

CASPAR BENDIX

BORN TO PERFORM

Sei das Rad,
nicht der
Hamster

Roman

dtv



Originalausgabe

© 2025 dtv Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG
Tumblingerstraße 21, 80337 München
produktsicherheit@dtv.de

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist nur mit Zustimmung des Verlages zulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Redaktion: Thomas Brill

Umschlaggestaltung und -abbildung: Frank Ortmann

Illustration: Inga Kunstmann

Gesetzt aus der Stempel Garamond

Satz: C.H.Beck.Media.Solutions, Nördlingen

Druck und Bindung: Druckerei C.H.Beck, Nördlingen

Printed in Germany · ISBN 978-3-423-22129-0

Für Stephanie

Danke

Inhaltsverzeichnis

1. Authentisch wirken **9**
2. Clausi Bach und die Frau Doktor **19**
3. Die Open-Door-Policy **34**
4. Chanel Le Vernis Incendiary **54**
5. Gewinn = Erlös-Kosten **62**
6. Karriere ist Dating im Anzug **75**
7. Schweigen ist Gold **89**
8. Das Motorrad sucht dich aus **94**
9. Fifty-fifty **111**
10. Von Dates und blöden Visagen **120**
11. Good people get good offers **123**
12. THE BARREL OF THE GUN **141**
13. Clara **154**
14. Scheiß Netz in der Bahn **163**
15. Os-low **166**
16. Gut vom Startblock wegkommen **173**
17. Zwei Assistentinnen **182**
18. Jochi, die alte Granate **191**
19. Der Indoor-Meermann **205**
20. THE SKY IS NO LIMIT **224**
21. Maria **243**
22. Bürowahnsinn Deluxe **253**
23. Also schon, aber vielleicht nicht komplett **261**
24. Endlich **264**
25. Die problemneutrale Lösungsschablone **266**

- 26. Andere Städte haben auch schöne Flüsse **274**
- 27. Lampenfieber **286**
- 28. Der Target Handshake **299**
- 29. Die Entscheidung **313**
- 30. EMPATHY FOR THE DEVIL **325**
- 31. Ein bisschen vielleicht **341**
- 32. Ganz konkret **344**
- 33. Laura **345**
- 34. Rückspiegel, Schulterblick, Hahn aufreißen **359**

1.

Authentisch wirken

Tag 1: Donnerstag.

Der Weg zur bestmöglichen Version von sich selbst beginnt am frühen Morgen. Am besten schon um fünf. Beim Joggen oder beim Workout. Hier treffen sich die Leute, die bei Fitness First wirklich die Ersten sind. Gute Gewohnheiten, ganz wichtig. Nur der frühe Vogel fängt einen Wurm!

Aber damit war Bo raus. Alles vor zehn Uhr war noch nie seine Zeit gewesen. Nicht sein Ding.

Während des Studiums war das keinem aufgefallen. Die Professoren kriegten Bo vormittags fast nie zu Gesicht, und die anderen Leute, insbesondere die, auf die es ihm ankam, schafften es auch nicht früher aus dem Bett. Wer am Abend lange durchhalten wollte, durfte den Tag nicht zu früh anfangen, das war Bo seit dem ersten Semester klar. Niemand kam auf die Idee, diesen Lebensstil Leistungsverweigerung zu nennen. Es war normal, und es war normal, damit durchzukommen. *War.*

Aber jetzt war sein Studium vorbei, und Bo hatte seinen ersten Job. *Geregelte Arbeit*, wie sein Vater es nannte.

Das klang hart und war es auch. Aber wenn er schon Betriebswirtschaft an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster studiert hatte, durfte Bo sich nicht wundern,

dass er anschließend in einer ordentlichen Festanstellung bei der STEIN Holding – The Solution Company gelandet war.

Die Anpassung seines Tagesablaufs an Kernarbeitszeiten hatte vor drei Wochen begonnen. Seither klingelte Bos Wecker um sieben Uhr, ob das nun seine Zeit war oder nicht. Mit jedem Morgen aber war es ein bisschen leichter gegangen. Bis heute. Heute fühlte es sich wieder so schlimm an wie am ersten Tag. Aus gutem Grund.

Auf dem Stuhl neben seinem Bett hatte Bo sich schon am Abend zuvor seinen Anzug zurechtgelegt. Als er sich darin im Spiegel sah, kam er sich so verkleidet vor, dass er die Anzughose gegen eine Jeans eintauschte und dann das Jackett gegen einen Pullover. Um dann wieder das Jackett anzuziehen.

Er sah bescheuert aus, aber wahrscheinlich musste man bescheuert aussehen, wenn man einen wichtigen Termin in einem Großkonzern hatte. Zumindest wenn der Termin beim Chef war. Beim obersten Chef. Also, natürlich nicht beim allerobersten Chef, den bekam ja praktisch nur zu sehen, wer selbst ziemlich chefig war, aber doch bei einem sehr, sehr wichtigen Chef: bei Dr. Thomas Meermann.

Zum persönlichen Kennenlernen. Eigentlich klang das machbar. Aber war es das auch eine Ebene unter der Geschäftsführung?

Bo entschied sich daher im letzten Moment auch gegen die Jeans. Ab jetzt kam es nicht mehr auf *gutes* Aussehen, sondern auf das *richtige* Aussehen an. Cool war gestern

und würde es bestimmt auch morgen wieder sein, heute nicht. Das jedenfalls dachte Bo, als er drei Tassen Kaffee später die Wohnungstür hinter sich zuzog.

Zu seiner Überraschung musste er in Dr. Meermanns Vorzimmer nicht warten. Kaum hatte er sich bei dessen einschüchternd gut aussehender Assistentin vorgestellt, erschien Meermann auch schon in seiner Bürotür: eng anliegendes weißes Hemd, modisch geschnittene Anzug-hose, Managergesicht.

»Kommen Sie bitte rein. Schön, dass es geklappt hat und Sie sich die Zeit nehmen konnten«, sagte er freundlich.

»Vielen Dank, dass *Sie* sich Zeit für *mich* nehmen, Herr Dr. Meermann.«

»Ich bitte Sie! Führen heißt dienen. Nehmen Sie doch Platz, Herr, Herr, Herr ...«

Dr. Thomas Meermann hatte seine Lesebrille in der Hand und deutete damit lässig auf einen der schwarzen Designer-Ledersessel in der Sitzgruppe neben sich.

»Mar-tens. Bo Mar-tens.« Bo betonte beide Silben seines Nachnamens und unterbrach damit das irrlichternde Namenraten in Meermanns Kopf.

»Das weiß ich doch!« Dr. Meermann wirkte fast empört, bevor sich etwas Versöhnliches in sein joviales Lächeln mischte. Er schien Bo nicht übel zu nehmen, dass er dessen Namen vergessen hatte.

Bo setzte sich. Meermann stand vor ihm. Es machte nicht den Anschein, als wolle er sich auch setzen.

