

S

Sie nennen es „V-förmige Erholung“. Es ist ein Begriff der Ökonomen, er soll beschreiben, wie es für die Wirtschaft in der Pandemie laufen könnte. Es beginnt hoch oben, dann geht es steil bergab, danach geht es ebenso steil wieder bergauf. Und wenn man ein Diagramm daraus macht, dann sieht die Kurve aus wie ein großes V. Das V ist eine große Hoffnung. Aber Patrick Wagner, Unternehmer aus Berlin, 50 Jahre alt, mittellanges, strähniges Haar, dünner Oberlippenbart, weiß, dass es auch ganz anders laufen kann.

VON STEFFEN FRÜNDT

Er war Mitte 20, Musiker und Jurist aus dem rheinland-pfälzischen Wörth am Rhein, als er zu einem Star der Berliner Musikszene avancierte. Er gründete zwei Plattenlabel, das erste war Kitty Yo, nahm einige sehr erfolgreiche Künstler unter Vertrag, hatte bald mehr als ein Dutzend Angestellte und am Ende den unbescheidenen Beinamen „gag“. Ein Kürzel für „größer als Gott“.

Ein paar wilde Jahre später waren die Plattenfirmen pleite, waren seine Profite von rund einer Million Euro verloren, seine Ehe kaputt. Wagner stand vor Zigttausenden Euro Schulden und einem zermürbenden Sorgerechtsstreit, er war der Obdachlosigkeit nah. Steiler Aufstieg, freier Fall. Er sagt: „vom Wunderkind zum Totalversager“.

Wagner erzählt, er habe sich drei Jahre lang vergraben, Scham, Vorwürfe gegen sich selbst und die Welt. Es dauerte, bis er auf die Idee kam, seine Niederlagen zu nutzen. Inzwischen verdient er sein Geld mit den Erfahrungen, die er mit dem Scheitern gemacht hat. Er hat eine Veranstaltungsreihe ins Leben gerufen. Und er berät einige weltweit operierende Konzerne, wie sie aus Fehlern lernen und damit viel Geld sparen können.

Sowas wurde Wagner zum Virtuosen der Niederlage, zum Meister der Auferstehung. Das Wissen von Menschen wie ihm könnte bald gefragt sein. Die Pandemie neigt sich dem Ende zu. Es gibt Impfstoffe, Politiker lockern die Einschränkungen, das Leben wird dem Alltag vor Corona zumindest wieder ähneln. Doch das große Sterben in der Wirtschaft hat gerade erst begonnen. Staatliche Maßnahmen – die Aussetzung der Insolvenzpflicht und mit der Gießkanne verteilte Finanzhilfen – haben dazu geführt, dass es 2020 so wenig Firmenpleiten gab wie seit Einführung der Insolvenzordnung nicht. Jedoch besagt eine Studie des Leibniz-Zentrums für Europäische Wirtschaftsforschung in Mannheim, dass etwa 25.000 Unternehmen bald pleitegehen könnten. Die Forscher nennen das Insolvenz-Rückstau.

Es war ein Abend in Düsseldorf, der Wagners Probleme in eine Möglichkeit verwandelte. Ein alter Schulfreund nahm ihn mit zu einer Veranstaltung, sie trug den Titel „Fuckup-Night“, hergeleitet vom englischen Wort für Versagen. Dort sollten Gründer auftreten, die von ihren Niederlagen erzählten. Die Idee stammt angeblich aus Mexiko. An diesem Abend, erzählt Wagner, sei er auf eine Bühne gestiegen, um vor 200 Fremden sein Leben auszubreiten. Er sagt, es sei nicht Pech gewesen, keine Verschwörung der Welt gegen ihn. „Ich hatte Angst davor, ein Unternehmer zu sein, und habe es deshalb verweigert.“

Die öffentliche Selbstdemontage war für ihn offenbar so etwas wie ein Erweckungsmoment. Wenig später startete Wagner mit einem Kompanion, Ralf Kemmer, in Berlin eine eigene Reihe der Fuckup-Nights. Seither sind dort 200 Gescheiterte aufgetreten, etwa 30.000 Menschen haben ihnen zugehört. Verhängnisvolle Fehleinschätzungen, tragische Entscheidungen, viel verlorenes Geld – je schlimmer die Erfahrungen, desto lauter johlte das Publikum.

