

CREDO

LGT JOURNAL DER VERMÖGENSKULTUR

MACHT | XIX 2014

Macht

02 **Porträt | Michail Gorbatschow**

Er stand einst an der Spitze einer Supermacht und öffnete den Eisernen Vorhang. Heute gilt er bestenfalls als tragischer Held.

10 **Portfolio | Statussymbole**

Macht zeigt sich auch in Äusserlichkeiten. Eine kleine Auswahl von der Antike bis heute.

12 **Portfolio | Machtnetze**

Mark Lombardi zeichnete wunderschöne Soziogramme. Sie zeigen beängstigende Verflechtungen zwischen Politik, Wirtschaft und Unterwelt.

14 **Interview | Gabriele Euchner**

Die ehemalige Managerin hat Manager befragt, denen gekündigt wurde, und ein Buch darüber geschrieben. Ein Gespräch über die Schaltstellen der Macht.

20 **Essay | Machtversagen**

Arme Länder haben nicht einfach zu wenig Geld, meint der Ökonom Angus Deaton. Was ihnen fehlt, sind funktionierende Machtstrukturen.

23 **Reportage | König Bansah**

Kann man in Ludwigshafen Mechaniker und gleichzeitig in Ghana König sein? Man kann. Céphas Bansah schafft diesen Spagat locker.

30 **Meisterwerke | Hans Mielich**

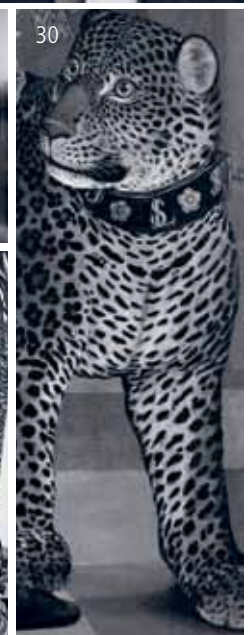
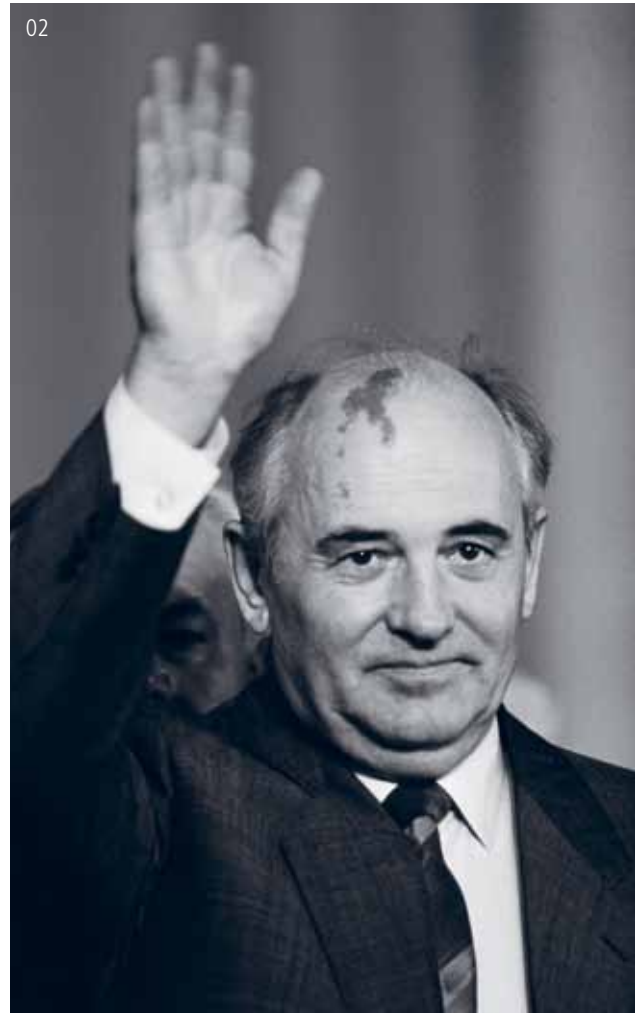
Ladislav von Fraunberg starb, ohne Erben zu hinterlassen. Viel mehr als ein Leopard wäre diesen ohnehin nicht geblieben.

32 **Erlesenes | Tom Wolfe**

Aufstieg und Fall eines Bondhändlers: Rasanter wurde über die Wall Street noch nie geschrieben.

34 **Carte Blanche | Giovanni Netzer**

Aus der Grossstadt München kehrte er in die Graubündner Berge zurück. Im Gepäck die Idee für ein Theaterfestival – auf 1257 Metern über Meereshöhe.



Sehr verehrte Leserin, sehr geehrter Leser,

Macht ist ein vielgestaltiges Phänomen: Man kann sie verdammen, nach ihr süchtig sein, sie gewinnen und ebenso schnell wieder verlieren. Ganz wertfrei betrachtet, ist sie unerlässlich, um Ziele zu erreichen. Moralische und ethische Fragen stellen sich, wenn mit Macht falsche Ziele verfolgt werden und sie missbraucht wird. Deshalb muss Macht kontrolliert und begrenzt werden. Und deshalb müssen Mächtige verantwortungsvoll handeln.

In dieser Ausgabe von CREDO porträtiert der ungarische Autor György Dalos den ehemaligen sowjetischen Staatspräsidenten Michail Gorbatschow als einen tragischen Helden. Auf dem Höhepunkt seiner Macht führte Gorbatschow einen politischen Wandel im Ostblock herbei – der sich schliesslich gegen ihn wandte. Im «Interview» sprechen wir mit Gabriele Euchner. Die Unternehmensberaterin interviewte ihrerseits Spitzenmanager, die die Macht ihrer Vorgesetzten bei der Kündigung leidvoll zu spüren bekamen – und hat darüber ein bewegendes Buch geschrieben. Krone und Ornat gereichen König Bansah aus Ghana zur Zier. Doch um sich von Ludwigshafen in Deutschland aus seines Amtes als Oberhaupt der Ewe in Gbi würdig zu erweisen, nutzt er Fax und Skype. «Wir Afrikaner schalten leicht um», erklärte er der Reporterin Margrit Sprecher beim Besuch in seiner Kfz-Werkstatt. Macht entfaltet sich auch in den Künsten. Davon erzählt Giovanni Netzer. Er ist Leiter des Origen Festival Cultural im bündnerischen Riom und eine der ideenreichsten Persönlichkeiten in der schweizerischen Kulturlandschaft.

Ich wünsche Ihnen eine spannende Lektüre.



S.D. Prinz Philipp von und zu Liechtenstein
Chairman LGT



Im Bannkreis der Macht

Text: **György Dalos**

Mit seinen Forderungen nach Perestroika, Glasnost und einem Neuen Denken nahm Michail Gorbatschow entscheidenden Einfluss auf das Weltgeschehen. Die westliche Welt ist seitdem fasziniert von dem Wegbereiter der Demokratisierungsprozesse im ehemaligen Ostblock. Im eigenen Land jedoch hat er viele Feinde, die ihm bis heute den Zusammenbruch des Sowjetimperiums anlasten. Der preisgekrönte ungarische Autor György Dalos porträtiert Michail Gorbatschow aus Halbnahe.

Die Leistung eines Politikers einzuschätzen und zu beurteilen, wie erfolgreich oder erfolglos er war, stellt den Historiker im Fall von Michail Gorbatschow vor eine grosse Frage. Als der damals 54-Jährige im März 1985 zum Generalsekretär der Kommunistischen Partei erkoren wurde, stand er an der Spitze einer Supermacht, die militärisch den USA durchaus ebenbürtig war und deren Leistungen in Kultur und Wissenschaft weltweit Anerkennung, ja Bewunderung fanden. Selbst die Berichte der CIA im Auftrag des Weissen Hauses attestierten Schmeichelhaftes: «Nach dem modernsten Standard ist die Sowjetunion ein sehr stabiles Land.»

Als Gorbatschow sechs Jahre später seine Abdankung verkündete, war der Vielvölkerstaat Sowjetunion rettungslos zerfallen, der Warschauer Vertrag aufgelöst, der «real existierende Sozialismus» zusammengebrochen. Zahlreiche Feinde des «Vaters der Perestroika» lasten ihm bis heute diesen katastrophalen Prozess als Folge seiner angeblichen Unfähigkeit, Schwäche oder

gar des direkten Verrats an. Andere, vor allem westliche Anhänger feiern den Staatsmann, der das «Reich des Bösen» zerbrach, den osteuropäischen Völkern die Freiheit wiedergab und nicht zuletzt die deutsche Wiedervereinigung ermöglichte. Beide Sichtweisen gehen an der eigentlichen Konstellation vorbei.

«So kann man nicht weiterleben»

Sachlich betrachtet bestand die ursprüngliche Intention der Perestroika in einer Senkung des ökonomisch untragbaren Rüstungsniveaus sowie in einem Rückzug aus den ebenfalls kostspieligen militärischen Konfliktzonen auf weit entfernten Kontinenten von Äthiopien bis Afghanistan. Die Sowjetunion strebte einen Modus Vivendi mit dem Westen an, um von dort die Technologie zu bekommen, mit der sie ihre stagnierende, marode Wirtschaft wieder ankurbeln konnte. Parallel dazu wollte die Staatsführung ihr Regierungssystem moderner und transparenter gestalten, latente nationale und soziale Spannungen entschärfen, Betrieben und Fachministerien eine grössere



3. April 1989, Kuba: Während des viertägigen Aufenthaltes von Michail Gorbatschow unterzeichneten er und Fidel Castro einen Freundschaftsvertrag. Doch die Beziehungen zwischen den Staaten waren bereits abgekühlt.

Selbständigkeit einräumen und den bürokratischen Druck auf Kultur und Öffentlichkeit lockern. Zur kurzfristigen Agenda gehörten der Kampf gegen die durch Mangel- und Misswirtschaft begünstigte Korruption und der Kampf gegen die zu einer wahren Volkskrankheit gewordenen Trunksucht.

Ideologisch hielt die Partei- und Staatsführung an der Lenin'schen Orthodoxie fest, und nicht einmal die Neuaufnahme der kritischen Auseinandersetzung mit dem Stalinismus stand auf der Tagesordnung. Selbst die Persönlichkeit des neuen Kremlherrn war von seiner jahrzehntelangen Tätigkeit innerhalb des sowjetischen Apparats geprägt. Neu an seinem Auftritt war jedoch die Einsicht, die damals viele, vor allem jüngere Funktionäre und Intellektuelle in den emblematischen Satz fassten: «So kann man nicht weiterleben», sowie seine Entschlossenheit, den Augiasstall, den die Stagnation in der Ära Breschnew hinterlassen hat, gründlich auszumisten.

Erste Erfolge

Gorbatschows erste Erfolge zeigten sich auf dem Gebiet der internationalen Politik. Offensichtlich verstand er, dass die Begegnung mit dem US-Präsidenten Ronald Reagan in Genf im Herbst 1985, von der sich zunächst keine Seite einen Durchbruch in den Abrüstungsverhandlungen erhoffen konnte, vor allem ein Medienereignis sein würde. Das Spiel vor den Kulissen war diesmal wichtiger, als das dahinter. Dabei hatte Gorbatschow den Vorteil, den ein unerwartet auftauchender munterer Laienschauspieler gegenüber einem alternden, etwas verbrauchten Kinostar haben konnte. Nach den saturierten sowjetischen Apparatschiks mit steinernem Gesicht und unsicheren Bewegungen erschien plötzlich ein Mensch mit Mimik und Gestik, einem entwaffnenden Lächeln und mit dem berühmt gewordenen Feuermal auf der Stirn – ein nahbarer Staatsmann. Zudem begleitete ihn bei seinen Reisen seine charmante Ehefrau Raissa, die sich neben den routinierten First Ladys völlig ungekünstelt verhielt. Kein PR-Profi hätte Wirksameres erfinden können.

Widerstände

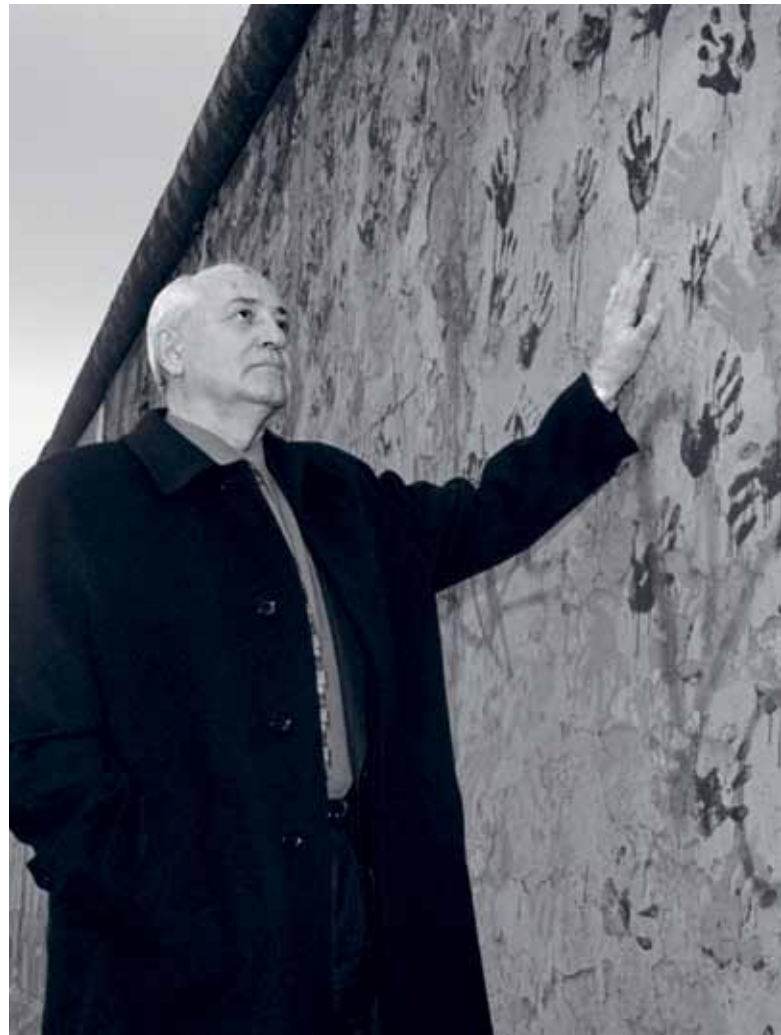
Die uralte Weisheit, dass niemand im eigenen Land Prophet sein kann, bestätigte sich aber auch in Gorbatschows Fall – auf fatale Weise. Der an sich begründete Feldzug gegen die Trinkgewohnheiten seiner Landsleute scheiterte vor allem an der altbewährten sowjetischen Art, rein administrative Entscheidungen zu treffen, ohne die Betroffenen – in diesem Fall die Säufer – nach ihren Gründen zu fragen. Die Kriegserklärung an die Seilschaften in Kasachstan stiess unerwartet auf nationalistischen Widerstand. Selbst die Auslandsreisen des Sowjetführers gerieten ins Zwielficht – kein Wunder in einem Staat, der die Reisefreiheit



31. Mai 1988, Moskau: US-Präsident Ronald Reagan und Michail Gorbatschow. Am folgenden Tag ratifizierten sie den INF-Vertrag und gingen damit einen ersten entscheidenden Schritt zur Beendigung des Kalten Krieges.



