



Bärbel Schwertfeger

Die Bluff- Gesellschaft

*Ein Streifzug durch die
Welt der Karriere*

**scanned by unknown
corrected by Pzyck0**

Blender, Bluffer und Scharlatane haben Hochkonjunktur. Überall wird getäuscht und betrogen, was das Zeug hält und nie war Bluff so akzeptiert. Wollen wir uns alle für dumm verkaufen lassen? Warum rennen noch immer Scharen zu Motivationstrainern und Finanzgurus, die längst selbst bewiesen haben, dass ihre Erfolgsrezepte nicht funktionieren? Warum finden oftmals gerade die plattesten Erfolgstopps den größten Absatz? Warum fragt heute niemand mehr nach der Qualifikation und Erfahrung von selbst ernannten Experten? Welche Rolle spielen die Medien?

Auf ihrem Streifzug durch die oftmals wundersame Welt der Karriere geht Bärbel Schwertfeger dem Phänomen nach, enttarnt zahlreiche Blender und zeigt die Folgen ihrer Täuschungsmanöver auf.

ISBN 3-527-50038-3

© 2002 WILEY-VCH Verlag

Coverabbildung: Reza Estakhrian

Dieses E-Book ist nicht zum Verkauf bestimmt!!!

Buch

Fast täglich fliegt derzeit in der Wirtschaft irgendein Bluff auf, den bis vor kurzem niemand für möglich gehalten hätte. Bärbel Schwertfeger beschäftigt sich mit dem Phänomen einer Gesellschaft, in der Lügen und Betrügen zum guten Ton gehört, in der Schein mehr zählt als Sein und in der oftmals derjenige am meisten Erfolg hat, der sich am besten vermarktet.

Denn heute will jeder erfolgreich sein und Karriere machen. Schließlich locken mehr Geld, mehr Macht und mehr Anerkennung. Wie das schnell und einfach geht, hat vor allem die New Economy gezeigt. 24-jährige Studienabbrecher wurden quasi über Nacht zu Millionären und hoben alle bisher geltenden Gesetze scheinbar aus den Angeln. Qualifikation, Erfahrung und persönliche Reife waren nicht mehr wichtig. Hauptsache, man haute kräftig auf die Pauke und strotzte vor Selbstbewusstsein. Dafür war der Absturz umso größer. Auch viele der so genannten Motivationstrainer, die mit Sprüchen, wie „Alles ist möglich“, den kollektiven Größenwahn schürten, sind inzwischen pleite und der Blick hinter die Kulissen zeigt, dass hinter so manchem vermeintlichen Erfolgsguru nur ein armes Würstchen steckt.

Doch im Bereich Karriere wird weiter geblufft. Bewerber fälschen ihre Unterlagen, Seminaranbieter ihre Referenzlisten. Buchautoren schreiben hemmungslos ab. Schulen bieten Titelsüchtigen ein Schmalspurstudium zum Master of Business Administration (MBA) an. Dokortitel werden von dubiosen Institutionen verkauft. Selbst ernannte Experten stoßen auf ahnungslose Personalentwickler und sensationsheischende Journalisten, denen eine knackige Schlagzeile mehr Wert ist als Aufklärung. Ohne die Hilfe der Medien wäre so manche Bluffer-Karriere nie geglückt.

Bärbel Schwertfeger geht dem Phänomen nach, befasst sich

mit seinen gesellschaftlichen und psychologischen Grundlagen und zeigt anhand zahlreicher Beispiele auf, wie man Bluffer erkennt. Und damit, wie man sich vor ihnen schützen kann.

Bei ihrer Tätigkeit als Journalistin stößt Bärbel Schwertfeger immer wieder auf Blender, Bluffer und Scharlatane. Dabei ist sie manchmal fassungslos, mit welcher Dreistigkeit man versucht, sie an der Nase herumzuführen.

Seit 1985 schreibt die Diplom-Psychologin vor allem über die Bereiche Management, Weiterbildung und Personalentwicklung und ist dabei für Wirtschaftsmagazine, Tageszeitungen und Fachzeitschriften (u.a. *Wirtschaftswoche*, *FAZ*, *Zeit*, *Handelsblatt*, *Welt*, *Welt am Sonntag* und *Personalwirtschaft*) tätig.

Schon mit ihrem letzten Buch *Der Griff nach der Psyche - Was umstrittene Persönlichkeitstrainer in Unternehmen anrichten* (1998) packte sie ein heißes Thema an und sorgte damit für erhebliche Unruhe in der Weiterbildungsszene.

Ihre weiteren Buchveröffentlichungen sind: *Zu zweit am Ende* (1986), *Macht ohne Worte* (1988), *Der Therapieführer* (1989 und 1995), *Die Körpersprache der Bosse* (1990) und *Dos MBA-Handbuch* (1994).

Inhalt

Vorwort	5
Bluff als Phänomen unserer Zeit	8
Das Kavaliersdelikt	9
Die spielerische Variante	16
Das Zeitalter der Narzissten	24
Die Ich-AG	33
Mehr Schein als Sein	39
Das Bluffer-Paradies	50
Die willigen Helfer	57
Streifzüge	68
Die Rattenfänger	69
Dankbare Fans	91
Tsjakkaa - Du schaffst es	100
Der Money-Münchhausen	108
Alles ist möglich	127
Der Bewerbungs-Bluff	147
Anleitung zum Lügen	155
Die Abkassierer	164
Titel-Maskerade	179
Böse Täuschung	184
Der begehrte Titel	199
Die ahnungslosen Akkreditierer	210
Teurer Flop	226
Trickreiche Umwege	233
Raffinierte Mogelpackung	239
Gekaufter MBA	246
Schlusswort	259
Literatur	268

Vorwort

Heute will jeder erfolgreich sein und Karriere machen. Schließlich locken mehr Geld, mehr Macht und mehr Anerkennung. Wie das schnell und einfach geht, hat vor allem die New Economy gezeigt. 24jährige Studienabbrecher wurden quasi über Nacht zu Millionären und hoben alle bisher geltenden Gesetze scheinbar aus den Angeln. Qualifikation, Erfahrung und persönliche Reife waren nicht mehr wichtig. Hauptsache man haute kräftig auf die Pauke und strotzte vor Selbstbewusstsein. Dafür war der Absturz oftmals umso größer. Auch etliche der so genannten Motivationstrainer, die mit Sprüchen, wie »Alles ist möglich«, den kollektiven Größenwahn schürten, sind inzwischen pleite und der Blick hinter die Kulissen zeigt, dass hinter so manchem vermeintlichen Erfolgsguru nur ein armes Würstchen steckt.

Doch längst zählt auch im Bereich Karriere der Schein mehr als das Sein. Bewerber fälschen ihre Unterlagen, Seminaranbieter ihre Referenzlisten. Buchautoren schreiben hemmungslos ab. Schulen bieten Titelsüchtigen ein Schmalspurstudium zum Master of Business Administration (MBA) an. Selbsternannte Experten stoßen auf ahnungslose Personalentwickler und sensationsheischende Journalisten, denen eine knackige Schlagzeile mehr Wert ist als Aufklärung. Denn ohne die Hilfe der Medien wäre so manche Bluffer-Karriere nie geglückt.

Seit mehr als fünfzehn Jahren schreibe ich als Journalistin über Weiterbildungs- und Karrierethemen. Dabei bin ich immer wieder fassungslos, wie dreist geblufft und gelogen wird. Manchmal sind es nur kleine Details, die bewusst falsch dargestellt werden. Manchmal sind es ausgewachsene Lügen und manchmal ist es schlichtweg handfester Betrug. Neu ist das

Phänomen nicht, neu ist die Häufigkeit und die Dreistigkeit. Beim Schreiben des Buches kam ich daher mehrmals ins Schleudern. Denn fast täglich stieß ich auf neue Beispiele. Ob in Politik, in der Wirtschaft, im Job und an der Uni - überall wird geblufft, was das Zeug hält und selbst wenn die Trickserien entlarvt werden, machen die Betroffenen einfach weiter als wäre nichts geschehen. Kaum war das Kapitel über einen Blender fertig, da wurde auch schon sein nächster Täuschungsversuch bekannt. Das Ganze ist ein Fass ohne Boden und manchmal fiel es daher nicht leicht, eine Auswahl zu treffen. Schließlich könnte man eine ganze Buchreihe dazu schreiben.

Auch ein anderer Punkt machte mir zu schaffen. Immer wieder fragte ich mich: Interessiert das eigentlich überhaupt jemanden? Warum machst Du Dir eigentlich die Arbeit, wenn doch nur jeder bluffen und betrogen werden will? Ich sah mich schon als bemitleidenswerten Moralapostel, der über die guten alten Zeiten lamentiert, als Glaubwürdigkeit und Ehrlichkeit noch wichtige Werte waren. Bluff ist eben Ausdruck unserer Gesellschaft, wo Schein mehr zählt als Sein. Wo jeder nur auf seinen Vorteil bedacht ist, wo der Mensch zu einem Produkt geworden ist, das er auf dem Arbeitsmarkt verkaufen muss. MUSS man sich daher damit abfinden, dass man überall getäuscht und betrogen wird?

Ich glaube nicht. Immer mehr Menschen haben die Nase voll von den Schaumschlägern und Blendern, die sie belügen und ihnen das Geld aus der Tasche ziehen. Sie sind genervt von den gnadenlosen Selbstdarstellern, deren Auftritte oft nur noch peinlich sind. Sie sind sauer auf die Bluffer, die mit Tricks und Lügen im Job an ihnen vorbeiziehen. Sie sind fassungslos, wie viele Menschen selbst auf den größten Unsinn hereinfliegen, wenn er nur überzeugend genug verkauft wird.

Auf jede Welle gibt es eine Gegenwelle. Schon werden Stimmen über die Rückbesinnung auf Ehrlichkeit und Vertrauen laut. Wie stark wirtschaftlicher Erfolg auch vom Vertrauen

abhängt, zeigt nicht zuletzt die Börse. Denn der Absturz der Aktienkurse hat nicht nur etwas mit der wirtschaftlichen Situation, sondern auch mit einer massiven Vertrauenskrise zu tun. Solange die Skandale um dreiste Kursmanipulationen und Scheingeschäfte nicht abreißen, werden die Anleger Zurückhaltung zeigen.

Natürlich wird es immer Bluffer geben. Aber vielleicht zählt eines Tages das Sein doch wieder mehr als der Schein. Vielleicht besinnen sich die Menschen wieder auf ihre Mündigkeit und lassen sich nicht mehr so leicht blenden.

Daher gleich vorweg eine deutliche Warnung: Das Buch ist nichts für Bluffer. Denn die könnten bei der Lektüre in eine schwere Identitätskrise stürzen. Das Buch ist etwas für Menschen, die Interesse an der Wahrheit haben und sich nicht so gern für dumm verkaufen lassen. Auf sie wartet ein bunter Streifzug durch die oftmals wundersame Welt der Karriere.

München, Sommer 2002 *Bärbel Schwertfeger*

Bluff als Phänomen unserer Zeit

Das Kavaliersdelikt Nie war Bluff mehr verbreitet und akzeptiert

Als im Mai 2002 der Prozess gegen Kim Schmitz wegen verbotenen Insiderhandel in München begann, warteten schon etliche Fans auf den Ex-Hacker und Computer-Unternehmer. »Geiler Typ«, sagte einer. »Der hat sie alle verarscht und Spaß gehabt. Die sollen sich jetzt mal nicht so anstellen. Die Schlitten, die Mädels, die ganze Kohle, davon träumt doch jeder.«

Kim Schmitz, in der Szene »Dr. Kimble« genannt, gehört zu den schillerndsten Figuren der New Economy. 1990 begann er seine Karriere als Computer-Hacker und gründete mehrere Firmen. Anfang letzten Jahres kündigte der 28jährige dann die Sanierung des angeschlagenen Online-Händlers Letsbuyit.com durch seine Kiminvest AG an und sicherte Vorstandschef John Palmer eine Finanzspritze von 1,15 Millionen Euro zu. Dafür soll Palmer ihm die Veröffentlichung einer positiven Adhoc-Mitteilung versprochen haben. Dann deckte Schmitz sich mit Aktien der Letsbuyit.com ein, wartete auf den Kursanstieg, verkaufte die Aktien und strich mehr als 1,1 Millionen Euro Gewinn ein. Den Gewinn verprasste »His Royal Highness King Kimble the First« dann auf einer Party mit seinem Hofstaat in Monaco. Die Strafe fiel milde aus. Schmitz wurde zu 20 Monaten Bewährungsstrafe und einer Bewährungsaufgabe von 100 000 Euro verurteilt. »In zehn Jahren werde ich zu den reichsten Männern der Welt gehören«, hatte der 150-Kilo-Mann vor zwei Jahren verkündet und auch nach dem Urteil ist sein Größenwahn ungebrochen. »Mein Kapital ist mein Können, und ich werde das alles auch wieder erreichen.«

Auch Bodo Schäfer prahlte gern mit seinen angeblichen Millionen und legte als »Europas Money-Coach« eine beachtliche Karriere hin. Tausende rannten zu seinen Veranstaltungen, auf denen er seinem Publikum einhämmerte, dass jeder in sieben Jahren Millionär sein könne. Die Medien von der *Bild-Zeitung* bis zum Wirtschaftsmagazin *Capital* feierten den Finanztrainer als Lichtgestalt für schnellen Reichtum. Dann war im Juni 2000 plötzlich seine Firma Schäfer Finanz Coaching pleite. Das war nicht nur peinlich für den Geldguru, spätestens dann hätten auch seine Fans erkennen müssen, dass der ehemalige Versicherungsvertreter vor allem heiße Luft verkauft. Doch wer glaubte, dass nun ein Aufschrei durch die Medien gehen würde, der irrte. Die Pleite des Money Coach wurde weitgehend ignoriert. Schon kurze Zeit später verkündete Schäfer wieder seine platten Geldtipps und im Mai 2002 strömten mehr als tausend Schäfer-Fans zu dem von seiner Firma mitorganisierten »Karrierefórum«, um dem Finanzbluffer zu lauschen.

Bluff ist nicht mehr die Ausnahme. Es geht nicht mehr um das gezielte Täuschmanöver in einer bestimmten Situation. Es geht ums Bluffen als Lebensstil. Natürlich gab es schon immer Schaumschläger, die sich geschickt in den Mittelpunkt stellten und mit ihren meist erfundenen - Vorzügen oder Erfolgen prahlten, doch mittlerweile gehört das Zurschaustellen der eigenen Großartigkeit schon fast zum guten Ton.

In dem inzwischen eingestellten Wirtschaftsmagazin *BIZZ* gab es 2001 sogar ein kleines Heftchen mit gezielten Anleitungen zum richtigen Bluffen in allen Lebenslagen. Motto: Wie Sie mit Halbwissen und Chuzpe richtig auftrumpfen können. Das reichte vom Fachsimpeln über die Weinkarte im Nobel-Restaurant über den Zigarren-Smalltalk in der Smoker-Lounge bis zum Aufpeppen von Klamotten durch das Einnähen von gefälschten Etiketten. In den »Bluffer-Basics« heißt es: »Beim Pokern wie im Leben gilt: Der Bluff ist das legitime

Mittel, mit schlechten Karten zu gewinnen.« Schließlich behaupten manche Spötter sogar: Je weniger jemand weiß, desto weiter bringt er es im Leben.

