

Clarissa-Diana de Grancy

# Miss Wirtschaft – eine Aktionärin auf Wechselkurs

**Ein gastliches Brevier für den durstigen Aufsichtsrat und alle, die wissen, dass im Weinen die Wahrheit liegt**

*Wind of Change – wenn Wechseljahre die Wirtschaft zum Weinen bringen; süffige BOARDSTORIES aus Heidis Auswein-Salon mit samtiger Textur und raffinierten Strukturen – eine weinselige Bordrestaurantkritik mit verkork(s)ten Beratern und von unausgegorenen Plänen beschwipsten Heldinnen, zart am Gaumen, hart im Abgang – ein Bouquet spritziger Gefühlsaromen, garantiert dekantiert und ohne Zusatz von Treibmitteln.*

*Heute exklusiv [nur für Dich]: neuer Wein in neuen Schläuchen oder Heidis WIN-WIN-zerei-Konzept – umgekippte Witze in der Flunder mit Investor Bleu de Blanc (die Wahrheit, warum er extra aus Nizza anreist) – reiner Wein mit Vino Barrique und (wenig) berauschenden Posts von den Landschaftsgärtnern des Mittelstands (LARMI) – Rock the (Reb-)Stock – warum eine Börsianerin zum Weinen in den Keller geht (auch wenn sie nur eine Aktie besitzt) – und ein unweinseliges Wiedersehen mit Copy Katz im Bordrestaurant von ICE 74.*

Im Board-Bistro gibt es keine Steckdose. Trotzdem fährt *Heidi* gerne Bahn. ICE 74 ist ihr Lieblings-ICE. Wer ihn nimmt, gelangt, wenn alle Personen im Gleis mitspielen, in einem Rutsch von Freiburg bis zur Förde – und umgekehrt. Sogar die zweite Klasse ist heute angenehm leer. Die Pendler sind längst bei der Arbeit, es ist Ende Mai, draußen Hochsommer. Auf dem Streckenabschnitt zwischen Offenburg und Baden-Baden wird der Zug etwas langsamer. *Heidi* kann die Herzkirschen erkennen, die neben der Böschung schwer an den Zweigen hängen. Die Früchte beginnen, sich rot zu färben. Es ist diesig über Frankreich, wie immer.

Überall im Land hatte der Frost zugeschlagen, vor allem im Norden, auf Sylt und auf Rügen, wo großflächiger Weinanbau erst seit 2009 zugelassen ist. Hier im Badischen konnten die Winzer nicht klagen. Der Winter war mild gewesen, den ganzen Frühling hindurch hatte die Sonne geschienen, wenig Niederschlag, ein gutes Jahr für den Wein. Was für die Weinbauern gut war, ist für *Heidi* perfekt. Die Unternehmerin freute sich immer, wenn ihre Klienten im *Auswein-Salon* neue Geschmackswelten kennenlernten. Besonders liebte *Heidi* die Weine der jungen Winzer, die von der Beimengung kommerzieller Hefen immer mehr weggamen und dank neuer Gärungsverfahren zu ihren Ursprüngen zurückkehrten. Die Weine aus der sogenannten „Wildgärung“ schmeckten nach Sommer, nach Licht und nach Schatten und nach der Kunst, das Leben schwer und leicht zugleich zu nehmen. Schon mit dem ersten Glas taten sich Türen auf, hinter denen sich wieder neue Türen verbargen, und es konnte passieren, dass man hinter einer dieser Türen, wenn man sie aufstieß, sich selbst wiederfand.



**CUT**

„Ich habe mein Lachen verloren.“ *Claire* sagt es tonlos und schaut *Heidi* dabei fest in die Augen. Tatsächlich war die Freundin blass heute, ihr Gesicht ohne Ausdruck, fast ein wenig betäubt. Allein ihr Blick, der unter der matt glänzenden Stirn ein wenig erschrocken wirkt, lässt *Heidi* erahnen, dass etwas nicht stimmt. „Ich bin noch nicht drüber weg.“ Ernst legt *Claire* ihre Hände aufeinander, die, früh in diesem

AufsichtsART® ist eine Initiative von Mag. Clarissa-Diana de Grancy, [www.aufsichts.art](http://www.aufsichts.art), geschäftsführende Gesellschafterin und Gründerin der WOMEN'S BOARDWAY GmbH in Berlin.

Jahr, von der Sonne gebräunt sind. Alle wussten, dass sie sich in letzter Zeit noch mehr im Garten aufhielt als sonst. Dann konnte es passieren, dass sie Corpus Governance machte. „Steckst Du auch den Kopf in den Sand?“ An jene Performance dachte Heidi besonders gern zurück. Claire hatte ihren Kopf bis zum Schlüsselbein ins Erdreich eingegraben, gleich neben den Kohlköpfen, die sie im Frühbeet akkurat nebeneinandergesetzt hatte.