1990: Michail Gorbatschow betrachtet das Cover der «Time» vom 1. Januar 1990. Die amerikanische Wochenzeitung hatte ihn zum «Mann des Jahrzehnts» gekürt.



1. Mai 1998, Berlin: Michail Gorbatschow an der Berliner Mauer, zu deren Fall er massgeblich beigetragen hat.

und Freizügigkeit seiner Bürger seit dem Ende des Zarenreiches 1917 systematisch einschränkte und bestenfalls unter demütigenden Schikanen zuließ.

Es ist schwierig, den historischen Augenblick zu benennen, in dem Gorbatschows Vorhaben der Systemverbesserung in die Bewältigung aktueller Krisen überging. Als möglicher Wendepunkt kommt die Katastrophe im Atomkraftwerk Tschernobyl am 26. April 1986 in Frage. Mit der Explosion des Reaktors in Block 4 trat auch ein GAU im sowjetischen Kommunikationssystem ein: Die späte und lückenhafte Information erhöhte die Zahl der Opfer und erschwerte die Rettungsmassnahmen. Aber nicht nur die Bevölkerung war falsch unterrichtet, sondern auch die Machtebene – so hatte der Atomenergieexperte Anatoli Alexandrow dem Generalsekretär noch kurz vor dem katastrophalen Unfall versichert, den Hochleistungsreaktor könne man «auf

den Roten Platz stellen, es gehe nicht mehr Gefahr von ihm aus als von einem Samowar». Gorbatschow handelte damals zögernd und unsicher, aber allmählich begriff er, dass die Geheimniskrämerie des Apparats in einer Zeit der Aufklärungssatelliten nichts taugte. Und in seinem Kampf für die neue Offenheit – Glasnost – suchte und fand er als einzig mögliche Verbündete die wissenschaftliche, künstlerische und publizistische Intelligenzija.

Ein neues Denken und Handeln

Als klare Botschaft in diese Richtung galt Gorbatschows Telefonanruf bei dem Atomphysiker und Menschenrechtler Andrej Sacharow, der im Januar 1980 verhaftet und in die Stadt Gorki verbannt worden war. Ihm wurde nun ohne Vorbedingungen die Rückkehr nach Moskau erlaubt – ein staatsmännischer Akt, mit dem der Parteichef neue Akzente in puncto Menschenrechte setzte. In den darauffolgenden Jahren wurde die Zensur



«Fast 50 Jahre waren Raissa und ich zusammen, einer an der Seite des anderen, und nie haben wir das als Last empfunden, im Gegenteil: Es ging uns immer gut zu zweit. Wir liebten uns, obwohl wir auch unter vier Augen nie gross darüber sprachen.» Tagebucheintrag von Michail Gorbatschow vom 21. September 2000.

massgeblich gelockert – jahrzehntelang verbotene Bücher wie Boris Pasternaks «Doktor Schiwago» durften erscheinen, und vor allem durch die Moskauer Presse entstand eine beispiellose Meinungsdemokratie, vielleicht die lebendigste in der damaligen Welt.

Dem freigewordenen Wort folgten sehr bald die Taten: Es bildeten sich zahllose «informelle Gruppen», klub- oder parteiähnliche Organisationen, die zunächst in der Grauzone zwischen Erlaubtem und Verbotenem existierten und bis dahin nicht artikulierte Interessen in der Öffentlichkeit vertraten – immer häufiger auch durch Strassendemonstrationen. Der auf diese Weise entstandene Pluralismus war bereits der Vorbote der ersten halbwegs freien Wahlen im März 1989, aus denen der Kongress der Volksdeputierten hervorging. Parallel hierzu bildeten sich in der bürokratisch verwalteten Wirtschaft kleine Inseln

landwirtschaftlicher und gewerblicher Privatinitiativen. Alles in allem ergaben die Veränderungen im Rahmen des alten Systems ein neues Modell des reformierbaren Sozialismus, wie er Michail Gorbatschow damals vorschwebte. Seine bis dahin wenig strukturierten Vorstellungen zur Aussen- und Innenpolitik fügten sich immer mehr zu einem «Neuen Denken» zusammen.

Zu Gorbatschows bleibenden historischen Leistungen gehört seine Auseinandersetzung mit der stalinistischen Vergangenheit. Die zu diesem Zweck einberufene Kommission studierte Berge von vergilbten Akten über den Terror der dreissiger, vierziger und fünfziger Jahre und publizierte einen ebenso erschütternden wie menschlich eindrucksvollen vorläufigen Abschlussbericht: «Der ehrenhafte Name und die Würde wird vielen Tausend unbefleckten Menschen zurückgegeben, die schwere Last unbegründeter Anklagen und Verdächtigungen

wird von ihnen genommen. Bis heute sind 1 002 617 Strafsachen repressiver Art überprüft worden, die insgesamt 1 586 104 Menschen betreffen. In diesen Fällen sind 1 354 902 Menschen rehabilitiert worden.»

Eine seiner mutigsten Ideen war der Wandel in den Beziehungen zwischen der UdSSR und ihren Verbündeten. Bereits im Juli 1986 verkündete Gorbatschow im Politbüro: «Wie es war, so kann es nicht weitergehen. (...) Wir können keine administrative Methode in der Führung der Freunde anwenden. (...) Im Grunde brauchen wir diese Führung über sie gar nicht. Das

bedeutet nämlich, dass wir sie uns auf den Hals laden.» Ohne diese Maxime an die grosse Glocke zu hängen, agierte er entsprechend: Er dachte nicht daran, die vergreisten und reformunfähigen Führer der Ostblockstaaten zu retten, und unternahm keinen Schritt gegen die Bürgerbewegungen in Ost- und Südosteuropa. Der logische Höhepunkt dieser Taktik bestand in der Aufgabe der Berliner Mauer und vor allem in der atemberaubenden Vorbereitung der deutschen Wiedervereinigung. «Unsere Gesellschaft», äusserte er sich im Januar 1990 vor seinen engsten Mitarbeitern in einem melancholischen Resümee, «wird schmerzhaft auf die Abtrennung der DDR und noch mehr



Nach dem Putschversuch vom 19. bis 21. August 1991, Moskau: Michail Gorbatschow und Boris Jelzin, Präsident der Russischen Teilrepublik (RSFSR), begegnen sich.

auf deren Verschlucken durch die BRD reagieren. (...) Das Bewusstsein unserer Gesellschaft wird ein schwieriges Trauma ertragen müssen. Aber es gibt keine andere Möglichkeit, und wir müssen auch dies überleben.»

Ein tragischer Held

Auf Gorbatschows Reformen traf sehr genau Niccolò Machiavellis These zu: «Dabei muss man erwägen, dass es gar keine Sache von grösserer Schwierigkeit und von zweifelhafterem Erfolge gibt, als sich zum Haupte einer neuen Staatsverfassung aufzuwerfen.» Zudem musste Gorbatschow seine aussergewöhnliche Energie zunehmend auf die Lösung von unvorhersehbaren Problemen richten. Offenbar erwies sich der ihm von den Vorgängern überantwortete Staat als allzu gebrechlich, leicht verwundbar, im Zustand einer tiefen Erosion befindlich. Jedes banale Pech konnte tragische Folgen nach sich ziehen.

Die Senkung der Weltmarktpreise für Erdöl – das wichtigste Exportgut der Sowjetunion – setzte der Ökonomie schwer zu. Die Lockerung der bürokratischen Kontrolle zog eine desorganisierte Produktion nach sich, die daraus resultierenden Versorgungsprobleme und leeren Lebensmittelläden verschlechterten die Stimmung in der Gesellschaft. Geradezu verhängnisvoll schlugen die teilweise blutigen nationalen Konflikte ein, unter ihnen der bis heute andauernde Territorialstreit im Kaukasus. Als direkte Folge der Auflösung des Ostblocks verstärkte sich der Drang nach Autonomie und staatlicher Souveränität in den einzelnen Sowjetrepubliken. Schliesslich wandte sich der von Gorbatschow initiierte Prozess hin zu Glasnost und Demokratie gegen ihn selbst. Immer vehementer wurde er angefeindet – sowohl seitens der radikalen Demokraten als auch seitens der konservativen Apparatschiks in seinem eigenen Umfeld.

Sturz

Sein politisches Wirken nach 1989 bestand nur noch daraus, zu manövrieren, Kompromisse zu machen und Angriffe abzuwehren. Nunmehr ging es ihm weder um das Machtmonopol der Partei noch um den Kommunismus, sondern ausschliesslich um den Erhalt der Union. Während seines Urlaubs im August 1991 auf der Krim wurde er in einem Putsch unter Beteiligung seiner engsten Mitarbeiter gestürzt, und obwohl er nach einigen Tagen mit seiner sich im Schockzustand befindlichen Ehefrau Raissa nach Moskau zurückkehrte, verblieben ihm als Staatschef noch genau drei Monate der Machtlosigkeit.

Nachdem die Spitzenpolitiker um Gorbatschows Erzrivalen Boris Jelzin hinter seinem Rücken in der weissrussischen Beloweschje den Gründungsvertrag der UdSSR von anno 1922

annulliert hatten, dankte Gorbatschow am 25. Dezember 1991 ab. Sein Weg vom Amt zur Würde begann mit einer Handbewegung, als er auf den Knopf des Fahrstuhls in der zweistöckigen Residenz im Kreml drückte. Nach dem Verlassen des Gebäudes mit seinem Kabinett, dem Sitzungssaal und dem Nussbaumzimmer und beim Anblick des winterlichen Moskaus befand er sich bereits in der Nachwelt.

Die Nachwelt ist entweder dankbar oder undankbar, zumindest jedoch vergesslich. Heute spricht sie kaum noch über den Menschen, der am Ende des vorigen Jahrhunderts mehr als jeder andere Staatschef das Bild der Sowjetunion, Osteuropas, ja der ganzen Welt in der damaligen Zeit veränderte, indem er trotz aller Rückschläge mehr Frieden, mehr Freiheit und mehr Gerechtigkeit schuf. ♦



29. November 2005, Leipzig: Michail Gorbatschow während einer Pressekonferenz anlässlich der Verleihung der Women's World Awards.

György Dalos, geboren 1943 in Budapest, studierte von 1962 bis 1967 Geschichte an der Moskauer Universität. 1977 war er Mitbegründer der demokratischen Oppositionsbewegung in Ungarn. Ab 1984 lebte und arbeitete er in Berlin, Bremen, Wien, Budapest und Köln. Von 1995 bis 1999 leitete Dalos das Ungarische Kulturinstitut in Berlin, wo er seitdem als Publizist und freier Autor seinen Lebensmittelpunkt hat. Er erhielt zahlreiche Preise. Zum Œuvre von György Dalos gehören die Bücher «Der Vorhang geht auf. Das Ende der Diktaturen in Osteuropa» (2009) und «Gorbatschow. Mensch und Macht» (2012).

Macht braucht



Krönungsmantel

Im Heiligen Römischen Reich dokumentierte das Umlegen des Krönungsmantels die Pflicht des Kaisers, für den Schutz des Glaubens und Friedens einzutreten. Erst danach erhielt er weitere Insignien wie Krone, Zepter oder Reichsapfel. Der Krönungsmantel aus dem 12. Jahrhundert ging aus den königlichen Hofwerkstätten zu Palermo hervor. Dekors und Techniken spiegeln die ethnische und religiöse Vielfalt der Bevölkerung Siziliens wider und wurden zudem in späterer Zeit ergänzt. Der Krönungsmantel kam vom 13. Jahrhundert bis zum Ende des Alten Reiches für die meisten Krönungen der deutschen Kaiser zur Verwendung. Heute ist er in der Wiener Hofburg ausgestellt.



Uräusschlange

Das Gift der Uräusschlange, die sich bei Bedrohung wie die Kobra bis zu 60 Zentimeter hoch aufstellt und ein Nackenschild ausbreitet, ist ein sehr wirksames Nervengift. Nach seiner mythologischen Bedeutung als feuerspeiendes Auge des Sonnengottes Re war die Uräusschlange als Symbol dazu bestimmt, den ägyptischen Göttern und Königen Schutz zu gewähren. Neben Geißel, Krummstab und Zepter war sie eine der Insignien irdischer Gottesmacht von Pharaonen. Um sich ihrem Widersacher Octavian nicht unterwerfen zu müssen, soll die ägyptische Königin Kleopatra der Legende nach Selbstmord begangen haben, indem sie sich von einer Uräusschlange beißen liess.



