

# GDI IMPULS

Wissensmagazin für Wirtschaft, Gesellschaft, Handel  
Herbst 2006

# Arbeit



**Womit wir uns in Zukunft beschäftigen  
werden.**

Mit Ulrich Beck, Frithjof Bergmann, Jaron Lanier,  
Betty Zucker, Günter Voss, Karin Frick, Maria Anas-  
tasiadis, Holm Friebe, David Bornstein, vielen Ideen,  
Selbstverwirklichungen und sinnvollen Tätigkeiten.

# Thema: Arbeit

---

## 4 AUTOREN

### 106 SUMMARIES

### 108 GDI-STUDIEN

### 109 GDI-VERANSTALTUNGEN

### 110 GOTTLIEB DUTTWEILER INSTITUT

### 112 GDI-AGENDA 2006 . IMPRESSUM

> Gesellschaft

Ulrich Beck

## 8 DIE WELTRISIKOGESellschaft

Die Erwerbsgesellschaft neigt sich ihrem Ende zu. Die Aufgabe ist es, neue Spielregeln zu finden, damit wieder die Politik unser Zusammenleben bestimmt – und nicht die Wirtschaft.

> Die grosse Grafik

## 16 IDEENSTAU AUF DEM WORK-HIGHWAY

Viele Jahre fuhren die Industriegesellschaften auf der Strasse des Wachstums. Das Ziel Vollbeschäftigung wurde kaum erreicht. Es ist Zeit für neue Visionen.

> Gesellschaft

Gespräch mit Frithjof Bergmann

## 18 NEUE ARBEIT

Der Ausweg aus der Krise der Lohnarbeit könnte angenehmer ausfallen, als wir meinen. Dazu müssten wir festgefahrene Denkblockaden aufweichen und uns massgeschneiderten Arbeitsbedingungen öffnen.

> Gesellschaft

Gespräch mit Holm Friebe

## 24 DIE DIGITALE BOHEME

Zwischen Existenznot und Selbstverwirklichung ist in den Grossstädten der Welt eine neue Form der Beschäftigung entstanden. Für dieses Milieu ist die Festanstellung ein Anachronismus.

> Wirtschaft

Maria Anastasiadis

## 30 LETZTE HOFFNUNG NÄCHSTENLIEBE

Wir werden pflegen, uns kümmern, versorgen, besorgen, uns engagieren, organisieren, emanzipieren, kultivieren ... Willkommen in der Welt der sozialen Dienstleister, in der es noch jede Menge Arbeit gibt.

> Politik

Alex Beck

## 38 BLEIBEN SIE NOCH EIN BISSCHEN!

Die Schweiz hat ein Problem, vor dem bald einige europäische Nationen stehen könnten: Es wird nicht an Arbeit, sondern an Arbeitskräften mangeln. Ein Ausweg ist die Ausdehnung der Lebensarbeitszeit.

> Forschung

G. Günter Voss

## 46 DEBATTE ZUR ZUKUNFT DER ARBEIT

Die «Zukunft der Arbeit» wird in Fachkreisen sehr kontrovers diskutiert. Doch in gewissen Themenclustern besteht Konsens.

> Foto-Essay

Michael Tewes

## 48 SUCHE ARBEIT – BIETE SELBSTVERWIRKLICHUNG

Viele Job-Gesuche ähneln Kontaktanzeigen. Weil es bei der Arbeit nur noch nebenbei ums Geldverdienen geht.

## Ideen

> Marketing

Peter Sennhauser

### 64 «ES GIBT GUTE GRÜNDE, NICHT ZU BLOGGEN.»

Wer seine Mitarbeiter ungeschützt auf die «nackte Konversation» im Web 2.0 ein schwört, handelt fahrlässig.

> Management

Betty Zucker

### 72 «EIN HEDGE FUND AUF ZWEI BEINEN ... »

Der «fall guy» ist eine tabuisierte Schlüsselfigur im Organigramm: Jeder Top-Manager braucht jemanden, den er fallen lassen kann, wenn es brenzlich wird.