»Und heute ist also Ihr erster Tag bei uns. Aufregend, was? Haben Sie uns denn direkt gut gefunden?«

»Nee, also ich bin jetzt eigentlich schon seit drei ... Aber, ja, klar hab ich's gefunden.«

»Das freut mich. Wir sind ja im Grunde auch nicht schwierig zu finden. Als Einstellungstest würde sich das nicht eignen.«

Meermann lachte Bo an, zufrieden über seinen Gag, auf dessen Witzigkeit er sich vermutlich nach zahlreichen Erprobungen verlassen konnte. Zur Sicherheit lachte Bo mit. Und ein bisschen witzig war der Spruch ja schon. Einen der größten Arbeitgeber der Region mit eigener Bushaltestelle sollte man eigentlich schon problemlos finden können.

Ein dünnes Klopfen wurde vom Geräusch der sich öffnenden Bürotür verschluckt. Hinter einem silbernen Tablett mit zwei weißen espressotassen betrat Meermanns Assistentin trotz hoher Hacken in einer Geschwindigkeit den Raum, die sich nur durch große Routine erklären ließ. Sie stellte den Kaffee auf den Couchtisch vor Bo.

»Sie sahen so aus, als hätten Sie auch gerne einen Kaffee«, sagte sie freundlich.

»Und wenn nicht«, ergänzte Meermann, als er eine Tasse nahm, »ist das auch kein Problem. Dann trinke ich beide.«

»Ach so. Ja. Danke«, stammelte Bo in ihre Richtung, doch sie war schon wieder auf dem Weg nach draußen. Sein Blick blieb an einem in Gold gerahmten Dokument hängen, das neben der Tür an der Wand hing. »Die Universität der Freien und Hansestadt Hamburg«, stand neben dem roten Stadtwappen, »verleiht Herrn Diplom-Kaufmann Thomas Meermann den akademischen Grad:

Doctor rerum politicarum (Dr. rer. pol.), nachdem er in ordnungsgemäßem Promotionsverfahren aufgrund der Dissertation ...«

»Aahh!«, atmete Thomas Meermann hörbar aus, als er die leere Espressotasse zurück auf das Tablett stellte und sich setzte. Erstaunt bemerkte Bo, dass der Topmanager beim Espressotrinken ein Tempo an den Tag legte, das er selbst eigentlich nur vom Willi-Trinken beim Après-Ski kannte. Wenn er verhindern wollte, dass Dr. Meermann sich tatsächlich gleich auch noch den zweiten Espresso griff und runterkippte, musste er jetzt schnell sein. Hastig nahm er die Tasse und trank einen Schluck. Als der heiße Espresso einen Zahn berührte, durchfuhr ihn ein spitzer Schmerz. Bo zuckte zusammen.

»Stimmt was nicht mit Ihrem Kaffee?« Thomas Meermann blickte verunsichert in Bos schmerzverzerrtes Gesicht. »Beschweren Sie sich nicht. Ich hatte ja angeboten, ihn selbst zu trinken.«

»Nee, ich habe einen Zahn, der ...«

»Kenn ich!« Thomas Meermann zog zischend Luft ein. »Da gehen Sie am besten zu Clausi Bach. Das machen wir hier alle, wirklich ein super Zahnarzt. Ich weiß allerdings nicht, ob der auch ...« Nachdenklich unterbrach er sich selbst. »Aber ich ruf da gleich mal an und sage, dass Sie kommen. Kein Problem. Der ist in der Altstadt, wenn Sie am Rhein stadteinwärts ... Egal. Googeln Sie einfach Dr. Claus Bach, Sie finden das schon. Sie haben ja was am Zahn und nicht am Gehirn.« Er lachte wieder.

»Danke. Das finde ich«, nickte Bo und gestand sich ein, dass er nach zwei Wochen Zahnschmerzen wohl tatsäch-

lich mal zum Zahnarzt gehen sollte, wenn jetzt nicht nur Eisessen, sondern sogar schon Espressotrinken wehtat. Und da er ohnehin keinen Zahnarzt in Köln kannte: Warum nicht zu Clausi Bach?

»Was glauben Sie? Warum ist mir das so wichtig, meine neuen Mitarbeiter an ihrem ersten Arbeitstag zu treffen?«

Davon, dass es Bos erster Arbeitstag war, war Thomas Meermann nicht abzubringen. Dafür beherrschte er die Kunst des Themenwechsels ganz offensichtlich ebenso virtuos wie das schnelle Espressotrinken.

»Ich meine, Sie können sich vermutlich denken, dass mein Tag vollgestopft ist mit Terminen.« Meermann machte eine Pause und schaute Bo erwartungsvoll an. »Mit wirklich wichtigen Terminen! Warum lasse ich das alles außer Acht, um stattdessen Zeit mit Ihnen zu verbringen?«

Pause.

In Bos Hirn herrschte rasender Stillstand.

Meermann hingegen kam in Fahrt. »Klar, ich will Sie kennenlernen. Aber warum? Ich meine, Sie wissen bestimmt schon eine ganze Menge über mich, wobei ich Ihnen auch sagen muss, dass natürlich nicht alles stimmt, was man so liest. Aber das ist Ihnen ja sicher sowieso klar.« Er nickte vielsagend. »Also, warum interessiere *ich* mich für *Sie*?«

»Hmm. Vielleicht ...« Was wollte Meermann hören? Bo nahm sich vor, später zu googeln, was genau über Dr. Thomas Meermann geschrieben stand und *natürlich nicht* alles stimmte. »Vielleicht weil das zu Ihrem Job gehört?«

»Tss tss tss.« Meermann schloss die Augen und schüt-

telte vorwurfsvoll ganz leicht den Kopf. »Was zu meinem Job gehört, entscheide ich ja wohl noch selbst.«

»Vielleicht *haben* Sie ja entschieden, dass das zu Ihrem Job gehört.«

Meermanns Lachen war genauso subtil wie das Kopfschütteln einen Moment davor.

»Sie gefallen mir. Sie sind schlagfertig.«

»Danke.«

»Versuchen Sie es noch mal, mein Freund.«

»Weil Sie gerne wissen wollen, wer bei Ihnen ein und aus geht?«

»Jetzt wird es wärmer.«

»Damit Sie wissen, wer *was* für Sie macht?«

»Kalt!«, testierte Meermann enttäuscht. »Ich bekomme doch gar nicht mit, was Sie machen. Dafür haben Sie Ihren Teamleiter, Ihren Abteilungsleiter und noch eine ganze Menge andere Führungskräfte zwischen uns. Die müssen das wissen.«

Bo dachte einen Moment darüber nach, ob da wirklich eine unüberschaubare Menge an Hierarchieebenen zwischen ihnen war. Er nahm sich vor, auch das zu recherchieren, falls er diesen Termin hier überstehen sollte.

»Die alle sorgen schon dafür, dass Sie das Richtige machen. Wenn nicht, packe ich mir die und stelle denen das Gas ein.«

»Ach so.«

»Ich helfe Ihnen mal. Die Antwort ist eigentlich ganz einfach: Respekt. Respekt für Sie als Person.«

Ach was! Verrückt einfach. Einfach verrückt.