Siegelring

Siegelringe wurden in Ägypten schon ab 2000 v. Chr. getragen. Da ihre Prägung die Echtheit von Dokumenten bestätigte, symbolisierten sie Macht und Autorität. Siegelringe bestanden meist aus Gold, Silber, Bronze oder Kupfer. Eine besondere Form des Siegelrings trägt der Papst: den Fischerring. Fischerringe sind seit dem 14. Jahrhundert die Amtsringe der Päpste und dienten bis 1843 zur Besiegelung päpstlicher Schreiben. Der Fischerring wird einem Papst einige Tage nach seiner Wahl im Rahmen eines Gottesdienstes zur Amtseinführung überreicht und nach seinem Tod mit einem silbernen Hammer zerschlagen. Nach dem Rücktritt von Papst Benedikt XVI. wählte man ein anderes Verfahren der Entwertung und durchtrennte die Ringplatte mit einer Gravur.

Zeichen

Monarchen bedürfen der Zeichen ihrer Würde wie Krone, Zepter oder Reichsapfel. In Demokratien ist die Staatskarosse ein Vehikel zur Repräsentation von Macht. Die Zeichen variieren, verzichtbar sind sie nicht.

Text: **Manfred Schiefer**



The Beast

Wer einen Firmenwagen mit Chauffeur gestellt bekommt, ist oben angekommen. Ganz oben ist, wessen tonnenschwerer Dienstwagen über 1000 PS, Gasmasken und Blutkonserven verfügen soll. Doch welche der vielen Mythen zum Dienstwagen von US-Präsident Barack Obama tatsächlich wahr sind, ist natürlich nicht bekannt. Verbürgt ist, dass er wegen seiner gewaltigen Ausmasse «The Beast» genannt wird. Trotz aller Sicherheitstechnik soll er keineswegs unverwundbar sein. Die Presse berichtete 2011, «The Beast» sei beim Verlassen der US-Botschaft in Dublin so unglücklich über den Anschlag für das Hoftor gefahren, dass der Wagen darauf aufsetzte – und stecken blieb. Der Secret Service stellte richtig, dass es sich um eine Ersatzlimousine für Mitarbeiter gehandelt habe. Aber: «The truth never stands in the way of a good story.»



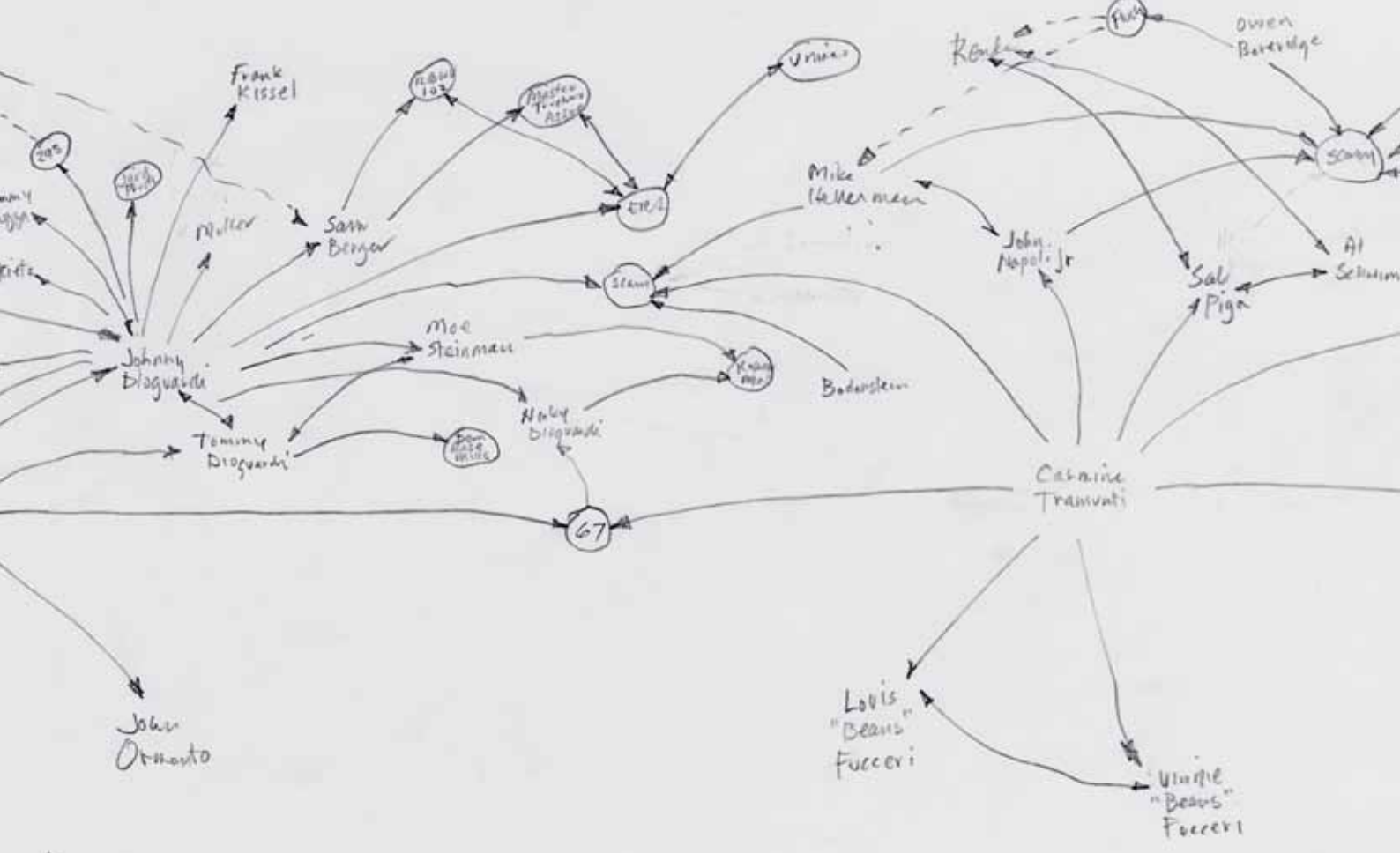
Helm

Die ältesten erhaltenen Helme stammen aus dem 3. Jahrtausend v. Chr. und dienten dem Schutz bei kriegerischen Auseinandersetzungen: Die Sumerer nutzten schlichte Bronzehelme mit Ohrenschutz. Doch Helme dienten nicht nur der Sicherheit, sie zeigten zugleich auch die Stellung des Trägers an. So sollen die Angehörigen der Oberschicht Helme aus Gold getragen haben. Heute werden Helme längst von jedermann in der Freizeit genutzt. Sie vermitteln nicht mehr das Gefühl von Macht, sondern das Stilbewusstsein des Stadtradlers oder den Wagemut des Bergsteigers.



Herrschersitz

Der Thron gehört zu den bekanntesten Insignien – nicht nur in der westlichen Welt. Besonders schön sind die mit Glasperlen besetzten Throne aus Kamerun. 1908 schenkte Njoya, König der Bamum, seinen Thron Kaiser Wilhelm II. zum Geburtstag. Heute bezeichnen Experten dieses Geschenk als Beutekunst. In einer Konstellation, in der die Macht eindeutig bei den Kolonialherren gelegen habe, sei auch der gewaltfreie Wechsel von Objekten problematisch. Häufig handele es sich um heimlichen Diebstahl, Erpressung oder Beute. Auch König Njoya soll sich durch massiven politischen Druck zur Schenkung genötigt gesehen haben. Der heutige Sultan der Bamum liess jedoch vor einigen Jahren wissen, der Thron könne in Berlin bleiben, wo er im Ethnologischen Museum ausgestellt ist. Eine Haltung, die von Kritikern in Kamerun nicht geteilt wird. ♦



Untitled Chicago Outfit Study (Tommy Lucchese), Datum unbekannt, Graphit auf Papier, ca. 36 x 200 cm.

Beginnend bei Al Capone zeigt das Werk den panamerikanischen Mythos der Mafia und ihre Verbindungen zu Politik und Wirtschaft.

tent des Direktors am Contemporary Arts Museum Houston. Er eröffnet eine eigene Galerie. Belegt ist seine Leidenschaft für Lektüre mit konspirativem Charakter, seine Manie, Informationen zu einer ausufernden Struktur zu verdichten.

Er liest Bücher von investigativen Journalisten und befasst sich mit der Watergate-Affäre. Im Kino sieht er Paranoia-Filme und Francis Ford Coppolas «Der Pate». Er will die Strukturen der Macht verstehen. Und er hat Geduld. Lombardi schreibt sein Wissen auf kleine Zettel, legt Zettelkästen an. 14 500 Zettel sind es am Ende. Er setzt die Namen von Schlüsselpersonen miteinander in Beziehung.

Er könnte die Informationen für Zeitungsartikel verwenden, ein Buch schreiben. Doch 1994 kritzelt er während eines Telefongesprächs mit einem Anwalt auf eine Serviette, was er soeben erfährt. Ein Schlüsselerlebnis. Fortan will er sein Wissen in einer Kartografie der Macht darstellen. Mit Kreisen, Pfeilen und

Linien, die Namen verbinden, und Achsen, die Zusammenhänge verdeutlichen. Ihnen liegen Fakten zugrunde über die Wirtschaft, über politische Verstrickungen, Verschwörungen, das Organisierte Verbrechen. Seine Diagramme sollen zeigen, wer auf welche Weise politische Entscheidungen beeinflusste. Pfeile und Linien als Zeichen für (Finanz-)Transaktionen und Einflussnahme oder Kontrolle verdichten sich zu einer gigantischen «Ästhetik des Verdachts». Seine Werke wie «Untitled Chicago Outfit Study (Tommy Lucchese)» lassen sich beschreiben als epische Tableaus zur Machtverstrickung von Unterwelt, Politik und Wirtschaft. Schuld, Korruption und Angst treffen auf die Schönheit von Kunst. Als man Lombardi erhängt auffindet, soll zu seinen Füßen eine Flasche Champagner gestanden haben. ♦

Daniele Muscionico, war Redaktorin für Theater und Fotografie der «Neuen Zürcher Zeitung». Seit 2009 schreibt sie als freie Publizistin und Kolumnistin für «Die Zeit», «NZZ», «Tages-Anzeiger» und «Die Weltwoche».

«Wir spüren genau, wer das Alphatier ist»



Die meisten Chefs sind sich ihrer Macht zu wenig bewusst, ist die Managementberaterin Gabriele Euchner überzeugt. Bei ihren Gesprächen mit Managern ist sie auf drastische Fälle von Kündigungen in den oberen Führungsebenen gestossen.

CREDO: Frau Euchner, wie gehen Topmanager mit Macht um?

Gabriele Euchner: Sehr unterschiedlich. Ich habe alle möglichen Charaktere erlebt: von Vorgesetzten, die ihren Mitarbeitern auf Augenhöhe begegnen, bis hin zu solchen, die ihnen ganz deutlich zeigen, wer das Sagen hat.

Alphatiere?

Alphatiere sind sie alle. Niemand kommt so weit nach oben auf der Karriereleiter, wenn er nicht ein Alphatier ist. Aber es gibt verschiedene Führungsstile. Bei manchen Chefs hat das Team ein Mitspracherecht. Und bei den Machtmenschen heisst es: So wird es gemacht, keine Widerrede.

Was ist besser?

Da gibt es kein Richtig oder Falsch. Unternehmen, die von Machtmenschen geführt werden, können durchaus grossen Erfolg haben. Oftmals sind es riesige Konzerne, an deren Spitze es Menschen braucht, die machtbewusst sind.

Und bei anderen Unternehmen?

Zu Beginn meiner Karriere arbeitete ich in der deutschen Niederlassung eines internationalen Konzerns, dessen Geschäftsführer und General Manager ein Ingenieur war. Er hatte einen sehr motivierenden Führungsstil. In unseren Meetings sagte er: «Leute, ich habe keine Ahnung von Marketing, ich habe keine Ahnung von Sales. Wenn ihr meint, ihr hättet eine gute Idee, dann setzt sie um!»

Hat das funktioniert?

Ja, wir waren sehr erfolgreich. Er hat uns Vertrauen geschenkt, und er hatte Respekt vor unseren Fähigkeiten. Dadurch haben wir uns doppelt angestrengt. Ein Team spürt die Verantwortung und identifiziert sich dann noch stärker mit dem Unternehmen.

Heute herrschen eher Kontrollmanie und Mikromanagement vor. Ich kann mir nicht vorstellen, dass es noch Chefs gibt, die sagen: «Macht einfach mal, ich verstehe nichts davon.»

Das war tatsächlich sehr mutig. Doch er wusste intuitiv, dass er mit diesem Führungsstil sein Team anspornen kann. Und wir waren extrem motiviert! Heute mangelt es vielerorts an Vertrauen – aus Angst, es könnte missbraucht werden. Was ich wiederum verstehen kann, denn ich selbst habe, wie viele andere, negative Erfahrungen machen müssen.

Wie lernt man, mit Macht umzugehen?

Sicher nicht an der Universität. Es gibt meines Wissens auch keine praxisbezogenen Workshops zum Thema «Umgang mit Macht». Entscheidend waren und sind die Vorgesetzten: Sie sind Vorbild für jeden Manager, der die Karriereleiter hochsteigt. Meist geht man genauso mit Macht um, wie man es vom Vorgesetzten gelernt hat.

Ist das eine gute Methode?