> Organisation

Hermann Arnold

### 78 «PERSONALABTEILUNGEN MÜSSEN SICH SELBER ABSCHAFFEN.»

Personalaufgaben können heute wieder Teil der direkten Beziehung zwischen Führungskräften und ihren Mitarbeitern werden.

> Gesellschaft

David Bornstein

### 84 «SOZIALUNTERNEHMER ENTWICKELN STRUKTUREN ZUR REPARATUR DER GESELLSCHAFT.»

Sozialunternehmer sind für den Gesellschaftswandel, was Unternehmer für die Wirtschaft sind. Politik und Wirtschaft können jede Menge lernen.

> Zwischenruf

Jaron Lanier

### 90 «DER ONLINE-KOLLEKTIVISMUS IST DUMM UND GEFÄHRLICH.»

Ein Kerndogma des Internet-Zeitalters führt zum «digitalen Maoismus»: Weisheit der Massen, Schwarmintelligenz und kollektiver Fortschritt sind Trugschlüsse.

## Workshop

> Vordenker

Bruno Giussani

### 96 DAS RELEVANTE NEUE

Welches sind die wichtigsten Themen, die Vordenker heute weltweit beschäftigen?

> GDI-Trends

Karin Frick

### 102 ES IST KAUM MEHR (H)AUSZUHALTEN

Die Aufteilung der Hausarbeit in den Partnerschaften gleicht sich langsam an. Nicht weil die Männer mehr, sondern weil die Frauen weniger tun.

# «Ein Hedge Fund auf zwei Beinen ... »

Betty Zucker enthüllt eine Tabufigur des Managements: den «fall guy». Jeder Top-Manager braucht jemanden, den er fallen lassen kann, damit er nicht fällt, wenn es brenzlich wird.



Foto: zlg

**DIE SOLLBRUCHSTELLE** Zur Happy Hour traf ich mich kürzlich mit K., dem CEO eines internationalen börsenkotierten Konzerns. Im Verlauf des zweiten Single Malts meinte er: «Ich habe ein Problem mit meinem <fall guy> ...» – «Deinem waaas?», fragte ich. «Meinem Fall Guy», sagte er und schaute mich unschuldig verwundert an. Ich runzelte die Brauen. «Jeder CEO braucht einen Fall Guy. Du brauchst jemanden, den du für die schwierigen Szenen deiner Rolle einsetzen kannst. Einen, der für dich die Prügel einsteckt und von der Klippe springt, wenn die Regie es verlangt. Eine Art Stuntman. Das ist dein <Colt für alle Fälle> oder, wie die Fernsehserie aus den 1980er-Jahren im Original hiess, eben: <The Fall Guy>. Einen, den du fallen lassen kannst, damit nicht du fallen gelassen wirst. Der Fall Guy ist die Sollbruchstelle im Management im Falle einer Extremsituation.»

Der gute alte Wilde Westen feiert weltweit Triumphe in höherer Potenz. Was jedoch auf den ersten Blick unerhört erscheint, hat am Ende für alle Beteiligten versöhnliche Seiten: Der «Job zum Fallen» ist angesichts steigender Volatilität auf den Topetagen ein nicht seltener Abgang für den Betroffenen und aus Sicht der Organisation eine Ressourcen sparende Strategie.

**ARCHAISCHE TRAGIK** Es ist elektrisierend, wenn der Begriff zum ersten Mal fällt. Nach dem ersten Schock der gnadenlosen Instrumentalisierung von Menschen überrascht die Namenlosigkeit des Phänomens. In Chefetagen ist der Begriff bis heute nicht geläufig. Man spürt, warum: Die Figur des Fall Guys ist ein blinder Fleck im Bewusstsein.

Ein unbekannter Bekannter, der wohl bereits seit den ersten Gesellschaftsverträgen leibhaftig unter uns weilt, ohne sich selbst zu erkennen. Und sollte er sich erkennen, würde er uns das nicht zu erkennen geben.