»Danke.«

Thomas Meermann lächelte zustimmend.

»Aber genau darum geht es ja im Job. Nur mit gegenseitigem Respekt arbeiten Sie alle gerne hier. Und nur wenn Sie gerne hier arbeiten, bringen Sie Höchstleistungen.« Dr. Thomas Meermann war sichtlich zufrieden mit sich und seiner wunderschönen Argumentationskette. »Und das liegt daran, dass Sie sich nur mit Respekt bestmöglich entfalten und dann auch wirken können. Und genau darum geht es mir: Wirkung erzielen. Sie sollen nicht arbeiten, Sie sollen wirken.« Pause. »Denn Arbeit ohne Wirkung ist Blindleistung.«

Meermann guckte Bo an, als erwarte er, dass der jetzt etwas dazu sage.

»Ja. Ich ...«

Stimmte nicht. Hatte er nicht erwartet. Er unterbrach Bo wieder und holte noch einmal ganz weit aus.

»Was draufhaben müssen Sie aber natürlich auch! Sie müssen nicht nur tun, was Sie können, sondern auch können, was Sie tun.«

»Klar, das wäre gut ...«

»Und dann abliefern«, nickte er überzeugt. »Born to perform!«

»Sicher.«

»Und absolut genauso wichtig ist Authentizität.« Jetzt war Meermann nicht mehr zu bremsen. »Sobald Sie sich verstellen, können Sie nicht mehr wirken. Authentisch sein ist mir in allem, was ich mache, der oberste Leitsatz. Meine Raison d'Être.«

Pause.

»Meine Erwartung an Sie ist daher: Wirken Sie authen-

tisch. Zusammen sind das die zwei zentralen Eckpfeiler meiner Führungsphilosophie: authentisch wirken.«

»Das könnte man jetzt auch anders verstehen«, sagte Bo ernst, während er überlegte, wie ein zentraler Eckpfeiler aussehen könnte.

Thomas Meermann musterte ihn ungläubig.

»Also, je nachdem, wie man *wirken* betont.«

Meermann konnte den Witz nicht erkennen. Wirken und wirken! Offensichtlich war ihm die Doppeldeutigkeit seiner Führungsphilosophie nie aufgefallen.

»Ich meine, wenn Sie es sagen, ist es klar. Aber geschrieben wäre es, ohne Kontext, ja irgendwie nicht mehr so ganz eindeutig.«

Meermann überlegte einen Moment angestrengt und guckte Bo dann direkt in die Augen: »Sie meinen, ich müsste das alles mal aufschreiben?«

»Ähm ...«

»Vermutlich ist das ein guter Punkt. Lassen Sie mich darüber mal nachdenken. Damit haben Sie vielleicht sogar recht.«

»Ich habe eigentlich eher gemeint ...«

»Und wenn ich mal wieder irgendetwas für Sie tun kann«, unterbrach Dr. Meermann erneut und blickte auf seine wuchtige Armbanduhr, »dann können Sie immer einfach direkt zu mir kommen. Ich habe eine Open-Door-Policy, die mir heilig ist. Die nutzen sehr viele Ihrer Kollegen. Jeden Tag. Ist ja auch klar«, lachte er, »den Chef wollen natürlich alle gerne sehen.«

»Ach so. Ja. Danke.«

»Ich bitte Sie, da wirklich gar keine Scheu zu haben. Oft

sehen die Mitarbeiter in uns Managern nur die erfolgreichen Typen mit den teuersten Uhren, den besten Anzügen und den schnellsten Autos.« Schon wieder lachte er. »Das stimmt natürlich auch. Aber eben nicht nur. Hinter dem äußeren Glanz sind wir auch nur Menschen. Genau wie Sie.«

Er nickte Bo väterlich zu.

»Ja. Also, ich hab auch gar nicht ...«

»Das freut mich. Ich will für Sie eine Führungskraft zum Anfassen sein. Kommen Sie einfach vorbei, wenn Ihnen danach ist. Sie wissen ja jetzt, wo mein Büro ist.«

»Ja ...«

»Und gute Besserung mit dem Zahn, der wird bestimmt ganz schnell wieder. Grüßen Sie Clausi Bach von mir.«

»Mach ich. Danke noch mal.«

Dr. Thomas Meermann schloss die Augen, schüttelte wieder ganz leicht den Kopf und machte eine wegwerfende Handbewegung.

»Haben Sie denn jetzt noch Fragen an mich?«

»Nee, ich ...«

»Das ist schön. Es war ein wirklich interessantes Gespräch mit Ihnen, was mich mal wieder darin bestätigt hat, dass mein Ansatz, den Mitarbeitern Respekt entgegenzubringen, genau richtig ist. Wirklich gut, dass wir uns kennengelernt haben. Ich bin sicher, dass wir beide zukünftig noch sehr gut zusammenarbeiten werden.«

Dr. Meermann hatte keine Ahnung, wie recht er damit haben sollte.

2.

Clausi Bach und die Frau Doktor

Tag 1: Donnerstag. Nachmittags.

»Ich hab einen für dich«, triumphierte Bo ins Telefon, als er über den Parkplatz ging. »Zentrale Eckpfeiler.«

»Schönes Ding!« Jan pfiff anerkennend.

»Von denen hat mein Oberchef vorhin berichtet.«

»Fortgeschrittenes Stadium, würde ich sagen.«

Jan sammelte falsche Sprichwörter und Redewendungen. Wann immer er Zeuge wurde, wie jemand erklärte, dass da keiner einen Faden von der Maus abbiss, als geeignete Reaktion Butterbrot und Peitsche empfahl oder eben von zentralen Eckpfeilern sprach, schrieb er eifrig mit. Seine Sammlung, die er »Tonjuwelen« getauft hatte, war in den vergangenen Jahren derart gewachsen, dass eine schnöde alphabetische Liste keine Übersicht mehr gewährleisten konnte. In langen Nächten verschlagwortete Jan daher seine Sammlung, um sie in eine Datenbank zu überführen. Wozu auch immer das gut sein sollte. Nichtsdestotrotz fand Bo, dass diese Passion für einen angehenden Deutschlehrer genau das Richtige war, und lieferte engagiert Input.

»Und wie war es sonst so?«, fragte Jan.

»Gut. Glaub ich. Schwer zu sagen«, eierte Bo. »Also gut war's irgendwie auch. Muss ich dir in Ruhe erzählen.«

»Klingt so. Kommst du jetzt nach Hause?«

Es war Viertel nach zwei. Dass Jan als Referendar an einem Gymnasium nachmittags zu Hause war, war nicht verwunderlich. Dass er aber offenbar davon ausging, dass dies den durchschnittlichen Arbeitnehmeralltag abbildete, schon.

»Nicht direkt. Ich muss jetzt erstmal zum Zahnarzt.«

»Oh Mann!« Jan zog Luft durch die Zähne.

»Halb so wild, sicher nur ne Kleinigkeit«, wiegelte Bo ab.