Nein. Auf diese Weise Führung zu lernen bleibt reine Glücksache. Das kann nicht die beabsichtigte Personalstrategie eines Unternehmens sein. Nach meiner Erfahrung wird seitens des Managements zu wenig über die Wirkung von Macht nachgedacht. Ich würde jeder Führungskraft empfehlen, eigene Verhaltensmuster zu reflektieren. Je mehr wir uns unserer Gedanken, Emotionen, Vorurteile und Verhaltensweisen bewusst sind und entsprechend handeln, desto erfolgreicher sind wir als Führungskraft. Selbstreflektion und Selbstmanagement sind die entscheidenden Stichworte für erfolgreiche Manager mit Macht.

Gehen Frauen anders mit Macht um als Männer?

Nein, wie bei den Männern gibt es positive und negative Beispiele. Ich habe Frauen in Führungspositionen erlebt, die extrem dominant aufgetreten sind. Das kann einerseits der Persönlichkeit entsprechen, andererseits glauben diese Frauen möglicherweise auch, so handeln zu müssen, um respektiert zu werden.

Sie haben selbst in einer sehr hohen Position bei dem Kosmetikkonzern Mary Kay gearbeitet und waren als Country Manager verantwortlich für mehrere Länder. Haben Sie Ihre Macht genossen?

Von Geniessen kann wirklich keine Rede sein. Es ging mir weniger um Macht als darum, Dinge entwickeln, entscheiden und umsetzen zu können. Ich bin eine Macherin. «Macht» verstehe ich für mich im Sinne von: Ich kann machen. Das liegt mir sehr. Im Berufsalltag war ich allerdings weitgehend fremdbestimmt.

Fremdbestimmt?

Als CEO ist man nicht immer Herr seiner Agenda. Man hat einen Zehn- oder Zwölfstundentag, durchgetaktet mit Terminen und Sitzungen. Alle brauchen und wollen etwas. Es gibt genug Mitarbeiter und Manager, die ihre eigene Verantwortung gerne nach oben delegieren. Nur die wenigsten treffen in ihrem Bereich selbstständig Entscheidungen und nehmen die Zügel selbst in die Hand.

Wie weit reicht die Macht einer Führungskraft respektive eines Managers?

Sie ist begrenzt. Fast alle Manager befinden sich in einer Sandwichposition: Von unten bekommen sie Druck durch die Mitarbeiter – und von oben den Druck, Ziele erreichen zu müssen. Sie sitzen zwischen den Stühlen, manövrieren und versuchen, das Beste herauszuholen.

Es sei denn, man steht ganz oben.

Es ist immer jemand noch weiter oben. Wenn man Geschäftsführer ist, macht eben der Verwaltungsrat Druck.

In Ihrem neuen Buch schildern Sie ein gängiges Szenario: Der Geschäftsführer entlässt einen Manager, um Druck von sich zu nehmen.

Das gibt es tatsächlich. Wenn ein CEO in die Schusslinie gerät, muss er oder sie handeln. Und indem er dem Manager jenes Bereichs kündigt, der nicht so gut läuft, verschafft er sich für maximal 18 Monate Freiraum: Sechs Monate, um einen Nachfolger zu finden, sechs Monate Einarbeitungszeit, und nach weiteren sechs Monaten muss der Neue dann performen. Wenn das nicht klappt, kann der CEO den Manager nochmals auswechseln, aber spätestens beim dritten Mal wird er selbst die Konsequenzen tragen müssen. Das sind die Spielregeln, nach denen in vielen Unternehmen gehandelt wird.

Gibt es auch Kündigungen als reine Machtdemonstration?

Manchmal kommt es zu Hahnenkämpfen: Ein Mitarbeiter will provozieren, vertritt ständig eine andere Meinung. Man versucht darauf einzugehen, aber er hält trotzdem dagegen. Wenn das



über längere Zeit anhält, auch in der Gegenwart anderer, muss man irgendwann durchgreifen, damit klar kommuniziert wird, wer die Entscheidungsgewalt hat. Wir arbeiten in einem Unternehmen ähnlich wie Wölfe im Rudel. Die unausgesprochenen Gesetze und Verhaltensweisen sind vergleichbar. Wir spüren genau, wer welche Rolle hat und wer das Alphatier im Rudel ist.

In diesem Fall ist eine Kündigung also angebracht?

Ja, oder eine Versetzung. Wichtig ist, die Ruhe sowie den Fokus auf die Arbeit wiederherzustellen, sonst ist im Unternehmen bald die Hölle los.

Wann ist das Mass voll?

Bei mir nach dem dritten gravierenden Vorfall. Ich habe schon erlebt, dass mir Mitarbeiter absichtlich falsche Informationen lieferten, in der Hoffnung, mir und letztlich dem Unternehmen zu schaden. Das gibt es auch: Mobbing von unten!

Wie sollte ein Chef mit Mobbing unter Mitarbeitern umgehen?

Die wichtigste Aufgabe eines Geschäftsführers ist es, nach und nach das passende Team zusammenzustellen. Dadurch kann er die Kultur in einem Unternehmen entscheidend beeinflussen. Mobbing wird dann unwahrscheinlicher. Leider lassen manche Manager einfach zu, dass gemobbt wird, nach dem Motto: «Dann trennt sich die Spreu vom Weizen.» Dem ist jedoch nicht so, denn am Ende verliert das Unternehmen und es gewinnen die Mitarbeiter mit den negativen Charaktereigenschaften.



Tabu-Thema Kündigung

Wie Kündigungen bei Managern ablaufen und was sie bei den Betroffenen auslösen, darüber spricht niemand gern. In ihrem Buch «Mit dem Fußtritt aus der Chefetage» (Haufe Lexware, 2013) beleuchtet Gabriele Euchner das sensible Thema: Sie hat mit Managern über deren Erfahrungen gesprochen und

zeigt, wie man nach dem Schock der Kündigung wieder gestärkt und mit Selbstbewusstsein den Weg zurück ins Businessleben findet. Das Buch ist ein Plädoyer für mehr Respekt und wertschätzende Kommunikation vor, während und nach der Kündigung. Gabriele Euchner: «Ich wünsche mir, dass Manager und Unternehmen in Zukunft offen, menschlich und fair mit dem Thema Kündigung umgehen. Ich hoffe, dass Kündigungen in unserer Gesellschaft nicht mehr tabuisiert und stigmatisiert werden, sondern auch als etwas Positives gewertet werden können. Denn: Eine Kündigung bedeutet nicht das Ende der Welt, sondern ist immer der Anfang von etwas Neuem und Besserem.»

Wenn man Ihr Buch liest, staunt man, wie es in manchen Unternehmen zugeht. Sie schildern krasse Fälle der Kündigung von Managern. Haben sie sich wirklich so zugetragen?

Ja, ich habe nichts erfunden, sondern viele Spitzenmanager aus unterschiedlichen Branchen, Konzernen und Ländern in Europa interviewt. Ich bin selbst oft erschrocken und war mehr als entsetzt. Etwa über die Geschichte eines Mitglieds der Geschäftsleitung, dem nach 20 Jahren im Unternehmen gekündigt wurde – von seinem Vorgesetzten, der gleichzeitig sein langjähriger Freund war und ihm sagte: «Weisst du, Thomas, wir haben beschlossen, dich freizustellen. Ich nehme an, du weisst warum. Alle weiteren Details besprichst du mit dem Personalchef.» Das Ganze dauerte nicht mal eine Minute.

Und was war der Grund für die Kündigung?

Das weiss der Betroffene bis heute nicht. Es gehört zum Schlimmsten, keine Gründe genannt zu bekommen. Da fragt man sich sofort, was man falsch gemacht hat. Man fühlt sich mit den Füßen getreten, im Regen stehen gelassen. Man wird einfach ausgespuckt.

Oft werden Manager nach der Kündigung sofort freigestellt und vom Sicherheitsdienst abgeführt. Wieso das?

Weil man verhindern will, dass der Mitarbeiter zurück ins Unternehmen geht und vertrauliche Daten stiehlt. Ich habe auch Fälle erlebt, bei denen Gekündigte noch einige Zeit weiterarbeiteten und das Betriebsklima verschlechterten durch negative Kommentare und Stimmungsmache gegen den Vorgesetzten und das Unternehmen. Das will man verständlicherweise ebenfalls verhindern. Trotzdem darf man Gekündigte nicht wie Schwerkrimineller behandeln. In jedem Fall sind respektvolle Verhaltensweisen möglich, die auch die zurückgebliebenen Mitarbeiter nicht verschrecken.

Ein anderes Beispiel aus Ihrem Buch: Der CEO eines Unternehmens platzt mitten in ein Kündigungsgespräch hinein, um sich ein Sandwich zu holen.

Ja, so etwas macht mich sprachlos. Manchen Menschen fehlt es schlicht an der guten Kinderstube. Oft herrscht bei Kündigungen eine grosse Gleichgültigkeit und Gedankenlosigkeit: Hauptsache, man ist das Problem los. Die wenigsten Vorgesetzten sind sich im Klaren, was eine Kündigung bei dem Betroffenen auslösen kann.

Und was kann sie auslösen?

Die physiologischen und psychologischen Reaktionen sind drastisch. Die Kündigung löst einen Schock aus. Der Körper schaltet sofort auf den Fight-or-Flight-Modus, wie in der Steinzeit bei der Begegnung mit einem Säbelzahn tiger. Die Stresshormone

Adrenalin und Cortisol werden massiv ausgeschüttet, das Herz rast, der Blutdruck schießt hoch und die Muskulatur wird stark durchblutet. Die Signale stehen auf kämpfen oder fliehen oder auch auf totstellen.

Zum Kämpfen ist das wohl nicht der richtige Augenblick.

Zum Fliehen auch nicht. Klares Denken ist kaum mehr möglich. Es gibt auch Betroffene, die in eine Art Schockstarre fallen. Das Problem dabei: Abhängig vom allgemeinen Gesundheitszustand kann eine Kündigung dann im Extremfall zu einem Herzinfarkt, Schlaganfall oder sogar Multiorganversagen führen. Die emotionale Achterbahn kann zudem Panikattacken, Existenzängste, Schlafstörungen oder eine Depression zur Folge haben.

Warum reagieren Betroffene so heftig?

Für die meisten gekündigten Manager bricht eine Welt zusammen. Man ist auf einen Schlag nicht mehr Teil des Spiels, das das Leben bedeutet hat. Zu den Härten gehört es, nach der Kündigung zu merken, dass man nur aufgrund der Position gemocht wurde und nicht aufgrund der Persönlichkeit. Man wird ausgeschlossen, und der Kontakt zu ehemals nahestehenden Menschen bricht ab. Zudem wird es in leitenden Funktionen und der entsprechenden Altersgruppe sehr viel schwieriger, einen neuen Job zu bekommen. Und das ist auch der Unterschied zu einem Sachbearbeiter oder einer Kassiererin, die erfahrungsgemäss schneller wieder zurück in die Arbeitswelt finden.

Man hat den Eindruck, Suizide bei Managern nehmen zu.

Trifft das zu?

Die amerikanische Zeitschrift «Newsweek» sprach letzthin in einer Titelgeschichte gar von einer «Suizid-Epidemie». Allgemein sind Suizide in den industriell entwickelten Ländern mittlerweile eine sehr häufige Todesursache bei den 15- bis 49-Jährigen. Ein nicht unerheblicher Teil der Suizide ist auf Kündigung und Arbeitslosigkeit zurückzuführen.

Wie muss ich mir das vorstellen: Die Kündigung ist ein so grosser Schock, dass sich der Betroffene Wochen oder Monate später umbringt?

Ja, oder auch sofort. Vor ein paar Jahren gab es bei einer schweizerischen Bank den Fall eines Managers, der während des Kündigungsgesprächs vor den Augen seines Chefs eine Waffe zog und sich erschoss. In einem anderen Fall ist ein Mann während des Gesprächs aufgestanden, zum offenen Fenster gegangen und gesprungen. Es ist dringend notwendig, dass sich Führungskräfte mit dem Thema Kündigung auseinandersetzen und sich ihrer grossen Verantwortung auch in diesem Bereich bewusst werden.

Vielleicht sollten Sie einen Workshop anbieten: «Wie kündigt man richtig?»

Das habe ich bereits getan, in Zusammenarbeit mit einem deutschen Anbieter für Managementtrainings. Der Workshop trug den Titel «Professionelles Trennungsmanagement». Dieses Angebot wurde an etwa 6000 Manager geschickt, doch es gab keine einzige Anmeldung. Null! Das zeigt die weitverbreitete Unterschätzung des Themas. Die meisten machen sich erst dann Gedanken, wenn sie selbst gefeuert werden.

Das stellt den Managern kein gutes Zeugnis aus.

In diesem Bereich ist das leider häufig zutreffend. Ich möchte jedoch nicht in die altbekannte Managerbeschimpfung einstimmen. Das wäre nicht fair.

Aber?

Ich habe den Eindruck, dass in den letzten zehn, 15 Jahren ein kultureller Wandel des Führungsstils stattgefunden hat. Gerade auch die Art und Weise, wie gekündigt wird, war mal eine andere. Vor dem Platzen der Dotcom-Blase und der Finanz- und Wirtschaftskrise hat man sich mehr Zeit genommen für das Gespräch, Gründe genannt und sich bemüht, für eine gewisse Zeit eine Auffanglösung sicherzustellen. Man hat sich einfach mehr gekümmert und Verantwortung übernommen.

Woher kommt das?