Freilich kennen wir neben dem Stuntman eine ganze Reihe mit ihm verwandter Figuren: den Sündenbock und das Bauernopfer. Sie alle werden geopfert zur Sühnung einer Schuld, die sie nicht tragen. Sie alle sind in ihrer Rolle gestolpert; das Leben hat sie auf dem falschen Fuss erwischt. Doch der Fall Guy ist etwas anderes. Von all seinen verwandten Figuren entscheidet sich einzig er freiwillig für einen Pakt mit dem Teufel, doch ohne dass dieser sich durch Schwefelgeruch und Pferdefuss verrät. Der Fall Guy weiss, dass er sich auf eine heikle Mission einlässt. Aber er weiss nicht, wie

ma, das sein Mehrwert ist. Vor allem in der Öffentlichkeit. Insofern wird er hinter Licht geführt und muss sich betrogen fühlen, wenn er es merkt. Aber um in Ehren unterzugehen, darf er den Betrug auch nicht aufliegen lassen. Das ist der tragische Teil seiner Rolle.

### DIE INTELLIGENZ DES SYSTEMS

Ob die beiden Partner – Auftraggeber und Betroffener – die Rolle heimlich benennen oder ob sie instinktiv die Chance wittern, die sie birgt, ändert wenig. Weder an der Sache noch an der Moral. Beide sind zu gescheit und zu erfahren in machiavellistischen Zügen, als dass sie die möglichen Folgezüge nicht abschätzen könnten. *Könnten* – ob sie es tun, ist eine andere Frage. Der Auftraggeber mogelt sich verständlicherweise über die Unreinheiten seines Ge-

lich unter diesem Titel beschlossen. Diese explizite Kommunikation macht die Geschichte erzählbar. Öfter aber dürfte die Zweckbestimmung des Stuntmans eher unbewusst der funktionalen, systemimmanenten Intelligenz – der zuweilen unergründlichen Weisheit der Organisation – entspringen als dem strategischen Kalkül oder gar Zynismus. Das ist der zweite wichtige Punkt.

### OBEN BLEIBEN UM JEDEN PREIS

Für unseren CEO K. ist es klar: Er selbst darf nicht fallen. Das liegt an seiner Funktion als Fahnenträger des Unternehmens in dem nicht enden wollenden Kampf um Reputation und Gewinn. Als CEO steht er für Kontinuität und nachhaltige Entwicklung. Egal, was er im Verlauf seiner exponierten Rolle durchmachen muss: Das Drehbuch verlangt, dass er erfolgreich wirkt und alles unter Kontrolle zu haben scheint. Das wollen seine Mitarbeiter, das verlangen die Aktionäre, die Medien und nicht zuletzt die Finanzanalysten.

Was geschieht, wenn die Vierteljahreszahlen trübe aussehen? Wenn sich der versprochene Megaseller als Flop erweist? Ein Merger in die Hosen geht? Darf die Firma ungestraft über ihre Corporate Governance stolpern? Soll ein CEO, ohne mit der Wimper zu zucken, zuschauen müssen, wenn die Börsenkurse gen Süden driften? Na also.

K. ist wie jeder CEO unverzichtbar, und solange er unverletzt bleibt, darf er bleiben, egal, was er tut und wie er es tut. Zumindest solange er sich nicht erwischen lässt. Wie einst der Kaiser das Symbol für sicheren Wohlstand verkörperte, darf nichts seinen Purpur beschmutzen, kein Schatten seinen

## «Das Drehbuch verlangt, dass der CEO erfolgreich wirkt und alles völlig unter Kontrolle hat.»

heikel diese ist und dass das Urteil im Versagensfall schon feststeht, bevor er das Risiko eingeht und erkennt.

Dass der Name «Fall Guy» und seine Rolle auf Messers Schneide vor ihm selbst unausgesprochen bleibt, ist der entscheidende Punkt. Das ist das Geheimnis, das unbedingt gewahrt bleiben muss, damit am Ende auch er sich seinen Bonus mit Fairness verdient. Sobald er seine Zweckbestimmung begreift und wir sie begreifen, ist er nicht mehr wirklich der Fall Guy. Er verliert sein Charis-

wissens hinweg, und der Betroffene lässt sich ebenso verständlich faszinieren oder auch blenden von den Chancen, die er sich im Falle des Erfolgs ausmalt, und lässt sich, wie Lenin gesagt hätte, als «nützlicher Idiot» missbrauchen. Dafür wird ihm angedeutet, dass er über «Vertragsdetails» nicht streiten muss: Risiko-prämie, Altersvorsorge – alles inklusive. Sündenböcke und Abschusskandidaten können davon nur träumen.