Die Idee dazu stammte von Vince Apple-Woy, einem Gartenkünstler, dem Lover und Ehemann von Mary Jane Apple, die Céleste als Entwicklerin an Board von #tagDreams geholt hatte. Genau genommen war es Mary gewesen, die die Idee zu *bleu.de* gehabt hatte, so wie auch der Algorithmus auf ihr Konto ging. Claire hatte zu ihrer Gartenaktion alle Räte eingeladen, deren Vogel-Strauß-Politik ihr schon länger auf den Geist ging. Noch zwei Wochen später kam ihr Erde aus der Nase, und sie bekam nur schwer Luft, aber das war ihr egal. Nahm einem die Ignoranz gewisser Räte nicht manchmal genauso den Atem? „Nicht lachen? – Wie meinst du das?“ Heidi schiebt ihre Brauen zusammen. „Du lachst doch die ganze Zeit.“

Heidi musste zugeben, dass das nicht ganz stimmte. Claire lachte kaum in letzter Zeit. Wer sie nicht gut kannte, dem fiel es nicht auf, aber Heidi kannte ihre Freundin gut. Ja, manchmal dachte Heidi, dass sie sie besser kannte als sich selbst. War Claire wegen ihrer fallenden Aktie auf Wechselkurs? Ein Kurswechsel war jedenfalls längst überfällig – nicht nur bei ihren Börsengeschäften, auch in Claires Privatleben sah es böse aus. Warum musste sie auch immer wieder auf die gleichen Typen reinfallen?

## CUT

„Das gehört bei einem Start-up nun mal dazu, dass man investiert!“ Claire musste schlucken, als Heidi ihr mal wieder klarmachen wollte, dass Céleste einfach bloß crazy war. „Ja“, hatte Heidi gesagt und mit den Augen gerollt, „nur dass BoardSport halt kein Startup mehr ist. Und #tagDreams erst recht nicht.“ „Na und!“ hielt Claire dagegen, „Céleste hat gesagt, er nimmt BoardSport in sein Academy-Programm auf.“ Heidi sah nicht überzeugt aus. „Diesmal ist es ganz sicher.“ „Na klaaar“, hatte Heidi genickt und das A in die Länge gezogen. Manchmal war es besser, die Leute zu lassen. Irgendwann kamen sie schon von selbst auf den Trichter. Was glaubte Claire? Dass Céleste netter zu ihr wäre, wenn sie ihre letzten Ersparnisse in ihn und seine Firma steckte? Einen Laden, dessen Börsengang der Inhaber aus eigener Tasche finanzierte? Dass er sie ernster nähme, wäre sie erst Aktionärin? Céleste war nicht käuflich. Das

wusste sie doch. Wer nicht bereit war, zu geben, was über schnödes Kapital hinausging, konnte als Investor nach Hause gehen. Und Leute, die glaubten, sich über den Erwerb einer einzigen Aktie in die Vollversammlung reinzumogeln? Mit so 'ner billigen Aktion war Claire bei ihm gleich unten durch. Genauso war es mit dem Herz des #tagDream Owners. Man betrat es nicht durch die Hintertür. Auch zu diesem Thema hatte Heidi alles gesagt. War es das, worüber Claire nicht hinweg war?

## CUT

„WIN-WIN-zerei“, pflegte Heidi zu scherzen, wenn sie bei der Winzergenossenschaft anrief, um die Lieblingsweine ihrer „Eingeweinten“ nachzubestellen. Eingeweinte, so nannte Heidi ihre Klienten, wenn sie schon länger als ein Jahr zu ihr in den Auswein-Salon kamen. Tatsächlich, jene C-Levels, die in *vino veritas* wörtlich nahmen, indem sie der Wahrheit in sich selbst auf den Grund gehen wollten, um wieder weinen zu können – es waren die gleichen, an die sich manche Winzer explizit mit ihren Weinen richteten: Aufgeklärte, gebildete Persönlichkeiten, die gutes Essen zu schätzen wussten, stilbewusst lebten und gerne von sich sagten, dass sie sich mit gleich welcher Materie ausschließlich in der Tiefe befassten. Dass Letzteres nicht immer zutraf, war nicht weiter schlimm. Für die meisten war es entlastend, nicht länger „Wasserpredigten“ aufsetzen zu müssen. Bei Heidi war Wein das Gebot.

Der Wein half Heidis Mandatsuchenden, den Blick nicht mehr starr auf ein Ziel zu richten, das sie glaubten – wie man ihnen eingeredet hatte –, immer haben zu müssen. Wie bei einem Vexierbild konnte es geschehen, dass sie etwas sahen, was sich soeben dem Blick noch entzog. Nur für einen winzigen Moment zeigte es sich und doch lange genug, um es spüren zu können – eine Ahnung von Ich. Die Welt stand still und schob den Vorhang beiseite. Und es veränderte sich der Blick auf sich selbst, was Veränderung brachte, auch von außen. Jene innere Klarheit war der Schlüssel für die Türen, durch die es zu gehen galt. Das Mandat war Destillat, die Essenz jener Wahrheit, die aus dem Innern hervorkam, wie die Sonne, die ihr Licht frühmorgens über die Bergkette schob.