In seinem Buch *Bluffologie oder die Kunst, sich durchzumogeln* definiert Heinrich Kalbfuss das Bluffen als »Inbegriff der Lebens- und Überlebenskunst in der hochspezialisierten Industriegesellschaft«. Der Bluffer zeichne sich dadurch aus, dass er »sein Halbwissen mit Ganzlichtern versieht und dadurch das Halbwissen der anderen dem Dunkel überantwortet«. Er beherrscht die Kunst der nichtssagenden Beredsamkeit. Denn wer nichts sagt, fällt nicht auf. Wer sich mit seiner Aussage festlegt, macht sich angreifbar. Nichtssagendes Geplauder mit geschickt eingeflochtenen Fremdwörtern verschleiert dagegen nicht nur die eigene Desinformation, sondern verschafft einem häufig sogar noch Bewunderer. Das Zitieren eines alten Griechen, der Hinweis auf wissenschaftliche - besonders amerikanische - Untersuchungen vielleicht sogar noch mit Angabe einer Prozentzahl macht Eindruck. Ganz zu schweigen vom geschickten Namedropping. Denn was zeigt besser, wie wichtig man ist, als das beiläufige Einwerfen des Namens von Experten oder Prominenten in ein Gespräch (Als ich neulich Herrn X beim Essen traf...).

Solange Bluffen als amüsantes Gesellschaftsspiel eingesetzt wird, ist es allenfalls nervend und der Schaden ist meist gering. Anders ist das jedoch im Wirtschaftsleben. Hier sind die Konsequenzen oftmals erheblich. Geht ein Unternehmen pleite, weil der Unternehmer sich nur noch in seiner Märchenwelt bewegte, dann sind Mitarbeiter und Geschäftspartner die Leidtragenden. Bekommt ein Bluffer einen Job, obwohl er dafür gar nicht qualifiziert ist, geht das auf Kosten des Unternehmens und meist auch der Kollegen. Besucht ein ehrgeiziger Jungmanager eine Business School, weil sie in einem gekauften Ranking auf einem der ersten Plätze stand, dann verliert er nicht nur Geld, sondern verbaut sich damit unter Umständen auch

seine Karriere. Sobald das Bluffen über ein nettes Partygeplauder hinausgeht, gibt es daher stets mehr oder weniger große Verlierer. Merkwürdigerweise scheint das niemanden mehr zu stören. Denn Bluffen gilt längst als Kavaliersdelikt.

Ob in Politik, in der Wirtschaft, im Job und an der Uni - überall wird geblufft, was das Zeug hält. Ohne Theater könne in dieser Gesellschaft keine erfolgreiche Politik gestaltet werden, erklärte der saarländische Ministerpräsident Peter Müller nach der inszenierten Empörung bei der Bundesratsabstimmung über das Zuwanderungsgesetz im März 2002. Das amerikanische Verteidigungsministerium wollte Anfang 2002 sogar eine Abteilung zur gezielten Desinformation einrichten, um die Welt über die wertvolle Arbeit des US-Militärs zu »informieren«. Ausgestattet mit einem Budget von mehreren Millionen Dollar sollte das »Amt für strategische Einflussnahme« gezielt Falschinformationen verbreiten.

Einen Bluff erster Klasse legte das amerikanische Unternehmen Enron hin. Bis Ende 2001 galt der US-Energiehändler als Musterunternehmen eines deregulierten und deshalb innovativen Kapitalismus. Die Zeitschrift *Fortune* kürte Enron sechs Jahre nacheinander zur innovativsten Firma der USA und für Managementguru Tom Peters war Enron das Musterbeispiel des revolutionären New-Economy-Unternehmens. Dann platzte die Erfolgsstory wie eine Seifenblase. Es entstand der Verdacht mit einer kreativen Bilanzierung und mit Scheingeschäften den Aktienkurs hochgetrieben zu haben. Ob sich dieser Verdacht bestätigt werden die laufenden Ermittlungen der Staatsanwaltschaft ergeben.

Auf dem Neuen Markt jagt seit Monaten eine Betrugsmeldung die nächste. Im April flog auch der Telematik-Ausrüster Comroad auf. Firmengründer Bodo Schnabel soll Umsätze mit nicht existenten Geschäftspartnern angeben

haben. Was als Bluff angefangen hatte, könnte auch in diesem Fall in handfester Kriminalität enden. Auch dieses Falles hat sich die Staatsanwaltschaft angenommen und die Ermittlungen aufgenommen.

Auch im Kleinen wird getrickst und getäuscht. Schon heute ist jede dritte Bewerbung gefälscht. Schließlich muss man sich von der Masse abheben. Im Vorstellungsgespräch wird die perfekte Show abgezogen ebenso wie später im Job. Da verweist ein 35-jähriger Coach auf einem Kongress mit Sätzen wie »So haben wir das ja schon in den 70er Jahren gemacht« immer wieder auf seine vermeintlich lange Erfahrung. Es wird schon keiner nachrechnen, dass er damals gerade mal zehn Jahre alt war. Dürftige Ergebnisse werden gern hinter beeindruckenden Präsentationen versteckt. Denn je komplizierter die Graphiken, desto geringer ist die Gefahr von bohrenden Nachfragen. Aber auf den Inhalt kommt es meist sowieso nicht an.

Was zählt heute schon noch Kompetenz und Qualifikation? Wo sowieso jeder ständig weiterlernen muss. Da beschließt die Jungakademikerin ohne jegliche Berufserfahrung einfach, dass sie jetzt Berufsberaterin wird oder die Sachbearbeiterin avanciert zum Erfolgscoach. Was sich früher allenfalls Hochstapler anmaßen, gehört heute zum Alltag. Wer früher durchs Raster gefallen ist, weil er nichts zu bieten hatte, muss heute nur kräftig genug auf die Pauke hauen und schon läuft das mit der Karriere. Ein Paradebeispiel dafür sind die beiden Studienabbrecher Tom Ullrich und Jan Dietrich von der Denkhalle OHG mit ihrem ultimativen Bewerbungsratgeber (siehe Kapitel »Anleitung zum Lügen«). Völlig unbeleckt von notwendigen Fachkenntnissen behaupteten sie, einen Testknacker für alle Persönlichkeitstests gefunden zu haben. Gnadenlose Selbstüberschätzung und Größenwahn sind daher längst nichts Außergewöhnliches mehr.

Doch wer sich ständig besser darstellt als er ist, verliert oftmals den Bezug zur Realität. Wie jeder Hochstapler hält er

seine eigenen Lügen irgendwann für wahr und merkt überhaupt nicht mehr, dass er blufft. Vielleicht ergeht es ihm dann so wie den Dummen, die nicht wissen, dass sie dumm sind. Zu diesem Ergebnis kamen Studien der beiden amerikanischen Psychologen Justin Kruger und David Dunning: »Wer sich in manchen Situationen dumm anstellt, trägt eine doppelte Bürde: Seine Inkompetenz verhindert, dass er seine Dummheit erkennt.«

»Schützende Ignoranz« nannten die Forscher das. In der Tat hat man oft den Eindruck, dass das auch für so manchen Bluffer zutrifft.

Das gilt natürlich in besonderem Maße für die glitzernde Welt des Showgeschäfts. »Realitätsverlust - das scheint mir das Schlüsselwort zu sein für den Zustand unserer Gesellschaft, in der die Harald-Schmidt-Show bereits als Bildungsfernsehen gilt«, stellt der Literaturkritiker Werner Fuld fest. Denn anders könne man es nicht bezeichnen, wenn »Partyschnepfen wie eine gewisse Jenny in München sich öffentlich als deutsche Lichtgestalten bezeichnen.«

Der Bluff funktioniert natürlich nur mit Hilfe der Medien. Aber schließlich geht es auch hier längst nicht mehr um den Inhalt, sondern nur noch um die Quote und um die zu erhöhen, werden auch die größten Scharlatane hochgejubelt. Recherche wäre da nur hinderlich. Bluff und Medien sind daher längst eine verhängnisvolle Symbiose eingegangen.

Doch ist Bluff wirklich die allseits akzeptierte Art, heute erfolgreich zu sein? Wollen wir wirklich alle getäuscht und betrogen werden? Wohl kaum. Denn die Bewunderung für die Bluffer ist immer dann schnell zu Ende, wenn man selbst betroffen ist. Wer sein Geld in eine der abgestürzten New-Economy-Firmen investiert hat, kann ein Lied davon singen. Wer im Job den Kürzeren zieht, weil ein gerissener Blender ihn ausgetrickst hat, ist sauer. Sobald es um die eigene Existenz und um das eigene Geld geht, setzt wohl jeder doch lieber auf

Ehrlichkeit.

Die spielerische Variante Bluff ist nichts anderes als eine Lüge

Bluff, so sagt es das Fremdwörterlexikon ist die »bewusste Irreführung und Täuschung« und damit nichts anderes als eine Variante der Lüge. »Bluff suggeriert etwas, was nicht da ist«, erklärt die Lügenforscherin Jeannette Schmid. Eine Lüge, so definiert es die Psychologieprofessorin an der Universität Erfurt, »ist die Kommunikation einer subjektiven Unwahrheit mit dem Ziel, im Gegenüber einen falschen Eindruck hervorzurufen oder aufrechtzuerhalten«.

Doch weil eine Lüge grundsätzlich als etwas sehr Negatives gilt, verwendet man gern beschönigende Umschreibungen. Da wird geflunkert oder geschwindelt. Man bindet dem anderen einen Bären auf oder beruft sich auf eine Notlüge. So haftet auch dem Bluff oftmals etwas Spielerisches an - schließlich kennt man den Begriff ja vor allem vom Pokerspiel.

Bluff ist daher nur eines der vielen Schlupflöcher im Umgang mit der Wahrheit.

Er sei eben ökonomisch mit der Wahrheit umgegangen, formulierte es DaimlerChrysler-Boss Jürgen Schrempp als herauskam, dass es bei der Fusion mit Chrysler niemals - wie stets behauptet um eine Fusion von zwei gleichrangigen Unternehmen gegangen sei. Legendär auch die Aussage von Bill Clinton in der Lewinsky-Affäre: »I had no sexual relationship.« Schließlich hatte er nicht mit seiner Praktikantin geschlafen. Und Fußballtrainer Christoph Daum antwortete nach seinem Kokain-Prozess auf die Frage, ob er wieder lügen würde: »In meinem Job würde ich das Wort Lügen durch den Begriff Taktieren ersetzen.«

Nicht zu vergessen die Kunst der verbalen Verschleierung, die

besonders in der Wirtschaft längst Einzug gehalten hat. Da weiß man nicht, ob man nun den Einfallsreichtum der Sprachakrobaten bewundern oder sich nicht doch eher über die plumpen Versuche der Verdummung ärgern soll. So werden Mitarbeiter »freigesetzt« statt »entlassen«, »überkapazitäre« Mitarbeiter werden »sozial verträglich« abgebaut. War der Kauf eines anderen Unternehmens ein Flop, dann wird »deinvestiert« und an die Stelle des verschleiernenden »Downsizing« für erforderliche Schrumpfkuren ist längst das »Rightsizing« getreten. Rückgang wird als »Minus-Wachstum« verklausuliert. Wachstum klingt schließlich positiv und das Minus wird schnell verdrängt. Den Vogel schoss Ex-Telekom-Chef Ron Sommer ab, der ernsthaft vom »negativen Konzernüberschuss« statt vom »Verlust« sprach.

Besonders raffiniert sind auch die Halbwahrheiten. Da vermittelt man nur einen Teil der Informationen. Der Empfänger ist daher auf sein Vorwissen angewiesen, um die fehlenden Teile zu ergänzen und der Sender hofft auf eine falsche Vervollständigung. Wer angibt, Jura studiert zu haben, rechnet damit, dass der andere ihn als Jurist sieht. Wer kommt schon auf die Idee, dass es vielleicht nur ein Semester war. Oder man drückt eine Information, die in einem bestimmten Ausmaß durchaus korrekt ist, bewusst missverständlich aus oder mischt korrekte und falsche Aussagen. Besonders gern wird das bei Referenzlisten gemacht. War ein Mitarbeiter des renommierten Unternehmens X als Privatperson auf einem Seminar, dann schreibt der Veranstalter nicht selten dreist »Schulung des Unternehmens X«. Die Möglichkeiten von unklaren Ausdrucksweisen und Mehrdeutigkeiten zum Zwecke der Täuschung sind schier unendlich.

Der Grund für das Herum-Geeiere: Indirekte Lügen gelten als weniger schlimm als direkte Lügen. Wer die Wahrheit nicht oder nicht ganz sagt, steht besser da, als derjenige, der die Unwahrheit sagt. »So retten wir uns vor dem Eingeständnis,

dass wir eigentlich dauernd lügen«, sagt Lügenforscherin Jeannette Schmid. Denn in jeder vierten längeren Kommunikation werde gelogen. Eine repräsentative Umfrage der GfK Meinungsforschung bei 2490 Personen kam zu dem Ergebnis, dass unser Hirn etwa 200 Mal am Tag, also alle acht Minuten eine Lüge ausbrütet. 87 Prozent der Befragten fanden, dass kleine Lügen aus Selbstschutz oder um andere nicht zu verletzen erlaubt seien. Bei Alltagslügen (»Das Kleid steht Dir wirklich gut«) hat man daher auch nicht einmal ein schlechtes Gewissen. Jeder zweite findet es in Ordnung zu lügen, um Karriere zu machen und fast jeder Dritte lügt, »um in Liebesdingen« erfolgreich zu sein. Außerhalb der Partnerschaft gilt allerdings: Je enger die Beziehung ist desto weniger wird geschwindelt. Gegenüber Höhergestellten wird eher gelogen als gegenüber Untergeordneten.

Wie stark gelogen wird, hängt auch vom Beruf ab. In der Politik gehört das Lügen zum Job. Man muss es einfach können, sonst ist man als Politiker nicht geeignet. Dabei wird aber zwischen der beruflichen und der privaten Rolle getrennt. »Man erwartet nicht, dass der Politiker auch seine Frau anlügt«, sagt Lügenforscherin Schmid.

In Marketing, Werbung und Public Relations gehört es quasi zum guten Ton. Wer dort tätig ist, bezeichnet sich natürlich nicht als Lügner, sondern als geschickter Kommunikator und betrachtet seine Lüge daher als gelungene Kommunikationsleistung.

Längst gibt es auch Situationen, in denen die Täuschung quasi selbstverständlich ist. Zum Beispiel bei der Steuererklärung. Hier gilt die Regel: Wer nicht lügt, ist blöd. Bewerbungen sind ebenfalls ein beliebtes Feld fürs Flunkern. Schließlich muss man sich von den anderen abheben. Auch im Geschäftsleben sind Schwindeleien an der Tagesordnung. Das reicht von der einfachen Lüge am Telefon »Herr Maier ist heute nicht zu sprechen« (weil er vielleicht keine Lust hat, sich mit der

Reklamation des Kunden zu beschäftigen) bis zum regelrechten Betrug, wo der Kunde über den Tisch gezogen wird, weil ihm Produkte oder Leistungen verkauft werden, die er überhaupt nicht wollte (das preiswertere Modell ist leider nicht mehr lieferbar).

Als Kunde glaubt man, am meisten von Versicherungsvertretern und Gebrauchtwagenverkäufern angelogen zu werden. Das größte Vertrauen genießen dagegen Apotheker und Krankenschwestern.

Die meisten Lügen erwartet man laut einer Umfrage bei Studenten von der Boulevardpresse, der Werbung und den Politikern. Dagegen glaubten die Befragten, nur selten oder nie von nahestehenden Personen (Freunden und Familienmitgliedern) belogen zu werden. Eine interessante Diskrepanz: Jeder lügt, aber keiner will angelogen werden. Vermutlich um sich selbst zu schützen, werden viele Alltagslügen einfach hingenommen. Man ist geschmeichelt oder beruhigt und lässt die Sache auf sich beruhen, auch wenn man im Grunde genommen weiß, dass man angelogen wurde.

Nur relativ selten - etwa wenn viel Geld im Spiel ist - wird überhaupt überprüft, ob der andere ehrlich ist.

