglich, die ich auf mich allein gestellt nicht hätte machen können – das Kuratieren größerer Ausstellungen zum Beispiel. Aber ich hatte zunehmend den Eindruck, die Möglichkeiten ausgeschöpft zu haben. Viel Neues kam nicht mehr; was mir lag, hatte ich intensiv betrieben, was mir nicht so lag, würde mir in weiteren Jahren auch nicht besser gelingen.

Vermissen Sie nicht die Sicherheit, die Sie als Professor hatten?

Nein, aber das ist eine Naturellfrage. Mir war Unabhängigkeit immer wichtiger als Sicherheit, zudem habe ich, da ich einen eher bescheidenen Lebensstil pflege, im Lauf der Jahre zumindest so viel gespart, dass nicht gleich Panik ausbrechen muss, wenn mal weniger los sein sollte. Vor allem aber: So sehr ich darin eine Zivilisationsleistung erkennen kann, dass es überhaupt so etwas wie unbefristete, lebenslange Beschäftigungsverhältnisse gibt, so sehr befremdet mich das auch. Das ist eine Form von Absolutismus, die zwar eine Unantastbarkeit garantiert, aber umgekehrt auch das Risiko in sich birgt, dass man selbst stumpf wird. Und unglaublich, wenn man in aufgeklärt-postmodernem Gestus die Relativität von Theorien predigt, sich zugleich aber wie ein kleiner absolutistischer Fürst gerieren kann.

Was braucht ein Geisteswissenschaftler, der aus der Uni aussteigen will?

Aufgeschlossenheit, und zwar mehr, als es ein Job an der Universität verlangt. Nicht nur das eigene Fach ist wichtig, auch was jenseits der Hochkultur und der akademischen Diskurse passiert, kann für einen neugierigen Kulturwissenschaftler reizvoll sein und zu Artikeln, Büchern oder Vorträgen anregen. Die Methode, das Erklären und Deuten von Meisterwerken sowie den Umgang mit der Geschichte lernt man an der Universität. Das auf Phänomene unserer Gesellschaft anzuwenden ist der Schlüssel.

Haben Sie so etwas wie ein Starterkit für Leute, die es Ihnen gleich tun wollen?

Das Wichtigste ist die Ehrlichkeit mit sich selbst. Wenn ich als Geisteswissenschaftler die Universität als den Olymp sehe und die Arbeit für Zeitungen oder Unternehmen nur als schnöden Alltagskram, werde ich sicher nicht glücklich. Sie sollten ohne Dünkel sein und Abwechslung lieben: Mal bin ich reiner Auftragnehmer, mal arbeite ich in einem Projekt mit, mal bin ich mein eigener Auftraggeber und nehme mir ein Thema vor, ohne vorab zu wissen, ob das auch andere interessiert. Klar ist auch, Sie sollten nicht der Typ sein, der nur arbeitet, wenn irgendeine Autorität ihm das sagt. Es gehört eine gewisse Disziplin dazu, sich die Tage und Wochen einzuteilen und Deadlines einzuhalten.

Wie war Ihr Start in die Selbstständigkeit?

Ich wusste, ich fange nicht bei null an, ich kann an meine Arbeit und auch an bestehende Kontakte anknüpfen. Dann gab es da auch die Euphorie des Neuanfangs, den Stolz, mit einem anderen Ethos aufzutreten, nicht einfach nur die nette Rolle des Professors aufgegeben zu haben, sondern die viel schönere Rolle des Autors ernst zu nehmen, sich ganz darauf einzulassen. Und es gab Leute, die das mutig fanden und mich vom ersten Tag mit Aufträgen für Texte oder mit Einladungen zu Vorträgen unterstützten. Es war auch gut, dass ich mich entschieden habe, von Karlsruhe nach Leipzig zu ziehen. Das hat das Abenteuer noch ein bisschen größer gemacht, für zusätzlichen Elan beim Start gesorgt.

Haben Sie mit dem Abschied von der Professur auf Ihre Pensionsansprüche verzichtet?

Um nichts falsch zu machen, habe ich mich bei allen Fragen der Kündigung anwaltlich beraten lassen. Man kann die Pensionsansprüche, die mit der Kündigung verwirkt sind, in gewisser Weise noch retten, indem man Altersgeld beantragt. Davon werde ich später sicher nicht leben können, aber immerhin.

Was ist der größte Unterschied zu Ihrem alten Leben?