Es hat sicher auch mit der Schnelllebigkeit unserer Zeit und der vollkommen neuen Art der Kommunikation zu tun. Menschen sprechen heute nicht mehr miteinander, sondern mailen, chatten, simsen, posten. Das schafft weder Nähe noch Empathie, sondern Distanz. Letztlich ist es eine Frage der Generation. Ich bin eine «Baby Boomerin». Meine Eltern gehörten der Kriegsgeneration an und haben uns streng nach Werten wie Verantwortung, Disziplin, Integrität und Charakterstärke erzogen. Die nachfolgenden Generationen X und Y sind im Wohlstand aufgewachsen, ohne existenzielle Not. Viele denken primär an das schnelle Geld, die schnelle Karriere und sind sich ihrer Verantwortung für andere Menschen zu wenig bewusst. Das muss sich ändern. Man muss diese Menschen daran erinnern, dass sie sich anderen gegenüber so verhalten sollten, wie sie selbst behandelt werden möchten. Denn schlussendlich fällt alles auf den Verursacher zurück. ♦

Gabriele Euchner studierte Betriebswirtschaft an der Universität zu Köln und schloss als Diplom-Kaufmann (MBA) ab. Es folgte eine internationale Karriere als Managerin. Unter anderem war sie Country Manager Central Europe (D, CH, NL) bei Mary Kay Cosmetics mit bis zu 12 000 selbständigen Beraterinnen und 51 Mitarbeitenden. Heute arbeitet sie als selbständige Managementberaterin und Executive Coach in Zürich.



Schwache Staaten, arme Länder

Weltweit leben mehr als eine Milliarde Menschen in extremer Armut. Eine der wichtigsten Ursachen liegt darin, dass die Staatsmacht in vielen Ländern der Dritten Welt versagt. Der britische Ökonom Angus Deaton fordert deshalb von der Weltgemeinschaft, nicht einfach Geld zu transferieren, sondern in diesen Ländern funktionierende Regierungen mit starken und stabilen Strukturen zu fördern.

Ich bin in Schottland in dem Bewusstsein aufgewachsen, Polizisten seien Verbündete, die ich bei Bedarf um Hilfe bitten könnte. Daher war meine Überraschung gross, als ich als 19-Jähriger bei meinem ersten Aufenthalt in den Vereinigten Staaten einen Verkehrspolizisten am Times Square in New York nach dem Weg zur nächsten Postfiliale fragte und dieser mich mit einer Flut wüster Beschimpfungen bedachte. In meiner Verwirrung warf ich die eilige Briefsendung meines Arbeitgebers in einen Mülleimer, den ich für einen Briefkasten hielt.

Meist haben Europäer eine bessere Meinung von ihren Regierungen als Amerikaner. Für Letztere ist das Versagen und die mangelnde Beliebtheit von Politikern auf nationaler, bundesstaatlicher und kommunaler Ebene allgemeiner Konsens. Zugleich erheben die einzelnen US-Behörden Steuern und erbringen im Gegenzug Dienstleistungen, ohne die das Leben beschwerlicher wäre.

Wie viele Bürger reicher Länder erachten Amerikaner die gesetzlichen und ordnungspolitischen Regelungen als selbstverständlich – öffentliche Schulen, Gesundheitsfürsorge und Sozialversicherung für Senioren, Strassen, Verteidigung und Diplomatie ebenso wie hohe Investitionen des Staates in die Forschung, insbesondere im medizinischen Bereich. Sicherlich sind nicht alle diese Dienstleistungen so gut oder beliebt, wie sie es sein könnten, aber die meisten Bürger zahlen ihre Steuern, und wenn sie mit der Verwendung dieser Mittel nicht einverstanden sind, folgt eine lebhaft öffentliche Debatte, und bei regelmässigen Wahlen können die Menschen Einfluss auf die vorrangigen Ziele nehmen.

All dies ist so offensichtlich, dass es kaum erwähnenswert ist – zumindest nicht für diejenigen von uns, die in reichen Ländern mit funktionierenden Regierungen leben. Auf den grössten Teil der Weltbevölkerung trifft dies jedoch nicht zu.

Vom Versagen der Staatsmacht

In weiten Teilen von Afrika und Asien sind die Staaten nicht in der Lage, Steuern zu erheben oder Dienstleistungen zu erbringen. In armen Ländern ist der Vertrag zwischen der Regierung und den Regierten nicht nur – wie in den reichen Ländern – nicht perfekt, sondern oftmals gar nicht vorhanden. Der Polizist in New York war nur unhöflich (und mit seiner Dienstleistung beschäftigt). In grossen Teilen der Welt nutzt die Polizei

die Menschen aus, die sie eigentlich beschützen sollte – sie beraubt sie ihres Geldes oder verfolgt sie auf Anweisung mächtiger Auftraggeber.

Sogar in einem Land mit mittlerem Einkommensniveau wie Indien bleiben Angestellte von Schulen oder Krankenhäusern ihrer Arbeit massenhaft (und ungestraft) fern. Privatärzte geben den Menschen, was diese zu benötigen glauben – Spritzen, Infusionen oder Antibiotika –, aber ohne staatliche Kontrolle, und viele Mediziner sind völlig unqualifiziert.

In vielen Entwicklungsländern sterben Kinder, weil sie am falschen Ort geboren wurden. Sie sterben nicht an exotischen, unheilbaren Krankheiten, sondern an den üblichen Kinderkrankheiten, die schon seit nahezu einem Jahrhundert heilbar sind. Ohne einen Staat, der eine routinemässige Mutter-Kind-Gesundheitsvorsorge bereitstellen kann, werden diese Kinder auch weiterhin sterben.

Und ohne Regierungsmacht funktionieren Regulierung und Durchsetzung nicht richtig, was es erschwert, ein Unternehmen zu führen. Ohne gut funktionierende Zivilgerichte gibt es keine Garantie, dass innovative Unternehmer die Früchte ihrer Ideen ernten können.

Fehlgelenkte Hilfszahlungen

Eine mangelnde Staatskapazität – das heisst ein schwaches Niveau von Dienstleistungen und Schutzmassnahmen, die die Menschen in reichen Ländern für selbstverständlich halten – ist eine der Hauptursachen für Armut und Benachteiligung weltweit. Ohne funktionierende Staaten, die mit engagierten Bürgern zusammenarbeiten, bestehen kaum Chancen auf Wachstum, das zur Beseitigung der weltweiten Armut nötig ist.

Leider verschlimmern die reichen Länder das Problem momentan noch. Fremdhilfe – Transfers von reichen in arme Länder – hat viel für sich, insbesondere in der Gesundheitsfürsorge. Sie ist der Grund dafür, dass viele Menschen heute noch leben, die sonst gestorben wären. Aber ausländische Hilfszahlungen unterminieren auch die Entwicklung der Staatskapazitäten in den betroffenen Regionen.

Dies ist besonders augenfällig in – hauptsächlich afrikanischen – Ländern, wo die Regierung die Hilfe direkt in Empfang nimmt und die Hilfsleistungen im Vergleich zu den Steuerausgaben sehr hoch sind (oft mehr als die Hälfte der Gesamtausgaben). Solche Regierungen benötigen keinen Vertrag mit ihren Bürgern, kein Parlament und kein Steuererhebungssystem.

Wenn sie überhaupt jemandem Rechenschaft schuldig sind, dann den Geldgebern; aber sogar dies scheitert in der Praxis, da die Geldgeber unter dem Druck ihrer eigenen Bürger stehen (die zu Recht den Armen helfen möchten) und das Auszahlen von Geldern ebenso nötig haben, wie die Regierungen der armen Länder dessen Empfang, wenn nicht sogar noch dringender.

Funktionierende Regierungen für eine bessere Zukunft

Wie wäre es, die Regierungen zu umgehen und die Hilfe direkt an die Armen zu geben? Sicherlich wären die kurzfristigen Effekte besser, insbesondere in Ländern, wo die zwischenstaatliche Hilfe die Armen nur selten erreicht. Und es wäre nur ein erstaunlich niedriger Betrag nötig, jeden Armen zumindest über die Elendschwelle von einem Dollar pro Tag zu bringen – etwa zwölf Eurocents pro Tag von jedem Erwachsenen in der reichen Welt.

Und trotzdem ist dies keine Lösung. Arme Menschen brauchen eine Regierung, um ein besseres Leben führen zu können. Die Regierung aus dem Spiel zu lassen, könnte die Lage kurzfristig verbessern, aber das eigentliche Problem wäre damit nicht gelöst. Arme Länder können ihr Gesundheitssystem nicht dauerhaft vom Ausland betreiben lassen. Die Hilfe unterminiert, was arme Menschen am meisten benötigen: eine funktionierende Regierung, die heute für eine bessere Zukunft mit ihnen zusammenarbeitet.

Was wir tun können, ist, unsere eigenen Regierungen dazu zu bringen, alles zu unterlassen, was es den armen Ländern erschwert, ihre Armut zu überwinden. Ein Schritt wäre die Reduzierung von Hilfszahlungen, aber ebenso muss der Waffenhandel eingeschränkt, die Handels- und Subventionspolitik der reichen Länder verbessert, ungebundene Hilfe in Form einer Technologieberatung eingeführt und bessere Medikamente gegen vernachlässigte Krankheiten entwickelt werden, von denen Menschen in reichen Ländern nicht betroffen sind. Indem wir die bereits jetzt schwachen Regierungen noch mehr schwächen, können wir den Armen nicht helfen. ♦

Aus dem Englischen von Harald Eckhoff, Copyright: Project Syndicate, 2013. www.project-syndicate.org



Angus Deaton ist Professor für Wirtschaft und Internationale Angelegenheiten an der Woodrow Wilson School of Public and International Affairs der Princeton University. Er ist der Verfasser von «The Great Escape: Health, Wealth, and the Origins of Inequality» (2013).

«Geld ist für mich alles»

Text: **Margrit Sprecher** | Fotos: **Raphael Zubler**

Hier Mechaniker, dort Monarch: Dieses Machtgefälle bestimmt das Leben von Céphas Bansah aus Ghana.

Schon nach drei Minuten übernimmt Céphas Bansah die Regie: «Zuerst machen wir die Fotos im Blaumann.» Die Anordnung klingt freundlich, aber bestimmt. Schliesslich dient sie dem Wohle aller Beteiligten. Die Leute wollen Fotos sehen; Texte liest kein Mensch. Das war schon in seiner alten Heimat, Ghana, so. Das ist in Deutschland, seiner neuen Heimat, nicht anders.

Sein Blaumann, der Overall, hat goldene Knöpfe und wirkt an ihm so schick wie das Bühnenkostüm eines Popstars. Ganz Profi, taucht er in der Werkstatt wendig vor und hinter





Im blauen Overall, mit Schiebermütze und Schraubenschlüssel: Herr über eine Autowerkstätte in Ludwigshafen, drei Gesellen und drei Lehrlinge.

aufgebockten Autos auf. Verharrt reglos im gerade schön einfallenden Licht. Steckt seinen Kopf unter eine Kühlerhaube. Hält dramatisch einen Schraubenschlüssel hoch.

Als sein Handy klingelt, lehnt er sich mit der Grazie eines Balletttänzers an einen Pfeiler. «Ich brauche die Reifen sofort», sagt er. Der Mann am anderen Ende redet. Und redet. Céphas Bansah nutzt die Zeit zum Checken seiner E-Mails. Schliesslich verliert er die Geduld: «Nein, machen richtige Preis!» Als der Preis richtig ist, bestellt er zwei Stück.

Die Adresse Achtmorgenstrasse 17 in Ludwigshafen am Rhein klingt nach Orient und Tausend-und-einer-Nacht. Doch die Strasse liegt mitten im Industrieviertel. Autowerkstätte reiht sich an Autowerkstätte, alle tragen schwungvoll verschnörkelte türkische und arabische Namen. Mittendrin, fremd im Fremden, ein schwarz lackiertes Tempeltor mit goldenen afrikanischen Zeichen. Darüber der Schriftzug: «König Bansah».

Diesseits und Jenseits

Das dazugehörige Königreich liegt 6000 Kilometer entfernt in Ghana. Ein ghanaischer König darf sich nicht in die Politik einmischen; Ghana ist seit 1957 eine Demokratie. Trotzdem ist er für seine Untertanen wichtiger als die Regierung in Accra. Als spirituelles Oberhaupt einer ethnischen Gruppe schlichtet er Streitigkeiten zwischen Dörfern, Nachbarn und Eheleuten. Er kennt sich in Sachen Wasserrechte und Schulen aus. Er ordnet ihr Diesseits und hält den Kontakt mit den Ahnen im Jenseits aufrecht. «Ohne die Mitwirkung des Königs läuft nichts», sagt Céphas Bansah.

Bei der Thronfolge wurde sein Vater übersprungen. Er war Linkshänder, und die Linke gilt in Ghana als unrein. Auch unter seinen 83 Kindern von zwölf Frauen wurden die Stammesältesten nicht fündig. Schliesslich erinnerten sie sich an jenen nach Deutschland ausgewanderten Königsenkel, der immer wieder seine Heimat besuchte. Mal brachte er einen Lastwagen



In vollem Königsornat, 20 Kilo Gold und Messing um den Hals: Herrscher über das Eweland in Ghana und geistiges Oberhaupt von 2.3 Millionen Ewe.

voller alter Wasserpumpen mit, mal gebrauchte Fahrräder und Rollstühle. Die Ältesten sagten: «Dieser junge Mann hat uns in Europa nicht vergessen. Er wird ein guter König sein.»

Nur mit viel Mühe konnte Céphas Bansah die Ältesten davon überzeugen, dass er trotz Königsehre seine mühsam aufgebaute Existenz in Ludwigshafen nicht aufgeben wollte: «Von Deutschland aus kann ich mehr für euch tun.» Den Ausschlag gab das erste Faxgerät, das soeben in der Gebietshauptstadt Hohoe installiert wurde. Die Ältesten sahen mit eigenen Augen, wie schnell heutzutage Dokumente von einem Kontinent zum anderen reisen.

Heute regiert König Bansah seine Untertanen noch immer per Fax. Aber nicht nur. Täglich nach dem Abendessen setzt er sich an den Bildschirm und kommuniziert via Skype. Behörden müssen angemahnt, Schulleiter angewiesen, Bauleute instruiert werden. Ist das Geld angekommen? Und wo ist es

jetzt? Um ein Uhr morgens geht er als Majestät zu Bett; um sechs Uhr früh steht er als Mechaniker wieder auf.