»Bestimmt.«

Bo klemmte das Telefon in die Lenkerhalterung seines Motorrads und ließ sich zur Praxis von Dr. Claus Bach navigieren. Er lächelte beim Gedanken an Jans fürsorgliche Zustimmung zu seiner eigendiagnostisch erstellten rosigen Prognose.

Jan war Bos bester Freund, seit er sich eines Morgens in der siebten Klasse am städtischen Gymnasium Paderborn neben ihn gesetzt, ihm die Hand hingestreckt und breit grinsend gesagt hatte: »Moin. Jan.«

Jans Familie war von Hamburg nach Paderborn gezogen, weil sein Vater Professor an der Uni wurde. Und da die Jungs nur einen Steinwurf voneinander entfernt wohnten, wuchsen sie gemeinsam auf. Sie spielten Fußball, kurvten mit ihren Fahrrädern durch den Wald und übernachteten bei einander, sooft ihre Eltern es erlaubten.

Irgendwann tauschten sie die Fahrräder gegen Mopeds und teilten den ersten Vollrausch. Jan war es, der Bo auf

den Rücken klopfte, als der auf die Schneeglöckchen in Frau Brehms Vorgarten kotzte.

Und er hörte auch geduldig zu, als Bo haarklein berichtete, wie es sich angefühlt hatte, mit Sophie Meier aus der zwölften Klasse zu knutschen. Auch wenn er wusste, dass Bo möglicherweise nicht der Einzige war, mit dem Sophie Meier geknutscht hatte. Einige Wochen später erzählte Bo seinem Freund detailfreudig vom ersten Sex mit Sophie, dessen überwältigende Großartigkeit er der Aufrichtigkeit seiner Gefühle zuschrieb.

Nach dem Abitur war die Berufswahl für Jan ein klarer Fall: Seine Mutter war Lehrerin und sein Vater ja zumindest sowas in der Art, und daher entschied er sich für das Studium der Anglistik und Germanistik. Auf Lehramt.

Bos Vater war leitender Angestellter in einer Firma, die Fensterprofile herstellte. Seine Mutter arbeitete in Teilzeit als Krankengymnastin. Ohne eindeutige familiäre Berufsprägung musste Bo kreativ sein. Er dachte kurz über Jura, Maschinenbau, Wirtschaftsingenieurwesen und sogar Psychologie nach und entschied sich am Ende für BWL, weil er seiner Kreativität nicht über den Weg traute. Statt irgendwas mit Büchern oder Mathe lieber irgendwas mit Geld. Sein Vater freute sich über die vernünftige Entscheidung.

Das Schöne für Bo und Jan war, dass sich sowohl BWL als auch Germanistik und Anglistik in Münster studieren ließen, und so zogen sie zusammen in eine WG. Nach dem Studium ging Jan für sein Referendariat nach Köln. Als er dort von seiner Hausverwaltung erfuhr, dass im selben Haus eine Wohnung frei würde, werteten die Freunde

dies als Fügung. Bo sagte ein Vorstellungsgespräch in Lübeck ab, nahm das Jobangebot von STEIN an und zog nach Köln.

Bo parkte sein Motorrad unter dem goldenen Schild, auf dem in wuchtigen Lettern majestätisch *Dr. med. Dr. med. dent. Claus Bach, Oralchirurgie, Parodontologie, Implantologie, ästhetische Zahnmedizin, Ordination nach Vereinbarung* stand. Er atmete tief durch, drückte den Klingelknopf und zuckte zusammen, als die Tür unmittelbar summte.

Im ersten Stock betrat er die nach Zahnarztpraxis riechende Zahnarztpraxis und blickte in das freundliche Gesicht einer Frau Mitte fünfzig, die hinter dem Empfangstresen stand und ihn anlächelte. Ihre Föhnfrisur passte perfekt zum dunkelbraunen Holz mit weißen Flächen und der abstrakten Grafik von Joan Miró, die hinter ihr an der Wand hing. Bo sah sich um und erinnerte sich. Exakt so hatte es in der Schwarzwaldklinik ausgesehen. Sein Blick wanderte zum Fenster, durch das er enttäuscht das Nachbarhaus entdeckte. Schade. Perfekt hätte ein hellblau gefliestes Schwimmbad gepasst, wo das Sonnenlicht in weißen Kringeln auf der Wasseroberfläche glitzerte.

»Wat kann isch för Se dunn?«, singsangte die Sprechstundenhilfe in feinstem Kölsch.

»Ich habe Zahnschmerzen.«

»Ach so.« Sie zog die Augenbrauen hoch.

»Ja, natürlich«, haspelte Bo. »Zahnschmerzen sind hier wahrscheinlich nicht besonders ungewöhnlich.«

»Stimmt. Das hatten wir heute schon ein paarmal«, sagte sie. »Sind Sie denn Patient bei uns?«

»Das hatte ich für die nächste Stunde vorgesehen«, antwortete Bo.

Ihr Gesicht legte sich so natürlich in die Lachfalten wie ein Stadtplan mit Patentfaltung.

»In der nächsten Stunde wird das schwierig«, murmelte sie, während sie auf den Monitor ihres Computers guckte. »Wie dringend ist es denn?«

»Na ja. Espressotrinken tut mittlerweile weh.«

»Ah!« Sie verzog das Gesicht, als hätte sie an saurer Milch gerochen. »Und Ihr Zahnarzt ist im Urlaub?«

»Nein. Also vielleicht. Weiß nicht, wir stehen uns nicht besonders nahe. In erster Linie ist er in Paderborn. Vermutlich auch jetzt gerade.«

»Dann schreib ich Notfall«, erklärte sie zuversichtlich.

»Mein Chef hat mich zu Ihnen geschickt.« Bo überlegte, ob es ein bisschen anmaßend war, ihn so zu nennen. »Dr. Thomas Meermann.«

Sie guckte ihn ausdruckslos an.

»Er wollte sie eigentlich auch anrufen. Hat er nicht?«

»Kann sein.« Sie kicherte leise. »Ich habe heute hundertsechszwanzigmal das Telefon abgenommen. Schon möglich, dass er angerufen hat.«

»Und«, stieg Bo ein, »war bei den hundertsechszwanzig Anrufen denn jemand dabei, der gesagt hat, dass er Dr. Thomas Meermann heißt?«

»Schwer zu sagen.« Sie grinste, und es war deutlich zu sehen, wie sich ein Witz den Weg aus ihrem Gehirn zu den Stimmbändern bahnte. »Es bleiben eigentlich nur die ungewöhnlichen Telefonate hängen.«

Bo nickte verständnisvoll.

»Vorhin hat zum Beispiel jemand angerufen und gesagt, dass er sich beim Holzhacken mit einer Axt an den Schneidezähnen verletzt hat. *Das hab ich behalten.*«

»Weil er so undeutlich gesprochen hat?«

Das Gesicht unter der Föhnfrisur strahlte, als sie laut auflachte.