Im Falle K.s hatte der Verwaltungsrat die Anstellung eines Fall Guy nament-

## Profil

- > Er hat die fünfzig überschritten.
- > Er blickt auf eine solide, erfolgreiche Laufbahn zurück.
- > Der Griff nach der ganzen Macht gelingt ihm nicht.
- > Er ist in den Medien mit einem Winner-Image präsent.
- > Er denkt mittelfristig, in Drei- bis Vierjahresschritten.
- > Er zeigt gesunden Ehrgeiz und Eitelkeit. Dies ist sein Asset und seine Achillesferse.

Glanz trüben. Der Verwaltungsrat pinselt ihm dafür den Bauch golden – zumindest bislang. Das Unternehmen, die Wirtschaft, ja die ganze Gesellschaft will es ihm danken. Höheres Interesse also.

Und der Fall Guy, sofern er über genügend Ehrgefühl verfügt, wird über seine Rolle Stillschweigen wahren; sei es des goldenen Handschlags wegen, mit dem er abgehen durfte, sei es, um nicht noch einmal ins Gerede zu kommen.

**DRAMATURGIE DER ANGST** So ein CEO ist aber auch nicht zu beneiden. Schliesslich spürt er täglich, wie seine Position schwankt. Im heutigen angstgetriebenen Klima sendet sein Stammhirn nonstop das gleiche Signal: Schütze dich, sichere dich ab. Was er Führung nennt, erlebt er allzu oft als Gefühl eines hyperaktiv vibrierenden Puddings.

Sein Unternehmen wie einst John Wayne die Postkutsche durchs Apachenland zu lenken (John Ford: «Stagecoach», USA 1939) – ziemlich verzweifelt dem Auseinanderbrechen entgegen –, braucht er schon gar nicht mehr zu versuchen. Der Haudegen, der auf dem Kutschbock fünf gerade sein lässt, um sein Ziel zu erreichen, hat ausgedient.

«Investments based on believes» gibt es kaum mehr. Umso mehr muss sich

K. wie jeder CEO in Sicherheit wiegen können. Er liebt die modische Metapher, als Pilot «im Cockpit» zu fliegen. Manchmal ein «magic cockpit». Er mag in den Wolken schweben oder durch Nebel und Stürme auf den Wolkenkratzer zurasen, in dem sich sein eigenes Büro befindet – alles ist in Ordnung, solange nur eines bleibt: die vermeintliche Übersicht. Solange dem CEO Messgrössen diverse Ergebnisse auf drei Stellen nach dem Komma anzeigen, hat er das Gefühl, den Apparat unter Kontrolle zu haben. Und sollte etwas schiefgehen, nährt die Existenz des Fall Guy weiterhin die verbreitete Illusion, in dieser komplexen Welt gebe es noch eindeutige Verantwortlichkeiten.

Die Sollbruchstelle für alle Fälle wird damit zur Falle für alle. Denn wo Hollywood nur eine Illusionsmaschine ist, bietet der Fall Guy auch für Analysten, Investoren und allgemein für die Öffentlichkeit die Illusion eindeutiger transparenter Verantwortlichkeiten und damit Machbarkeiten als ganz reale Inszenierung. Auf jemanden muss sich doch die Schuld laden lassen. Selbst wenn es die Rohstoffpreise oder andere Überraschungen waren, die dem CEO einen Strich durch die Rechnung machten, hat dafür jemand persönlich gera-

dezustehen: ein funktionales Opfer, das sich zur Rechenschaft ziehen lässt, um Reputationsschäden der Firma – und des CEOs – in Grenzen zu halten. Der Fall Guy ist eine Art Hedge Fund auf zwei Beinen, mit dem der CEO die Börsenkurse absichert, von denen seine Zukunft und die der Gesellschaft abhängen. Eine wichtige Aufgabe.