Ich forsche und schreibe ohne den bürokratischen Mehraufwand einer Universitätsverwaltung. Ich muss mich weder mit Brand-schutzbeauftragten herumschlagen, die meine Bücher nur als Risiko einschätzen, noch diplomatische Drahtseilakte im Umgang mit Kollegen vollbringen. Ich entscheide alles selbst: Welchen Auftrag nehme ich an? Welchen Schwerpunkt möchte ich setzen? Natürlich auch: Lohnt sich die Arbeit finanziell? Und wenn nein und ich möchte den Text trotzdem schreiben, was ist dann der Mehrwert? Es kommt heute nicht mehr vor, dass ich mich abends frage, mit was ich eigentlich den ganzen Tag verbracht habe.

Sie als Geisteswissenschaftler können mit Hermann Hesses Satz „Jedem Anfang wohnt ein Zauber inne“ sicher etwas anfangen. Passt eine Portion Lyrik noch zu unserem Berufsalltag?

Absolut. Der Satz ist ja aus dem Gedicht „Stufen“ und geht so weiter: *Und jedem Anfang wohnt ein Zauber inne. Der uns beschützt und der uns hilft zu leben.* Das beschreibt tatsächlich eine Lebenstechnik. Ein Neubeginn sorgt für eine beflügelnde Atmosphäre, und für einen Freiberufler stehen die Chancen gut, das zu erleben, denn es passt zur täglichen Arbeit; im Kleinen beim Beginn eines neuen Artikels, etwas größer auf der Reise zu einer Rede in einer Stadt, die man nicht kennt, im Großen bei den ersten Seiten eines neuen Buches, das man schreibt.

Können Sie sich eine Rückkehr an die Universität vorstellen?

Ehrlich gesagt: nein. Es scheint mir angesichts meiner heutigen Freiheitsstandards nicht mehr möglich, mich noch mal in eine Institution eingliedern zu lassen.



Hatten genug von Staus und Frust: Gabriele und Robert Enskat

2. Hin und weg

Seit das Büro in einen Laptop passt, kann jeder arbeiten, wo er will. Warum also nicht in Thailand?, fragten sich Gabriele und Robert Enskat.

„Ein Jahr lang haben wir uns vorbereitet, dann sind wir mit zwei großen Rucksäcken in Frankfurt ins Flugzeug nach Moskau gestiegen, von dort mit der Transsibirischen Eisenbahn nach Peking, weiter bis Ho-Chi-Minh-Stadt und schließlich nach Thailand. Wir wollten uns die Entfernung bewusst machen, die zwischen unserem alten und neuen Leben liegt.

Schon auf dieser Reise spürten wir, dass unsere Entscheidung für einen Neuanfang richtig war. Bis dahin waren wir vor allem mit Abschiednehmen beschäftigt gewesen – von der Familie, von Gewohnheiten und Ritualen wie dem Kochen mit Freunden und von unserem Besitz. Wir erinnern uns immer noch an ein Butterschälchen, das wir auf einem Flohmarkt in der Provence gekauft hatten, vor dem wir drei Stunden saßen und uns fragten, wo kommt

das jetzt hin? Wir haben uns auch von klassischen deutschen Lebenszielen verabschiedet: alle zwei Jahre eine Gehaltserhöhung, einen Schritt höher auf der Karriereleiter, ein Eigenheim, einen neuen Wagen.

Es gibt viele Gründe, warum Leute die Reset-Taste drücken: Burnout, Scheidung, Verlust der Arbeit. Wir waren beide unzufrieden mit unseren Jobs als Konzepter und Gestalter. Wir haben in Frankfurt in einer Werbeagentur gearbeitet, waren viel unterwegs, Nürnberg, Düsseldorf und dann wieder für zwei Wochen in München, hatten eine schöne Wohnung, ein Firmenauto, aber auch viel Frust. Wir fühlten uns fremdbestimmt und wollten die Kontrolle über unser Leben zurückgewinnen.