»Okay, Sie haben Glück. Wenn Sie etwas Zeit haben, kann ich Sie als Notfall dazwischenschieben.«

»Vielen Dank.« Bo lächelte, bis ihm bewusst wurde, dass es nicht in ein paar Tagen, sondern ziemlich schnell ernst werden würde. Jetzt.

»Darf ich Ihnen das hier mal zum Ausfüllen mitgeben?« Sie reichte ihm zwei Blätter auf einer Schreibunterlage. »Dann setzen Sie sich doch bitte kurz ins Wartezimmer, ich rufe Sie gleich auf.«

Als Bo die Tür mit dem Piktogramm eines zeitungslesenden Strichmännchens öffnete, bemerkte er, dass die braunen Rattan-Möbel akkurat zur braunen Tür und dem braunen Fensterrahmen passten. Ob man in den Achtzigern alles im Set kaufen konnte?

Sein Blick fiel auf ein verchromtes Newton-Pendel, das neben einem Stapel Zeitschriften auf einem Beistelltisch Ruhe ausstrahlte. Er hob eine Kugel an und ließ sie fallen. Wie lange würde das wohl so vor sich hinklackern, wenn man es ließe? Und wie wahnsinnig würde das Geräusch dabei alle machen? Schade, dass er allein im Wartezimmer saß.

Auf den Formularen gab es die erwartbaren Fragen: Name, Vorname, Geburtstag, Adresse, Versicherung, Vorerkrankungen, letztes Röntgen, regelmäßige Medikamente.

Darunter: »Wie sind Sie auf uns aufmerksam geworden?« Er schrieb »Empfehlung« und zögerte. Sollte er dahinter »Dr. Thomas Meermann« ergänzen? Nein. Er würde Clausi gleich Grüße bestellen, musste hier aber nicht doppelt und dreifach mit dem VIP-Ticket rumwedeln.

Unschlüssig hielt er den Stift über den Strich hinter »Beruf«. War das für die Behandlung wichtig? Wenn die Frage im Internet auftauchte, tat er es als Neugier ab und schrieb »Seeräuber«. Aber Moment ... Was war denn eigentlich sein Beruf? Es war das erste Mal, dass ihm diese Frage gestellt wurde, seitdem er vor ein paar Wochen seinen Job angetreten hatte. Bo grinste, als er die logische Kombination von Seeräuber und »Master of Science Betriebswirtschaftslehre« eintrug.

Ein paar Minuten später kam die Sprechstundenhilfe zu ihm ins Wartezimmer und nahm die Formulare entgegen. »Gehen Sie doch bitte direkt ins Sprechzimmer 1. Der Doktor kommt sofort«, sie blickte beiläufig auf die Schreibunterlage, »Herr Martens.«

Im Sprechzimmer 1 thronte unter einem kleinteiligen Bild von Keith Haring der Behandlungsstuhl. Grausig. Wie kommt man wohl darauf, Zahnarzt werden zu wollen? Schauernd wanderte Bos Blick zu den Bohrern, die in zahlreichen Ausführungen aus einer Kunststoffhalterung blitzten und sicher nur darauf warteten, ihr erbarmungsloses Werk zu verrichten.

»Herr Martens«, sonorte eine Stimme hinter ihm, und Bo drehte sich um. »Dr. Claus Bach.«

Dr. Claus Bach passte genauso gut in seine Praxis wie

die Sprechstundenhilfe. Auch an ihm hatte die Zeit seit den Achtzigern wenig ausrichten können. Seine braungebrannten Arme guckten aus einem weißen Polohemd, das er mit einem weißen Gürtel unter dem kleinen Sportbauch in der weißen Hose fixiert hatte.

»Hallo, Herr Dr. Bach. Danke, dass Sie so spontan Zeit für mich haben.«

Der Zahnarzt lächelte. »Das ist mein Beruf.«

»Viele Grüße von Thomas Meermann soll ich Ihnen ausrichten.«

»Entschuldigung?« Er streckte den Kopf nach vorne.

»Von meinem Chef, Dr. Thomas Meermann.«

»Ach so, danke. Grüßen Sie bitte zurück.« Er deutete auf den Behandlungsstuhl. »Dann zeigen Sie doch mal.«

»Das sollte am besten nicht wehtun«, bremste Bo Clausi Bachs Tatendrang, während er sich setzte.

»Nun lassen Sie mich erstmal gucken, was los ist.« Jetzt klang Dr. Bach schon strenger.

Bo öffnete den Mund, und der Zahnarzt beugte sich über ihn.

»Zeigen Sie mal mit der Zunge, wo es wehtut.«

Er klopfte auf den Zahn, und Bo zuckte zusammen.

»Okay. Das tut Ihnen weh.«

So weit wäre Bo auch ohne ärztliche Hilfe gekommen.

»Tut es immer weh oder nur beim Draufbeißen?«

»Beides«, sagte Bo. »Also immer *und* beim Draufbeißen.«

Und besonders beim Draufklopfen.

»Von außen ist der Zahn eigentlich in Ordnung. Wir machen mal ein Röntgenbild.«

Nach etwa zwanzig Minuten waren die Aufnahmen fertig. Bo wurde aus dem Wartezimmer zurück ins Sprechzimmer gerufen, wo er Dr. Bach vorfand, der ganz in die Betrachtung eines Röntgenbilds vertieft war.

»Akute Pulpitis«, diagnostizierte er emotionslos.

»Nicht so gut, oder?«

Noch bevor Dr. Bach antworten konnte, betrat eine Frau den Raum: ungefähr Bos Alter, rotblonde Haare, weißes Polohemd. Sie schien zur Praxis zu gehören.

»Schön, dass du es doch noch einrichten konntest«, kanzelte Dr. Bach sie zur Begrüßung ab.

»Hallo, Papa«, säuselte sie und gab dem Zahnarzt einen Kuss auf die Wange.

»Darf ich Ihnen meine Tochter vorstellen?« Papa lächelte mit einer Mischung aus Rührung und Stolz. »Frau Dr. Bach wird Ihre weitere Behandlung übernehmen, wenn ich in den nächsten zwei Wochen im Urlaub bin.«

»Die weitere ...?« Kleinigkeiten brauchten keine weitere Behandlung!

Claus Bach verdrehte die Augen.

»Hallo, Herr Martens«, sagte die vorgestellte Tochter und reichte Bo die Hand. »Laura Bach.«

Laura Bach hatte ungewöhnlich grüne Augen, bemerkte Bo und hielt ihre Hand einen winzigen Moment zu lang.

»Akute Pulpitis 3-5«, erklärte Dr. Bach seiner Tochter lakonisch.

Sie zog die Stirn kraus und blickte auf die Röntgenaufnahme.

»Ja. Das ist ziemlich eindeutig.« Sie zeigte für Bo auf einen Teil des Röntgenbilds. Er konnte darauf nichts er-

kennen. Schwarz-weiße Schlieren. So wie Röntgenbilder eben aussahen. »Diese aufgehellte Stelle ist eine Wurzelentzündung. Und damit das nicht gleich jeder versteht, nennen wir das Pulpitis.«

»Können wir loslegen?«, drängte Dr. Claus Bach.