Ein grösseres Machtgefälle ist kaum denkbar. In Deutschland regiert er drei Gesellen und drei Lehrlinge. In Ghana herrscht er über 300 000 Ewe-Stammesangehörige; im benachbarten Togo hören nochmals zwei Millionen Ewe auf sein Wort.

In Ludwigshafen baut er Vergaser ein, in seinem afrikanischen Königreich erstellt er Brücken und Lehrlingswerkstätten. In Europa schlagen ihm seine Fans auf der Strasse krachend auf die Schulter. In Afrika müssen seine Untertanen bei Audienzen vor ihm knien und ihre Fragen und Bitten an eine Mittelsperson richten.

«Wir Afrikaner schalten leicht um»

Céphas Bansah schafft den Spagat locker. «Wir Afrikaner schalten leicht um.» Das haben sie in der Kolonialzeit gelernt.

Müheles wechseln sie zwischen ihrer eigenen Sprache und derjenigen ihrer einstigen Kolonialherren. Sie gehen in die Kirche, lassen sich – wie Céphas Bansah – evangelisch taufen und opfern danach ihren Göttern, Geistern und Dämonen. «Das ist wie Bücher lesen», sagt er. «Du machst das eine zu und schlägst das andere auf.»

In zwei Welten geteilt ist auch das riesige Wohnzimmer über König Bansahs Werkstatt. «Hier ist Afrika und dort ist Europa», sagt er und weist mit eleganter Geste durch den Raum. Europa wird fast zur Gänze von einer gigantischen kunstledernen Sitzgruppe besetzt. In Afrika sieht es aus wie in einem Souvenirshop. Überall schwarzes Geschnitztes, Bilder, Kissen. Am Boden liegen gestreifte und getupfte Felle. Zu Füßen des Throns sperren ausgestopfte Raubkatzen drohend ihr Maul auf.

An der Grenze zwischen Afrika und Europa wachen zwei Voodoo-Figuren. Ihre weissen Fratzen verhindern, dass man sie mit harmloser Dekoration verwechselt. Voodoo in Ludwigshafen? König Bansah schüttelt den Kopf. Die Figuren brauchen Musik, Trommeln und Rituale, um ihre Kraft zu entfalten. Und wohl auch einen anderen Himmel als den grauen Deckel über der Industriestadt.

Beim Fotografieren achtet König Bansah darauf, dass stets die deutsche Fahne auf dem Bild ist. Deutschland verdankt er alles. Schon sein Grossvater war Deutschland-Fan. Die deutschen Kolonialherren holzten die den Ewe heiligen Bäume weniger barbarisch ab als die Franzosen und Engländer. Und sie legten Wert auf gutes und solides Handwerk. 1970 beschloss der König, seinen Enkel in ein Schüleraustauschprogramm nach Deutschland zu schicken.

Mal Papst, mal Wildecker Herzbuben

Céphas Bansahs Diplome als deutscher Kraftfahrzeug- und Landmaschinen-Mechanikermeister hängen an der Wand. Auf beiden steht die Note «sehr gut». Umrahmt werden sie von unzähligen weiteren, mit Glas geschützten Kontroll- und Qualitätsscheinen. Fotos zeigen König Bansah mit Sohn und Tochter. König Bansah mit Prominenten wie Helmut Kohl und Papst Johannes Paul II. König Bansah als Showstar auf Weinfesten, bei ARD und ZDF, zusammen mit den Wildecker Herzbuben.

Die mit Dokumenten vollgeplatterten Wände haben nichts mit Eitelkeit zu tun. Sie sind Gütesiegel, Beschwörungsformel und Beweis. «In Deutschland habe ich gelernt, wie wichtig Papiere sind. Wenn du hier nichts bist, bist du nichts wert», sagt König Bansah.

Um trotz Fax und Skype ein König zum Anfassen zu bleiben, jettet er acht bis zehn Mal im Jahr nach Ghana. Stets mit grossem Gefolge: Freunden, interessierten Geschäftsleuten und seiner Frau Gabriele. Die Lufthansa gewährt Spezialtarife.

Die gelernte Informatikerin Gabriele hat ihren Mann als Kundin in seiner Werkstatt kennengelernt. Wer er war, wusste die Pfälzerin schon vorher: «Er war ja auf allen Kanälen. Ich sah ihn jede Woche im Fernsehen.» Heute erledigt sie für den König das Administrative: «Mein Paket ist etwas kleiner.» In Ghana wird sie mit «Queen Mother» angesprochen.

«Aufstehen, Schatz!»

König Bansahs Königshof steht in der Stadt Hohoe und ist ein in westlichem Stil gebautes geräumiges Haus. Schon um vier Uhr früh, erzählt Gattin Gabi, dringt das Gemurmel von 30 oder 40 wartenden Menschen ins Schlafzimmer der Bansahs. In Ghana sind die Menschen unterwegs, bevor die Sonne vom Himmel knallt. «Wir müssen aufstehen, Schatz», mahnt sie dann ihren Mann.

Manche Untertanen wollen einfach nur grüssen, andere erbiten einen Rat, suchen einen Job oder möchten Geld für den Arzt oder die Schule. Tatsächlich geht es an König Bansahs Hof nicht viel anders zu und her als auf einem europäischen Sozial- oder Arbeitsamt.

Die meisten Probleme lassen sich mit Geld lösen, sagt König Bansah. «Erstens braucht es Geld, zweitens, drittens, viertens und fünftens braucht es Geld. Mit 15 Euro kann ich in Ghana einem Mädchen das Leben retten. Geld ist für mich alles.»

Um Geld für seinen König Bansah Ghana Förderverein e. V. zu beschaffen, macht König Bansah vieles. An Weihnachten singt er im Fernsehen «O Tannenbaum» in seiner Muttersprache. Am Muttertag singt er seine Liebeserklärung an Gattin Gabi: «Ein Herz aus Gold». Und bei den Fussballweltmeisterschaften schmettert er, unparteiisch, für die Deutschen seine Eigenkomposition «König Fussball» und für Ghana die ghanaische Fussballhymne.

Selbst seine Heirat mit Gabi im rheinland-pfälzischen Tritenheim stellte er in den PR-Dienst für seinen Verein: Tausende von Gästen waren eingeladen. Werbung für den Verein war auch sein Entschluss, sich zum pfälzischen Weinkönig krönen zu lassen, nachdem keine passende Weinkönigin gefunden wurde. Honorare verdient er zudem bei Geschäftseröffnungen, wo er sich als Majestät buchen lässt.

Dazu verkauft er seine eigenen CDs. Bestseller ist der Fetenhit «African Party». Er vertreibt Glasuntersetzer, Kugelschreiber und T-Shirts mit seinem eigenen Logo. Und braut ein König-Bansah-Bier. Alles ganz nach dem Vorbild des europäischen Hochadels, der seinen Namen ebenfalls zum Vertrieb von Mineralwasser, Handtaschen oder Autos nutzt.

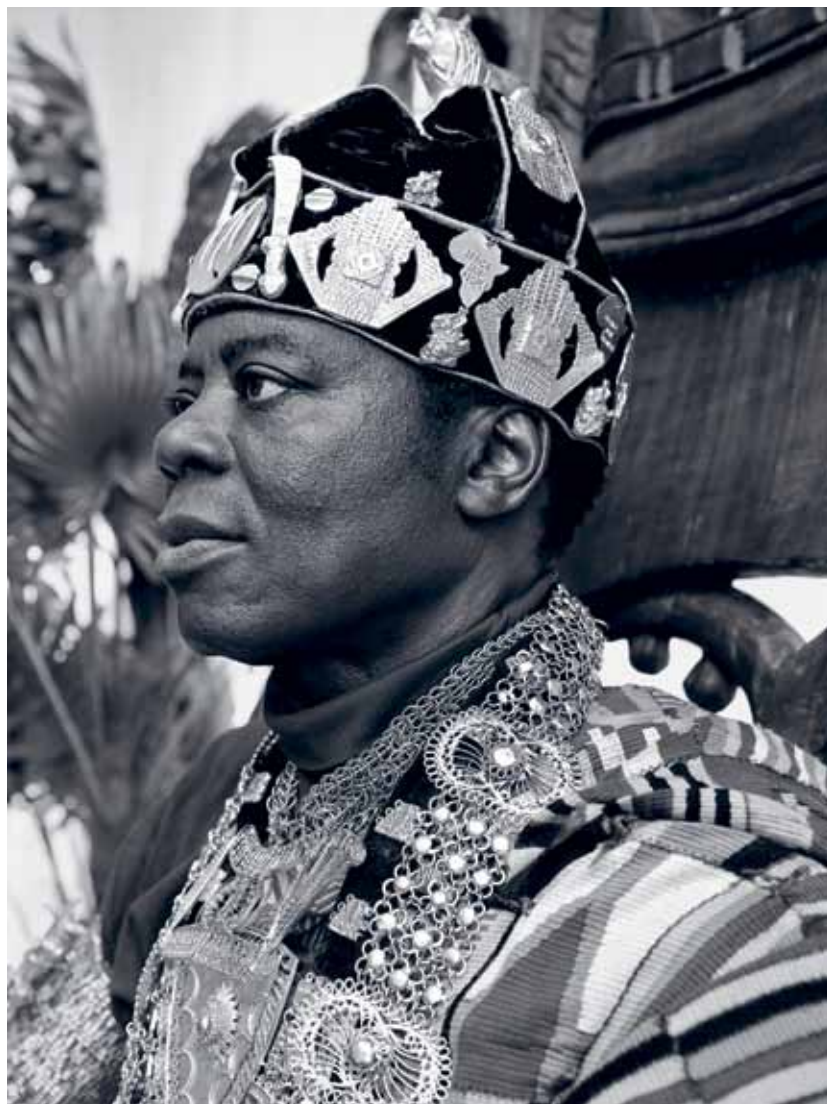
Céphas Bansah mag ein exzellenter Mechaniker und ein aussergewöhnlich umsichtiger König sein. Am allerbesten aber ist er zweifellos als PR-Manager. Seine neueste Aktion: Er sammelt Occasionsbrillen nach dem saloppen Motto: «Bring Deine Alte zurück!»

Rutschfeste Krone

Für die nächsten Bilder des Fotoshootings will sich König Bansah umziehen. «Ich komme gleich», verspricht er und verschwin-

det. Man hört es klirren, dann herrscht Ruhe. Irgendwo schlägt eine Tür. Dann die Stimme von Frau Bansah. Schliesslich teilt sich der Perlenvorhang, und herein tritt der König.

Mehr König geht nicht. Die Stofffülle, in allen Farben Afrikas leuchtend, liegt lässig über einer Schulter. Um seinen Hals und über seiner Brust hängen 20 Kilo Gold und Messing. Satt sitzt die Krone über seinen Augen. Es ist die rutschfeste Krone, die er auch bei Prozessionen durch die Stadt trägt. Seine Füsse stecken in spitzen goldenen Schuhen, an jedem Finger prangt ein schwerer Ring. In seiner Hand liegt die Quaste mit dem Haarbüschel des Büffels, der 1992 bei seiner Krönung getötet wurde. Damals musste er durch warmes Schafblut waten; Voodoo-Priester ritzen ihm Arme und Brust und rieben Kräuterpulver hinein. Weder früher noch später hat er grössere Schmerzen ausgestanden.





Sitz der König in Afrika auf dem Thron, müssen sich ihm die Untertanen kniend nähern und ihre Bitten an einen Mittelsmann richten.



König Bansahs Züge zeigen eine grosse Gelassenheit; alles Fidele ist von ihm abgefallen. Gattin Gabi bringt ihm ein Futteral aus Brokat. Sorgfältig zieht er einen langen hölzernen Stab heraus: «Er hat schon meinem Opa gehört.» Die Schnitzerei zeigt den König, der einen Menschen in die Höhe stemmt, damit er an die Früchte des Baumes gelangt. Es ist König Bansahs in Holz gekerbtes Regierungsprogramm: Hilfe für sein Volk. «Das ist Macht für mich. Die Möglichkeit, für andere Menschen Möglichkeiten zu schaffen. Wenn ich anderen Menschen helfen kann, macht mich das stark.»

Das muss Voodoo sein

Manchmal spotten Nichtsahnende, die ihn auf dem Weg zum Auftritt im Königskostüm auf der Strasse antreffen, gutmütig: «He! Karneval ist vorbei!» Dann erklärt ihnen König Bansah geduldig alles, und sie sind zufrieden, einen echten König kennengelernt zu haben. Von Rassisten angepöbelt wurde ihr Mann noch nie, sagt Gabi Bansah. «Nicht mal im Osten, wo doch...» So viel Ausstrahlung und unbekümmertes Selbstbewusstsein hat natürlich einen Namen. Er heisst Charisma.

Dieses Charisma kann Céphas Bansah auch im harten Mechanikeralltag brauchen. «Mein Liebling, komm rein», ruft er einer Dame zu, die unter der Werkstatttüre steht. Die Dame sieht keineswegs nach Liebling aus. Vielmehr gleicht sie einem korpulenten Racheengel. Das Auto, wettet sie, wurde ihr auf fünf Uhr versprochen, und jetzt ist es sechs. König Bansah lächelt, hantiert an ihrem Auto herum, lächelt wieder, spricht hin und wieder ein begütigendes Wort in ihre Richtung.

Und schliesslich passiert es. Ein unfreiwilliges Lächeln verzerrt die Züge der Kundin. Dann wird ein freiwilliges daraus. Plötzlich scheint sie alle Zeit der Welt zu haben. Schaut sich in der Werkstatt um. Plaudert. Tiefer Friede verbreitet sich im Raum. Weit weg das Getriebe der Welt. Nein, dieses Wunder schafft kein Charisma. Das kann nur Voodoo sein. ♦



Zu dieser Reportage finden Sie eine Bildergalerie unter www.lgt.com/credo.