„Jeder Unternehmer kennt das Scheitern“, sagt Wagner. Nach einem dieser

Abende sei ein Zuhörer auf ihn zugekommen, der sich als Manager eines Konzerns mit 140.000 Mitarbeitern in aller Welt vorstellte. Der Umgang mit Fehlern, so der Manager, sei für ihn ein riesiges Thema. „Er hatte ausgerechnet, dass sein Unternehmen zwei Milliarden Euro im Jahr verliere durch Fehler, die nicht erkannt oder von den Verursachern vertuscht werden.“

Der Konzern ist heute sein Kunde. Wagner hat eine Beratungsfirma gegründet, die Firmen hilft, eine Kultur zu entwickeln, die das Lernen aus Fehlern unterstützt. Er vermittelt auch Studienabbrecher an Arbeitgeber. „Wenn du weißt, wieso du gescheitert bist, bist du viel weiter als die meisten anderen.“

Monika Schubert war eine Künstlerin mit großen Plänen, als sie einsehen musste, dass sie von ihrer Schauspielerei nicht würde leben können. Sie hatte Soziologie, Politologie, Wirtschaft studiert, das Studium abgebrochen und sich einer Avantgarde-Theatergruppe angeschlossen. Sie tingelte um die Welt, ihre ersten Soloproduktionen liefen gut. Doch als sie dann den Sprung an die großen Bühnen wagte, blieben die erhofften Engagements aus, erzählt Schubert, die

Virtuosen des Scheiterns

Nach mehr als einem Jahr Pandemie stehen viele vor den Scherben ihrer Existenz. Erfahrene Pleitiers empfehlen, jetzt die Schuld nicht allein bei Corona zu suchen – sondern in die Zukunft zu blicken

ihr Alter nicht verraten möchte. Im Grunde ging es ihr, wie es vielen ihrer Freunde und Bekannten aus dieser Zeit, die Schauspieler geblieben sind, heute geht – wegen Corona. Sie konnte nicht als Schauspielerin arbeiten und davon leben schon gar nicht. Eine demütigende Erfahrung, die sie Jahr für Jahr mehr zermürbte.

Schubert begann, als Coach für Schauspielern zu jobben. Es war eher eine Verlegenheitslösung, doch die brachte für sie selbst den Durchbruch. Nach der Lossprechung einer Klasse, die sie auf die Prüfung vorbereitet hatte, fielen ihr die Schüler einer nach dem anderen um den Hals, erzählt sie. Schubert sei selbst zu Tränen gerührt gewesen und habe in diesem Moment erkannt, dass sie keine Bühne brauchte, um etwas Besonderes zu leisten.