Bis vor Kurzem hatte Heidi ihren Auswein-Salon in Restaurants realisiert, deren baldige Schließung beschlossene Sache war. Ihre Klienten sollten Lust bekommen, noch einmal hier einzukehren. Dann der Schock, wenn sie erführen: Niemals mehr hier. Worum es der Unternehmerin ging, war die künstliche Erzeugung eines Klimas der Unsicherheit. Das Gefühl, dass nicht immer alles kontrollierbar war. Die prä-

zise platzierte Injektion des Nicht-Planbaren würde wie ein heilsames Serum in jene hineingehen, die dachten, alles im Griff zu haben, während ihre Hände kraftlos im Schoß lagen. Es würde ihnen die Gabe zur Transformation, jene Beweglichkeit zurückgeben, die es brauchte, die eigene schöpferische Kraft wiederzuentdecken und in Akte der Gestaltung zu übersetzen, und sei es in die Suche nach der verloren geglaubten Zeit. *Heidi* wollte versuchen, sie etwas spüren zu lassen, dass sie an Glück erinnerte. Wie, wusste sie nicht.

## CUT

*„Liebe Fahrgäste, eine kleine Durchsage aus dem Maschinenraum. Leider sind wir hier kurz vor Karlsruhe wegen eines entgegenkommenden verspäteten Zuges außerplanmäßig zum Stehen gekommen. Die Weiterfahrt wird sich deshalb um fünf Minuten [Rascheln] – ich höre gerade –, zehn Minuten verzögern. Wir werden unsere Reise in Kürze fortsetzen. Darf ich Sie bei dieser Gelegenheit noch auf unser gastronomisches Angebot aufmerksam machen? Kommen Sie doch zu uns in Wagen 6 ins Board-Restaurant und probieren Sie unsere Lasagne, die unter ihrer knusprigen Käse-Decke schon auf Sie wartet, zum unschlagbaren Preis von nur 19 Euro 56, oder wie wäre es zur Abwechslung mal mit unserem ‚Durchhalter‘, einer morgenfrischen Schillerlocke?“*

OMG, wie dieser Zugbegleiter nervte. Bitte nicht auch noch auf Englisch. Viele von *Heidis* Klienten waren Männer. Dort, wo die Luft dünner zu werden begann und das Terrain nicht selten vermint, hatten sie sich mit der Zeit alle Zwischentöne, jede Zartheit, jeden leisen Anflug von Empfindsamkeit abtrainiert. Ihr Bariton unterstrich manchmal grotesk, dass diese Manager im Grunde nichts zu sagen hatten. Das fiel vor allem auf, wenn sie versuchten, geistreich zu sein. Dann erinnerten sie *Heidi* an die gemainstreamten Weinsorten, die es neuerdings in jedem Supermarkt gab. Nach Jahren im Topmanagement schmeckte man bei ihnen nur noch die Primäraromen durch. Auf einer unbestimmten Suche, deren Ursprung sich schwer fassen ließ, gab man vor, im *Auswein-Salon* Inspiration zu finden. Was diese ausgebrannten, einsamen Geschäftsführer, Manager, Berater, Aufsichtsräte in Wirklichkeit umtrieb, verbarg sich hinter einer selbst errichteten Fassade, die kaum zu durchdringen war.

In letzter Zeit stellte *Heidi* fest, dass auch immer mehr Frauen einen Auswein-Slot bei ihr buchten. Das war nicht gleich zu bemerken – auf ihrem oft herben Weg an die Spitze waren sie zu Männern mutiert. Das war den Frauen einfach passiert, niemand zwang sie dazu. Im Gegenteil, stets hatte man ihnen geraten, zu ihrem Frau-

sein zu stehen. Weiblich/männlich/divers war heute kein Thema mehr, und dass ausgerechnet Frauen den Nachwuchs zur Welt brachten, nicht mehr als eine anatomische Randnotiz.

Karriere konnte ein Kinderspiel sein, Frau musste bloß wissen, was sie will: Sich immer in die erste Reihe setzen (*„Damit man dich sieht.“*), besser Füße stillhalten (*„So lernst du, durchschauen.“*), laut sprechen (*„Verschaff dir Gehör.“*), leise sprechen (*„Dann hört man dir zu.“*), physisch präsent sein (*„Sei gut informiert.“*), sich öfter mal rarmachen (*„Das erhöht deinen Wert.“*), Hosenanzug anziehen (*„Dann fühlst du dich sicher.“*), keinen Hosenanzug anziehen (*„Mach dich nicht zur Sekretärin.“*), Protokoll führen (*„Wer schreibt, der führt.“*), auf keinen Fall Protokoll führen (*„Sonst bist du das Bienchen.“*), immer was Rotes anziehen (*„Damit man dich sieht.“*), sich unauffällig anziehen (*„Sonst giltst du als eitel.“*), flache Schuhe tragen (*„Dann hast du mehr Bodenhaftung.“*), Absätze tragen (*„So kommst du auf Augenhöhe.“*), ruhig mal schminken (*„Entdeck’ deine Weiblichkeit.“*), besser nicht schminken (*„Du bist gut, wie du bist.“*), selbst ist die Frau (*„Dann funkt dir keiner rein.“*), Allianzen bilden (*„Das machen Männer genauso.“*) Doch der wichtigste Tipp, den sie besonders in den Frauennetzwerken rauf und runter deklinierten, war dieser: Sei Du, steh’ deinen Mann! (*„Werd’ nicht wie die Männer.“*).