Je grösser die Medien dann den Sturz des Opfers verkünden, je dramatischer sie die Ereignisse an den Spitzen der Chefetagen darstellen, umso heldenhafter wird K. aus dem Drama hervorgehen. Er hat nicht nur Blabla erzählt. Nein, nein! Er hat die Verantwortlichen zur Rechenschaft gezogen, er hat gehandelt. Welch ein Leader!

**FAST WIE 007** Die guten alten Zeiten, als der Slogan «The tough gets going when the going gets tough» die Helden zum Showdown getrieben hatte, gibt es im globalisierten Westen nicht mehr. Der Stuntman in seinem ehrlichen Job von einst kommt nicht mehr nur mit ein paar Schrammen davon. Der Sheriff hat das Heft aus den Händen verloren, und die Gesetze der Gesetzlosigkeit nennen sich heute auf der Topetage schon mal «neue Spielregeln». Da setzt der Film «Million Dollar Baby» (Clint Eastwood, USA 2004) den Standard: «Being tough is not enough.» Die Protagonistin wird hinterrücks zu Fall gebracht. Daher lautet der viel sagende Nachsatz: «You have to protect yourself!» Ist es Zufall, dass dieser Spielfilm im Jahr 2005 vier Oscars erhielt?

Wenn Sniper, ob in Washington oder sonstwo auf der Welt, den Schutz selbst einer Atommacht unterwandern, muss das Bedürfnis nach Sicherheit mythische

Züge annehmen. In der heutigen angst- und sicherheitsgetriebenen Gesellschaft kommt der Fall Guy gerade recht. Wie James Bond das alle zwei Jahre mal tut, kann auch der Fall Guy sich selbst und die Welt aus verzweifelter Lage befreien. Als Ultima Ratio zur Lösung vorhersehbarer Probleme unvorhersehbaren Ausmasses steht das Arsenal seiner Mittel etwas weiter offen als sonst. Auch der Fall Guy ist mit einer Art «Lizenz zum Töten» beziehungsweise, wie es im Corporate Life heisst, mit einer «Licence to innovate» ausgestattet, und wie 007 bekommt er einige Hightech-Instrumente für sein Cockpit. Nach menschlichem Ermessen kann ihn aber oft nur ein Lucky Punch retten.

**CASTING** Am besten wird der Fall Guy von einem Headhunter ins Unternehmen geholt. Das hat zur Folge, dass der «Auserwählte» ohne persönliches Netzwerk und Fallnetz im Hause agieren muss. Er trägt die Würde mit Bürde – im Bewusstsein, für einen sehr wichtigen Job zum Zuge zu kommen. Die Belegschaft schaut dem Neuen von aussen schon mal beim Tappen im Dunkeln zu. Dafür kann er wenn nötig eher zuschlagen, denn er hat keine Loyalitäten zu beachten. Sollte sein Kopfrollen müssen, wird kaum jemand Tränen vergiessen. Zu unbarmherzig hat die Belegschaft seine Blindheit diagnostiziert und unter seinen Massnahmen gelitten.

Als Fall Guy kommt nur eine starke Figur in Frage. Der nützliche Idiot muss ein sehr grosser Idiot sein, um sich zu eignen. Er muss die Chance haben, die Aufgabe erfolgreich zu meistern. Ein Looser-Image steht der Absicht der Organisation im Weg. Köpfen ist denn

auch für den letzten Auftritt des Opfers nicht ganz das richtige Wort. Bauern werden allenfalls geköpft. Einem Mann von Stand gebührt die Enthauptung – ein würdiger Akt, der dem König schlaflose Nächte und Rückgrat abverlangt. Je schwieriger dieser Akt sich vollzieht, umso strahlender geht der Überlebende daraus hervor.

Doch wollen wir den Fall Guy nicht vollmundig und einzig zum tragischen Opfer hochstilisieren. Niemand trachtet ihm nach dem Leben, allein seine Laufbahn geht schändlich zu Ende, was im deutschsprachigen Umfeld einem sozialen Tod gleichzukommen scheint. (Dies ist auch ein Grund, weshalb mancher anschliessend in den angelsächsischen Raum wechselt.) Doch geschäftlich betrachtet profitieren der Fall Guy wie auch das Unternehmen von einer ausgeklügelten Win-win-Situation.