Das Lügenverhalten hängt aber auch stark von der Form der Kommunikation ab. Am Telefon wird direkter gelogen als im persönlichen Kontakt. »Das Telefon ist, aus der Sicht des Rechtsstaates betrachtet, ein wahres Teufelszeug«, schreibt der Hochstapler Gert Postel in seinem Buch *Doktorspiele*. »Es ermöglicht einem Betrüger, unter Aufwendung weniger Groschen eine soziale Situation auf Distanz zu inszenieren, für die in früheren Zeiten eben nicht nur eine Stimme, sondern im direkten Kontakt mit dem Betrugsopfer eine elegante Kutsche, livrierte Diener und feine Kleider vonnöten waren. Heute brauche ich, um einen Universitätsprofessor mit angeschlossener Klinik darzustellen, nur noch ein Telefon und etwas soziale Intelligenz.« Noch einfacher geht es via E-Mail oder Internet.

Hier entfällt jeglicher persönliche Kontakt. Das erfordert nicht nur weniger schauspielerische Fähigkeiten, sondern senkt auch die Hemmschwelle. Man kann sich völlig problemlos eine neue Identität geben und sich eine beeindruckende Homepage basteln. Gerade im Internet gibt es daher so gut wie keine Sicherheit mehr, ob man die Wahrheit erfährt oder einem Bluffer, Lügner oder Betrüger aufsitzt.

Die Situation ist daher verhängnisvoll. Je mehr Informationen man hat und desto schwieriger es wird, aus der Informationsflut die wahren herauszufiltern, desto größer wird auch das Lügenpotential. Dabei ist es aus psychologischer Sicht ein Grundbedürfnis des Menschen, die Wahrheit zu erfahren. Schließlich brauchen wir die Verlässlichkeit unserer Urteilskraft, um uns in unserem Leben zurecht zu finden. Ohne klare Orientierung sind wir verloren und müssten jedem gegenüber misstrauisch sein. Das würde jedoch unser Gehirn überfordern. Denn das wird unentwegt von unvorstellbar großen Datenmengen durchflutet und muss daher ständig schnell entscheiden. Welche Information ist wichtig? Welche Daten widersprechen sich? Dazu wird das Wahrgenommene mit dem Erwarteten verglichen und nur die plausibelste Variante dringt ins Bewusstsein. Geht man jedoch davon aus, dass der andere lügt, verschärft sich in der Regel auch die Wahrnehmung. Man achtet stärker auf Kleinigkeiten und die - meist ehrlicheren - nonverbalen Signale. Die Verarbeitung der Daten ist aufwändiger und dauert länger.

Doch obwohl jeder täglich mit mehr oder weniger großen Lügen konfrontiert wird, will keiner als »Lügner« bezeichnet werden und das offenbar mit gutem Grund. Denn das alte Sprichwort »Wer einmal lügt, dem glaubt man nicht, selbst wenn er die Wahrheit spricht« stimmt. »Lügen verzeiht man nicht«, sagt Psychologieprofessorin Schmid. Es reiche, einmal unehrlich zu sein, dann habe man kaum mehr eine Chance, sich zu rehabilitieren. »Das haftet an der Person«, sagt die

Lügenforscherin. Umgekehrt werde man keineswegs als grundsätzlich ehrlich bewertet, wenn man einmal ehrlich war. Kein Wunder, dass keiner gern zugibt, ein Lügner zu sein. So fanden Forscher heraus, dass Lügner häufig glauben, ihr Gegenüber lüge ebenfalls. Offenbar ein raffinierter unbewusster psychologischer Trick, mit dem wir uns das Leben leichter machen. Schließlich braucht man kein schlechtes Gewissen zu haben, wenn der andere auch lügt. Interessanterweise gibt es keinen Persönlichkeitstyp des Lügners, sieht man einmal von den krankhaften Hochstaplern ab. »Am erfolgreichsten lügen diejenigen, die nicht damit rechnen entdeckt zu werden«, sagt die Lügenforscherin Jeannette Schmid.

Besonders verhängnisvoll wirken sich Lügen auf soziale Beziehungen aus. »Der Schaden, den eine Lüge anrichtet, ist stets enorm«, sagt Schmid. Denn Lügen sei immer verbunden mit der Abwertung der anderen Person. Schließlich stecke hinter dem Täuschungsversuch die Annahme, der andere sei so dumm oder naiv, dass er es gar nicht merke.

Und die Chancen dafür stehen gar nicht so schlecht. »Wir sind sehr schlechte Lügenentdecker«, weiß Jeannette Schmid. Denn psychologische Experimente zeigen eine Treffer-Quote, die meist nur geringfügig über dem Zufallsniveau liegt. Dass auch Intuition nicht hilft, Lügner zu erkennen, haben vor kurzem britische Psychologen herausgefunden. Paul Seager und seine Kollegen von der Universität Central Lancashire hatten 200 Testpersonen Videoaufnahmen gezeigt, in denen Menschen über ihre angeblichen Lieblingsfilme oder von ihnen favorisierte Entspannungstechniken sprachen. Danach sollten die Testpersonen sagen, ob die aufgezeichneten Personen gelogen haben oder nicht. Dabei schnitten die Testpersonen, die glaubten, sich auf ihren guten Instinkt verlassen zu können, schlechter ab als diejenigen, die sich weniger auf ihren Instinkt beriefen. Mögliche Erklärung: Diejenigen, die auf ihre Intuition setzen, achten auf die falschen Signale. So würde oft

fälschlicherweise angenommen, fehlender Blickkontakt oder ein ausweichender Blick seien ein typisches Anzeichen einer Lüge. Das bestätigt auch Lügenforscherin Jeannette Schmid: »Wir achten auf die falschen Hinweise.« So geht man zum Beispiel davon aus, dass ein Lügner nervös sein muss. Mitteilungen von größerer Intimität werden für glaubhafter gehalten. Aussagen, die dem anderen einen Vorteil verschaffen, werden dagegen weniger geglaubt. Schult man Laien jedoch, auf andere Indikatoren zu achten, erkennen sie die Lügen besser.

Allerdings gibt es hier stets ein Wechselspiel. Stellt der Angelogene misstrauische Rückfragen, dann strengt sich der Lügner automatisch stärker an, glaubwürdig zu wirken. Er ist noch mehr auf der Hut, etwas Falsches zu sagen. Damit wird es wiederum für den Empfänger noch schwieriger, seinen Eindruck zu überprüfen. Um seinen Chancen zu vergrößern, den gefassten Verdacht bestätigt zu bekommen, muss sich der Empfänger also selbst verstellen und dem Lügner Hinweise geben, die ihn zur Sorglosigkeit verleiten. Denn nur so kann er ihn ertappen. Bluffer lassen sich also nur durch Bluff entlarven.

Doch selbst wer beim Lügen ertappt wird, gibt es oft nicht zu und lügt weiter. Eine beliebte Strategie dabei ist es, den Gesprächspartner durch die dreiste Fortführung der Lügen zu verunsichern. Schließlich hat man ja nichts mehr zu verlieren und vielleicht gibt es der andere ja dann auf, an der Aussage zu zweifeln.

Doch selbst, wenn es keine Zweifel an der Lüge mehr gibt, bluffen manche einfach weiter. Meist haben sie sich schon so sehr in ihre Lügen verstrickt, dass ein geordneter Rückzug ohne massiven Glaubwürdigkeitsverlust nicht mehr möglich ist. Oder sie glauben inzwischen - wie jeder gute Hochstapler es tut - selbst an ihre eigenen Lügen. Daher ist es oftmals schwer, die Grenze zwischen einer Lüge und einem handfesten Realitätsverlust zu ziehen. Wenn sich der Motivationsguru Jürgen Höller auch über ein halbes Jahr nach seiner Pleite auf

seiner Homepage noch als der teuerste Trainer Deutschlands mit ausgebuchtem Terminkalender anpreist, dann fragt man sich: Ist er wirklich nur ein ausgefuchster Bluffer, der hofft, dass das keinem auffällt? Oder ist sein Realitätsverlust schon so weit fortgeschritten, dass er seine Pleite einfach vergessen hat?

Das Zeitalter der Narzissten Selbstüberschätzung als Überlebensstrategie?

In der Politik, im Wirtschaftsleben, bei der Bewerbung oder im Privatleben, Bluff gehört längst zum Alltag. Doch woher kommt der inflationäre Hang zum Bluffen? Woher kommt das massive Bestreben, sich besser darzustellen als man ist?

Eine Erklärung dafür könnte der zunehmende Narzissmus sein. Denn längst lassen sich in unserer Gesellschaft deutliche Züge narzisstischer Selbstbespiegelung und Selbstüberschätzung beobachten. Man denke nur an die Stars der New Economy oder die Motivationsgurus mit ihrem kollektiv geschürten Größenwahn, dass jeder alles erreichen kann. »Das Phänomen hat sich deutlich verstärkt«, bestätigt Astrid Schütz, Psychologieprofessorin an der Technischen Universität Chemnitz, die sich intensiv mit dem überzogenen Selbstwertgefühl befasst hat. Bereits 1993 bezeichnete Ursula Nuber in ihrem Buch *Die Egoismusfalle* den egoistischen Narzissten als den Persönlichkeitstyp der 90er Jahre und warnte vor der Gefahr antisozialer Selbstverwirklichung. Das dürfte sich noch verschärft haben.

Doch erfordert der Anpassungsdruck in einer Gesellschaft, die ihren Wissenstand rasant verändert, nicht geradezu eine narzisstische Form der Lebensbewältigung? Die Unsicherheit, was das eigene Leben angeht, nimmt ständig zu. Familienstrukturen brechen auf und werden immer unübersichtlicher. Patchworkfamilien entstehen und verändern sich wieder. Persönliche Beziehungen werden oberflächlicher und berechnender. Man umgibt sich bevorzugt mit Menschen, die einem etwas nützen. Auch im Job ist längst nichts mehr

beim Alten. Keiner weiß, ob er seinen Arbeitsplatz morgen noch hat. Die früher selbstverständliche Identifikation mit dem eigenen Beruf ist längst passé. Wer heute Lehrer ist, verkauft vielleicht morgen Versicherungen. Wer heute ein erfolgreicher Manager ist, steht morgen vielleicht auf der Straße. Das Gefühl des Zusammenhangs von Vergangenheit und Zukunft verblasst. Dazu kommt der Werteverlust. Die Bedeutung von Werten wie Respekt, Ehrlichkeit und Fairness hat massiv abgenommen. Heute weiß man daher immer seltener, woran man ist.

Das einheitliche Selbstbewusstsein mit festen Werten und Zielvorstellungen, das die Identität eines Menschen ausmacht, gibt es nicht mehr. Doch wenn klare Werte und Fixpunkte fehlen, bleibt als einziges Objekt der Zuwendung nur die eigene Person. Je weniger fassbar die Welt wird, umso eher bezieht man sich auf sich selbst. Die Definitionsleistung fällt, so der Münchner Soziologe Ulrich Beck, auf den Einzelnen zurück. Die Orientierung wird schwieriger und zur Daueraufgabe, das Gesamtkunstwerk ICH zur Großbaustelle.

Die Flucht in die narzisstische Grandiosität kann daher durchaus als Schutzmechanismus gegen den immensen Leistungsdruck und die unsichere Zukunft gesehen werden. Wer sich ständig überfordert fühlt, kann so Kraft sammeln. Narzissmus als Überlebensstrategie.

Narkissos war der Sohn des Flussgottes Kephisos, der sich in Liebe zu seinem Spiegelbild verzehrte. In der psychoanalytischen Theorie ist Narzissmus ein normaler Entwicklungsabschnitt beim Kind. So entsprach der primäre Narzissmus bei Sigmund Freud einem frühen Stadium der oralen Phase, in dem sich das Ich noch nicht aus dem Es herausdifferenziert hatte. Dementsprechend ist auch noch kein Ich vorhanden, das die Realitätsprüfung durchführen könnte, die wiederum die entscheidende Funktion des Ich ist.

Heinz Kohut fasste den Begriff weiter, da er von einem allgemein für die gesunde Entwicklung typischen primären

Narzissmus ausgeht, der durch die vorübergehende Idealisierung des Selbst und der Eltern gekennzeichnet ist. Misslingt die Auflösung dieser Idealisierung aufgrund von Erfahrungen der Vernachlässigung oder Abwertung, so bleiben unbefriedigte Größenansprüche und beschämende Minderwertigkeitsgefühle zurück, die sich als narzisstische Persönlichkeitsstörung äußern.

Heute steht Narzissmus für Selbstwert- oder Identitätsstörungen im weitesten Sinne. Narzissten verleugnen die bedrohenden oder unlustvollen Aspekte der Realität und ersetzen sie durch die Vorstellung der eigenen Größe, das sogenannte Größen-Selbst («Ich bin vollkommen»). Sie sind ständig auf der Suche nach Bewunderung und haben gleichzeitig ständig Angst vor Kränkung. Das Nebeneinander von Minderwertigkeitsgefühlen und deren Abwehr durch Größenvorstellungen lassen diese Menschen oft als eitel, prahlerisch und rücksichtslos erscheinen. Zugleich sind sie aber äußerst empfindlich und werden schnell depressiv. Der narzisstische Konflikt besteht daher in der Unvereinbarkeit von Grandiosität und Minderwertigkeit als zwei extremen Polen des Erlebens.

Während Menschen mit einem gesunden Grundvertrauen keine großen Probleme mit Diskrepanzen zwischen dem Ideal-Selbst und der Realität haben und dadurch meist sogar noch mehr Ehrgeiz entwickeln, ihren Zielen gerecht zu werden, können Narzissten solche Abweichungen nicht ertragen und verleugnen sie.

Im aktuellen »Diagnostischen und Statistischen Manual Psychischer Störungen« (DSM-IV) der Amerikanischen Psychiatrischen Vereinigung wird die narzisstische Störung als tiefgreifendes Muster von Großartigkeit, dem Bedürfnis nach Bewunderung und Mangel an Einfühlungsvermögen beschrieben. Um die Störung diagnostizieren zu können, müssen mindestens fünf der folgenden neun Kriterien gegeben sein (zitiert nach Astrid Schütz, *Psychologie des Selbstwertgefühls*):

1. hat ein grandioses Gefühl eigener Wichtigkeit
2. ist stark eingenommen von Phantasien grenzenlosen Erfolgs
3. glaubt von sich, besonders und einzigartig zu sein
4. verlangt nach übermäßiger Bewunderung
5. legt ein Anspruchsdenken an den Tag
6. ist in zwischenmenschlichen Beziehungen ausbeuterisch
7. zeigt einen Mangel an Empathie
8. ist häufig neidisch auf andere
9. zeigt arrogante, überhebliche Verhaltensweisen oder Haltungen.

Auch wenn das Vorkommen von krankhaften narzisstischen Persönlichkeitsstörungen gering ist, so hat der nicht klinische, alltägliche Narzissmus in den westlichen Gesellschaften längst erhebliche Ausmaße angenommen.

Gefördert wurde er möglicherweise auch durch die Sozialisationsbedingungen der heutigen 25- bis 35-jährigen. Denn wer nach der Entdeckung der Pille in den sechziger Jahren geboren wurde, war häufig ein Wunschkind und wurde nicht nur verwöhnt, sondern sollte auch großartig sein. Das Kind wurde zum erweiterten Selbst der Eltern - wie die Psychoanalytiker es formulieren - und ist damit natürlich auch anfälliger für die narzisstische Thematik. Einerseits muss es großartig sein, andererseits übersteigen die Erwartungen häufig seine Fähigkeiten. Weil es aber seine Eltern nicht enttäuschen will, bleibt oftmals nur die Lüge oder der Bluff.

Dazu kommen die Folgen der gescheiterten 68er Generation, die ihre einstigen Ideale verraten hatten. Längst hatte das damals verachtete, bürgerliche Besitzdenken bei den Ex-Revolutionären Einzug gehalten. Sie gehörten zu den Besserverdienenden und arbeiteten im Dienste des einst so bekämpften Großkapitals.