Bedauerlicherweise waren auch die schönsten Tipps für die Katz, je weiter eine Frau auf der Karriereleiter nach oben stieg. Dieses erhebende Gefühl, die einzige Frau unter Männern zu sein, machte, dass Frau ihre „Chamäleonisierung“ nicht einmal mitbekam. Abseits der Geschäftigkeit, irgendwo zwischen Überstunden, Meetings, Family, Laptop und PowerPoint, hatten sich diese Frauen selbst verschlafen. Da half auch kein Kurztrip an den Gardasee. Die betäubte Frau hatte ihre Träume begraben und sich gleich mit. Das fiel nicht weiter auf – die Leasingraten für das Leben, das man nicht führte, durfte man später bezahlen.

## CUT

*„Liebe Fahrgäste, leider ist uns der entgegenkommende Zug noch immer nicht entgegengekommen. Jetzt ist ein Problem an der Maschine aufgetreten. Wir sind aber optimistisch, dass es bald weitergeht. Wir hätten es ihnen gleich sagen sollen, aber hätte hätte Fahrradkette. In diesem Sinne: Tun Sie uns den Gefallen, steigen Sie nicht auf Ihr Fahrrad um. – Es kann sich nur noch um Stunden handeln.“*

Ha, ha. *Heidi* unterdrückt ein Gähnen und klappt ihren Laptop auf. Maschine. Bestimmt die Kaffeemaschine. Ihr ist heiß. Die Unterseiten ihrer Schenkel kleben an dem roten

Plastikpolster fest, in kleinen Rinnsalen läuft ihr der Schweiß den Rücken herunter, der sich im feuchten Bund ihrer Jeans sammelt. *Heidi* macht sich nichts vor. Sie weiß, es lag nicht an der Klimaanlage, die mal wieder genauso ausgefallen war wie das WLAN. Kalt erwischten diese Jahre des Change nur diejenigen Frauen, die ihr Leben bislang im Glauben gelebt hatten, unsterblich zu sein. *Heidi* glaubte das nicht.

Das Erwachen der Frau setzte ein, wenn die Abstände zwischen den Friseurbesuchen kürzer zu werden begannen. Wenn die Brünnette sich mit den Bildern von früher verglich, und man ihr sagte, dass die dicke Blondine vorne rechts im Bild sie selber sei. Wenn die Creme immer teurer und die Haut trotzdem immer schlechter wurde und die Frau auch bei 40 Grad im Schatten nicht ins Wasser ging, weil sie dafür an drei Rentnern vorbeimusste. Und es geschah, dass die Frau mit Mitte 50 die Augen aufschlug. Und sie spürte die Erde auf ihrem Gesicht, die schnell wegmusste, um wieder sehen zu können – und sie behielt es für sich. Und sie bestellte Pillen und Pulver und Ampullen und buchte das Yoga-Retreat. Und sie verpackte die Uhren im Haus mit der Frischhaltefolie, mit der sie ihr Gesicht und den Bauch und die Schenkel verband, damit das Hormon in die tieferen Hautschichten drang. Und der Protein-Shake, das gefilterte Wasser und der Stoffwechseltee durchfließen den sterbenden Schwan, der wieder zu leben beginnt, bevor er schon bald, dann für immer, ein zweites Mal stirbt.

## CUT

Es kam vor, dass *Heidi* selbst nicht mehr zu sagen vermochte, wo *Heidi* steckte. In manchen Momenten entdeckte sie sich in *Claire*. Wenn es passierte, war es selten und schön. Gerade so lange, um sich umso mehr nach der Frau zu sehnen, die man vor langer Zeit einmal kannte. Es mochte daran liegen, dass *Heidi* immer wieder eine andere zu sein hatte. Je nach Disposition ihres Gegenübers war sie Rätin, Vertraute, Pfarrerin, Vermittler, Ärztin, Mediatorin, Juristin, Diplomat, Concierge, Sparringspartner, Psychoanalytikerin, Agentin, moderne Salonière oder Kunstmuse – meist von allem ein bisschen, in jedem Fall Projektionsfläche, doch was immer es sein mochte: *Heidi* schenkte allen reinen Wein ein.

Genau genommen war es nicht einfach Wein. Es war Wärme und Wunder, die Hand auf der Stirn, die Linderung brachte, das Elixier, in dem die Fantasie lag und die Poesie, die aus unausgegorenen Ideen Hochprozentiges machte. Und weil die Winzer den Charakter von *Heidis* „dionysischer Weinprobe“ gut fanden, ließen sie ihre Weine als Sponsoring über ihr Marke-

tingbudget laufen. *Heidi* ihrerseits verkaufte den Wein an ihre Klienten weiter, die pro Glas das Achtfache des Restaurantpreises zu berappen hatten. Damit erwirtschaftete *Heidi* etwas mehr als die schwarze Null. Das fanden die Wirtschaftsleute okay.

Beim Thema schwarze Null musste *Heidi* immer an Monsieur *Bleu de Blanc* denken, einen Berater, der extra aus Nizza angereist war, um sich als Kurator für *bleu.de* ins Spiel zu bringen. Während *Heidi* ihren *Auswein-Salon* als ihr Spielbein betrachtete, sollte aus *bleu.de*, die App (die damals noch gar nicht so hieß) mal ihr Standbein werden. *Bleu.de* war eine Good-Governance-Board-App, die auf ihre Initiative zurückging. Räte, die besonders integer waren, was einigen von ihnen als Blauäugigkeit ausgelegt wurde (*bleu*, Französisch für blau) brachte die App mit Räten zusammen, die zwar nicht weniger integer waren, denen jedoch der Ruf anhing, weniger weich zu sein. Beide zusammen ergaben das Perfect Match. *Heidi* selbst wusste, was es wert war, einen „Bad Cop“ an der Seite zu wissen.