**DER IDEALE KANDIDAT** Lasse ich die mir bekannten Fälle Revue passieren, entsprechen sie alle dem gleichen, sorgfältigen Casting. Der klassische Fall Guy ist nicht mehr der Jüngste. Zwischen fünfzig und sechzig Jahre alt, blickt er auf eine beachtliche Laufbahn

bedrängt. Klar kommen auch Frauen in Frage. Sie sind meist etwas jünger und fallen durch überdurchschnittliche Leistungen, Durchhaltevermögen und Hartnäckigkeit auf. Sie bekommen jetzt endlich «ihre Chance».

Der geeignete Fall Guy hat in den Wirtschaftsmedien einen klangvollen Namen. Er weiss, was er wert ist und was er kann. Das Angebot des Headhunters wird kaum noch ein anderer nachbessern. Der Job erscheint als seine letzte Möglichkeit, wenn er nicht als lahme Ente abtreten will. Was hat er denn zu verlieren? Bloss ganz wenig mehr, als er denkt.

Er ist zwar erfahren genug, die Risiken seines neuen Jobs einzuschätzen. Er hat auch gelernt, strategisch zu denken, aber sein Alter macht längere Perspektiven beziehungsweise eine grössere Weitsicht hinfällig. Es reicht ihm, drei bis vier Jahre vorauszuschauen – eventuell gerade ein, zwei Jahre zu kurz, um seinen Partner ganz zu durchschauen.

**GEBLENDET** Aus dieser Perspektive wird der Fall Guy verwundbar. Sein gesunder Ehrgeiz und seine um eine Spur allzu gesunde Eitelkeit lassen ihn auf die

«Der Fall Guy bietet die Illusion eindeutiger Verantwortlichkeiten und Machbarkeiten als ganz reale Inszenierung.»

zurück; er wird aber an seiner bisherigen Stelle auf dem Weg nach oben behindert (auch durch die baldige Pensionierung) und von unten von Jüngeren

nötige Vorsicht verzichten. Das spürt er möglicherweise schon, bevor er nach der Feder zur Unterschrift greift. Doch woher soll er das Szenario, das ihn emp-

fängt, kennen, solange seine Rolle namenlos bleibt? «The Fall Guy» – hätte er das Wort nur einmal gehört, müssten sogleich die Alarmglocken klingeln; es sei denn, er schenke dem Klingelbeutel das grössere Ohr. Für diese Naivität zahlt er einen Preis. Doch eben: gegenbare Münze. Lediglich still und leise wird die Tadellosigkeit seines geschäftlichen Leumunds gemeuchelt. Dafür winken die Freuden des sorglosen Rentnerdaseins. So geht denn der Vertrag, der «Deal», auf.

Mag sein, dass insgeheim moralische Zweifel an K. nagen. Auch er hätte lieber eine reine Sache auf einem reinen Tisch

haben. Der rechte Mann am rechten Ort gereicht sich und dem Mann, der an ihn glaubte, zur Ehre.

**ORT DER HANDLUNG** Die Tarife sind nicht nur auf der Seite von Belohnung und Strafe ausgesprochen oder unausgesprochen im Voraus bestimmt. Auch inhaltlich strauchelt der Fall Guy über exakt vermessbare Latten.

Exponiert sind Linienfunktionen mit vermeintlich eindeutigen Verantwortlichkeiten. Jobs, die mit Zahlen jonglieren und alle drei Monate harte Fakten vorlegen müssen. Hier findet der Fall Guy das Set, auf dem er seine Kür

noch Weiss, noch Grautöne ausreichen: In einem höchst schillernden Umfeld gewinnt eine schillernde Figur ein buntes Profil.

**FUNKTIONALE ALLIANZ** Die Illusion der eindeutigen Verantwortlichkeit und das Prinzip Hoffnung wecken Erlöserfantasien. Einer wird die unge lösten Probleme «schon in Ordnung bringen»; das Management, die Politik, die internationale Staatengemeinschaft. So spielt der Fall Guy die Rolle des Erlösers und des Sünders zugleich – übrigens auch im Verwaltungsrat. Wer als Retter versagt, ist in den Augen der Öffentlichkeit selber schuld, wenn er büssen muss für das Versprechen, das er nicht einlöst. Aus dieser Perspektive wird er zu Recht in die Wüste geschickt. Er hat es so gewollt irgendwie. Und tut er nicht gerade in der Rolle des Opfers sich und uns einen grossen Dienst?