»Womit denn?«, fragte Bo.

»Das in Ordnung zu bringen.« Claus Bach griff die Spritze, die auf dem Tablett vor dem Stuhl lag.

Bo schrak zusammen.

»Das ist halb so wild«, beruhigte Laura Bach sanft. »Wir machen den Zahn jetzt auf und legen ein Medikament rein, das die Wurzel in den nächsten Tagen absterben lässt. Dann kommen Sie noch mal wieder und bekommen eine Füllung.«

»Tut das weh?« Bo gab sich vergeblich Mühe, nicht wehleidig zu klingen.

»Kommt drauf an«, lächelte sie. »Es gibt immer wieder Patienten, die lieber auf eine Betäubung verzichten. Das würde ich aber nicht empfehlen. *Ich* würde ohne Betäubung wie ein Flummi durch die Praxis hüpfen.«

»Dann bitte mit.«

»Gute Wahl.« Laura lachte und legte mit einem kaum hörbaren Schnorcheln ihre Nase in Falten.

Wie niedlich war das Geräusch denn? Bo machte ein Gesicht, als würde er in einen Korb voll Hundewelpen gucken.

»Additiv Distickstoffmonoxid-Sedierung«, kam es tonlos von Dr. Claus Bach, den Bo zunehmend als Störenfried empfand.

»Gute Idee. Eine Ladung Lachgas bekommen Sie gratis

dazu.« Sie legte sanft eine Hand auf Bos Schulter und guckte ihren Vater an: »Soll ich das machen?«

Bo nickte unwillkürlich.

»Nein.« Clausi Bach war anderer Meinung. »Guck du bitte schon mal, was in der 2 los ist. Ich mach das hier und komm gleich nach.«

Laura verließ den Raum, und Bo ergab sich seinem Schicksal.

»Seien Sie nicht traurig«, sagte Dr. Bach, als er Bo die Spritze in den Gaumen bohrte.

Konnte er Gedanken lesen?

»Den Aufbau macht meine Tochter in knapp zwei Wochen. Sie wird die Praxis sowieso bald übernehmen. Ich werde dann nur noch ganz selten hier sein.«

Bo lächelte.

»Es gibt aber sicher keinen Grund für Sie zu grinsen. Wir haben hier alle nicht besonders viel übrig für wehleidige Patienten.«

Schlagartig wich das Lächeln aus Bos Gesicht.

»Und gleich zweimal nicht«, Claus Bach tippte auf Bos Patientenakte, »wenn die offensichtlich auch sonst im Leben den Schonwaschgang bevorzugen und dann mit Mitte zwanzig beruflich so wenig vorzuweisen haben, dass ihnen nur blöde Witze für den Anamnesebogen einfallen.«

»Nee. Moment. Ich habe ...« Bos Rechtfertigung wurde von einer zischenden Maske erstickt, die der Zahnarzt ihm vor die Nase schnalzte.

»Atmen Sie bitte tief ein!«

»So«, sagte Claus Bach, als er Bo nach kurzer und erfreulich schmerzfreier Behandlung die Maske von der Nase zog. »Spülen Sie mal.«

Bo spülte.

»Beißen Sie mal! Ist irgendwas im Weg?«

Bo biss. Da war alles im Weg.

Dr. Bach kam zu einem anderen Schluss. »Alles klar. Das passt. Lassen Sie sich vorne bitte einen Termin für die Wurzelfüllung geben.«

Zielstrebig ging Bo an seiner Wohnung vorbei, klingelte zwei Stockwerke darüber bei Jan und schloss gleich die Tür auf, ohne abzuwarten, dass ihm geöffnet wurde.

Jan saß vor seinem Laptop am Küchentisch.

»Boje! Das ging ja schnell!«

Fast alle sagten Boje zu Bo. Schon immer. Alle Freunde, früher die Lehrer und manchmal sogar seine Eltern. Wie die Kurzform länger sein konnte als der richtige Name, war für Bo zwar immer noch unverständlich, aber er hatte sich daran gewöhnt. Und ändern ließ es sich sowieso nicht mehr.

»Na ja, schnell ...«, sagte Bo und bemerkte erfreut, dass die Dauer der Heimfahrt gereicht hatte, um wieder ohne Lallen reden zu können. »Das war auch nur die erste Runde, in der übernächsten Woche muss ich noch mal hin.«

»Tat's weh?« Jan zog mitleidig Augen und Mund nach hinten.

Bo schüttelte den Kopf.

»Willst du 'nen Kaffee?«

Bo fühlte einen faustgroßen Klumpen an der Stelle,

wo vorher der schmerzende Zahn gewesen war. »Lieber nicht.«

Er setzte sich an den Küchentisch und linste aufs Display. »Was machst du gerade?«

»Eheanbahnung«, erklärte Jan unbeteiligt und klappte das Notebook mit der Dating-Webseite zu.

»Weißt du, was gerade der Hammer war?«

»Dass es nicht wehgetan hat?«

»Nein. Also auch. Aber am besten war die Tochter vom Zahnarzt.«

»Bist du in ein Familientreffen reingeplatzt? Waren die Onkel und Tanten aus der Eifel auch da?«

»Nein. Quatsch. Die ist auch Zahnärztin. Und wenn sie lacht, dann hat sie so kleine Querfalten auf der Nase und schnorchelt ein bisschen.«

»Sensationell!«

»Im Ernst! Und das Beste ist: Den nächsten Termin habe ich bei ihr. In zwölf Tagen.«

»Sehr gut. Aber jetzt erzähl doch mal von dem Gespräch mit deinem Oberchef. Du meintest, es sei ›auch gut‹ gewesen. Was soll das denn bedeuten?«

»Hmm, es war schon gut, Meermann war wirklich nett, es gab 'nen Espresso und so, aber vor allem war es skurril.«

»Wegen der zentralen Eckpfeiler?«

»Nee. Irgendwie war das gar kein richtiges Gespräch. Ich bin so wenig zu Wort gekommen, dass ich eigentlich nur Zuhörer war.«

Jan zog die Augenbrauen hoch.

»Der große Dr. Meermann kam von ganz weit oben angefliegen und hat seine Führungsphilosophie erklärt. Und

dann hat er mir angeboten, doch immer einfach vorbeizukommen, wenn ich ihn sprechen wolle. Er habe eine Open-Door-Policy.«

»Das klingt doch nett. Und was ist seine Führungsphilosophie?«

»Authentisch wirken.«

»Was?«

»Ja. Also er hat es zwar viel blumiger erklärt, aber das ist die Essenz.«

»Die Essenz der Führungsphilosophie eines Topmanagers der STEIN Holding, die sich selbst die ›Solution Company‹ nennt, ist, dass du so wirken sollst, als wärst du authentisch?«

»Nein.« Bo schüttelte den Kopf. »Er meinte, ich solle authentisch *sein*. Das ›Wirken‹ kam durch *Wirkung entfalten* da rein.«

Jan zog langsam die Stirn kraus. »Verstehe. Aber irgendwie trotzdem komisch formuliert, oder? Ich meine, er muss ja kein Germanistiker sein, aber so ein paar sprachliche Basics wären in der Position doch eigentlich schon nicht schlecht.«

»Ich hab ihm gleich gesagt, dass die Formulierung zweideutig ist, hat er aber gar nicht geschnallt.«

»Das ist ja noch komischer!«

Bo hob ratlos die Hände. »Was weiß denn ich?«

»Weißt du, woran ich gerade denken muss?«

»Will ich das wissen?« Bo dachte an die Webseite.