Margrit Sprecher war von 1983 bis 2003 Redaktorin und Ressortleiterin der Zürcher «Weltwoche». Seitdem schreibt sie als freie Journalistin für die «NZZ», «Das Magazin», «Die Zeit» und «Geo» und ist Buchautorin. Für die journalistische Qualität ihrer Reportagen wurde sie unter anderem mit dem 1. Klagenfurter Publizistikpreis und dem Egon-Erwin-Kisch-Preis ausgezeichnet, für ihr Gesamtwerk mit dem Zürcher Journalistenpreis.

Der Letzte seiner Linie

Vor uns steht ein Mann in seinem besten Alter. Schon der Raum, in den er gestellt ist, will uns von seiner Macht und seinem Reichtum erzählen. Hinter ihm prangen Rundschild, Schwert und Streitkolben, Kettenhemd, Morion-Helm und Wacholderzweige, die ihn als ruhmreichen Krieger ausweisen. Ein Fenster gibt den Blick auf sein Schloss frei. Vom Gesimse eines roten Kastens in der rechten Bildhälfte hängt ein dreieckiges Medaillon mit einem Kreuz und der Jahreszahl 1525 herab, dem Jahr der Schlacht von Pavia, das an die frühen Soldatenjahre des Porträtierten erinnern soll. Auf die Vergänglichkeit solchen Ruhms wie auch alles Menschlichen verweisen der Spiegel und das Vanitas-Stilleben auf dem Kasten mit dem Totenschädel und der schon weitgehend abgelaufenen Sanduhr. Sie sollen anschaulich machen, dass der Dargestellte sich dem Ende seines Lebens nähert.

In diesem Rahmen tritt Ladislaus von Fraunberg, Graf zu Haag (1505?–1566), imposant in Erscheinung. Klassische Metapher seiner Macht und Herrschaft ist der Griff nach dem Schwert. Die feinen Lederhandschuhe in der Rechten des Grafen, das mit goldenen Appliken verzierte Barett mit einer Straussenfeder, die über und über mit goldenen Ornamenten bestickte Kleidung und die schweren Goldketten verweisen auf seinen Reichtum.

Das auffälligste Attribut jedoch ist der Leopard zu seiner Linken mit den Initialen LS des Grafen auf seinem Halsband. Es handelt sich bei ihm um jenes «tigerthier, so wie ein Hundt stets bey ihme gewesen», von dem Fürst Gundakar von Liechtenstein 1640 in einem Brief berichtet und das der Graf von seinen italienischen Verwandten geschenkt bekommen hatte.

Wer würde vermuten, dass Ladislaus von Fraunberg seine einstige Macht bereits unwiederbringlich verloren hatte, als der Münchner Meister Hans Mielich (1516–1573) ihn 1557 lebensgross als einen Mann von ungebrochenem Stolz porträtierte? Denn Graf zu Haag führte ein bewegtes, von vergeblichen Mühen um den Fortbestand seines Geschlechts gezeichnetes Leben. Er war der Letzte seiner Linie, die er nicht in die Zukunft zu führen vermochte.

Als erst Zwanzigjähriger war er im Februar 1525 mit den kaiserlichen Truppen in die Schlacht von Pavia gezogen, in der die Habsburger die Machtverteilung zu ihren Gunsten gegen das französische Königshaus entscheiden konnten. Ladislaus wechselte danach jedoch die Seite und trat in den Dienst König Franz I. von Frankreich. Zur Strafe wurde vom Kaiser die Hälfte seiner Grafschaft eingezogen, die er nach seiner Rückkehr 1529 für viel Geld zurückkaufen musste. 1536 bis 1538 setzte er seine Karriere nunmehr wieder in kaiserlichen Diensten in Italien fort, 1541 heiratete er Maria Salome, die Tochter des Markgrafen Ernst von Baden, doch starben alle Nachkommen bereits im Kindesalter, seine Frau verlor er 1549.

Die zweite Ehe mit der Nichte des Herzogs von Ferrara, Emilia Roverella de Piis, geschlossen 1555, verlief turbulent: Die Brautmutter versteckte ihre Tochter vor dem Grafen in einem Kloster, er musste sich für eine grosse Summe aus dem Ehevertrag freikaufen, sie behielt auch die Mitgift und gab Mordanschläge auf den Schwiegersohn in Auftrag. Und so blieb der Leopard seine einzige Eroberung.

Gedemütigt aus Italien heimgekehrt, umwarb Ladislaus im Sommer 1557, dem Entstehungsjahr des Porträts, Margarethe von Trenbach, die er aber auch nicht heiraten konnte, weil der Papst die Ehe mit der italienischen Prinzessin nicht auflösen wollte – die Este hatten wohl die besseren Beziehungen an den Papsthof. Der bayerische Herzog Albrecht V., der sich die kleine Grafschaft schon längst hatte einverleiben wollen, nahm Ladislaus, der 1556 zur Reformation übergetreten war, im September 1557 in Altötting gefangen und liess ihn nach München bringen, wo Ladislaus sich gegen ein hohes Lösegeld am 2. November freikaufen konnte. Zuletzt versuchte der Graf, die Ehe mit einer protestantischen sächsischen Prinzessin anzubahnen, doch starb er darüber im Jahr 1566 ohne ersehnten Erben. Seine Grafschaft fiel somit an Herzog Albrecht V. von Bayern. ♦

Dr. Johann Kräftner ist Direktor der Fürstlichen Sammlungen und war von 2002 bis 2011 Direktor des LIECHTENSTEIN MUSEUM, Wien. Er ist Verfasser zahlreicher Monografien zur Architekturgeschichte und -theorie.





Master of the Universe

In «Fegefeuer der Eitelkeiten» treibt Tom Wolfe die unersättlichen achtziger Jahre und «das ungeheure Getöse des Giersturms» an der Wall Street literarisch auf den Höhepunkt. Seit seinem Erscheinen wird der Roman nach jedem Börsensturz aufs Neue konsultiert und für seine hellsichtige Charakterisierung von Brokern und Spekulanten gepriesen. Doch «Fegefeuer der Eitelkeiten» ist höchstens an der Oberfläche ein Werk über die Wall Street. Eigentlich geht es darin um das schicksalhafte Zusammenspiel von Macht und Ohnmacht, Lüge und Wahrheit.

Sherman McCoy, ein herrschstüchtiger New Yorker Rentenhändler und selbsternannter «Master of the Universe», verfährt sich mit seiner Geliebten Maria in der Bronx und verliert in «unheimlichen Gitternetz der Stadt» jegliche Orientierung.

«Er beugte sich über das Steuerrad nach vorn. Die Scheinwerfer jagten wie in einem Taumel über die Betonpfeiler. Er schaltete in den zweiten Gang. Er fuhr nach links um ein Widerlager herum und fetzte die Rampe hoch ... Etwas wischte durch seine Scheinwerfer ... Es lag auf der Strasse und versperrte den Weg ... Sherman trat voll auf die Bremse ...»

Als er aus dem Auto steigt, um das Hindernis von der Strasse zu räumen, kommen zwei junge Schwarze auf ihn zu. McCoy gerät in Panik, ebenso wie seine Begleiterin, die das Steuer übernimmt und auf ihrer Flucht einen der Jugendlichen anfährt. Weil mit dem Gang zur Polizei auch ihre Affäre auffliegen würde, gelingt es Maria, ihrem Begleiter seine Aufwallung von Anstand und Ehrlichkeit wieder auszureden. Die Tragik besteht nicht



Tom Wolfe

Tom Wolfe, geboren am 2. März 1931 in Richmond/Virginia, studierte Anglistik an der Yale University. Einen Namen machte er sich zunächst als Journalist, der sich in seinen frechen und witzigen Reportagen für die «New York Herald Tribune» Anfang der sechziger Jahre zunehmend mit den oberen Zehntausend anlegte. Seinen Aufsätzen, die ihn zu einem der Begründer des «New Journalism» werden liessen, gab er 1965 in einer Buchausgabe den Titel «The Kandy-Kolored Tangerine-Flake Streamline Baby» – «Das bonbonfarbene tangerinrot-gespritzte Stromlinienbaby». Als er 1987 mit «Fegefeuer der Eitelkeiten» seinen ersten Roman vorlegte, war Wolfe bereits Mitte 50. Bis heute gilt dies als sein Hauptwerk, trotz gefeierten Nachfolgern wie «A Man in Full» (1998; Ein ganzer Kerl), «I am Charlotte Simmons» (2004; Ich bin Charlotte Simmons) und «Back to Blood» (2012). Tom Wolfe, der sich in der Tradition Honoré de Balzacs gern als «Sekretär der Gesellschaft» versteht, als ein Sittengeschichtsschreiber, lebt auf Long Island.

darin, dass die Unfallflucht trotzdem ans Licht kommt, sondern in den Vorurteilen, in denen Sherman McCoy sich verfängt, weil sein Fall einem frustrierten Staatsanwalt, einigen skrupellosen Boulevardreportern, einem einflussreichen Reverend aus Harlem und nicht zuletzt einigen hämischen Brokerkollegen gerade recht kommt.

In der Folge erweist sich alles, was den Figuren Sicherheit zu verleihen schien – seien es Ehe und Familie, ein komfortables Jahreseinkommen in Millionenhöhe oder ein miserabel bezahlter, aber regierungsrelevanter Beruf – als Illusion. Beihilfe zu den dramatischen Fehlentscheidungen und Unvorsichtigkeiten der Männer im Zentrum leisten die Frauen, die sie dazu verleiten, die Grenze zwischen Wagnis und Wahnsinn blind zu überschreiten, die aber – wenn man der Satire von Tom Wolfe in ihre Abgründe folgt – diese heroischen Akte weder Wert sind noch sie zu schätzen wissen.

«Wenn jeder an sich denkt, ist an alle gedacht.» – Wolfe führt die Konsequenzen aus diesem egozentrischen Glücksversprechen genüsslich bis ins letzte bittere Detail vor. Die kindische Machtbesessenheit von McCoy, der sich den Titel «Master of the Universe» von den Spielzeugmännchen seiner kleinen Tochter geborgt hat, ist ähnlich verheerend wie die des populistischen schwarzen Predigers Bacon, der sein eigenes Kapital aus dem Fall zu schlagen sucht, oder jene des Unterstaatsanwalts Larry Kramer, der in der Erniedrigung McCoys endlich ein Ventil für seinen Sozialneid zu finden hofft.

Vor allem aber zeigt Wolfe, was geschieht, wenn der Einzelne sich an die Stelle des Kollektivs setzt: «Und jetzt begriff er, was es war, das ihm jeden Morgen einen kurzen Augenblick lang

solchen Auftrieb gab ... Es war die Macht der Regierung über die Freiheit ihrer Untertanen. Wenn man abstrakt an sie dachte, war sie so theoretisch und akademisch, aber wenn man sie *fühlte*, den *Ausdruck auf ihren Gesichtern* sah ...» Offensiv hat sich Wolfe mit seinem späten Debütroman in die Tradition von Honoré de Balzac und Émile Zola gestellt, also in jene des europäischen Gesellschaftsromans im 19. Jahrhundert.

Den Plot hatte Wolfe bereits 1984 und 1985 skizzenhaft entwickelt und als Fortsetzungsgeschichte unter dem Druck der redaktionellen Deadline für das «Rolling Stone»-Magazin geschrieben. 1987 erschien er dann stark überarbeitet als Buch. Das Erste, was heute beim Wiederlesen auffällt, ist die sprachliche Rasanz, mit der Wolfe den Leser packt, ihn gewissermassen energisch in den Beifahrersitz drückt, um mit aufheulemdem Motor durch die Strassenschluchten New Yorks zu donnern. Während dieser wilden Sightseeingtour ist man Wolfe auf Ge-deih und Verderb ausgeliefert.

Das Energiezentrum seines Erzählens sind nicht die Figuren, sondern es ist die Metropole New York mit ihrer unberechenbaren Politik, ihrer unzuverlässigen Polizei und ihrer unerbittlichen Presse, ihren Rassenkonflikten und Klassenkämpfen. Hier sind alle Täter und Opfer zugleich. Sherman McCoy erkennt am Ende, dass es nicht in seiner Macht steht, sich nach der Vorverurteilung durch die Medien dem Gerichtsurteil zu entziehen. Das Einzige, worüber er noch Macht hat, ist seine innere Haltung. ♦

Felicitas von Lovenberg leitet das Literaturreport der «Frankfurter Allgemeinen Zeitung» und moderiert im SWR-Fernsehen die Sendung «Literatur im Foyer».

Der Macher



Aufgezeichnet von: **Susan Rupp**

Giovanni Netzer ist Intendant und Initiator des Origen Festival Cultural in Graubünden, dessen Spielstätte die Burg Riom ist. Doch Netzer bringt Tanz, Gesang und Wort auch auf Wiesen, Stauseemauern, Pässe oder in Ställe im Kanton und andernorts. Mutig, phantasievoll, tief sinnig.

Ich würde mich als einen Menschen beschreiben, der eine ursprüngliche Lust hat an allem, was die Realität übersteigt, an Transzendenz in Theater, Literatur und Musik, die neue und andere Welten öffnet. Mich fasziniert es, Geschichten und Erinnerungen der Menschheit neu zu interpretieren und in einen zeitgenössischen Kontext zu stellen. In den Schriften des Alten Testaments beispielsweise fühle ich mich zu Hause. Da geht es um Menschheitsfragen, man setzt sich mit dem Wesentlichen auseinander, und es steckt bedrückend viel Aktualität darin. Das entspricht auch dem Konzept des Origen Festival Cultural.