Man merkte Monsieur *Bleu de Blanc* sofort an, dass er Kontrolleur war. Kaum hatten sie sich in sein flaches rotes Auto gequetscht, begann er *Heidi* zu prüfen: „Wissön Sie eigent-lich, ‘Eidi ...“, *Bleu de Blanc* nahm einen großen Schluck aus einer Flasche Grand Cru, die er immer dabei hatte und im Fußraum aufbewahrte – sein „Fahrwein“, wie er ihr sagte, bevor er das Gaspedal bis zur Bodenplatte durchdrückte. „Wissön Sie, ‘Eidi, was für eine Auto isch ‘ier fahrö?“ *Heidi* hatte ihm vom Beifahrersitz einen kurzen Seitenblick zugeworfen. War das jetzt wichtig? Im Augenwinkel sah sie das Navi, das frontal über der Mittelkonsole befestigt war. Es war ihr gleich schon ein wenig groß vorgekommen. Nicht mal ihr Steinzeit-MacBook schaffte es auf so viel Zoll. „Keine Ahnung.“ *Heidi* zuckte mit den Schultern. Autos hatten sie noch nie interessiert. „Vielleicht eine Flündère?“ Sie sprach den Fisch Französisch aus, mit Ü, wie bei Tür. Weil der Berater jetzt ein bisschen beleidigt ist, switcht er in seine Muttersprache und setzt gleich noch ein studentisches Wortspiel on top: „Ça, chère ‘Eidi, ce n’est pas une Flündère, c’est une TESS – là!“

Bis heute ging ihr nicht aus dem Kopf, was Monsieur *Bleu de Blanc* zu ihr gesagt hatte, etwas, was das unternehmerische Wirken von *Heidi* fortan wie ein Schatten begleiten sollte: „Sie tretön in finanziellö Vorleistung, verbrauchön Ihr Eigenkapital, ohne wenigstöns die schwarzö, wie sagt man, ‘Zéro, zu erwirtschaftön.“ *Bleu de Blanc* lässt für ein paar Sekunden das Lenkrad los und malt mit Zeige- und Mittelfinger beider Hände Gänsefüßchen in die Luft. „‘Abön Sie eine Vertrag mit Ihre Partenaire, in dem Ihr Anteil an

zukünftigö Gewinnö eindeutig festgelegt ist?“ Sein französischer Akzent trat nun sehr stark hervor: „Äbön Sie eine schriftlichö Vereinbarung mit Ihre Partenaire, wer zu welschö Anteil die Kostön der Project-Entwicklung trägt, solange noch keine Gewinnö erwirtschaftet werden?“ Monsieur Bleu de Blancs Stimme überschlägt sich fast. Er scheint kaum noch Luft zu kriegen.

Heidi war besorgt. (Er war schließlich auch nicht mehr der Jüngste.) „Gibt es einö Regelung, wer wie viel persönlischö – nischt 'onoriertö – Zeiteinsatz einbringen tut? Gibt es eine Festlegung, wer welche Arbeitsleistungen erbringen tut?“ Heidi schaute schweigend aus dem Fenster. Die Rapsfelder stachen gelb in den Himmel, der zu schreien schien, so blau war er an diesem Tag. „Sie 'äbön keinö Capital, aber kaufen en masse Wertpapieröö? Wissen Sie, wie isch Sie eigentlich rufen müsstö, 'Eidi?“ Monsieur Bleu de Blanc haut mehrmals mit beiden Händen gleichzeitig auf das Lenkrad. „Miss Wirtschaft! Miss Wirtschaft! Miss Wirtschaft!“ Heidi überlegte kurz, ob sie Monsieur Bleu de Blanc in sein, wie er ihr stolz erklärt hatte, mit Rotwein gegerbtes Vollnarben-Lenkrad greifen soll. Vollnarbenleder, das wusste sie von Céleste, stammte aus der obersten Schicht der Tierhaut und wurde nur minimal behandelt, um seine natürliche Textur und Haltbarkeit zu bewahren. Es zeichnete sich durch seine hohe Qualität, Langlebigkeit und angenehme Haptik aus. Mr. Bleu de Blanc schien nicht nur bei der Auswahl seiner Lenkradbespannung auf Nachhaltigkeit Wert zu legen – auch die Verwundungen, die er anderen zufügte, konnten langlebig sein und – zu allem Überfluss – schlecht vernarben. „Miss Wirtschaft“ – was fiel ihm ein, Monsieur de Blöd? Aktien? – Ja, sie hatte welche. Anders als Claire nicht nur eine. Was ging ihn das an? Heidi nervten Typen, die ihr die Welt erklärten, die nicht mal wussten, dass sie sie nur zur Hälfte kannten, weil sie nicht die ganze mit ihnen teilte. Sie hatte keinen „Partenaire“, wie ihr alle unterstellten. Bleu de Blanc hätte die Chance gehabt, einer zu sein. Stattdessen ließ er den Oberlehrer raushängen und riet ihr, was sie eh schon wusste.