Keine Ahnung, ob man die je hat, aber an einem grauen deutschen Wintermorgen vor zwei Jahren standen wir auf dem Weg zur Arbeit mal wieder im Stau und dachten beide gleichzeitig: Eigentlich will ich das nicht mehr. Wir hätten jetzt sagen können: Gut, so fühlt sich wohl die Midlife-Crisis an. Suchen wir uns eine andere Stadt, einen neuen Job, das wird schon vorbeigehen. Aber wir hatten beide das Gefühl: Das reicht nicht. Es gab da noch mehr: Neugier und Fernweh. ▶

Im Urlaub in Thailand haben uns dann Freunde gefragt, warum wir uns nicht dort ein neues Leben aufbauen wollen. Irgendwas mit Computer gehe ja immer und überall. Ab da begann ein Prozess des Fragens und Planens, des Verwerfens und des Anlaufnehmens: Schaffen wir den Absprung? Was brauchen wir für ein Leben im Ausland? Haben wir den Mut, Sicherheiten aufzugeben und ins Ungewisse zu starten? Und immer wieder der Satz: Wenn wir das nicht jetzt machen – wir waren beide Mitte 40 –, in zehn Jahren machen wir es bestimmt nicht mehr. Eine entscheidende Rolle hat schließlich gespielt, dass wir uns unseren Neuanfang leisten konnten. Wir hatten ein finanzielles Polster. Wir konnten einen neuen Weg gehen, ohne genau zu wissen, wo der hinführt.

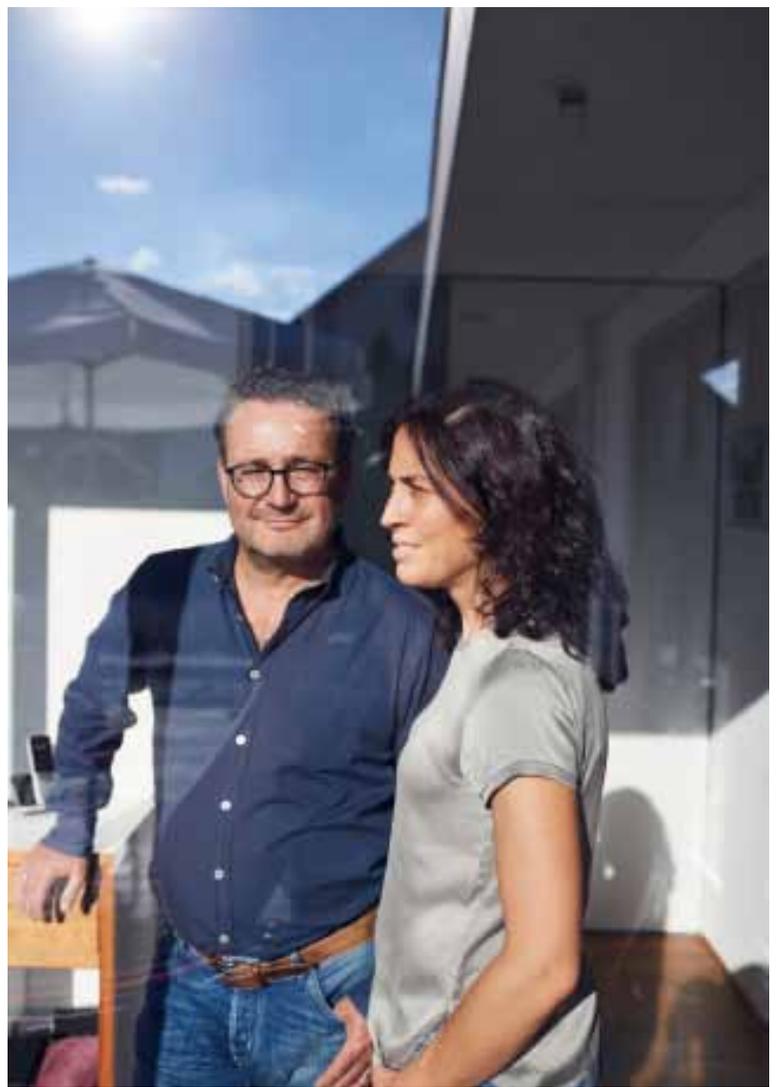
Vor unserer Abreise haben wir dann noch diverse Versicherungen (Krankenversicherung, Rechtsschutz, Haftpflicht) abgeschlossen, für unser neues freies Leben in Thailand. Das klingt paradox, aber wir sind keine Träumer. Und so war es uns auch wichtig, schnell eine neue Homebase zu finden und wieder zu arbeiten. Wir haben hier auf Ko Samui, in einem ruhigen Stadtteil ein Haus zwischen Palmen und sind weiter in unser Branche tätig, entwickeln Marketingstrategien, gestalten Websites, kümmern uns um die Corporate Identity von Kunden.