Während sie ihren Kindern von den wilden Zeiten ihrer politischen Aktionen vorschwärmten, wuchsen diese behütet im Eigenheim in der Vorstadt auf. Was blieb, war die Doppelbotschaft: Die Gesellschaft ist beschissen, aber materieller Reichtum ist gut. Sei kein angepasster Streber, aber sei erfolgreich. Da wird die Schere zwischen Anspruch und Wirklichkeit so groß, dass oftmals nur der Bluff als Ausweg bleibt. Dann wird das Scheitern in der Schule oder im Studium zum Kult hochstilisiert. Warum braucht man noch eine Ausbildung, wenn man auch so Kohle machen kann? Schließlich hat es die New Economy gezeigt: Wer von sich überzeugt ist, der hebt auch die ehernen Gesetze der Wirtschaft aus. Eine grandiose Vision genügte und das Venture Capital floss in Strömen. Das war genau das Richtige für die verwöhnten Konsumkids. »Wir jungen Frauen wollten frei jeder Überzeugung einfach loslegen mit unserem tollen Leben«, schreibt Katja Kullmann in ihrem Buch *Generation Ally*, in dem sie die Gruppe der 1965 bis 1975 geborenen Frauen beschreibt, die jeden Dienstagabend die amerikanische Fernsehserie über die neurotische Anwältin Ally McBeal sehen. Während ihre Eltern noch von ihrem politischen Engagement schwärmten, hatten sie dafür nur Verachtung übrig. »Demonstriert hatten wir höchstens für ein Open-Air-Konzert befreundeter Schülerbands auf dem Schulhof, oder für einen Coca-Cola-Automaten in der Aula - und im Gegensatz zu den politisch und ökologisch Bewegten hatten wir meistens Erfolg«, schreibt Kullmann.

Im Studium oder bei Praktika kam es ihnen weniger darauf an, etwas zu lernen. Viel wichtiger war das »Gezocke mit dem eigenen Lebenslauf«. »Titel-Terror und Visitenkartengewichse spielten eine große Rolle und verliehen der Arbeitswelt einen gewissen Sex-Appeal«, schreibt Kullmann. »Wir sind das, was man in den Neunzigern akademisches Proletariat nannte: Auf niedrigem intellektuellen Niveau durch die Hörsäle und Seminarräume geschleust, auf dass wir später nicht allzu

besserwisserische Fragen stellten und für die freie Wirtschaft möglichst reibungslos verwertbar waren.« Hatten sie dann ihren ersten Job ergattert, waren sie oftmals die Größten und mussten das auch jedem klar machen.

So findet man gerade unter den jungen Führungskräften häufig Menschen mit ausgeprägt narzisstischen Zügen. Sie umgeben sich mit einem Nimbus von Überlegenheit, werten ihre Gesprächspartner ab und merken dabei meist nicht, wie lächerlich sie sich dabei selbst machen.

Im März 2002 sollte ich eine Podiumsdiskussion zum Thema »Zukunft der Personalentwicklung und Weiterbildung« moderieren. Im Vorfeld nahm ich daher Kontakt zu den Podiumsteilnehmern auf, um ihre Position zu eruieren und etwas über ihre Person und ihren Werdegang zu erfahren. Doch bei dem Leiter PRD (People Recruitment und Development) eines großen IT-Dienstleisters, dort angeblich zuständig für 15 000 Mitarbeiter, scheiterte ich. Wochenlang versuchte ich ihn über seine Büronummer, sein Handy, E-Mail zu erreichen. Keine Antwort. Erst ganz kurz vor der Veranstaltung meldete er sich. Ich frage ihn, warum er denn nicht angerufen habe. »Dafür gibt es eine Erklärung«, sagte er bedeutungsvoll und ergänzte nach einer Pause »Ausland. Wissen Sie, was das Ausland ist?« Dann schallte es mir im Ton allerhöchster Arroganz entgegen: »Wer sind Sie denn eigentlich überhaupt?« Als ich ihm erklärte, dass ich als Journalistin für zahlreiche renommierte Blätter vor allem über Personalthemen schreibe, kam erneut eine verblüffende Antwort: »Zeitungen lese ich grundsätzlich nicht. Was dort geschrieben wird, ist für mich alles schon längst abgehakt.« Das Thema »Wertschöpfung durch Human Resources« zum Beispiel habe er doch schon vor zwei Jahren mit Herrn Schrempp abgeschlossen. Als er mir dann seinen Lebenslauf schickte, wurde meine Vermutung bestätigt: Der 31jährige hatte vor gerade mal zweieinhalb Jahren sein Betriebswirtschaftsstudium an der Fachhochschule abgeschlossen.

Auch Verena Troidl kennt solche Fälle. Seit vielen Jahren leitet die Psychologin Seminare für Mitarbeiter von großen Unternehmen und stößt dabei immer häufiger auf ähnliche Verhaltensweisen bei angehenden Führungskräften. »Die zeigen ein aggressiv abwertendes Verhalten allen und allem gegenüber«, sagt Troidl und schildert ein Beispiel. In einem Seminar habe sie den Teilnehmern die neun Eskalationsstufen eines Konfliktes des bekannten Forschers Friedrich Glasl erklärt. Darauf sagte ein 30jähriger Diplom-Kaufmann: »Also ich halte das für völlig willkürlich, es könnten ja auch elf Stufen sein.« Sofort pflichtete ihm ein Jurist bei: »Das sehe ich genauso. Ich finde das Unsinn.« Die Psychologin fragte nach, ob er denn das Modell und Professor Glasl bereits kenne. »Nein«, antwortete der Diplom-Kaufmann, aber irgend so ein hergelaufener Professor interessiere ihn auch nicht. »Da weiß man nicht, wie man reagieren soll«, sagt Troidl. Natürlich könne man über das Modell diskutieren oder streiten, doch das Problem sei, dass man mit diesen Personen überhaupt nicht in Kontakt komme. »Die lassen alles an sich abprallen und wissen alles besser«, sagt Troidl. Fachlich seien sie vielleicht gut, aber in punkto Sozialkompetenz absolute Nieten. »Sie sind Konfliktauslöser, aber für eine Lösung nicht erreichbar«, resümiert die Psychologin etwas ratlos. Das Thema betrifft sie keineswegs allein. Auch andere Trainer haben mit solchen narzisstischen Zügen zu kämpfen.

»Zum Narzissmus gehören immer Kontaktstörungen«, sagt Elisabeth Petershagen, Psychoanalytikerin in München. »Narzissten sind immer darauf bedacht, dass ihre Sicherheit gewahrt bleibt und lassen daher nichts an sich heran.« Werden sie attackiert, dann greifen sie zur Entwertung. »Mit diesen Menschen kann man sich nicht wirklich streiten«, weiß Petershagen.

Hohe Werte auf den Narzissmusskalen, die man mit verschiedenen Persönlichkeitstests ermitteln kann, gehen stets

mit egoistischen Attributionen, Feindseligkeit und fehlender Empathie einher. Narzissten haben daher meist geringe Skrupel. Das war auch in der New Economy, einem wahren Paradies für narzisstische Selbstdarsteller, gut zu beobachten. Erst war man wie eine große Familie und verbachte sogar die Abende und Wochenenden miteinander. Man duzte sich und die übliche Distanz zwischen Chef und Mitarbeiter war oftmals gänzlich aufgehoben. Doch als es mit den Unternehmen abwärts ging, drehte sich der Wind. Gerade die einst hoch gefeierten Stars der New Economy gingen mit einer ungeheuren Brutalität und menschenverachtenden Art mit ihren Mitarbeitern um. So bescherte zum Beispiel Peter Kabel, Inhaber der hoch gelobten Internet-Agentur Kabel New Media seinen Mitarbeitern im April 2001 eine üble Osterüberraschung. Völlig unerwartet bekamen etliche Mitarbeiter kurz vor den Feiertagen ihre Kündigung und mussten ihren Arbeitsplatz umgehend räumen, schrieb der *kress report*. Selbst Passwörter waren schon gesperrt. Das war kein Einzelfall. Das Team war nur so lange großartig, wie es die Grandiosität des genialen Unternehmers stützte. In vielen der abgestürzten Unternehmen lernten die Mitarbeiter daher plötzlich eine ganz andere Seite ihres Chefs kennen. Nur wenige besaßen das Rückgrat und den Mut, sich der Situation zu stellen und ein vernünftiges Kündigungsgespräch zu führen.

Narzissten in Führungspositionen sind eine Zeitbombe. Sie haben keine Ahnung von zwischenmenschlichen Beziehungen. Sie beachten keine gewachsenen Strukturen. Sie sind Spieler, nur auf ihre eigene Karriere bedacht. Sie vermeiden Feedback wie der Teufel das Weihwasser, um nicht mit eigenen Schwächen konfrontiert zu werden. Sie vergraulen gute Mitarbeiter, weil sie in sich selbst nicht stimmig sind und nicht das tun, was sie sagen. Sie lechzen nach Bewunderung und wenn man sie kritisiert und ihre Großartigkeit in Frage stellt, dann schlagen sie mit allen Mitteln zurück. Um ihre

»narzisstische Kränkung« zu bewältigen, treffen sie oftmals völlig irrationale Entscheidungen und schaden dabei manchmal sogar dem Unternehmen. »Die können ein Unternehmen in den Ruin treiben«, glaubt die Psychoanalytikerin Elisabeth Petershagen.

Doch sie tarnen sich gut: Narzissten sind oftmals auf den ersten Blick genau die High Potentials, die die Unternehmen suchen. Sie sind ehrgeizig, fachlich kompetent und vor allem von sich selbst überzeugt. Sie beeindrucken mit ihrem geschliffenen Auftritt und ihren vielversprechenden Visionen und leider setzen Unternehmen gerade in wirtschaftlich schlechten Zeiten gern auf junge Bluffer, die ihnen das Blaue vom Himmel versprechen.

Die Ich-AG

Bluff als Konsequenz der neuen Arbeitswelt?

Der Job fürs Leben ist längst passe. Das Zauberwort heißt Employability - Beschäftigungsfähigkeit. Dahinter steckt das Konzept, dass künftig jeder einzelne dafür verantwortlich ist, seine Qualifikation ständig up-to-date zu halten. Schließlich ändern sich die Anforderungen stetig. Was einer heute lernt, muss er morgen umlernen und übermorgen vielleicht wieder verlernen. Jeder muss sich daher darauf einstellen, dass sich sein Berufsleben mehrmals völlig verändert. Dazu gehört auch der Wechsel vom Vollzeit- zum Teilzeitjob, vom Angestellten zum Selbständigen oder sogar der komplette Berufswechsel.

Man arbeitet, wie es der Soziologe Ulrich Beck in seinem Buch *Schöne neue Arbeitswelt* darlegt, »am Kunstwerk des eigenen Lebens und zugleich unter dem Diktat der Konkurrenz und der globalisierten Macht der Konzerne«. Die Kultur der Selbständigkeit sei daher vor allem eine »Kunst des Durchwurstelns«.

Wer künftig erfolgreich sein will, der muss vor allem anpassungsfähig sein und in sich selbst investieren. »Wir sollten unser Humankapital wie eine Immobilie betrachten«, rät Chris Meyer, Direktor des Cap Gemini Ernst & Young Center for Business Innovation (CBI) in Cambridge, Massachussetts. »Sie gehört uns und wir können selbst entscheiden, ob wir sie regelmäßig modernisieren oder herunterwirtschaften.«

Dabei spielt die Weiterbildung eine Schlüsselrolle. Wer Glück hat, wird dabei von seinem Arbeitgeber unterstützt. Wer Pech hat, muss sich allein darum kümmern. Doch der Weiterbildungsmarkt ist unübersichtlich und verwirrend.

Oftmals ist es schwer zu erkennen, welches Angebot tatsächlich etwas taugt. Denn was in den schönen

Hochglanzbroschüren steht, entpuppt sich nicht selten als Bluff. Besonders dreist ist es daher, wenn selbsternannte Qualitätswächter die unübersichtliche Situation nützen und versuchen, mit merkwürdigen Gütesiegeln Geld zu machen (siehe Kapitel »Die Abkassierer«).

Die größten Chancen haben Bluffer und Scharlatane dabei natürlich immer in boomenden Bereichen wie zum Beispiel beim Studium zum Master of Business Administration (MBA). Seitdem sich das praxisorientierte Managementstudium auch in Deutschland steigender Beliebtheit erfreut, ist auch die Zahl der grauen und schwarzen Schafe rasant gestiegen. Schließlich lassen sich mit dem imageträchtigen Titel gute Geschäfte machen. Die Dummen sind die Teilnehmer, die viel Geld für ein vermeintlich gutes MBA-Programm bezahlen, das letztlich auf dem Arbeitsmarkt nicht viel wert ist. Die Leidtragenden sind aber auch die Unternehmen, die in Unkenntnis des Marktes MBA-Absolventen fragwürdiger Schulen einstellen.

Noch schlimmer ist es, wenn private Schulen ohne jegliche staatliche Anerkennung als Hochschule vorgaukeln, für viel Geld ein hochwertiges Studium anzubieten, das sich dann als Schmalspurausbildung auf Berufsschulniveau entpuppt. Denn hier wird jungen Leuten die Zukunft verbaut. Angeschmiert sind auch die Eltern, die viel Geld in die vermeintlich gute Ausbildung ihrer Kinder investierten. Besonders skrupellos zeigte sich dabei die International Business School (IBS) in Lippstadt, Bad Nauheim und Berlin (siehe Kapitel »Böse Täuschung«), deren Bluff auch noch auf skandalöse Weise von Politikern unterstützt wurde.

Sie alle haben auf das falsche Pferd gesetzt und ihren Marktwert nicht wie erhofft optimal erhöht. Denn längst schlägt sich die zunehmende Individualisierung der Arbeit auch in ökonomischen Begriffen wie Selbst-GmbH und Ich-AG nieder.

Wer Karriere machen wolle, müsse wie eine heiß begehrte Aktie sein, die Personalmanager in nervöse Begeisterung und in einen Kaufrausch versetzt, schreiben die beiden Autoren Werner Lanthaler und Johanna Zugmann in ihrem Buch *Die Ich-Aktie*. Jeder Einzelne habe einen Marktwert, den er gezielt steigern und dessen Beurteilung er daher maßgeblich bestimmen kann. Er müsse daher zum Entrepreneur in Sachen »Ich« werden. In dem neuen Karriere-Paradigma wird das bisherige Aufsteiger-Denken mit den Stationen Schule, Ausbildung oder Universität, Bewerbung und Jobs durch ein Karriere-Konzept ersetzt, das dem Marketingverständnis der Wirtschaft entspricht. Schule, Uni und Ausbildung gehören zur Ich-Marktvorbereitung, die Bewerbung zur Ich-Markteinführung und die Weiterbildung und der Jobwechsel zur Ich-Marktentwicklung. Hat man die gewünschte Attraktivität seiner Aktie erreicht, dann ist man in der Ich-Marktreife. Wer sich als Ich-Aktie versteht, akzeptiert die Risiken und Chancen des Wettbewerbs, zeigt laufend Gestaltungsbereitschaft und permanente Innovations- und Investitionsbereitschaft, postulieren Lanthaler und Zugmann.