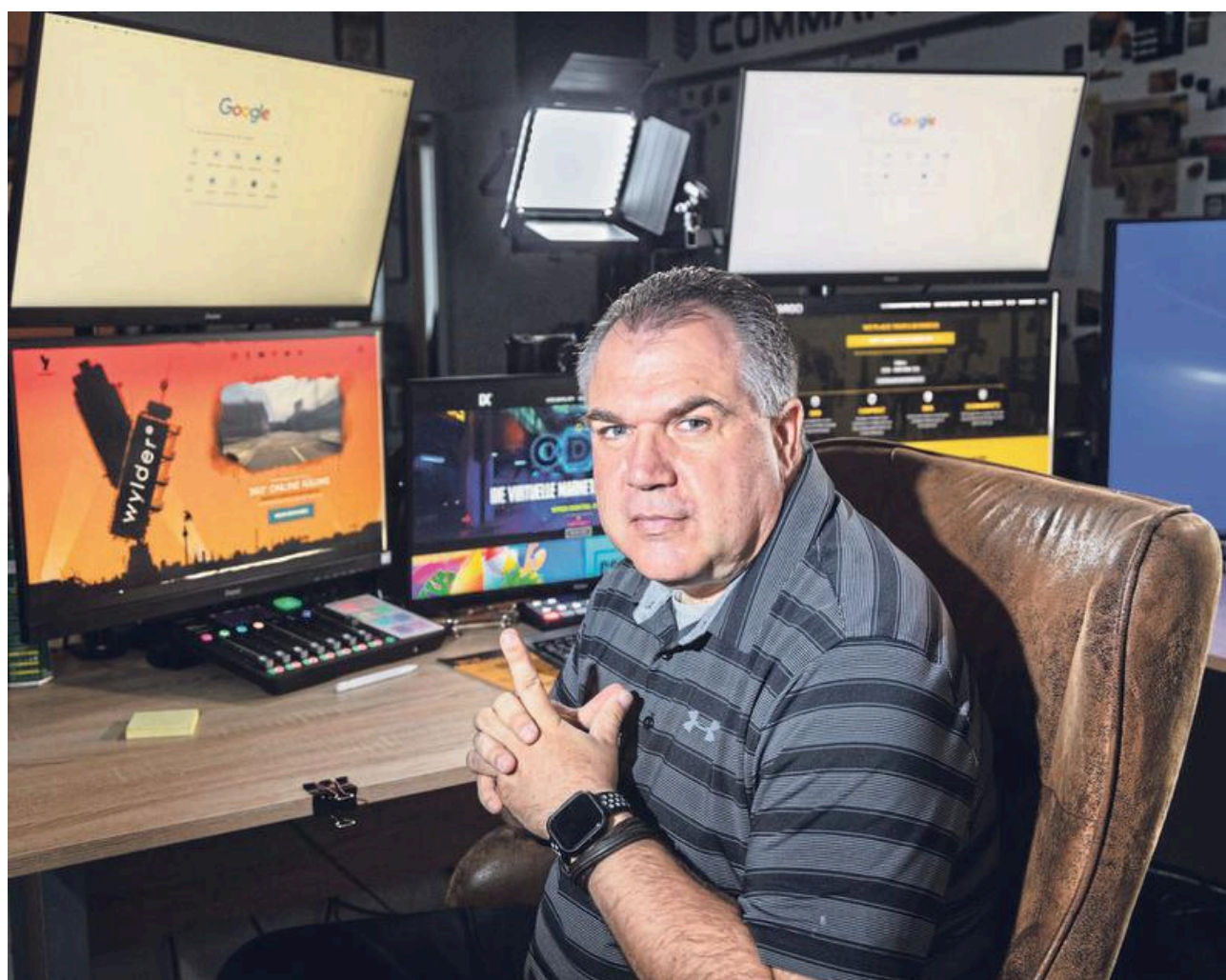
Sie beschloss, sich als Coach für Theaterschauspieler selbstständig zu machen, die zum Film wollen. Sie kannte die Fragen, die sich ihre Kunden stellten. Wieso feiern die einen Erfolge, während bei anderen nichts laufen will? „Es geht nicht nur um Talent, sondern auch darum, wie man sich selbst erzählt“, sagt Schubert. Sie absolvierte eine Ausbildung für systemisches Coaching, begann Führungskräfte und schließlich auch Unternehmen in Transformationsprozessen zu beraten. Wie mit ihren Schauspielern versucht sie auch hier, zum Kern vorzudringen. Was ist es, das die Menschen in ihrem Unternehmen antreibt? Wo wollen sie hin? Fragen, die sich nun viele stellen. Corona ist eine Existenzkrise.



„Vom Wunderkind zum Totalversager“: Unternehmer Patrick Wagner



„Als Schauspielerin nicht geschafft“: Beraterin Monika Schubert



„Du willst den Kram am liebsten hinschmeißen“: Gründer Marco Janck

Schubert hat aus leidvoller Erfahrung gelernt, wie verhängnisvoll es sein kann, sich nur als Opfer der Entwicklung zu sehen. Natürlich sei Corona ungerecht, sagt sie, weil niemand etwas dafür kann. Es sei ungerecht, dass manche Branchen mit Milliarden Euro vom Staat gestützt würden und andere nicht. Doch wenn sie mit ihren Klienten spricht, warnt sie vor Fatalismus. „Anderen die Schuld zu geben bedeutet eine Selbstentmachtung. Das macht für das eigene Leben überhaupt keinen Sinn“, analysiert sie und rät ihren Kunden stattdessen, das Drehbuch ihres Lebens nicht andere schreiben zu lassen. Der klassische Heldenweg, sagt Theaterfrau Schubert, führe durch das tiefste Dunkel. Und bringe neue Erkenntnisse.