Es gibt verschiedene Auffassungen davon, wie man Regie führen soll. Ich persönlich versuche auf die Schauspieler einzugehen, herauszufinden, wer sie sind, wer sie sein möchten, wo sie etwas Neues ausprobieren wollen – und dann entwickeln wir das Stück gemeinsam. Ich habe als Regisseur zwar eine eigene Vorstellung. Aber dann gehe ich in die Proben, muss flexibel sein und mich überraschen lassen. Es ist anstrengend, auf

diese Weise zu arbeiten und mit so viel Ungewissheit zu leben. Aber ein grosses Risiko einzugehen bedeutet auch eine grosse Freiheit. Ob ein Regisseur autoritär sein muss, hängt ganz von den Schauspielern ab. Bei den einen ist es wichtig, dass man sehr bestimmt sagt, was man möchte, weil sie diese Art von Leitplanken für ihr Spiel brauchen. Ein anderer Künstler macht sich selbst auf die Suche, experimentiert. Das ist spannend und besonders glaubwürdig. Und Glaubwürdigkeit ist immer ein Thema, wenn man draussen in der Natur ist. Die Natur hat eine unglaubliche Macht. Sie ist unausweichlich, schränkt das Spiel sehr ein. Wir sind herausgefordert, uns zu überlegen, was wir wirklich erzählen möchten. Die Natur wirft uns zurück auf den existenziellen Kreislauf von werden, sein, vergehen. Sie hat die Macht, uns zu einer einfacheren Sprache zu zwingen, zu einfacheren Bewegungen, weniger Spektakel. Aber vielleicht zu mehr Essenz.

Ich bin mit Rätoromanisch, Italienisch und Deutsch aufgewachsen. Auf der Bühne verbinde ich diese Sprachen miteinander, es kommen auch neue hinzu, und manchmal fehlt die Sprache. Für die Atmosphäre und das Verständnis der Handlung ist der individuelle Klang einer Sprache wichtig. Ich selbst denke, träume und zähle in Romanisch. Und so war mir immer klar, dass ich hierher gehöre. Hier in Graubünden spüre ich die Macht der Natur, die Macht der Freiheit.



Die Inszenierungen des Origen Festival Cultural finden im Freien statt und in der hauseigenen Burg Riom aus dem 13. Jahrhundert mit ihrem kolossalen Theaterraum. Die Burg steht im Surses, einem Passtal.

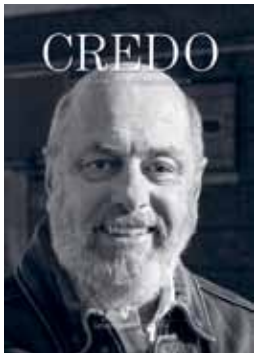
Das Finanzielle ist immer ein Thema. Mittelbünden ist eine strukturschwache Region, es gibt keine reichen Gemeinden. Wir, damit meine ich die Stiftung Origen, mussten uns sehr früh auf private Helfer stützen. Wir werden zudem stark von Organisationen unterstützt, die ein Interesse an der Entwicklung der Bergregion haben. Zu unseren Mitteln kommen wir auch über die Kulturförderung und über Mäzene. Origen ist ein regionales Entwicklungsprojekt, wir sind aktiv auf der Suche nach einer Zukunft. Wir bringen Leben ins Dorf und helfen, die Dorfstruktur zu erhalten. Wir arbeiten im Einklang mit der Tradition des Dorfes. Kultureller Reichtum deckt sich eben nicht immer mit ökonomischem Reichtum.

Ich würde behaupten, es gibt in Europa kaum eine Theaterinstitution, die so frei ist wie wir. Wir haben keinen Auftrag, keine Vorgaben, wie das beispielsweise bei einem städtischen Opernhaus der Fall ist. Wir dürfen machen, was wir wollen. Die Freiheit, die ich hier habe, würde ich nie tauschen mit der Leitungsverantwortung für ein grosses Opernhaus in der Stadt. Wir sind hier privilegiert, Experimente sind erlaubt. In den letzten zehn Jahren sind die Zuschauerzahlen des Origen Festival Cultural von 2000 auf 20 000 gestiegen, obwohl wir uns nicht am Marketinggedanken orientiert haben, sondern an dem, was wir wollen. Nicht für wen wir arbeiten ist entscheidend, sondern mit wem.

Abends wird es meistens spät bei mir. Steht keine Aufführung auf dem Programm, besuche ich andere Veranstaltungen, pflege mein Netzwerk, probe mit den Darstellern. Ich bin jetzt 47, ich habe noch 18 Jahre bis zur Pensionierung, theoretisch, und viel zu viele Ideen. Auch heute wird es spät. Aber ich brauche nicht viel Schlaf. ♦

Der Theologe, Kunsthistoriker und promovierte Theaterwissenschaftler Giovanni Netzer ist in Savognin im Kanton Graubünden aufgewachsen. Mit neun Jahren schrieb er das erste Theaterstück, einen Fünfkakter auf zwei Seiten. Später folgten Studienjahre in Chur und München. Nach Abschluss seiner Dissertation über rätoromanische Dramen des 18. Jahrhunderts kehrte er zurück ins Surses, nach Riom. Im Gepäck hatte er die Idee, ein Theaterfestival auf die Beine zu stellen. Heute, zehn Jahre später, ist Origen zu einer bedeutenden Kulturinstitution herangewachsen, deren Seele und Antrieb Netzer ist. Er ist Träger verschiedener Förder- und Kulturpreise, darunter des Hans-Reinhart-Rings 2007, des Hauptpreises des Eliette-von-Karajan-Kulturfonds 2008 und des Bündner Kulturpreises. Vor allem jedoch ist er ein unermüdlicher Macher, ein Motivator und Visionär. 2014 stehen nicht nur neun Uraufführungen auf dem Spielplan, Netzer hat auch zwei Bildbände über Theaterproduktionen des Origen Festival Cultural herausgegeben.

Interessiert an früheren CREDO-Magazinen?



Gemeinsinn | XVIII 2014
Jim Capraro
Brückenbauer zwischen
Wirtschaft, Politik und
Bürgern in Chicago.



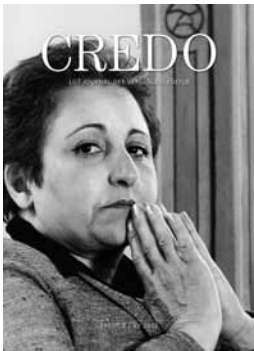
Neugier | XVII 2013
Ian Baker
Ihm gelang, woran viele vor
ihm scheiterten: Er entdeckte
die Pforte zum Paradies.



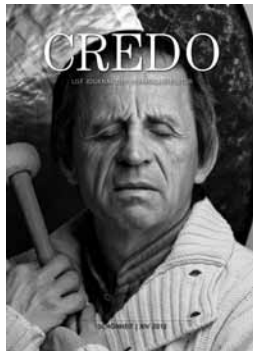
Toleranz | XVI 2013
Kiran Bedi
Kämpferin für Toleranz
zwischen religiösen und
ethnischen Gruppen.

Gemeinsinn, Neugier, Freiheit – unser Kundenmagazin CREDO hat in den vergangenen Jahren viele spannende und unterhaltsame Themen und Dimensionen der Vermögenskultur behandelt. In jeder Ausgabe wurde eine Persönlichkeit porträtiert.

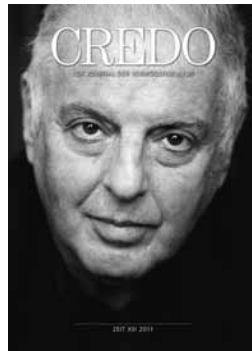
Haben Sie Interesse an bisherigen CREDO-Ausgaben? Unter www.lgt.com/credo können Sie die abgebildeten Journale kostenlos bestellen. Künftige Ausgaben können Sie unter «Publikationen/ Druckausgabe bestellen» abonnieren.



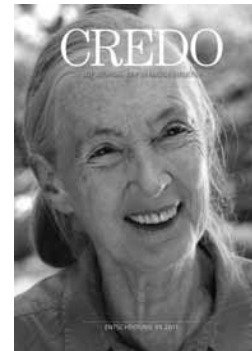
Freiheit | XV 2012
Shirin Ebadi
Die iranische Friedensnobelpreisträgerin kämpft für Menschenrechte.



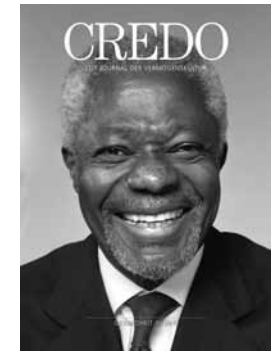
Schönheit | XIV 2012
Wolfgang Fasser
Wie der blinde Musiktherapeut behinderten Kindern die Welt erschliesst.



Zeit | XIII 2011
Daniel Barenboim
Der Dirigent des Friedens bricht gerne Tabus.



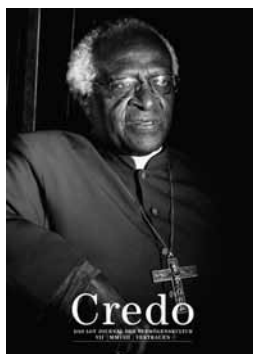
Entscheidung | XII 2011
Jane Goodall
Die forsche Botschafterin kämpft für die Zukunft unseres Planeten.



Gesundheit | XI 2010
Kofi Annan
Symbolfigur für ein gedeihendes Miteinander – mehr noch: für eine bessere Welt.



Souveränität | X 2010
Mary Robinson
Die Gesellschaftsreformerin will das Sprachrohr der Opfer sein.



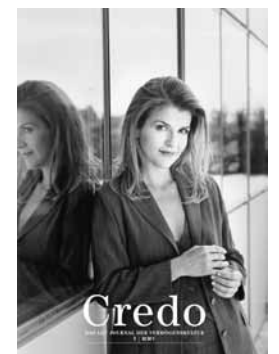
Vertrauen | VII 2008
Desmond Tutu
Der wütende Hirte tänzelt in der Kirche und strahlt wie die Erleuchtung selbst.



Mut | VI 2007
Muhammad Yunus
Er ist ein Streiter für das Ende der Armut durch Mikrokredite.



Erbe | V 2006
Paloma Picasso
Über die Umsetzung des ideellen Vermächtnisses.



Erfahrungen | I 2004
Anne-Sophie Mutter
Besitzt die rätselhafte Gabe der «angeborenen Technik» und gibt sich der Passion hin.

Impressum

Herausgeber

S.D. Prinz Philipp von und zu Liechtenstein, Chairman LGT

Beirat

Thomas Piske, CEO LGT Private Banking
Norbert Biedermann, CEO LGT Bank AG
Heinrich Henckel, CEO LGT Bank (Schweiz) AG

Redaktion, Layout

Sidi Staub (Leitung)
LGT Marketing & Communications

Bildredaktion

Lilo Killer, Zürich

Design, Koordination

Thomas von Ah, Zürich
Chris Gothuey, Zürich

Lektorat

Annette Vogler, Berlin

Druck

BVD Druck+Verlag AG, Schaan

Lithografie

Prepair Druckvorstufen AG, Schaan

Energieeffizient gedruckt und CO₂ kompensiert.

Bildnachweise

Umschlag: Nikolai Ignatiev/Alamy
Inhaltsverzeichnis: Bisson-Orban/Corbis/Dukas, Benjamin Hofer, Raphael Zubler
Seiten 2–3: Gianni Giansanti/Corbis/Dukas
Seiten 4, 8: Peter Turnley/Corbis/Dukas
Seite 5: Bettmann/Corbis/Dukas
Seite 6: Robert Maass/Corbis/Dukas, Micheline Pelletier/Corbis/Dukas
Seite 7: Eastblockworld.com
Seite 9: Peter Endig/Keystone/dpa
Seiten 10–11: Istockphoto/Koloniales Bildarchiv, Universitätsbibliothek Frankfurt/Main
Seiten 12–13: Courtesy Donald Lombardi and Pierogi Gallery.
Photo credit: John Berens
Seiten 14–17: Julian Salinas
Seite 20: Illustration Markus Roost
Seite 22: Courtesy Project Syndicate
Seiten 23–29: Raphael Zubler
Seite 31: LIECHTENSTEIN. The Princely Collections, Vaduz–Vienna
Seite 32: Christian Breitler
Seite 33: Tom Wolfe/Ari Seth Cohen
Seite 34: Bowie Verschuuren
Seite 35: Benjamin Hofer

Zuschriften

lgt.credo@lgt.com

Abonnements

Haben Sie Interesse an künftigen Ausgaben von CREDO? Dann senden wir Ihnen diese gerne kostenlos zu. Abonnieren Sie CREDO online auf www.lgt.com unter «Publikationen/Druckausgabe bestellen».

Die App «LGT Bank» bietet Ausgaben des LGT Kundenmagazins CREDO sowie weitere LGT Publikationen kostenlos zum Download auf Tablets an.



Internet

www.lgt.com/credo



LGT Bank AG
Herrengasse 12
FL-9490 Vaduz
Tel. +423 235 11 22
Fax +423 235 15 22
info@lgt.com

LGT Bank (Schweiz) AG
Lange Gasse 15
CH-4002 Basel
Tel. +41 61 277 56 00
Fax +41 61 277 55 88
lgt.ch@lgt.com

LGT Bank AG
Zweigniederlassung Österreich
Bankgasse 9, Stadtpalais Liechtenstein
A-1010 Wien
Tel. +43 1 227 59 0
Fax +43 1 227 59 67 90
lgt.austria@lgt.com

www.lgt.com

Die LGT ist an mehr als 20 Standorten in Europa, Asien und dem Mittleren Osten präsent. Die vollständige Adressübersicht finden Sie unter www.lgt.com