Damit hat das Shareholder-Denken auch Eingang in die persönliche Karriereplanung gehalten. US-Forscher Chris Meyer glaubt sogar, dass einzelne Talente künftig persönliche Aktien auf ihr geistiges Kapital ausgeben werden. »Der wertvollste Aktivposten bestehe künftig aus Wissen, Soft Skills und Erfahrungen«, glaubt der Autor des Buches *Das Prinzip Risiko - Wie wir in Zukunft arbeiten und reich werden*. Denn Talente sind rar und sie werden es auch trotz der derzeitigen wirtschaftlichen Probleme bleiben. Künftig werden daher Finanzmärkte für Humankapital entstehen und der Einzelne wird das vermarkten, was er weiß. »Die Verpfändung des Gehirnschmalzes wird genauso alltäglich werden wie die Aufnahme einer Hypothek auf ein Haus«, glaubt der Amerikaner. Humankapital sei die am knappsten verteilte Ressource der Welt und daher werden sich auch hier die

Prinzipien der Finanzmärkte durchsetzen. In zehn bis fünfzehn Jahren werde es daher einen Markt mit persönlichkeitsgestützten finanziellen Instrumenten geben. Abiturklassen, Basketballteams und MBA-Absolventen werden sich zu Aktien-Paketen zusammenschließen. In zwanzig Jahren werde es einen eingeführten Markt für intellektuelles Kapital geben. Dann werde man seinen Aktienkurs jeden Morgen im Börsenteil seiner Tageszeitung nachlesen und seine Börsennotierung in den Lebenslauf schreiben können.

Das hat natürlich auch Folgen für die Personalarbeit. Die Personalabteilung werde sich zunehmend zur Talentagentur entwickeln. Künftig heißt es: Ich habe die besten Möglichkeiten für Dich. Bei uns bekommst Du die besten Kollegen und die herausforderndsten Aufgaben, damit Du immer besser werden kannst. Denn Talente werden sich einen Job nicht mehr nach der Bezahlung aussuchen, sondern danach, inwieweit sie dort ihren Wert steigern können.

Auch wenn sich Chris Meyers Prophezeiungen nicht in vollem Ausmaß verwirklichen, einige Tendenzen kann man bereits heute beobachten. So geht es etlichen der so genannten High Potentials, also den in den Augen der Unternehmen besonders qualifizierten Nachwuchskräften, in ihrem Job vor allem darum, ihren eigenen Lebenslauf zu optimieren. Ob ihre Arbeit dabei dem Unternehmen Vorteile bringt, ist zweitrangig. Statt Loyalität gibt es daher nur noch ein Commitment von Söldnern. »Das ist dann wie beim Fußball«, sagt Professor Christian Scholz von der Universität des Saarlandes in Saarbrücken. »Dem Spieler ist es letztlich vollkommen egal, bei welchem Verein er spielt. Für ihn ist es wichtig, sich erfolgreich in Szene setzen zu können und seinen Marktwert zu steigern.«

Laut einer Untersuchung der Handelshochschule Leipzig und der Recruiting-Plattform E-Fellows.net bei über 1000, so genannten High Potentials, gehört sogar ein knappes Viertel zur Gruppe der Eigennützigen. Sie sind ausgeprägt karriere- und

monetärorientiert, wenig interessiert an ethischem Verhalten und sozialer Orientierung und überdurchschnittlich häufig unter den Wirtschaftswissenschaftlern zu finden.

Doch gerade die haben in punkto moralischer Entwicklung deutliche Defizite. Zu diesem Ergebnis kam Albert Löhr, Professor an der Universität Erlangen-Nürnberg, nach der Analyse von 46 internationalen Untersuchungen zum Entwicklungsstand der moralischen Urteilkraft von Wirtschaftsstudenten. Auf dem von Lawrence Kohlberg erarbeiteten dreistufigen Modell der moralischen Entwicklung erreichen sie nur Stufe zwei. Das bedeutet: Sie befolgen Regeln und Normen, ohne sich jedoch Kraft eigener Anstrengung ihrer Richtigkeit zu vergewissern. Erst Menschen auf der dritten Stufe unterwerfen sich nicht mehr blind den geltenden Gesetzen, sondern beginnen, diese zu beurteilen und folgen selbstgewählten ethischen und universellen Prinzipien der Gerechtigkeit. Der von Immanuel Kant postulierte Ausgang des Menschen aus seiner selbst verschuldeten Unmündigkeit, sei bei Wirtschaftsstudenten praktisch kaum festzustellen, resümiert der Forscher. Studien, die nicht auf dem Kohlberg-Modell basierten, diagnostizieren ebenfalls egoistische Orientierungen und rein utilitaristisches Denken. Das heißt im Klartext: Wirtschaftsstudenten sind auffallend häufig Opportunisten, die ihr Fähnchen nach dem Wind drehen.

Defizite in der moralischen Entwicklung, kombiniert mit narzisstischen Persönlichkeitszügen, das ist genau die ideale Mischung für einen Bluffer. Kein Wunder, dass High Potentials laut einer Studie der Kienbaum Executive Consultants GmbH in Gummersbach am häufigsten an fehlender Selbstkritik und mangelhaftem Sozialverhalten scheitern. Sie sind nicht imstande, die Wirkung ihres eigenen Verhaltens und Handelns kritisch zu reflektieren.

Während karriereorientierte Überflieger oftmals an ihrer Persönlichkeit scheitern, kommen andere mit dem Konzept der

Ich-Aktie nicht zurecht. Denn die dadurch forcierte Individualisierung der Arbeit eröffnet zwar neue Freiräume, aber sie erhöht auch die Gefahr der Ausgrenzung. In der Welt der totalen Leistungsorientierung haben Schwächere keinen Platz mehr. Im Wirtschaftsleben hat sich der Darwinismus längst durchgesetzt: Nur der Stärkste überlebt. Das gilt nicht nur für die Unternehmen selbst, sondern auch für ihren Umgang mit den Mitarbeitern. Die Guten bleiben drin, die anderen müssen gehen.

Da bleibt so manchem gar nichts anderes übrig als zu bluffen. Da wird die Schaumschlägerei zur Überlebensstrategie. Wenn es im Job nur noch darum geht, den eigenen Wert zu steigern, dann zählt wie in der Werbung der Schein mehr als das Sein. Je mehr der Erfolg von der Kunst der Selbstdarstellung abhängt, desto größer ist die Verlockung zum Bluff.

Hier liegt eine große Gefahr der Individualisierung der Arbeit. Wozu die Fixierung auf das Shareholder-Value-Denken führt, hat man am Neuen Markt gesehen. Um den Aktienkurs nach oben zu treiben, schreckte dort so mancher vor nichts zurück. Daher ist es wichtiger denn je, die Selbstdarstellungen der »Ich-Aktien« genauer unter die Lupe zu nehmen.

Mehr Schein als Sein

Die Tricks der Selbstdarstellung

»Wer nicht auffällt, wird nicht wahrgenommen und wer nicht wahrgenommen wird, ist ein Nichts«, schrieb der Sozialwissenschaftler an der Universität Bielefeld, Wilhelm Heitmeyer, in der *Zeit*. Das gilt längst auch für den Job. Wer anderen nicht deutlich zeigt, was er kann, wird möglicherweise nie entdeckt. Mit der Individualisierung der Arbeit steigt auch die Bedeutung einer professionellen Selbst-PR, bei der die eigenen Qualifikationen und Erfahrungen professionell dargestellt werden. Davon leben unzählige Karriere-Ratgeber, Seminaranbieter und Coaches. Dagegen ist auch nichts einzuwenden, solange die Selbst-PR nicht zum Bluff verkommt. Denn wenn die Substanz fehlt, wird die Selbstpräsentation zur bewussten Irreführung und leider verfallen viele dem Irrglauben, mit der richtigen Selbstvermarktung klappt alles.

»Nie war es einfacher, ein Experte zu sein«, schrieb *Business Vogue* im April 2002 und nannte als prominente Beispiele Trendforscher Matthias Horx und Managementberaterin Gertrud Höhler »Ausgefeilte Ich-PR, regelmäßige Buchveröffentlichungen und eine ordentliche Portion Selbst- und Sendungsbewusstsein bringen Ihnen Höchst Honorare.« Das Wichtigste auf dem Weg zum prominenten Experten sei, so weiß das Frauenmagazin, »eine Aufsehen erregende Pressemeldung, die Gründung eines ungewöhnlichen Clubs, ein unbeackertes Feld erschließen.«

Die Prämisse lautet: Auffallen um jeden Preis. Das haben Motivationsgurus wie Jürgen Höller natürlich längst perfektioniert. So empfahl seine Firma Inline: »Gackern Sie? Wenn ja, wie laut? Wenn eine Ente ein Ei legt, bleibt sie ganz still. Wenn ein Huhn ein Ei legt, gackert es dies laut in die Welt

hinaus. Was ist der Erfolg davon? Die Nachfrage nach Hühnereiern ist viel größer. Wer also im Wettbewerb bestehen will, muss laut gackern, um sich und sein Angebot bekannt zu machen.«

Von der Vermarktung der richtigen Bluff-Rezepte leben inzwischen ganze Berufszweige. So führte die Berliner Marketingberaterin Kirstin Schönfeld 1997 ein »Strategie-Seminar« für Frauen durch, bei dem sie diese in den Berliner Zoo führte und sie aufforderte, die Affenweibchen zu beobachten. »Machen Sie es wie das Affenweibchen. Ordnen Sie sich Ihrem männlichen Boss unter, bewundern Sie ihn, übernehmen Sie heimlich seine Verhaltensweisen und lassen Sie Ihren Sex-Appeal spielen. Dann ist der Chefsessel nicht mehr weit!«, schrieb der *Tagesspiegel* im März 1998 über das Seminar. Und die *Wirtschaftswoche* urteilte über Schönfelds Zoo-Seminar für »Frauen mit Lust auf Macht und Erfolg, die in der Arbeitswelt der Männer ganz nach oben wollen«. »So klingen ihre Karrieretipps recht martialisch. Wolle Frau weiterkommen, lautet die zentrale Botschaft, müsse sie lügen, intrigieren und immer zum eigenen Vorteil agieren.«

Heute empfiehlt die Geschäftsführerin des Beratungsbüros PAS DE DEUX creativ consult ihren Kunden Sprüche wie: »Oh, Sie sind wohl ein Apfelsaft-Typ«, um sich als spannender Gesprächspartner zu positionieren. Das irritiere das Gegenüber und man mache sich damit interessant. Noch unglaublicher sind ihre Tipps zur »Kommunikationserotik«: So könnten Frauen mit Signalen »laszivraffinierten Sex-Appeals« spielen. Bei Macho-Chefs sei auch die Kleinmädchenmasche erfolgversprechend, sagte Schönfeld dem *Handelsblatt*.

Wer Informationen über die Tätigkeiten von Frau Schönfeld haben will, der erlebt den Bluff live. »Unterlagen verschicken wir nicht, das ist so brisant«, säuselt ihre Mitarbeiterin am Telefon. Da müsse man erst einmal ein Gespräch mit Frau Schönfeld führen. Die hat dann offenbar Probleme mit ihrem

eigenen Marketing und will ihre peinlichen Sprüche gar nicht gesagt haben. Sie biete ihren Kunden lediglich eine Imageperfektionierung an. »Die Gesellschaft fordert das heraus«, betont Schönfeld. Denn schließlich werde es immer schwieriger, überhaupt die Aufmerksamkeit der Umwelt zu erhäschen.

Informationen über ihre genaue Tätigkeit kann die Marketingexpertin nicht zur Verfügung stellen. »Das ist so viel, da weiß ich gar nicht, was ich für Sie aussuchen soll«, prahlt Schönfeld und schickt schließlich ein kleines Telefonbüchlein »Frauenunternehmen Berlin Potsdam«, in dem sie einen Artikel geschrieben hat. Eine Broschüre, eine Referenzliste - Fehlanzeige.

Ein wunderbares Beispiel für die hohe Kunst der fast schon peinlichen Selbst-PR liefert auch der Prospekt »Von den Besten profitieren« der »Unternehmen Erfolg Scherer Consulting Group.« Zu den Referenten - so das Versprechen - gehören nur die Besten ihres Fachbereiches. Bei der Beschreibung der einzelnen Referenten wird dann die hohe Kunst der Worthülsen-Produktion gezeigt. Motto: Wie sage ich mit hochtrabenden Worten möglichst wenig. Schon allein die Bezeichnungen der einzelnen Trainer sind göttlich: Der Motivationskünstler Jörg Löhr wird als »der personifizierte Motivationsschub« tituiert. Der Verkaufstrainer Alexander Christiani als »Trainer der Champions« und Klaus J. Fink als »der Telefonmarketing-Papst«.

Während man diese Namen zumindest in der Trainingsszene schon mal gehört hat, avancieren aber auch weitgehend unbekannte Selbstdarsteller zum Experten. Da wird dann etwa eine Eva Kaminski mit dem Spezialgebiet »Charmantes Coaching mit Charisma« vorgestellt. Was daran Besonders ist, erfährt man allerdings nicht und auch, was die Qualifikation der »Expertin für Experten« angeht, tappt der Leser völlig im Dunkeln. Auch die Aussagen zum Coaching sind allgemeines

Gewäsch oder schlichtweg Unsinn wie: »Als guter Coach beantwortet Eva Kaminski nicht nur gestellte, sondern auch die nicht gestellten Fragen.« Kann Frau Kaminski vielleicht hellsehen? Immerhin: »Sie betreut die deutschen Top-Experten im Bereich Business- und Erfolgsplanung«. Wer das ist, steht natürlich nicht da. Aber Papier ist eben geduldig. So ist ein Andre Lange der »Teampersönlichkeits-Experte« - was auch immer das sein mag. Er hat die neue Trainingsmethode Nightball erfunden, bei der man »Teampersönlichkeiten« umfassend entwickelt. Welche Qualifikation er hat, wird verschwiegen. Astrid Habel wird als »Persönlichkeits-Coach für Führungskräfte« vorgestellt. Sie schult »die Verwirklichung eines ›Corporate Behaviour‹ im direkten Arbeitsumfeld der Führungskraft«. Wie man eine Verwirklichung schulen kann, ist natürlich höchst interessant. Leider fehlen auch hier Angaben zur Qualifikation. Nicht zu vergessen natürlich der Promoter des Wortgeklüngels Hermann Scherer, »Begründer der Get-More-Methode«. Erstaunlich ist, dass sich die *Süddeutsche Zeitung* als Kooperationspartner zum Promoter dieser PR-Truppe machte und für Abendveranstaltungen unter dem Titel »Wissensforum: Von den Besten profitieren« kräftig warb.

Eine beeindruckende Broschüre hat auch die Thorsten Bosch Beratergruppe GmbH in Schondorf am Ammersee herausgebracht. In einem Ringbuch mit edlem dunkelblauen Umschlag und schwerem Papier wird das umfangreiche Angebot des »innovativen Beratungsunternehmens im Bereich Unternehmensentwicklung« beschrieben. Doch so recht schlau wird man bei all den nichts sagenden Formulierungen nicht. Nur so viel versteht der Leser: Die Beratergruppe macht alles vom Einstellungsgespräch über Coaching und Teamentwicklung und bis zu Testanrufen und Mystery Shopping in den geschulten Unternehmen. Auch die Pressemeldung hilft da nicht weiter. Da heißt es: »Die Entwicklung von Vertriebs-, Verhandlungs- und Führungsqualitäten von Mitarbeitern sämtlicher

Hierarchiestufen eines Unternehmens im Rahmen von Seminaren und Trainings und zukünftig die systematische interaktive online Vor- und Nachbearbeitung stehen im Vordergrund.«

Doch wer steht hinter der Beratergruppe? Wer ist Thorsten Bosch? Und welchen Hintergrund haben die Berater? Da erfährt man lediglich: »Der akademische Hintergrund, langjährige Erfahrung in der Unternehmenspraxis sowie eine systematisch Boschinterne Ausbildung zeichnen uns mit unseren dreißig Trainern und Unternehmensberatern in besonderer Weise aus.«

Nicht einmal die Namen der Berater tauchen auf. »Thorsten Bosch ist jung und unkonventionell: Er ist seit zehn Jahren erfolgreicher Unternehmer in der Weiterbildung und daher sehr erfahren. Aus dem gleichen Grund kann er auch seine Branche und seine Kollegen deutlich kritisieren - als teilweise dramatisch überteuert und zynisch uninteressiert am Kunden«, preist PR-Berater Walter Glogauer seinen Kunden an. Stutzig macht da jedoch die Aussage, dass die Beratergruppe 1995 von dem heute 31jährigen Thorsten Bosch gegründet wurde. Damals war er gerade mal 24 Jahre alt. »Der ist einfach ein cleverer Kerl und hat einige Zeit bei McKinsey die Graphiken für die Präsentationen erstellt«, erzählt sein PR-Berater. »Da hat er das alles gelernt.« Auch die 25 Mitarbeiter entpuppen sich auf Nachfrage als lediglich sechs feste Mitarbeiter. Referenzen sucht man in der Broschüre vergebens. Auf Nachfrage heißt es dann, Hauptkunden seien Karstadt und Media Markt.