»Kannst du dich erinnern«, fuhr Jan unbeirrt fort, »als der Prof, bei dem du den Studentenjob hattest, dir mal erklärte, dass man seinen Chefs immer zuhören soll?«

»Ja«, nickte Bo, »weil die nämlich alle Licht am Fahrrad hätten, meinte er.«

»Genau das hat er gesagt! Man sollte seinen Chefs zuhören, weil es immer einen Grund gebe, warum die da sind, wo sie sind.«

»Aber als ich es dir damals erzählt habe«, erinnerte sich Bo, »hast du dich schlappgelacht und gemeint, dass man damit als Chef den Freifahrtschein hat, Bullshit in Doppelrahmstufe von sich zu geben, weil der Mitarbeiter da sicher schon irgendwas Schlaues reininterpretiert.«

»Damals wusste ich ja nicht, wovon er redete. Aber jetzt! Und jetzt sage ich dir, dass es einen Grund geben muss, warum der authentische Dr. Thomas Meermann da ist, wo er ist.«

Als Bo an diesem Abend im Bett lag, die Augen zumachte und es neblig wurde, träumte er, dass er mit der Zahnarzt-Tochter kleine Lindt-Weihnachtsmänner für die Belegschaft kaufte und sie gemeinsam rote Schleifen darum banden. Im nächsten Moment stand er neben ihr am Empfang der Zahnarztpraxis. Laura sagte zu jedem Mitarbeiter freundliche Worte des Danks, und Bo überreichte die Weihnachtsmänner mit den Schleifen. Als die Sprechstundenhilfe mit den Lachfalten vor ihm stand, flüsterte er ihr zu: »Danke, Ingrid. Danke, dass du mir damals den Termin gegeben hast!«

Mit einem Ruck wachte er auf: Wie kam er denn auf Ingrid? Hieß sie Ingrid? Keine Ahnung, dachte Bo und schlief wieder ein.

3.

Die Open-Door-Policy

Tag 5: Montag.

Bo nahm die Kaffeetasse vom Schreibtisch und trank einen Schluck. Was hatte der Meermann gemeint, als er sagte, dass nicht alles stimme, was so im Internet stehe?

Er tippte »Dr. Thomas Meermann« in die Google-Suche.

Einer der ersten Treffer war ein Artikel im *Manager Magazin* mit dem imposanten Titel »Here comes Dr. Thomas Meermann!«. Bo klickte ihn an und erfuhr, dass in der Rubrik »Here comes ...« Topmanager der zweiten Reihe porträtiert wurden. Der dreiseitige Text war mit Hochglanzfotos illustriert: Thomas Meermann lässig mit Kaffeetasse, gestikulierend im Gespräch, telefonierend im Sessel und nachdenklich aus dem Fenster blickend.

Bo las. Der erste Teil, ein ausführlicher Bericht über die beruflichen Stationen und die Wertewelt Meermanns, hinterließ ein grundsolides, souveränes Bild. Einzig der letzte Absatz irritierte ihn. Man dürfe jedoch aufgrund der heiteren Verbindlichkeit von Dr. Thomas Meermann keinesfalls dem Irrtum aufsitzen, dass er nur freundlich könne, keine Krallen habe oder nicht ganz genau wisse, wie er sie einsetzen könne.

So sei ein Mitarbeiter, der wiederholt auf seinem Park-

platz geparkt habe, mitsamt dessen Vorgesetzten von Dr. Meermann zu einem persönlichen Termin eingeladen worden. Als der Falschparker dort jedoch uneinsichtig um Unterstützung für seinen Protest gegen persönlich zugewiesene Parkplätze im überdachten Bereich warb und Thomas Meermann schließlich riet, doch einfach vor sieben Uhr und damit vor ihm ins Büro zu kommen, räumte der Topmanager mit dem persönlich zugewiesenen Parkplatz im überdachten Bereich ein, dass dies natürlich *eine* Möglichkeit wäre, das Problem aus der Welt zu schaffen, und bedankte sich für das Gespräch.

Als das gesamte Team rund um den renitenten Parkplatzbesitzer drei Wochen später in einen Container umziehen musste, der in einer rund vier Kilometer entfernten Außenstelle lag, wurde klar, dass Dr. Thomas Meermann eine andere Lösung gewählt hatte.

Bo musste lachen.

Es folgte ein Interview. Auf die Frage, warum er glaube, dass es Zeit für einen Generationenwechsel im deutschen Topmanagement sei, antwortete er angriffslustig. Das sei, wenn er sie richtig verstehe, irgendwie eine befremdliche Frage. Generationen wechselten doch immer. Ständig und seit jeher.

Touché.

Der nächste Treffer war ein Interview bei YouTube. »Auf einen Kaffee mit ...« hieß das Bo unbekannte Format. Thema der Sendung war: Führung im Wandel. Bo setzte sein Headset auf, drückte Play und lehnte sich zurück.

Eine Frau mit Lesebrille saß mit übereinandergeschlagenen, schwarz bestrumpften Beinen auf einem grauen

Filzsessel und hielt einen Stapel Karteikarten in der Hand. Direkt neben ihr, ebenfalls im hellgrauen Sessel, fläzte lässig Dr. Thomas Meermann mit dem rechten Knöchel auf seinem linken Knie.

Als die Musik ausklang, begann die Moderatorin: »Herzlich willkommen zu ›Auf einen Kaffee mit ...‹. Schön, dass Sie wieder dabei sind! Mein Name ist Claudia Fiegert, und ich freue mich, dass wir heute einen ganz besonderen Gast bei uns haben. Einen Shootingstar.«

Die Kamera schwenkte auf Thomas Meermann, der geschmeichelt eine Schnute zog und relativierend den Kopf hin und her wiegte.