Den Stress, den wir jetzt haben, machen wir uns selber. Wir empfinden den als positiv. Als Freelancer in Deutschland ist man viel eingebunden, steht unter Zwängen, passt sich an: Wenn ich nicht regelmäßig bei Agentur-Partys bin, werde ich nicht mehr gebucht. Das haben wir hier nicht. Wir arbeiten rein digital. Wir werden nur aufgrund unserer Leistungen angerufen. Unsere Auftraggeber schicken uns das Briefing für die Gestaltung einer neuen Website oder die Wünsche für ein neues Branding, wir ihnen unsere Ergebnisse, dann heißt es: Könnt ihr dies oder das noch einmal überarbeiten, oder: Schickt die Rechnung.

Zudem beschäftigen wir uns mit der Szene der digitalen Nomaden. Vor ein paar Wochen sind wir in den Süden Thailands gefahren und haben uns dort mit dem Betreiber einer Coworking-Station getroffen, an der viele andocken. Mit den Machern wollen wir ein Programm starten, um diese mit deutschen Unternehmen zusammenzubringen. Wir wollen ihnen zeigen, wie digitale Nomaden ticken, wo sie zu finden sind, wie man sie ansprechen kann. Das geht nicht über ein klassisches Bewerbungsformular auf der Website. Die Leute wollen nicht mit Formalien gegängelt werden. Es wird geschätzt, dass weltweit ungefähr 20 Millionen solcher Menschen von einem Land zur nächsten Stadt zum nächsten Strand ziehen. In der Szene gibt es einen für uns schwer nachvollziehbaren Spirit, so und so viele Länder in einer bestimmten Zeit zu schaffen.

Wir fühlen uns eher wie digitale Expats und werden die nächsten Jahre auf jeden Fall in Thailand bleiben. Wir sind losgefahren und tatsächlich angekommen.“

<https://enskats.world>



Wollten mehr als beruflichen Erfolg: Kerstin und Jörg Herkommer

3. Von Ulm und nach Ulm

Kerstin und Jörg Herkommer haben ihren beruflichen Turnaround geschafft. Ihr Rezept für den Neustart: eine Weltreise. Im Gepäck: die Spätzlereibe.

Es gibt da diesen Satz, den fast jeder in Schwaben kennt, und der viel über das Pflichtbewusstsein und auch den heimlichen Stolz der Leute verrät, ein Satz, der das alte Leben von Kerstin und Jörg Herkommer perfekt beschreibt: *Net g'schimpft isch g'lobt g'nug*. Dahinter steht die Überzeugung, dass es doch selbstverständlich ist, wenn jemand sein Bestes gibt. Die nächste Aufgabe wartet doch schon. Genau mit dieser Einstellung habe seine Firma Erfolg gehabt, sagt Jörg Herkommer, 47.

Die Firma ist die Ingenics AG, die Jörg Herkommer zusammen mit seinem älteren Bruder Oliver nach dem Tod des Vaters 1992 übernahm. Da war er 22 Jahre alt und studierte Produktionstechnik in Ulm, dem Sitz der Firma zwischen den Automobilstandorten Stuttgart und München. Ingenics war als ein Ingenieurbüro gegründet worden, das als ersten großen Auftrag die Montagelinien für Porsche entwickelte: Wo werden Karosserien und Getriebe angeliefert? Wie ist der Ablauf an den Bändern? Wann verlassen die Autos die Fabrik? „Als mein Vater gestorben ist, hatten wir 14 Mitarbeiter, als Kerstin in der Firma anfang, waren es schon 40, und als wir beide vor drei Jahren ausgestiegen sind, waren es 350“, sagt Herkommer. „Immer organisch gewachsen, ohne Fremdkapital“, ergänzt seine Frau Kerstin Herkommer, 38. Heute ist Ingenics weltweit tätig in der Fabrik- und Logistikplanung, arbeitet für BMW in China, Rolls-Royce in England, Audi in Mexiko, Mitarbeiter: rund 500.

Warum haben sie eine solche Firma verlassen?