Über die Bluffer und Scharlatane im Weiterbildungs- und Beratungsmarkt könnte man ein eigenes Buch schreiben. Vor allem im Bereich Coaching und Karriereberatung tummeln sich unzählige selbsternannte Experten. Schließlich ist der Begriff nicht geschützt und hier findet daher auch die frustrierte Sekretärin oder der gescheiterte Manager ein lukratives neues Betätigungsfeld.

Die Tricks, wie man sich selbst den Hauch der Großartigkeit

verleiht, sind uralt und wurden bereits von Gustave Le Bon in seinem 1895 erschienenen Klassiker *Psychologie der Massen* (siehe Kapitel »Die Rattenfänger«) beschrieben. Der wichtigste Trick: die einfache, ständig wiederholte Behauptung, ohne jegliche Begründung und jeglichen Beweis. »Je bestimmter eine Behauptung, je freier sie von Beweisen und Belegen ist, desto mehr Ehrfurcht erweckt sie«, schreibt Le Bon. Wird die Behauptung oft genug wiederholt, dann setzt sie sich in den Köpfen fest und wird zur »Wahrheit«.

Dabei wird vor allem mit Superlativen nicht gespart. So ernennt sich Jürgen Höller zum »teuersten Motivationstrainer Deutschlands«, die ehemalige Journalistin und heutige Karriereberaterin Sabine Asgodom verleiht sich den Titel »Deutschlands Netzwerkerin Nummer 1«. Die Bezeichnungen können noch so abenteuerlich sein, irgendwann setzen sie sich in den Hirnen der Leser fest. Oder man prahlt gern mit Auszeichnungen, die kein Mensch kennt. So schmückte sich der Motivationstrainer Jörg Löhr gern mit dem Titel »Motivationstrainer des Jahres«. Dass die Auszeichnung von einer nicht nur unbekannten, sondern auch ziemlich merkwürdigen »Akademie für Unternehmensführung für Führungskräfte Leonberg« vergeben wurde, hinterfragt keiner.

Andere wie zum Beispiel Bodo Schäfer setzen auf die Kunst der Auslassung. So erzählte der selbsternannte Money Coach stets von seinem Jurastudium bis er irgendwann als Jurist titulierte wurde. Dabei ist fraglich, ob er überhaupt Abitur hat. Erfolgstrainer Nikolaus B. Enkelmann ließ sich gern als Psychologe bezeichnen, bis ihn der Berufsverband Deutscher Psychologen (BDP) abmahnte. Denn der Titel »Psychologe« ist geschützt.

Besonders schön ist es natürlich, wenn solche Trickereien bei Menschen auffliegen, die sich gern zum Inbegriff der Aufrichtigen hochstilisieren, wie der umstrittene Hamburger Klinikgründer Ulrich Marseille. So verschwieg der

Spitzenkandidat der Schill-Partei bei der Landtagswahl in Sachsen-Anhalt im Frühjahr 2002 das unrühmliche Ende seiner Juristenkarriere. Erst war er durchs Staatsexamen gefallen, dann wurde er bei einem Täuschungsversuch erwischt. So hatte er, wie der *Spiegel* berichtete, eine Chiffre-Anzeige im *Hamburger Abendblatt* aufgegeben: »Jurist gesucht, bei guter Bezahlung für Examensarbeit, zivilrechtliches Thema noch wählbar.« Doch die Mogelei flog auf. Das Prüfungsamt ließ ihn nicht mehr zu weiteren Prüfungen zu. Marseilles Klagen waren erfolglos.

Ein beliebtes Feld sind auch geschönte oder gefälschte Referenzlisten. Besonders Motivationstrainer Jürgen Höller brüstete sich gern mit Unternehmen, die oftmals nichts von seiner Tätigkeit dort wussten. Sein Schüler Jörg Löhr behauptete, dass er »Unternehmen wie BMW betreut«. Das klingt beinahe so, als ob selbst der Vorstand auf die Tipps des Ex-Handballers hört. »Herr Löhr gehört nicht zum Trainerstamm«, hieß es dagegen bei BMW. Er sei allenfalls einmal in einzelnen Betrieben eingesetzt worden.

Doch die meisten lassen sich von den Namen renommierter Unternehmen beeindrucken. Kaum jemand fragt nach und auch die Unternehmen handhaben die Nennung auf der Referenzliste meist recht lax. Selbst wenn sie erfahren, dass sie zu Unrecht als Kunde genannt werden, unternehmen sie in der Regel nichts. Oftmals wissen die Unternehmen aber auch gar nichts davon und gerade bei großen Unternehmen ist es natürlich mühsam, herauszufinden, ob der Betreffende nicht doch irgendwo für die Firma tätig war. Ausgefuchste Bluffer haben das längst erkannt und schmücken ihre Kundenliste daher besonders gern mit großen Unternehmen, wie Siemens oder der Deutschen Telekom.

Auch ein Buch eignet sich natürlich bestens für die Selbst-PR und wenn einem dabei selbst nichts einfällt, dann schreibt man eben ab. So wie Ulrike Bergmann. Im Januar 1998 veröffentlichte sie ihr Buch *Erfolgsteams* und seitdem

vermarktete sie sich geschickt als Trainerin und Beraterin für »Erfolgsteams«. Das Konzept, bei dem sich Teams bei der Erreichung von beruflichen und persönlichen Zielen unterstützen, habe sie in den USA kennengelernt und nach Deutschland importiert, erzählte die ehemalige Vorstandsassistentin bei der Münchner Rück Versicherung.

Doch Ulrike Bergmann schmückte sich mit fremden Federn. Denn in ihrem Buch hatte sie zum großen Teil von Barbara Sher, der Erfinderin der »Success Teams« abgeschrieben. Bereits 1976 startete die amerikanische Karriereberaterin ihre ersten »Success Teams«, 1979 erschien ihr Buch *Wishcraft* und wurde in den USA ein Bestseller. 1989 veröffentlichte sie das Buch *Teamworks* über die Erfolgsteams. Aus beiden Büchern hat sich Ulrike Bergmann ausgiebigst und zum Teil wörtlich bedient. Ihr Pech: Im Dezember 2000 erschien das Buch *Wishcraft* erstmals auch auf Deutsch. »Wer *Wishcraft* liest, erkennt sofort, wie viel Bergmann davon übernommen hat«, sagte Bernhard Lück, Verlagsinhaber des Universitas Verlages.

Nachdem der Verlag dem mvG Verlag, in dem Ulrike Bergmanns Buch erschienen ist, ein Gutachten mit den problematischen Passagen schickte, reagierte dieser sofort und nahm das Buch aus dem Markt.

Doch Ulrike Bergmann bestritt, dass sie das Konzept der Erfolgsteams von Sher abgekupfert hat. »Ich habe es lediglich weiterentwickelt«, erklärte die Juristin. Dass das Buch vom Markt genommen wurde, sei allein Sache des Verlages gewesen. Probleme habe es lediglich an drei Stellen gegeben. Das Buch solle daher im Herbst 2001 neu erscheinen. Universitas-Chef Bernhard Lück schüttelte darüber nur den Kopf: »Wenn Frau Bergmann das Buch noch einmal herausbringen will, braucht sie die Genehmigung von Barbara Sher.« Schließlich gehe es nicht darum, ein paar Passagen wegzulassen, sondern um den Klau der Idee. Inzwischen ist das Buch auch von Ulrike Bergmanns Homepage verschwunden, aus der angekündigten Neuauflage

wurde offenbar nichts.

Etwas geschickter hat es Uta Glaubitz angestellt. 1999 veröffentlichte sie im Campus Verlag das Buch *Der Job, der zu mir passt*. Dabei hat sie sich ausgiebig bei dem weltweiten Bewerbungsbestseller *What Color is your Parachute* von Richard Nelson Bolles bedient, aber immerhin weist sie noch auf das Buch hin. »Sie hat das Buch eigentlich nur paraphrasiert und seine Grundideen so vereinfacht, dass man wesentliche Teile gar nicht mehr versteht«, sagt die Münchner Psychologin Madeleine Leitner, die die deutsche Ausgabe des Buches bearbeitet hat und bei Bolles eine umfangreiche Ausbildung gemacht hat.

Dennoch legte Uta Glaubitz eine erstaunliche Karriere hin und avancierte nach ihrem Philosophiestudium - offenbar ohne jegliche Berufserfahrung und entsprechende Ausbildung - direkt zur Berufsberaterin und schrieb gleich eine ganze Buchreihe zum Thema Job.

Peinlicherweise erschien ein halbes Jahr nach dem Glaubitz-Buch ebenfalls bei Campus die deutsche Ausgabe von Bolles Bestseller unter dem Titel *Durchstarten zum Traumjob*. »Frau Glaubitz hat die Idee von Bolles für Deutschland adaptiert und etwas Eigenes daraus gemacht. Sie schätzt ihn sehr«, hieß es dazu vom Verlag. Madeleine Leitner hat da andere Erfahrungen gemacht. Noch bevor das Original auf Deutsch erschien, erklärte Uta Glaubitz ihr, dass das Bolles-Buch völlig unbrauchbar und ihres viel besser sei. Erst als sie merkte, dass das Original sehr erfolgreich lief, nahm sie per E-Mail Kontakt mit dem Amerikaner auf und schwärmte ihm vor, wie gefragt doch ihre beiden Bücher seien. Dabei kann ihr Buch jedoch längst nicht mehr mit den Verkaufszahlen des Originals mithalten. Denn das dürfte inzwischen auch in Deutschland eins der erfolgreichsten Bewerbungsbücher sein.

Auch bei Personalberatern liegt Abschreiben offenbar schwer im Trend. So wurde Alexander Redlich bei der Lektüre des

Buches *Konfliktmanagement* stutzig. Denn in dem 2000 im Haufe Verlag erschienenen Buch fand er nicht nur eine von ihm entwickelte Graphik, sondern auch sein Konzept wieder - ohne Quellenangabe. »Die haben meine Ausführungen vereinfacht und verkürzt«, sagt der Autor des bereits 1997 erschienenen Buches *Konfliktmoderation*. Zum Teil seien die Sätze sogar identisch. »Das ganze Buch ist lediglich eine additive Aneinanderreihung verschiedener Quellen«, kritisiert der Dozent an der Universität Hamburg. »Ich habe den Eindruck, da haben Praktikanten Seiten aus verschiedenen Büchern kopiert und die hat man dann zusammengeschrieben.«

Peinlich, aber wahr: Das kritisierte Buch gehört zu einer von der Personalberatung Kienbaum herausgegeben Reihe und Autor Peter Höher ist Senior Berater bei Kienbaum Management Consultants in Gummersbach. Beim Windmühle Verlag, in dem das Buch von Alexander Redlich erschienen ist, wollte man sich die Urheberrechtsverletzung nicht bieten lassen. Nachdem der Haufe Verlag den Vorwurf zunächst zurückgewiesen hatte, bekam er dann doch kalte Füße. »Der Rest der ersten Auflage wurde nicht mehr ausgeliefert. Die beiden Autoren mussten ihr Honorar an den Windmühle Verlag abtreten und die zweite Auflage wurde geändert«, erklärte Harald Henzler, Verlagsleiter Haufe Publishing in München.

Umso erstaunlicher war daher die Reaktion von Kienbaum-Berater und Autor Peter Höher. »Es hat niemals Probleme gegeben«, behauptete der Senior Berater. Die Auseinandersetzung sei lediglich in dem »persönlichen Problem einer geringen Auflage der Bücherzahl von Herrn Redlich« begründet gewesen. Zudem komme dieser in der zweiten Auflage nicht mehr vor, weil »wir keinen Wert auf seinen wissenschaftsorientierten Ansatz legen«. Wie dreist die Reaktion des Kienbaum-Beraters war, zeigt sich schon allein daran, dass das Buch von Alexander Redlich bereits über 20000 Mal verkauft wurde, während Höhers Buch lediglich eine

Erstauflage von 3000 hatte.

Ein Buch ist natürlich vor allem dann ideal, sich selbst ins rechte Licht zu rücken, wenn es ein Bestseller ist. Kein Wunder, dass es daher längst üblich ist, dass Autoren ihre eigenen Bücher in großer Zahl im Buchhandel kaufen. Denn schließlich ist die Zahl der verkauften Exemplare die Grundlage vieler Bestsellerlisten. So fragen manche Zeitschriften zum Beispiel stets bei denselben Buchhandlungen nach. Wer dort also regelmäßig einen Großeinkauf tätigt, sichert sich so seinen Platz unter den Bestsellern. Aufgefallen sind dabei vor allem Autoren aus großen Beratungsunternehmen, die sich über den Kauf mehrerer Tausend Exemplare in die Bestsellerlisten mogelten. Laut *Business Week* eroberte so das 1995 erschienene Buch *The Discipline of Market Leaders* von Michael Treacy und Fred Wiersema die Bestsellerliste der *New York Times*. Auf seiner Homepage schreibt der ehemalige Senior Partner des Beratungsunternehmens CSC Index stolz, dass das Buch 19 Monate auf den US-Bestsellerlisten stand, davon fünf Monate sogar auf dem ersten Platz. Kein Wunder, dass gemunkelt wird, dass auch Bodo Schäfer bei seinem Bestseller nachgeholfen haben soll. Zwar fehlen die Beweise, aber angesichts der vielen Märchen, die der Finanzguru schon aufgetischt hat, wäre das durchaus denkbar.

Natürlich ist gegen ein geschicktes Selbstmarketing nichts einzuwenden und oftmals ist es auch schwer, die Grenze zwischen legitimer Selbst-PR und einem handfesten Bluff zu ziehen. Dabei haben es Blender oftmals auch leicht. Denn die meisten kommen gar nicht auf die Idee, an ihren Selbstdarstellungen zu zweifeln. Sei es aus Naivität oder Bequemlichkeit, kaum einer hinterfragt heute mehr, ob das alles überhaupt stimmt.

Das Bluffer-Paradies

Die schöne neue Welt der New Economy

Jeanine Graf hatte es geschafft. Im Mai 2000 hatten das *Manager Magazin* und die Unternehmensberatung Ernst & Young die damals 29jährige Inhaberin der Münchner Softwarefirma Inquire AG in der Kategorie Startup zur Entrepreneurin des Jahres gewählt. Sie sei »die Frau, nach der alle suchen in der männerdominierten Welt der Informationstechnologie«, schrieb das *Manager Magazin*. »Sie ist weltgewandt. Sie ist schlau. Und sie ist ganz schön anstrengend.« Das inzwischen eingestellte Wirtschaftsmagazin *Econy* nannte sie eine »Turbounternehmerin« und sogar als »die weibliche Antwort auf Bill Gates« wurde sie gepriesen. Selbst im amerikanischen Magazin *Time* war die Software-Unternehmerin präsent und wurde dort als »lächelndes Wunderkind« in höchsten Tönen gelobt. Sie sei Französin und habe in den USA studiert, erzählte sie und prahlte mit ihren guten Kontakten. Sie kenne nicht nur Bill Gates, sondern auch VW-Chef Ferdinand Piech persönlich. Zu ihren Förderern gehöre Jenoptik-Chef Lothar Späth und Bayerns Wirtschaftsminister Otto Wiesheu. »Ich kenne viele High-, High-, High-Level-Leute«, sagte sie der *Süddeutschen Zeitung*.