Er hat gelitten für uns. Er hat sich geopfert für uns. Das hilft ihm über den geschädigten Leumund hinweg. Gleichzeitig streichen die Aktionäre die Dividenden ein. So werden in einer funktionalen Allianz von Strafkultur und Schutzbedürfnis schliesslich alle Partner bedient.

Schon über zwanzig Mal hat Miss Money Penny James Bond zum Einsatz gerufen. Er hat die Chance noch immer genutzt und seinen Erfolg standesgemäss gefeiert. Im wirklichen Leben kann sich der Fall Guy schon aus Altersgründen kaum mehr als einmal bewähren. Die Abgangsprämie sollte reichen – auch für einen Lebensabend mit Girls. <

Dieser Beitrag beruht auf einer Studie zum Thema, wobei u. a. 27 CEOs, Topmanager und Verwaltungsräte Auskunft gaben (D/CH, 2005/06).

## «Wie James Bond kann der Fall Guy aber auch sich und die Welt aus verzweifelnder Lage befreien.»

ausgebreitet. Aber weshalb hat denn der Fall Guy unterschrieben? Nicht nur aus eigenen Interessen, sondern auch, um den Notwendigkeiten im Unternehmen Genüge zu tun. Schliesslich setzt er auch ein gerüttelt Mass Hoffnung ins Unterfangen. Miss Money Penny beisst im Vorzimmer auf die Zähne und strahlt Zuversicht aus. Er muss, er wird, er kann nicht anders, als den verlotterten Karren zum Triumphzug führen. Als Hoffnungsträger, der seine Aufgaben mehr als erfüllt hat, wird er sich in der «Hall of Instant Fame» einen Ehrenplatz setzen und seinen gerechten Lohn (bei 007 die Mädchen) bis zur Neige auskosten – ohne aus Altersgründen K. den Rang an der Spitze noch streitig zu ma-

spielen darf. Er bringt eine kreative Buchhaltung zurück auf den Boden der Realität; er macht aus einem «Unternehmen mit Visionen» wieder ein «langweiliges» Geschäft, das dafür aber Gewinne macht; er rettet das Erbe des schwierigen Mergers; oder er baut eine austrocknende Milchkuh zum Goldesel um. Hinter der glänzenden Etikette des Sanierers hat sich schon mancher Fall Guy verborgen.

Scheitern ist dann ein zu hartes Wort. «Wer sicher ist, es besser zu können, werfe den ersten Stein.» Der christliche Kontext des Zitats passt übrigens besser, als es auf den ersten Blick scheinen mag. Wir bewegen uns auf einer Schattenlinie, die zu zeichnen weder Schwarz

# GDI Impuls

Wissensmagazin für Wirtschaft, Gesellschaft, Handel

## IHR ABONNEMENT AUF DAS RELEVANTE NEUE

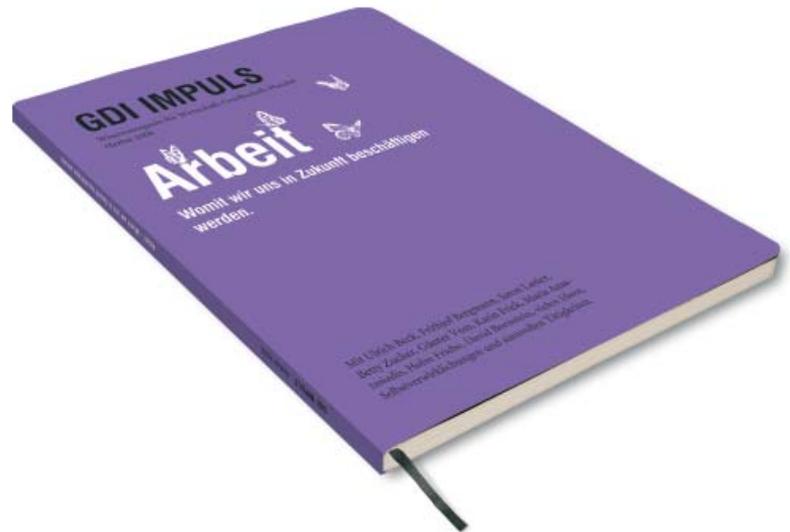
Sichern Sie sich den Zugriff auf ein einzigartiges Informationsnetz für innovative Ideen. In GDI Impuls präsentieren Ihnen renommierte Autoren alle drei Monate die wichtigsten Trends und Entwicklungen in Wirtschaft, Gesellschaft, Marketing, Konsum und Management – unverdünnte Informationen zum Wandel der Märkte.