PS: Erst ein Jahr später war es Heidi wie Schuppen von den Augen gefallen, Fischschuppen, naturellement. Plötzlich wusste sie, was Monsieur Bleu de Blanc im Sinn gehabt hatte, als er sie mit seiner roten Flunder besuchte. Nie hatte er vorgehabt, sich bei ihr als Kurator ins Spiel zu bringen. Bleu de Blanc war als Investor gekommen. Sein TESLA war ihm völlig schnuppe, es sollte ein TEST sein: Wie würde sie auf sein ungefragtes Feedback reagieren? – DAS wollte er herausfinden! – Wie ging Heidi mit Kritik um? Wüsste sie Gegenwind produktiv zu wenden? War sie eine, die lieber klein beigab

oder eine, die Kontra geben konnte? Statt cool zu bleiben, war sie prompt darauf reingefallen. Heidi ärgert sich bis heute über sich selbst – irgendwie *bleu.de* ... Was unterm Strich bleibt: Der Name für die App, *bleu.de* und die Erkenntnis: Leuten wie Monsieur Bleu de Blanc fehlte die Phantasie, sich vorzustellen, was sie mit ein paar schütterten Worten bei ihren Mitmenschen anrichten konnten. Vor allem, wenn sie keine Flunder waren.

## CUT

„Liebe Fahrgäste, Sie werden bemerkt haben, dass wir hier im Maschinenraum noch immer darauf warten, wachgeküsst zu werden. Das Problem ist noch nicht ganz behoben. Wir arbeiten intensiv daran, herauszufinden, warum es nicht weitergeht. Es gibt einiges, was wir schon mutmaßen können, wenn wir unseren Apparat in Kürze in Gang setzen.“

„Warum es nicht weitergeht.“ Wenn Heidi was hasste, dann Salami-Scheibchen-Politik. Das erinnerte sie an die Schlafschafe in ihrem Netzwerk, die es schafften, sie über Monate hinzuhalten. Bei der Organisation ihrer Ausweinsessions war Heidi auf informelle Hinweise angewiesen, die ihr den Zugang zu strauchelnden Restaurantinhabern ermöglichten. Im Sinn der Planung musste dies frühzeitig erfolgen. Doch Heidis Tippgeber stellten erst vollmundig dies und jenes in Aussicht, und tauchten regelmäßig ab, um sie turnusmäßig zu vertrösten. Kein Wunder, Heidis Board Community war voll von Beratern, die sich nur selten damit hervortaten, etwas für andere zu tun. Es war wirklich zum Weinen. Und es kam, wie es kommen musste: Irgendwann brach Heidis Booking-System zusammen.

Die rettende ICE-Idee kam der Unternehme rin gerade noch rechtzeitig: Dort, wo Zugaussfälle und Verspätungen zum Programm gehörten, blieb es für Heidis Klienten spannend. Insofern war der Unterschied zwischen einer Ausweinsession im sterbenden „Schwan“ irgendwo im Kiez und dem rollenden Restaurant im ICE kein großer. Das war das Tolle an der Deutschen Bahn: „Wir leben in unsicheren Zeiten“ – ein Satz, der im ICE neue Gültigkeit erfuhr. Das wichtigste aber war: Im mobilen Auswein-Salon konnten Heidis Klienten sich ausweinen und – im eigentlichen Wortsinn – sich selbst er-fahren. Einziger Wermutstropfen: Der Wein, den man im Bordrestaurant bekam, unterlief in Sachen Qualität Heidis Konzept. Céleste hatte sogar mal „Brettanomyces“ rausgeschmeckt, ein fehlerhaftes Aroma, das oft als „stallig“ oder „pferdeschweißartig“ beschrieben wird. Meistens war der Wein aber einfach bloß süß. „Bei süßen Weinen“, hatte Céleste ihr erklärt, wird der

Gärprozess vorzeitig gestoppt, um den Zucker in den Trauben zu erhalten. Beim *Sauternes* zB arbeitete man mit Trauben, die von Edelfäule befallen sind, was den Zuckergehalt erhöhte. Gar nicht gut für *Heidis* Klientel, der sie gerne Saures gab. Deshalb war der alte Rollkoffer, den sie immer dabei hatte, ihr mobiler Weinkeller, in dem sie immer eine kleine Auswahl ihrer Lieblingsweine mit sich führte.

Fast alle von *Heidis* Eingeweinten waren Bahn-Comfort-Kunden. Andauernd brachten sie irgendwas auf die Schienen, vor allem sich selbst. So überraschte es nicht, dass sie auf ihren Geschäftsreisen gern mal eine Auswein-Session bei *Heidi* in Wagen 1 dazwischenschoben – so ging agil. Auch wenn alle wussten, dass man mit der Bahn erst auf den Punkt 55 Minuten zu spät am Zielort eintraf – im *ICE* konnte man sich einbilden, man überhole sich selbst. Reisende Workaholics, die eigentlich rasende Alcoholics waren, das war *Heidis* Zielgruppe, der nichts fernerlag, als Zeit zu verschlendern. Dass sie eines Tages verstünden, dass Müßiggang produktiver nicht sein konnte, das wünschte sich *Heidi* für ihre Eingeweinten. Sie selbst wusste am besten, wie es sich anfühlte, im rasenden Stillstand eine Getriebene zu sein. Im mobilen Auswein-Salon, Wagen 1, im *ICE* 74, spürten sie plötzlich, was ihnen über Jahre gefehlt hatte: Wie aufregend das Leben sein könnte.