Dumm nur, dass Graf dabei wohl etwas zu viel geblufft hat. So schmiss nicht nur die Hypovereinsbank, die ihre Firma an die Börse bringen sollte, das Handtuch, weil sich die Planzahlen nicht verifizieren ließen. Auch die Bayerische Landesbank strich ihre Firma Inquire von ihrer Liste der Börsenaspiranten. Bei Porsche war man schon länger nicht mehr gut auf sie zu sprechen. Denn der Autobauer war nicht, wie behauptet, Grafs Kunde und sie musste daher eine Unterlassungserklärung unterschreiben. Auch mit dem angeblichen dicken Auftrag des

Flugzeugsitz-Herstellers Recaro Aircraft Seating GmbH & Co stimmte so gut wie nichts. »Das Auftragsschreiben war einschließlich des Recaro-Briefkopfes und der Unterschriften gefälscht. Recaro weiß nichts von einem Auftrag«, schrieb die *Süddeutsche Zeitung*. Jeanine Graf behauptete dagegen, ein untreuer Mitarbeiter habe ohne ihr Wissen diesen Fehltritt begangen.

All die negativen Informationen über sie seien »Bullshit«, sagte Graf der *Süddeutschen Zeitung*. Ehemalige Mitarbeiter hätten sie in anonymen Schreiben verbreitet. »Ich bin eine gute Unternehmerin. Ich habe nicht betrogen.«

Jeanine Graf habe schließlich kaum anders operiert als »all die Startups, die aus jedem Blödsinn noch eine Pressemitteilung generieren, dass die Weltrevolution ausgebrochen sei«, hieß es im Heise News-Ticker am 25. Juni 2000. »Da kann auch eine Graf von Geschäftskunden fabulieren, die es nie gab, und von Umsatzzahlen, die keiner Nachprüfung standhalten: Hauptsache Dot.Com.«

Fragt sich nur, warum sich einige Zeitschriften derartig reinlegen ließen. Denn um dem Bluff auf die Spur zu kommen, hätte vermutlich schon ein Anruf bei einem der vermeintlichen Kunden genügt. Schon allein das Verhalten von Jeanine Graf hätte eigentlich stutzig machen müssen, schrieb die *Wirtschaftswoche* im Juni 2000. »Die Selbstdarstellung der eitlen Egozentrikerin ist Geschäftspartnern, Journalisten und Mitarbeitern sehr wohl aufgefallen, doch wirklich hinterfragen wollte keiner den Werdegang der hübschen jungen Dame.« Auch mit ihrem Dokortitel stimmte offenbar einiges nicht. Erst hieß es, er sei aus Berkeley, dann stammte er plötzlich von einer Fern-Uni Brentwick University.

Niemals zuvor hatten es Bluffer und Blender so einfach wie in der New Economy. Je abstruser die Erfolgsversprechen, desto mehr Geld buttern die Investoren ins Unternehmen und wenn es der fünfte Hundefuttermittelsversand war. Größenwahnsinnige

Prognosen wurden zum Erfolgsrezept. Schließlich wollte sich kein Risikokapitalgeber mit einem jährlichen Wachstum von 20 Prozent begnügen. Mindestens 2000 Prozent mussten es schon sein. So schaukelte man sich gegenseitig hoch. Businesspläne hatten umso größere Erfolgchancen, je unrealistischer sie waren. Und weil das schnelle Geld lockte, wurde oftmals auch der Lebenslauf den Markterfordernissen angepasst. Geburtsdaten wurden geändert, Dokortitel erfunden. Aus dem Sommerpraktikum bei der Unternehmensberatung wurde eine Beratungstätigkeit. Überprüft hat das so gut wie niemand.

Denn gefragt war vor allem Schnelligkeit. »Zur Prüfung bleibt in unserem Geschäft oft keine Zeit«, offenbarte Bernd Schnell, Vorstandsmitglied der IVC Venture Capital AG mit Sitz in Frankfurt der *Wirtschaftswoche*. Er investiere daher »oft aus dem Bauch heraus, nur um fixer zu sein als andere«. Schließlich wollten viele Anleger schon möglichst früh dabei sein, wenn die Newcomer an den Start gehen, und steckten daher ihr Geld in Venture-Capital-Fonds oder börsennotierte Beteiligungsgesellschaften.

Im Erfolgsrausch ignorierten die Investoren oftmals selbst deutliche Warnzeichen. So berichtete die *Wirtschaftswoche* von dem damals 28-jährigen Olaf Schmitz aus Hürth, der im August 1999, just an dem Abend, als er den Wirtschaftspreis der Stadt Hürth in Empfang nehmen sollte, von der Polizei abgeführt wurde. Der Chef der Firma Digitale Systeme für Archivierung soll angeblich Bilanzen gefälscht haben, als die Geschäfte nicht so gut liefen wie erwartet. Noch kurz vor seiner Verhaftung sah er die Firma »voll auf Börsenkurs« und residierte pompös in einer großzügigen Villa. Doch selbst der auffällige Lebensstil löste bei den Geldgebern von der Deutschen Venture Capital Gesellschaft (DVCG) kein Misstrauen aus. Im Gegenteil: Schließlich war das der Beweis dafür, dass alles bestens lief.

Der Neue Markt war das ideale Umfeld für Blender, Bluffer und Scharlatane. Vor allem Personen mit Hang zum

Größenwahn und narzisstischen Störungen fanden hier ein Betätigungsfeld. Wo sonst konnte ein verrückter Spinner wie der Ex-Hacker Kim Schmitz so viel Bewunderung bekommen? Ob er seine nächste Party auf einem Flugzeugträger ankündigte oder Kopfgeld in Höhe von zehn Millionen Dollar für die Ergreifung von Osarna bin Laden aussetze, der Internet-Unternehmer galt als Held.

Erfolgreich war, wer sich gut verkaufte. Das konnte auch Thomas Haffa. Kaum einer verkörperte den Neuen Markt so sehr wie der Händler von Filmrechten und sein Unternehmen EM.TV. Doch wer das Interview vom 6. März 2000 in der *Süddeutschen Zeitung* las, der konnte den Absturz schon fast vorhersehen. Schließlich war ein gewisser Hang zum Größenwahn bereits damals nicht zu übersehen. »Und beachten Sie, dass von fünfzehn EM.TV-Analysen nationaler und internationaler Bankhäuser vierzehn zu dem Ergebnis gekommen sind, dass die Aktie mehr ist als eine sichere Anlage«, behauptete Haffa und beklagte die Einstellung der Deutschen zum Erfolg. »Wenn Sie hier Erfolg haben, glaubt jeder, Sie haben jemanden bestohlen oder sonst ein Ding gedreht«, lamentierte der ehemalige Schreibmaschinenverkäufer. »Wir sind geschäftlich perfekt.« Am 18. April 2002 werde er 50. »Bis dahin soll EM.TV der größte Anbieter von Kinder- und Familien-Entertainment sein. Ich meine weltweit. Das heißt auch, dass die größten Marken unter unserem Dach produziert werden.« Dazu hätte er allerdings Disney schlucken müssen.

Doch der Traum war bald ausgeträumt. Bereits im Oktober 2000 wurde offensichtlich, dass EM.TV in Bedrängnis war. Haffa musste seine Halbjahreszahlen nach unten korrigieren. Sein Bruder Florian Haffa, als Finanzvorstand offensichtlich überfordert, ging. Von Februar bis Ende November 2000 verlor der ehemalige Vorzeigetitel des Neuen Marktes über 80 Prozent an Wert.

Jäh war auch der Absturz der beiden Vorstände des Softwareunternehmens Infomatec Gerhard Harlos und Alexander Häfele. 1999 sah Harlos die Aktie in naher Zukunft noch bei 400 Euro. Doch schon 2000 quittierten die beiden ihren Dienst, nachdem ihnen Kursbetrug und Insiderhandel vorgeworfen wurde. Mitte 2001 meldete das einstige Vorzeigeunternehmen Insolvenz an. Ein Jahr später standen die beiden Ex-Vorstände dann vor Gericht. »Die 70seitige Anklage der Augsburger Staatsanwaltschaft liest sich wie ein Wirtschaftskrimi«, schrieb die *Süddeutsche Zeitung*. Ziel der beiden sei es nur gewesen, den Kurs der Aktie nach oben zu treiben.

Einen Bluff erster Klasse legte das amerikanische Unternehmen Enron hin. Bis Ende 2001 galt der US-Energiehändler als Musterunternehmen. Dann platzte die Erfolgsstory wie eine Seifenblase und die kreative Bilanzierung, abgesegnet durch den kongenialen Partner der Wirtschaftsprüfung Arthur Andersen, flog auf. Auch hier ging es nur darum, den Kurs mit Scheingeschäften hoch zu treiben und damit den Wert seiner Aktienoptionen zu erhöhen.

Enron ist daher auch ein Musterbeispiel für maßlose Selbstbereicherung des Führungspersonals. Als es zur Anklage kam, verweigerten alle Begünstigten die Aussage und behaupteten dreist, sie hätten von den Betrügereien nichts gewusst. Auch die Wirtschaftsprüfung Arthur Andersen, bisher eine der Big Five - also der größten Wirtschaftsprüfern der Welt - war tief in den Betrug verwickelt. Die Andersen-Manager sollen nicht nur die windigen Bilanzierungspraktiken gedeckt, sondern auch nachträglich Spuren des Betrugs verwischt haben. Ob sich dieser Verdacht bestätigt, werden die Ermittlungen der Staatsanwaltschaft ergeben. Arthur Andersen überlebte den Sturz von Enron nicht. Nur wenige der Managementexperten, die Enron vorher hochgelobt hatten, äußerten sich nach der bis dahin größten Pleite der amerikanischen Wirtschaftsgeschichte

zu ihrem Irrtum. »Komme ich mir wie ein Idiot vor? Nein, wenn ich das Unternehmen irgendwie falsch gesehen habe, bin ich einer von vielen«, sagte Gary Hamel, Autor des Buches *Leading the Revolution*. Etwas selbstkritischer äußerte sich James O'Toole, Autor von *Leading Change*: »Blamage ist ein Understatement. So peinlich wie das auch sein mag, wir glaubten den Leuten.«

Die Ursache liege in den gefährlichen Versuchungen des Marktes, analysierte die *Süddeutsche Zeitung* im Mai 2002. Der zehnjährige Boom habe wie eine Droge gewirkt. »Die Shareholder-Gesellschaft lebte auf und merkte nichts von der Verrottung.« Wirtschaftsprüfer kontrollierten die Unternehmen, die zuvor von ihren Consulting-Töchtern beraten worden waren. An mögliche Interessenskonflikte dachte niemand.

So mancher wurde auch das Opfer der »gelernten Sorglosigkeit«. Denn bei Personen, die in risikoreichen Situationen Erfolg harten, entsteht häufig ein Gefühl der Unverwundbarkeit. Das wiederum führt zu einer sogenannten Erfolgsarroganz. Davor warnte bereits Andre Kostolany: »Wer beim ersten Mal gewinnt, der hat für immer verloren.« So manch einer ist auch einfach in den Hype hinein geraten und hat irgendwann gemerkt, dass er nur mit Bluff weiterkommt.

Die Geschichte des Neuen Marktes ist nicht nur eine Geschichte von gigantischen Gewinnen und Verlusten, sondern auch von Bluff, Größenwahn, Leichtsinn und kriminellen Machenschaften. Inzwischen ist Ernüchterung eingetreten. Einstige Börsenstars wie Kabel New Media, Brokat, Infomatec und Popnet sind längst verschwunden und fast täglich werden neue Insolvenzen gemeldet. Unternehmen, die noch überlebt haben, haben bis zu 80 Prozent ihres Personals abgebaut. Ihre Aktienkurse sind um bis zu 95 Prozent gesunken.

Der Verfall der New Economy ist auch der Beweis dafür, dass Bluff dauerhaft nicht funktioniert. In den nächsten Monaten werden sicher noch zahlreiche weitere Bluff-Unternehmen

auffliegen. Möglich wurde der Hype jedoch erst durch die Medien und wer die Jubelarien über die neuen Börsen-Stars in der Presse las, der hatte manchmal den Eindruck, die Verfasser hätten ihren Verstand verloren.

Die willigen Helfer Wie Medien und Verlage Bluffer- Kameren fördern

Vor Bluffern war selbst Stefan Aust nicht gefeit. So ging der *Spiegel*-Chefredakteur 1995 dem notorischen Hochstapler Gert Postel auf den Leim. Mit seinen angeblichen Enthüllungen über die Barschel-Affäre führte der Briefträger, der es mit gefälschten Zeugnissen und Urkunden bis zum Oberarzt für Klinische Psychiatrie brachte, den damals frisch gekürten *Spiegel*-Chef an der Nase herum. »Wir begaben uns in einen etwas repräsentativeren Penthousetrakt, ließen uns auf weichen Sofas nieder«, schreibt Postel in seinem Buch *Doktorspiele*. »Ich weiß natürlich nicht, was dabei in Austs Kopf vorging, aber ich jedenfalls dachte: Hier sitzen zwei Hochstapler, der eine hat es zwar auf ehrliche Weise ohne Studienabschluss zu etwas gebracht, aber die Schuhe, die er sich jetzt gerade angezogen hat, sind ihm etwas zu groß, er muss noch mächtig improvisieren, und ich, der Hochstapler, ebenfalls ohne Studienabschluss, sitze immerhin hier, man will etwas von mir und ich muss auch improvisieren.« 40 000 Mark steuerfrei zahlte der *Spiegel* dem Hochstapler damals für seine vagen Informationen und ließ ihn zwei Tage von seinen besten Sachkennern befragen, ohne dass diesen der Bluff offenbar auffiel.