Wenn Marco Janck in seinem Häuschen im brandenburgischen Blankenfelde-Mahlow Gäste hat, muss er nicht fürchten, dass ihm der Gesprächsstoff ausgeht. Der 51-Jährige kann mit seinen Pleiten jede Abendgesellschaft unterhalten. Als jungem Mann schien ihm eine geregelte Beamtenlaufbahn vorgezeichnet. Er ging zur Polizei, wie seine Frau. Doch Janck war „getrieben von der Suche nach Außergewöhnlichem“, er wollte mehr, erzählt er. Also baute er sich ein zweites Standbein im Onlinemarketing auf, das damals noch recht neu war. Bald verdiente er damit mehr als sein Polizistengehalt, mit 30 quittierte er den Dienst.

Seither hat Janck mehrmals gegründet, vieles ist ihm gelungen. Vor Corona füllte er mit einer Marketing-Convention eine ganze Arena. Aber er kennt auch das Fiasco.

Vor acht Jahren hatte er eine verwegene Idee: Wetterballons, mit denen er Objekte in die Stratosphäre aufsteigen lassen wollte, in 14 Kilometer Höhe. Der Extremsportler Felix Baumgartner hatte da gerade seinen Sprung aus der Stratosphäre gemacht. Janck beschaffte sich alte Wetterballons aus den USA, hängte einen selbst konstruierten, mit Kameras gespickten Kasten daran. Helium rein dann schoss er den Kasten in Richtung Orbit, 38-mal, Verlobungsringe, Fußball, sein Firmenlogo. „Es schien mir auch eine gute Geschäftsidee, die Asche Verstorbener da oben zu verstreuen“, sagt Janck.

Woran er nicht gedacht hatte, war der Flugverkehr, die Sicherheit. Seine Ballons platzten am Zenit und kamen dann irgendwo wieder runter. „Einen orteter wir in der Nähe von Moskau. Wir hätten mit Pech auch ein Passagierflugzeug oder eine Autobahn treffen können.“ Die Behörden schritten ein, damit war das Geschäft erledigt.

Noch immer stapelten sich in seinem Büro viele Ballons, erzählt Janck. Vielleicht haben sie ihm geholfen, die Einschlüsse der Pandemie gelassener zu nehmen. Denn nun liegt sein Eventgeschäft brach, auch einige Marketingkunden haben wirtschaftliche Probleme, die auf ihn durchschlagen. Er stand kurz vor der Zahlungsunfähigkeit. „Du willst der Kram am liebsten hinschmeißen“, sagt Janck.

Dann beschloss er, nicht länger abzuwarten und auf seinen desaströsen Kontostand zu starren. Stattdessen besann er sich auf seinen Kern. Seine Neugier, seine Intelligenz, seine Spürmasse. Statt alle Mitarbeiter zu entlassen und massiv zu sparen, ging er zur Bank und besorgte sich einen sechsstelligen Kredit. Er nutzt die Flaute, um ein neues Geschäft aufzubauen. Nun baut er virtuelle Räume, ganze Städte, in denen Unternehmen Kongresse abhalten und ihre Produkte präsentieren können.

Auch für Patrick Wagner hat Corona einiges verändert. Er macht wieder Musik, aber er kann nicht live auftreten, auch nicht mit seiner Fuckup-Nights. Ihm entgingen Zigtausende Euro Einnahmen, wie er sagt. Er mache jetzt ganz viele Sachen, mit denen er kein Geld verdiene. „Wer jetzt nur die Kohle vom Staat einstreicht und nichts tut, wird nach der Krise weit zurückgefallen sein. Du musst dich bewegen. Dann kommst du weiter.“

Seine Firma hat Hybridformate entwickelt, arbeitet mit dem Deutscher Industrie- und Handelskammertag und LinkedInIn zusammen. Mit ihrer Fuckup-Formaten erreichen sie nur digital Zehntausende von Menschen. Die Chancen scheinen gut zu stehen, dass Wagner es in der Corona-Krise hinkommt mit der V-förmigen Erholung.