*„Sehr geehrte Fahrgäste, willkommen in den Gleiswechsel-Jahren. Leider kommt es deshalb zu einer weiteren Verzögerung auf unserer Fahrt. In wenigen Minuten wird unser Zug auf ein anderes Gleis umgeleitet, um ein reibungsloses Zusammenspiel mit den anderen Zügen zu gewährleisten. Wir hoffen auch für die männlichen Fahrgäste unter Ihnen, dass diese Menopause schnell vorbeigeht.“*

## CUT

Es war *Claire*s Idee gewesen, ihre Bahn-Bonus-Punkte zusammenzuwerfen, um diese in Wein umzusetzen. Sie wollte kein Fass aufmachen, doch erinnerte der Bahn-Wein an diese Ampullen, in denen sie Backaromen verkauften. 8.500 Punkte, das entsprach einem Warenwert von 85 €. Dafür gab es zehn Fläschchen Wein = 2,5 Liter, die jetzt dicht an dicht vor ihnen stehen. Für jeden Halt ein Fläschchen, geteilt durch zwei, das war der Plan. *„Du, Heidi ...“*, beginnt *Claire* und schraubt das erste 0,25-Liter-Fläschchen auf. Es kommt aus Dittelsheim. Grauburgunder. Beim Einschenken geht nur ein bisschen daneben. Der Marienkäfer torkelt über den hellblau-rosa-schwarzen Flyer, von denen hier überall welche rumliegen. *„Rock the (Reb-) Stock“* steht da. *„Das neue Musikfestival, wenn Wirtschaft zum Weinen ist.“* Gleich würde sie *Heidi* alles erzählen. Fast alles.

## CUT

*„Schau es dir genau an“*, sagt *Claire*. Aufgebracht hält sie *Heidi* das Smartphone so dicht vor die Augen, dass die Freundin den Arm von sich wegschieben muss, um besser sehen zu können. *„Kennst du welche von denen?“* Wenn *Claire* zum Weinen war, ging sie in den Keller. Dort, wo sie keiner hören konnte, brach sie dann in unbändiges Gelächter aus. Jetzt ist sie froh, nicht mehr Lachen zu können. Was *Claire* da mit *Heidi* teilt, sind Social-Media-Posts der *Landschaftsgärtner des Mittelstands* (LARMI). *„Lies es vor, Heidi“*, drängt *Claire*, *„lies es laut vor, was die da in die Welt pusten, und ich sage dir: Danach trinkst du deinen Wein in einem Zug leer.“* So war *Claire*. Auch in Momenten größter Bewegung verlor sie nie ihren Humor. *„Ronny Silent-Beach hat mir den Link weitergeleitet, mit den Worten ‚Schau mal‘. Und das habe ich getan, Heidi, verflücht noch mal. Ich habe geschaut und nochmal geschaut und gelesen, und nochmal gelesen. Ich kann es immer noch nicht glauben.“*

Und *Heidi* liest vor, was da steht, unterhalb von ein paar bunten Bildern auf i-Telgram: *„Guter Rat bekam nun viel Übung!“* lautet das Fazit der LARMIs im Nachgang zu einem Format, das sie jüngst – natürlich (was auch sonst) erfolgreich – durchführt hatten: *„Unser Workshop im Rahmen der Simulation einer sehr realitätsnahen Aufsichtsratssitzung war gemessen am Feedback der Teilnehmer, ein voller Erfolg!“* Nein, *Heidi* kennt keinen von denen – und sie konnte sie doch. Vor allem diesen einen, diesen gut gelaunten Herrn, der da mit am Tisch saß, vorne links, im weißen Hemd, mit der Burgunderfarbenen Weste und den polierten Manschettenknöpfen, der sich offensichtlich gut fühlt, in diesem sterilen Meeting-Raum, da, in irgendeiner gottverlassenen JWD-Vereinszentrale, mit diesem blassen Strauß weißer Lilien, denen man ansah, dass man sie extra für das Foto ganz vorne drapiert hatte – diesen Mann kennt *Heidi*. Sie sagt es nicht. Dabei erinnert sie sich noch gut daran, wie sie und *Claire* das Format zusammen am Küchentisch entworfen hatten. Bestimmt ein Jahr lang hatten sie versucht, echte Cases zu finden. Dann kam *Céleste* im Schlepptau von *Mary Jane*. Es galt, aus *bleu.de* ein Business zu formen. Von da an war alles anders. *Claire* blieb alleine zurück. Es war die Zeit, in der *Copy* wie ein rettender Engel in das Leben der Unternehmerin trat. Er selbst war es gewesen. Ein Engel, der *Claire* darin bestärkt hatte, *BoardSport* weiter auszurollen – ein Engel, der es nun selbst tat.