Sie sitzen auf der Terrasse ihres Hauses in Staig bei Ulm, davor eine Wiese, über die Amseln hüpfen, Bäume, dann der Rand des Waldes. Wer fängt an? „Zu Beginn der Wirtschaftskrise 2009“, beginnt er, „hatten wir bei Ingenics einen Umsatzrückgang von 30 Prozent, ein Jahr später zum Glück dann einen Anstieg um 25 Prozent. Das beruhte vor allem auf zwei großen Aufträgen, die unglaublich viel Mühen gekostet haben. Da habe ich mich zum ersten Mal gefragt, ob ich das schaffe, bis ich 60 bin?“

Schon länger hatte er Probleme mit den Sitten in der Automobilindustrie. „Die Einkaufsverhandlungen und die Zahlungsmoral sind für ein mittelständisches Unternehmen eine Zumutung. Bei einem Auftrag haben wir neun Monate auf eigene Rechnung gearbeitet. Ich musste schließlich zum Kunden fliegen und drohen, dass wir unsere Mitarbeiter abziehen. Noch auf dem Rückflug habe ich eine SMS bekommen, dass die Beauftragung jetzt eingegangen sei. Ich habe mich nicht gefreut,

nur gedacht: Willst du dir das wirklich weiter antun?“ Überhaupt das viele Reisen. Was beim ersten großen Business-Trip in die USA noch ein Abenteuer war, wurde in all den Jahren danach eine Qual. „Irgendwann saß ich in einer gesichtslosen Lounge auf irgendeinem Flughafen und wusste nur: Ich will nicht mehr allein unterwegs sein.“

Und schließlich war da der Klassiker, die Prognose seines Kardiologen. Der meinte trocken, er glaube nicht, ihn mit fünfzig Jahren noch zu sehen, wenn er so weitermache. Er redete mit seinem Bruder, 2013 kaufte der ihm die 50 Prozent seiner Anteile an Ingenics ab. „Es hatte immer mal wieder geknirscht zwischen uns“, sagt Jörg Herkommer, „vor allem was die strategische Ausrichtung der Firma anging. Heute verstehen wir uns gut.“

Es war ein Jahr der Umbrüche. Seine erste Ehe wurde geschieden, und auch die Ehe seiner heutigen Frau zerbrach. „Wir haben unsere Partner nicht ans Leben sondern an die Arbeit verloren“, sagen beide. Kerstin Herkommer war als Vorstand bei Ingenics zuständig für die Personalplanung und das Controlling. Sie stieg erst ein gutes Jahr später aus, weil sie eine gründliche Übergabe vorbereiten wollte. Damals hatte sie ständig das Gefühl, dass alle Menschen um sie herum auf sie warteten, ihre Tochter und dann eben auch Jörg, mit dem sie gemeinsam herausfinden wollte, ob es noch ein anderes Leben geben könnte.

Endlich frei! Und jetzt?

Finanziell sind Kerstin und Jörg Herkommer abgesichert. Die Einnahmen aus dem Verkauf seiner Anteile sind gut angelegt: „Es ging nicht ums Geld, es ging um den Auftrag im Leben“, sagt er. Aber es zeigte sich schnell, dass genau das die Herausforderung werden würde: Sie liefen einfach noch auf einer zu hohen Drehzahl.

Jörg Herkommer bestieg im Sommer 23 Gipfel im Allgäu, aber die Frage blieb: Was wollen wir jetzt eigentlich tun? Er rief einen Freund an, bestürmte ihn, ge- ▶

meinsam eine Firma zu gründen, doch der riet ihm, erst einmal eine Auszeit zu nehmen, er habe doch noch gar nicht losgelassen. Ein anderer fand, es fehle ihm an Geduld, der nächste empfahl mehr Langmut. „Ein schönes altes Wort“, sagt Herkommer, „es meint auch den Mut zu warten, bis das Richtige kommt.“

Irgendwann war klar, um Abstand zu gewinnen, würden er und seine neue Frau auf eine Reise gehen. Erst dachten sie an drei Monate, dann an ein halbes Jahr, schließlich sollte es ein ganzes sein. Eine Weltreise, raus und weg, endlich frei, sich treiben lassen, nicht wissen, was kommt. Aber schwäbische Unternehmer werden nicht über Nacht zu Backpacker-Hippies. Jörg und Kerstin Herkommer planten ihre Reise wie eine Montagelinie, nicht nur weil die Tochter von Kerstin mitreiste, die von der Schule freigestellt wurde und die beide auf der Reise unterrichteten.