Unser Wissensmagazin richtet sich an Vordenker und Entscheider in Unternehmen, an Menschen die sich beruflich mit der Entwicklung der Konsumgesellschaft beschäftigen. Sie erhalten ein kompetentes Update über das relevante Neue sowie Denkanstösse am Puls der Zeit.

Das Gottlieb Duttweiler Institut in Rüschlikon/Zürich ist ein unabhängiger, weltweit vernetzter Thinktank und eine wichtige Plattform für zukunftsorientiertes Denken.

## AUTORENLISTE (AUSZUG)

*Ulrich Beck: Die Weltrisikogesellschaft . Norbert Bolz: Der Name der Marke . Steven Brown: Retromarketing-Revolution . Georg Franck: Aufmerksamkeitsökonomie . Neil Gershenfeld: Dinge, die denken . Malcolm Gladwell: Der Tipping-Point . Daniel Goleman: Emotionales Management . Peter Gross: Abschied von der monogamen Arbeit . Gary Hamel: Das revolutionäre Unternehmen . Naomi Klein: No Logo . Philip Kotler: Global Bio-Branding . Christopher Meyer: Adaptive Ökonomie . Christian Mikunda: Einkaufsdramaturgie . Henry Mintzberg: Jenseits des Egoismus . Kjell Nordström: Karaoke-Kapitalismus . Joseph Pine: Die Erlebnisökonomie . Jeffrey Rayport: Servolution . Florian Rötzer: Superwaffe Panik . Doc Searls: Das Cluetrain Manifesto . Robert Shiller: Die neue Finanzordnung . Don Tapscott: Net Kids . Paco Underhill: Alterskonsum . Peter Wippermann: Silver Sex*



## FAX-ANTWORT

Summaries aller Artikel finden Sie unter [www.gdi-impuls.ch](http://www.gdi-impuls.ch). Über das Archiv ([www.gdi.ch/impuls-archiv](http://www.gdi.ch/impuls-archiv)) können einzelne Beiträge online bezogen werden. Unseren Leserservice erreichen Sie unter Tel +41 71 272 73 70 (oder E-Mail: [impuls@zollikofer.ch](mailto:impuls@zollikofer.ch)) – oder faxen Sie uns einfach diesen Talon an: Fax +41 44 724 61 11

## Leserservice GDI Impuls

Zollikofer AG  
Fürstenlandstrasse 122  
CH – 9001 St. Gallen

### JAHRES-ABONNEMENT

- Ich bestelle GDI Impuls (4 Ausgaben pro Jahr) zum Preis von CHF 120.–/EUR 75.– (inkl. MwSt.; exkl. Versandkosten)

### KOLLEKTIV-JAHRES-ABONNEMENT

- Ich bestelle ... Exemplare GDI Impuls. Jedes weitere Abonnement an die gleiche Adresse kostet CHF 50.–/EUR 31.– (inkl. MwSt.; exkl. Versandkosten)

### SENDEN SIE UNS BITTE:

- ein Schnupper-Abonnement (2 Ausgaben) CHF 45.–/EUR 28.– (inkl. MwSt.; exkl. Versand)  
 Einzelausgabe Nr. .... CHF 35.–/EUR 22.– (inkl. MwSt.; exkl. Versandkosten)  
 den GDI\_Newsletter\*

NAME/VORNAME

FIRMA

STRASSE/NR.

PLZ/ORT/LAND

E-MAIL\*

TELEFON

DATUM/UNTERSCHRIFT