»Lange haben wir uns vergeblich um ihn bemüht, uns aber nicht abwimmeln lassen, und die Hartnäckigkeit der Redaktion wurde schließlich belohnt. Hier ist er nun: Topmanager der STEIN Holding, Dr. Thomas Meermann. Herzlich willkommen! Schön, dass Sie hier sind.«

»Vielen Dank für die Einladung«, sagte Thomas Meermann fest, bevor seine Stimme dünner wurde. »Mir war gar nicht bewusst, dass wir so große Probleme bei der Terminfindung hatten. Das tut mir natürlich leid. Ich bitte um Nachsicht.«

»Alles gut«, lächelte Claudia Fiegert versöhnlich, »jetzt sind Sie ja hier. Ich kann mir schon vorstellen, dass Sie viel zu tun haben.«

»Ja, trotzdem ...«

»Herr Dr. Meermann ...«

»Entschuldigung, darf ich Ihnen direkt einmal ins Wort fallen?«

»Natürlich.«

»Vielleicht klären wir das vorweg«, sagte Thomas Meermann mehr zu sich selbst, bevor er die Moderatorin fixierte. »Es gibt diese Hierarchien nicht mehr. Vielleicht sind wir da bei STEIN mal wieder einen Schritt voraus, und um uns herum sind noch nicht alle so weit. Bei uns gibt es dieses Gefälle in den Anreden nicht. Ich persönlich habe ja noch nie Wert darauf gelegt, aber jetzt gibt es keine Krawatten mehr, es gibt kein ›Herr Doktor‹ und eigentlich auch kein ›Sie‹ mehr.«

»Gerne«, sagte die Moderatorin nach einem Moment des Zögerns, in dem sie wohl überlegte, ob sie ihn richtig verstanden hatte. »Claudia.«

»Tom!«, nickte Dr. Thomas Meermann kumpelig.

»Was aber sicher geblieben ist«, fuhr sie professionell fort, »ist die immense Verantwortung, die du trägst. Du bist Prokurist der STEIN Holding«, sie guckte auf ihre Karteikarten, »die im letzten Jahr einen Umsatz von 8,2 Milliarden Euro erwirtschaftet hat.«

Tom nickte bescheiden.

»Wir wollen heute über Führung sprechen, und damit kennst du dich natürlich aus. Du bist der Chef von rund fünftausend Leuten ...«

»Von fünftausendzwölf Kollegen«, präzisierte Thomas Meermann.

»Okay. Von fünftausendzwölf.«

Bo glaubte, ein minimales Leiern hinter ihrem Lächeln zu erkennen.

»Sorry, Claudia. Aber genau darum geht es ja. Das ist kein kruder Batzen von ein paar tausend Namenlosen. Das sind fünftausendzwölf Menschen, die alle ihre ganz

eigene und persönliche Geschichte haben, die uns zusammengeführt hat.«

»Gut. Fünftausendzwölf Menschen ...«

»Albert Einstein hat mal gesagt: Nicht alles, was zählt, kann man zählen, und nicht alles, was man zählen kann, zählt.«

»Ja. Klar.«

Das Leiern war jetzt unüberhörbar.

»Aber was war deine Frage?«

Tock! Tock! Tock!

Ein lautes Klopfen riss Bo aus dem Video. Hektisch fuhr er herum.

»Alter! Hast du mich erschreckt«, herrschte er seinen Kollegen Tim an, der grinsend den Stift in der Hand schwang, den er gerade drei Mal gegen Bos Kopfhörer geschlagen hatte.

Tim war etwas älter als Bo, kam aus Konstanz und hatte dort auch BWL studiert. Die jungen Kollegen waren auf Anhieb auf einer Wellenlänge gewesen, und so hatte Tim Bo bei den ersten Schritten in der neuen Welt untergehakt. Er hatte ihm erklärt, wo es den besten Kaffee gab und was man in der Kantine auf keinen Fall nehmen durfte.

Als Bos Gürtel einmal farblich nicht zu den Schuhen passte, verzog Tim tadelnd das Gesicht. Natürlich war Bo sofort aufgefallen, dass Tim immer aussah wie aus dem Ei gepellt und seine Outfits perfekt abgestimmt waren. Das zugrundeliegende Regelwerk war ihm jedoch weitestgehend unbekannt. Tim beherrschte die gesamte Klaviatur und machte damit seinem Vater alle Ehre, der im Deutsch-

land-Vertrieb eines Designerlabels tätig war. Bei Mode-Sozialisation durch das Elternhaus musste Bo passen. Seine Brüder und er waren nach pragmatischen Gesichtspunkten angezogen worden: strapazierfähig, bügelfrei, bei sechzig Grad waschbar und trocknertauglich.

»Was guckst du denn da?«, fragte Tim neugierig.

»Nichts.« Bo schloss hastig das YouTube-Fenster.

»Ist es sehr spannend, oder hättest du vielleicht Lust, ein bisschen was zu arbeiten?«

»Beides.« Bo legte den Kopf schief.

»Wir würden uns jetzt noch mal wegen der Cross-Sourcing-Geschichte zusammensetzen.«

Nach einer zähen Stunde, in der Bo, Tim und ihr gemeinsamer Chef Jens die möglichen Lösungen für ihr Problem von allen Seiten ergebnislos durchgekaut hatten, sahen sich alle ratlos an. Sollten sie versuchen, das Innenleben von der einen und das Design von einer anderen Firma zu bekommen? Ein Ritt auf der Rasierklinge, aber dann musste man nicht zwischen Funktion und Style wählen.

Bo schlug vor, zur finalen Entscheidung doch die Open-Door-Policy von Dr. Meermann zu nutzen. Seine Kollegen guckten belämmert.

»Was soll das denn bringen?« Tim zog die Schultern hoch. »Es gab in der Geschichte der STEIN Holding kein einziges Gespräch mit dem Meermann, das irgendjemanden weitergebracht hat. Abgesehen von ihm selbst.«

»Er hat mir ausdrücklich angeboten, dass ich einfach vorbeikommen soll, wenn ich eine Frage habe oder Hilfe brauche.«

»Ja klar«, orgelte Tim. »Natürlich hat er das *gesagt*. Aber das meint er nicht so. Der interessiert sich doch nicht für Inhalte!«

»Lass ihn es doch mal versuchen«, sprang Jens Bo zur Seite. »Wenn es nichts bringt, sind wir genauso weit wie jetzt auch.«

»Warum willst du dir das denn antun?«, bohrte Tim. »Spekulierst du etwa auf die freie Stelle des persönlichen Referenten?«

»Was? Nein! Was ist das denn für eine Stelle?«

»Dr. Meermann hat immer einen persönlichen Referenten, der ihm zuarbeitet«, erklärte Jens die Stabsstelle. »Das sind erfahrene Kollegen, die ihm die Termine inhaltlich vorbereiten. Seine Assistentin übernimmt die Koordination.«

»Aha.«

»Meermann, Piepenbrock und der Referent sind das Dreigestirn des Topmanagements«, ergänzte Tim.

»Na ja«, dämpfte Jens, »das ist kein Karnevalsverein da oben. Referent vom Meermann ist mit Sicherheit die Überholspur für die Karriere. Jochen übernimmt demnächst eine Abteilungsleitung.«

»Das mag ja sein«, sagte Tim. »Der verdient bestimmt auch sechstellig und hat einen Firmenwagen und blabla-bla. Aber Jochen wurde auf dem Job so dermaßen vom Meermann durch die Mangel gedreht, dass er jetzt erstmal ein Sabbatical braucht.«

»Aber *einen* Termin zum Cross-Sourcing wird Bo doch sicher mit ihm machen können, ohne danach arbeitsunfähig zu sein.«