Die Reise sollte ein erster Schritt zum beruflichen Neustart sein. Sie schrieben einen Reiseblog, der sich an Unternehmer und Führungskräfte richtete. Dafür engagierten sie eine kleine Werbeagentur („Wir sind eben Perfektionisten“), die den Blog aufsetzte und betreute. Das Thema: „Wir wollten den Leuten zeigen, wir machen das nicht, weil wir ein Burnout haben, sondern weil wir einen neuen Weg einschlagen“, sagt Kerstin Herkommer. Die Reaktionen: überwältigend. „Wir spürten, wir sind auf einem guten Weg und fahren nicht als Falschfahrer durch die Einbahnstraße.“

Der Start war trotzdem holprig. Nach zwei Wochen in Schweden wollte Jörg abbrechen. Erst nach einer ganzen Weile fühlten sie sich nicht mehr wie Touristen, sondern wie Menschen auf Reisen. Sie hatten nicht mehr dauernd das Gefühl, eine Liste abzuarbeiten. Die Herausforderungen waren jetzt andere: Wo gibt es auf Hawaii gute Würstchen für Linsen mit Spätzle? Sie hatten den leichtesten Spätzlehobel im Gepäck, der zu finden war und der immer zum Einsatz kam, wenn das Heimweh zwickte.

Als sie nach Staig zurückkamen, hatten sie das Gefühl, endlich den Kopf frei zu haben. Sie begannen ein Strategiepapier zu schreiben, für ihre neue Firma, die den Namen ihres Blogs trägt: Essentialview. Ihr neues Motto: Konzentration auf das Wesentliche. Schnell waren ein paar Punkte klar: keine Arbeit mehr für die Automobilindustrie, auch wenn die Banken sagten, dass es nicht besonders klug sei, die Branche auszuschließen, in der sie 20 Jahre Erfolg hatten. Stattdessen wollen Kerstin und Jörg Herkommer mit Firmen zusammenarbeiten, die einen nachhaltigen Beitrag für die Zukunft leisten. Die sollen idealerweise in der Nähe liegen, also nicht in Niedersachsen, sondern im Alpenvorland. Jörg nahm außerdem noch einen Kindheitstraum in das Papier auf – die Arbeit mit einer Spedition.

Die Sensoren sind geschärft

„Wir hätten den beruflichen Neustart auch ohne die Reise hinkommen“, sagt Kerstin Herkommer, „aber die Gefahr wäre groß gewesen, dass wir etwas Ähnliches machen wie Ingenics. Wir haben jetzt die Sensoren dafür, verlockende Irrwege nicht zu gehen.“ Vergangenes Jahr etwa bekam Jörg Herkommer das Angebot, eine mittelständische Firma als Vorstand zu sanieren, fünf Jahre Vertrag, hohes Gehalt. Zwei Tage hat er sich die Firma angeschaut: „Top-Hotel, Top-Betreuung. Als ich zurückkam, sagte meine Frau: Jetzt haben sie dir wieder die Pille gegeben, dass du ganz wichtig in der Welt bist. Aber brauchst du das wirklich?“

Das neue Thema heißt: Wachstumsbegleitung von kleinen mittelständischen Unternehmen. Oft gebe es bei solchen Firmen eine Wachstumsschwelle, über die es für die Gründer einfach nicht hinausgeht. Die Herkommers wollen ihr Wissen einbringen und sich, wenn gewünscht, auch finanziell beteiligen: „Mit solchen Unternehmen zu arbeiten macht Spaß, denn sie haben keine Zeit für Spielchen.“ Sie achten allerdings darauf, keine Sanierungsfälle zu übernehmen. Sie haben nie gelernt, Leute zu entlassen: „Da kann man bessere Leute einkaufen als uns.“

„Mit solchen Unternehmen zu arbeiten macht Spaß, denn sie haben keine Zeit für Spielchen.“ Sie achten allerdings darauf, keine Sanierungsfälle zu übernehmen. Sie haben nie gelernt, Leute zu entlassen: „Da kann man bessere Leute einkaufen als uns.“

Irgendwo auf einer der Etappen ihrer Reise haben sie für sich den Mut entwickelt, nur noch ihre eigenen Erwartungen zu erfüllen. An der Tür zu ihrem Büro neben der Terrasse hängen Zettel mit ihren Leitsätzen. Der von Jörg heißt: „Werte schaffen mit Leidenschaft.“ Der von Kerstin: „Mit den Herzen wägen.“ In den Firmen, für die Jörg und Kerstin Herkommer in Zukunft arbeiten, soll jedenfalls nicht nur nicht geschimpft, sondern auch viel gelobt werden. ■