Endlich nimmt *Heidi* der Freundin das Smartphone aus der Hand. Wie konnte man anderen reinen Wein einschenken, wenn man ihn selbst nicht trinken wollte. *„Ereignisreich und sehr abwechslungsreich, spannend und enorm be-*

reichernd“ sei das Format gewesen, hatten die LARMIs ihre Community wissen lassen. Heidi zwingt sich, weiterzulesen. Wie es dabei, so hieß es euphorisch, zu einem „wertschätzenden Austausch auf hohem Niveau“ kam, der „intensiv, fordernd, aber mit Spaß“ erfolgt und dabei „inspirierend und lehrreich“ gewesen sei. „Hohe Anerkennung“ zolle man den Board Coaches. Mit „großem Enthusiasmus“ habe man sich zu den abschließenden One-on-One-Feedback-Gesprächen geäußert. Genervt wirft Heidi das Smartphone auf den Tisch zurück. Es dreht sich einmal um sich selbst, bevor es vor Claire liegen bleibt. „Wo ist das Problem, Claire? Sieh es sportlich! Unser Format IST NICHT kopierbar. BoardFake!“ Heidi pustet ihren Pony nach oben. „Fake bringt die Welt nicht nach vorne. Hast du schon vergessen, warum wir BoardSport damals besser fanden?“ Das stimmte. Claire erinnert sich. Fakey hieß jetzt Heidis Pferd, und wenn sie ihre Nase in dessen schwarzer Mähne vergrub, bat sie es flüsternd um Verzeihung für jene unpassende Namensgebung.

## CUT

„Guten Tag, darf ich kurz reingrätschen?“ Der kahlrasierte Mann mit Headset und Turnbull-&-Asser-Hosenträgern verbeugt sich leicht. Er streckt Heidi die Hand entgegen: „Ich muss mich bei Ihnen entschuldigen, aber ich bin nun mal eben ein guter Zuhörer. Vino Barrique.“ Heidi ist sich nicht sicher, ob sie den Gruß erwidern soll. Sie kann Hör-Voyeure verstehen, aber bitte nicht in „ihrem“ ICE. „Ich weiß jetzt, was Sie brauchen, Heidi. Ich darf doch Heidi sagen?“ Nein, darf er nicht. Scheint diesem Vino egal zu sein. Er sieht den Wilhelm Tell, das Buch, das Heidi mit dem Rücken nach oben auf den Tisch gelegt hatte. „Wissen Sie, was da drin steht? Da steht: Der Starke ist am mächtigsten allein.“ Er greift nach ihrer Hand. Mit einer schnellen Bewegung zieht er sie zu sich heran. Dann beugt er sich leicht nach vorn, mit seinen wasserblauen Augen lässt er Heidi nicht aus dem Blick. Er senkt seine Stimme: „Schiller hat sich geirrt, Heidi. Es stimmt nicht.“ Da spürt sie, wie er behutsam etwas Kleines, Festes in ihre Hand schiebt – was konnte das sein? Sie ist verwirrt und öffnet die Faust. Ein Stück vom RockTheRebStock-Flyer: +49 (0)178 838 2065 – in schwungvollen Ziffern

hat Barrique die Telefonnummer notiert. „Rufen Sie die Kollegin an, Heidi“, sagt Vino und wendet sich zum Gehen. „Die kluge Unternehmerin hat ein Konzept.“ Kurz vor der Glastür zwinkert er ihr nochmal zu. „Ich bin sicher, Sie beide werden sich gut verstehen. Olga Domenica ist alleinerziehend. So wie Sie.“ Als er weg ist, muss Heidi was trinken. Aus ihrem mobilen Weinkeller holt sie einen Spätburgunder GG. Der Zug hat das Gleis gewechselt. Bald geht es weiter.

## EPILOG

Hätte Claire geahnt, dass sie Copy nach jener ernüchternden Entdeckung im Netz so bald schon wiedersehen würde – sie hätte schon in Offenburg den Zug gewechselt. Nie mehr ist sie zum Weinen in den Keller gegangen. Ihre Aktie hingegen schon. Und Heidi? Obwohl sie es sich immer wieder vornahm, hat sie Olga nicht angerufen. Eine Zeit lang lag der Zettel mit der Telefonnummer auf ihrer Fensterbank in Heidis Küche, dann, Jahre später, fiel er ihr beim Aufräumen aus einer Schublade entgegen. Die Ziffern waren von der Sonne ganz ausgebleichen. Warum wir Dinge tun, glauben wir meistens zu wissen. Warum wir etwas nicht tun, hat oft einen Grund, der sich vor uns lange versteckt, bis wir eines Tages erkennen, dass es die Freiheit war, die uns einst fehlte. Olga und Heidi arbeiten heute zusammen. Claire hat irgendwann ihr Lachen wiedergefunden. Wie, weiß sie nicht. Sie weiß nur noch zu sagen, dass es sehr, sehr lange gedauert hat. [„Und hinter ihr Vögel am frischen Grab eines Stars. Daneben das Licht, das in die Welt weist und darüber hinaus.“]

## AUSBLICK

Sommerlicher (Wein-)Lesestoff [für Dich] im nächsten **Aufsichtsrat aktuell** – wie Heidis Auswein-Salon immer wieder ins Reb-stocken gerät: Der trockene Anruf von Vino Barrique auf einem gottverlassenen Bahnsteig Nähe Göttingen („Was ist integer, Céleste?“), säuerliche Servicekräfte und ein verkatertes Board Meeting im Bordrestaurant von ICE 74 (wo sich was „zusammenbraut“). Und: Zwischen Menopause und Monokultur – der eigentliche Grund, warum Claire ihr Lachen verlor.