Da kann man sich nur wundern. Doch das müsste man sich eigentlich ständig, wenn man verfolgt, wie häufig Medien auf Bluffer hereinfliegen und ihre Karrieren überhaupt erst ermöglichen. Ein Paradebeispiel dafür ist der »Ultimative Testknacker« von Jan Dietrich und Thomas Ullrich, einem fachlich völlig indiskutablen Buch über Persönlichkeitstests für Bewerber. »Tipps zum Lügen« betitelte die *Wirtschaftswoche*

am 23. November 2000 ihren vierseitigen Artikel über die beiden Studienabbrecher (siehe Kapitel »Anleitung zum Lügen«). Darin wurde nicht nur die »Fleiß- und Feinarbeit« gelobt, die die beiden in ihr »Enthüllungsprojekt« gesteckt haben, Ullrich durfte auch so prahlerische Sprüche von sich geben wie: »Wer den Job bei Bayer, Siemens oder der Lufthansa will und durch den Prüfungsparcours muss, bekommt mit unserer Studie das Drehbuch für eine erfolgreiche Einstellung.« Doch die »Studie« war schlichtweg fachlicher Humbug. Krönung des Ganzen war die Lobeshymne von Jürgen Hesse. Denn der Vielschreiber in Sachen »Testknacker« bezeichnete ausgerechnet das fachlich peinliche Kapitel »Persönlichkeitstests«, auch noch als »vorbildlich gelungen«, obwohl er es als Psychologe eigentlich besser hätte wissen müssen. Das eigentlich Tragische ist jedoch, dass die *Wirtschaftswoche* mit ihrer Lobeshymne Vorreiter für eine schier unfassbare Medienpräsenz der beiden Bluffer war. So empfahl die *Berliner Zeitung* das Buch am 16. Juni 2001 als »Fachbuch«. Die Frauenzeitschrift *Allegra* lobte die Ergüsse der beiden Studienabbrecher als »Strategie, mit der Sie jeden Test knacken«. Auch in der *Rheinischen Post* durften sich die beiden ausführlich zu ihrem genialen Testknacker äußern und sogar in der *Zeit* wurde die Denkhalle neben dem seriösen Arbeitskreis für Assessment Center als Experte genannt. »Ein neues Buch bringt Licht ins Dunkel: So durchschauen Sie die fiesen Psychotricks«, titelte der *Kölner Express* und die *vdi nachrichten* schrieben: »Mit ihrer Studie wollen die beiden Studenten der gängigen Literatur eine praxisnahe Variante entgegensetzen. Die Recherche führt bis in die geheimsten Schubladen der Personalbeauftragten.« Selbst der *UniSpiegel* lobte das Buch. Schier unfassbar ist der Unsinn, den die beiden im *Stern Spezial Campus & Karriere* verzapfen durften. So empfahlen sie Bewerbern, beim Rorschach-Test, einem für die Personalauswahl gänzlich ungeeigneten Test, bei dem

Tintenkleckse gedeutet werden sollen: »Erwähnen Sie Geschlechtsteile mindestens einmal, sonst hält man Sie für geschlechtsneutral.« Und die FAZ widmete den beiden Bluffern gleich eine viertelseitige Lobeshymne, ohne die geringsten Zweifel an den abenteuerlichen Thesen der Aufschneider zu haben. Dabei hätte ein Anruf bei einem Testexperten eigentlich genügt, um den Scharlatanen auf die Spur zu kommen. Aber mit dem Recherchieren haben eben heute viele Journalisten nicht mehr viel am Hut und außerdem verkauft sich die Sensations-Geschichte von den zwei Greenhorns mit dem angeblich ultimativen Testknacker einfach besser.

Denn bei den Medien zählt immer mehr in erster Linie die Quote oder die Auflage. Schon die Anfang 2002 verstorbene Zeit-Herausgeberin Marion Dönhoff beklagte den »grauenhaften Marketing-Journalismus« und die »schlimme Anbiederung an das Unterhaltungsbedürfnis der Leute«. Auch Werner Funk, Ex-Chefredakteur von *Spiegel*, *Stern*, *Geo* und *Manager Magazin*, geht hart mit der Presse ins Gericht. »Das Gewerbe ist insgesamt im Arsch«, kommentierte er den Wertewandel gegenüber der *Süddeutschen Zeitung*.

Wie schlecht es um die Qualität der Medien bestellt ist, zeigte auch der plötzliche Absturz der vielen Börsenstars. Gestern wurden sie noch hoch gefeiert, heute als kriminelle Luftnummer entlarvt. »Wenn man sich anschaut, wie spät die meisten Skandale aufgedeckt wurden und wie leichtgläubig Analysten und Journalisten auf schwarze Schafe hereingefallen sind, scheint es mit dem investigativen Potenzial der Wirtschaftsmedien nicht weit her zu sein«, urteilte der Sprecher der Schutzgemeinschaft der Kleinaktionäre Markus Sträub im Fachmagazin *Der Wirtschaftsjournalist*.

Aber das Problem ist systemimmanent. »Intensive Recherche ist anstrengend und insgesamt kein lohnendes Geschäft«, sagt der Fernsehjournalist Herbert Stelz, der Anfang der neunziger Jahre maßgeblich zur Aufdeckung des Blut-Aids-Skandals

beitrug. »Die meisten Redaktionen verlaublicher lieber als nachzufragen. Das bringt mehr Freunde und weniger Ärger.«

Und es wird noch schlimmer. Denn der Qualitätsjournalismus fällt zunehmend dem Rotstift zum Opfer. »Schwindel erregend abwärts« titelte der *Spiegel* im Mai 2002 über die Situation bei den überregionalen Tageszeitungen. Aufgrund des dramatischen Anzeigenschwunds würden Stellen abgebaut, Seiten reduziert und Fusionspläne geschmiedet. Die Lage sei so bedrohlich, dass inzwischen auch die publizistische Stellung der Blätter gefährdet sei, schreibt der *Spiegel*. Denn weniger Redakteure und weniger Seiten, das bedeute auch weniger Recherche, weniger Informationen und weniger Hintergrund. Dass das zwangsläufig auf Kosten der Qualität geht, liegt auf der Hand. Für den zeitaufwändigen investigativen Journalismus fehlen die Ressourcen. »Es ist erschreckend, dass es für Qualitäts-Journalismus keine Erfolgsgarantie mehr gibt«, beschrieb *Süddeutsche Zeitung*-Chefredakteur Hans Werner Kilz die Lage. Hochwertige Blätter, wie die *Woche* wurden bereits eingestellt. Schon heute haben von den 350 Tageszeitungen nur noch 130 eine Vollredaktion. Man beschränkt sich auf die Lokal- und Regionalberichterstattung und übernimmt den Rest von größeren Blättern. Ein Bluffer, der es mit einem Lobesartikel in ein größeres Blatt geschafft hat, hat daher gute Karten, millionenfach weiter promotet zu werden.

Längst hat die Sparwelle bisweilen schon abstruse Züge angenommen. So dürfen die Redakteure einer renommierten Tageszeitung aus Kostengründen nicht mehr reisen. Einladen lassen dürfen sie sich auch nicht - das verstößt gegen den internen Ehrenkodex. Also bleibt die Berichterstattung auf Presse- und Agenturmeldungen beschränkt. Es sei denn, ein besonders pflichtbewusster Redakteur zahlte die Reisekosten aus eigener Tasche.

Besonders betroffen von der Situation sind natürlich die freien Journalisten. Bei einem bekannten Wirtschaftsmagazin wurden

Redakteure angewiesen, keine Aufträge mehr an Freie herauszugeben. Schließlich könne ja auch die eigene Mannschaft die Hefte vollschreiben. Dass das bisweilen auf Kosten der Qualität geht, weil es bei bestimmten Themen eben gerade unter den Freien Experten gibt, spielt keine Rolle.

Fast überall werden die Honorare gekürzt. Ein erheblicher Teil der Freien versucht daher, sein Einkommen mit PR-Aufträgen aufzubessern. Die Grenze zwischen PR und Journalismus verschwimmt immer stärker. Da bietet der freie Journalist einer Zeitung schon mal einen Artikel über ein Unternehmen an, für das er gleichzeitig PR macht. Oder er kassiert zweimal. Einmal das lausige Zeilenhonorar der Zeitung und einmal das üppigere »Erfolgshonorar« des Unternehmens, über das er positiv berichtet hat. Keiner weiß, wie hoch die Dunkelziffer der »gekauften Kollegen« ist, aber man kann davon ausgehen, dass sie in letzter Zeit erheblich zugenommen hat und schon allein aus materieller Not noch weiter steigen wird.

Dabei ist bei vielen freien Journalisten von unabhängiger Berichterstattung sowieso nicht viel übrig. Inzwischen gehört es offenbar schon fast zum normalen Procedere, den verfassten Artikel noch einmal von den darin vorkommenden Unternehmen oder Personen »absegnen« zu lassen, bevor man ihn in die Redaktion schickt. Immer häufiger bestehen selbst Pressestellen renommierter Unternehmen darauf, den gesamten Artikel vorher zu sehen und zeigen sich dann überrascht, wenn man dies ablehnt. Nicht selten muss man sich dann sogar den Vorwurf anhören, dass das doch jeder seriöse Journalist tun würde. Doch Journalisten sind keine PR-Helfer und wer sich mit der Presse einlässt, muss eben auch ein gewisses Risiko eingehen. Allenfalls die Zitate werden zur Abstimmung herausgegeben - mehr nicht.

Bei seriösen Blättern ist die Praxis des vorherigen Absegnens tabu. Freie, die das tun, werden teilweise sogar nicht mehr

weiter beschäftigt.

Zur miesen wirtschaftlichen Situation kommt auch noch ein weiteres Übel: Nahezu alle Verlage setzen ihre freien Mitarbeiter unter Druck, ihnen alle Rechte an ihren Artikeln umsonst abzutreten oder eben auf eine weitere Mitarbeit verzichten. Denn bisher hat eine Zeitung lediglich das Recht, den Artikel einmal abzudrucken. Doch seit dem New-Economy-Rausch setzen die Verlage auf das Zauberwort Content Syndication: den Weiterverkauf von einmal produzierten Artikeln, sei es an andere Medien oder Unternehmen. Etliche renommierte Blätter lehnen inzwischen selbst exklusive und investigative Artikel von freien Journalisten ab, wenn der Autor ihnen nicht sämtliche Rechte umsonst abtritt.

Wer daher einer Zeitung heute ein Interview gibt oder sich zu einem Thema äußert, der sollte wissen, dass seine Aussagen überall - im schlimmsten Fall sogar noch verändert und entstellt - wieder auftauchen können, ohne dass der Autor irgendeine Kontrolle darüber hat. Für Bluffer ist das natürlich eine prima Sache. Hat man es einmal geschafft, mit einem positiven Artikel in ein Blatt zu kommen, dann stehen die Chancen nicht schlecht, dass der Artikel auch noch in anderen Medien veröffentlicht wird.

Zur sinkenden Qualität und ständigen Wiederverwertung von Artikeln kommt auch noch der Druck von den Anzeigenkunden, die ihre Macht immer stärker gegen unliebsame Berichterstattung nutzen. Mit dem Sinken der Anzeigenerlöse wächst die Bereitschaft der Medien, den Wünschen der Anzeigenkunden entgegenzukommen. Immer häufiger werden daher Specials oder Schwerpunktthemen nur danach ausgewählt, wo es die meisten Anzeigenkunden gibt. Oder um eine Anzeige wird ein pseudojournalistisches Thema gestrickt. Längst kursieren auch Gerüchte, dass sich überregionale Tageszeitungen komplette Artikel von PR-Agenturen schreiben und auch bezahlen lassen. Selbst für den Abdruck einer

Pressemeldung muss man inzwischen manchmal bereits einen Druckkostenzuschuss an den Verlag zahlen. Immer häufiger werden Leser und Zuschauer - ohne darüber informiert zu werden - mit gesponserten Werbebotschaften von Unternehmen konfrontiert. So berichtete die Fachzeitschrift *Werben & Verkaufen* im April 2002, dass der seit fünf Jahren im SAT 1 Frühstücksfernsehen ausgestrahlte Video-Tipp von verschiedenen Video-Verleihern bezahlt wird.

Früher habe sich ein Verlag noch manchmal dem Druck eines Anzeigenkunden widersetzt und mit einem kritischen Artikel einen Anzeigenboykott riskiert, sagte *Capital*-Herausgeber Werner Funk auf den Münchnern Medientagen im Oktober 2001. Heute knicke man gleich ein. »Man trifft auf ein Kartell des Schweigens. Ich kenne kein Medienhaus, das sich in letzter Zeit in hervorragender Weise gegen die Interessen der Industrie zur Wehr gesetzt hat«, zitiert *Werben & Verkaufen* den PR-Experten Horst Avenarius. Und der Chefredakteur der *Financial Times Deutschland*, Christian Keese, sagte: »Hier wird ohne jede Frage Druck ausgeübt - das gilt für Deutschland in besonderem Maße«.

Ändern könnte sich die Situation vor allem dann, wenn die Leser sich weigern die zunehmend schlechteren Blätter zu kaufen. Doch die Hoffnung ist gering. Denn die Leser haben offenbar auch immer weniger Bedürfnis nach seriöser Information. So schalten vor allem die Jüngeren - und damit die heiß umworbene Zielgruppe der Werbung - schon längst lieber die seichten und bunten Nachrichten von *RTL 2* statt der Tagesschau ein. »Ich warte noch auf den Tag, an dem ein Sender sagt, er sei Marktführer bei den Nachrichten für die Drei- bis Vierjährigen«, frotzelte *WDR*-Fernsehdirektor Ulrich Deppendorf in einem Interview mit der *Süddeutschen Zeitung*. *RTL*-Chefredakteur Hans Mahr mache aus jeder Nachrichten-Mücke in seinem Programm gleich einen Informations-Elefanten. Aber die Realität sehe eben anders aus

Düster mit der Qualität sieht es auch bei den Buchverlagen aus. Auch hier zählen vor allem die Verkaufschancen. Als der Campus Verlag 1998 das Buch des damals völlig unbekannten Bodo Schäfer *Der Weg zur finanziellen Freiheit* herausbrachte, hatte er damit einen Coup gelandet. Denn das Buch wurde zum bestverkauften Buch des Verlages. Allerdings war schon damals bemerkenswert, dass sich offenbar auch aus dem Verlag niemand die Mühe machte, Schäfers Biographie zu hinterfragen. Doch auch nach der dubiosen Pleite seiner Firma und den Enthüllungen über seinen »frisierten« Lebenslauf überboten sich die Verlage, Schäfers neueste Werke herauszubringen. Auch der bisher als renommierter Wirtschaftsverlag geltende Campus Verlag hatte da keine Skrupel. 2001 erschien daher dort das Buch *Wohlstand ohne Stress*. Im selben Jahr brachte Droemer Knaur *Money oder das 1x1 des Geldes* heraus und auch der FAZ Verlag ist dabei mit *Gesetze der Gewinner*.

Nun schreckt auch der bisher als seriös geltende Verlag Hoffmann und Campe nicht davor zurück, Schäfers neuestes Werk herauszubringen - angeblich soll der selbsternannte Money-Coach dafür einen sechsstelligen Vorschuss bekommen haben.

Beim Econ Verlag setzte man dagegen auf die gesammelten Banalitäten von Jürgen Höller. Und selbst als der Motivationsguru pleite war und die Staatsanwaltschaft gegen ihn wegen Insolvenzverschleppung und Betrug ermittelte, hieß es: »Wir wollen uns nicht an der Hatz gegen Herrn Höller beteiligen.« Und noch im Juni 2002, also über ein halbes Jahr nach der Pleite der Inline AG, wird Höller auf der Homepage des Verlages, in höchsten Tönen gelobt: »Alle Strategien, die er in seinen Büchern liefert, lebt er selbst äußerst erfolgreich vor.« Bei den Pressestimmen zu seinem Buch *Sag ja zum Erfolg* wird das *Eduscho/Tchibo-Magazin* zitiert: »Dass Menschen in Motivationsseminare pilgern und entsprechende Bücher studieren, hat zwei Gründe: Seriöse Erfolgstrainer wie Jürgen

Höller dozieren auf wissenschaftlich fundierter Grundlage. Und die Coaches sind glaubwürdig, weil sie selbst erfolgreich sind.«

Auch der FAZ-Buchverlag profiliert sich gern als großer Promoter von Bluffern. Denn dass es sich bei den MBA-Rankings des PR-Beraters William Cox um höchst dubiose Bewertungen handelt (siehe Kapitel »Der begehrte Titel«), war auch dem damaligen Verlagsleiter Andreas Lucas bekannt. Doch das hielt ihn nicht davon ab, im Jahr 2000 eine erneut äußerst merkwürdige Rankingliste der angeblich »besten MBA-Programme in Europa« herauszubringen. Dabei war Lucas sogar noch mächtig stolz auf das Werk. Auch kritische Artikel über das zweifelhafte MBA-Ranking in der *Welt am Sonntag* und der *Zeit* brachten den Verlagsleiter nicht zur Einsicht. Denn im März 2002 brachte der Verlag die zweite Auflage des Buches mit einem neuen Ranking heraus, dass das erste an Unglaubwürdigkeit noch bei weitem übertrifft. Bis heute kann keiner begreifen, warum sich der FAZ-Verlag für ein derart fragwürdiges Buch hergibt.

Auch bei den Buchverlagen gehört das Abschreiben längst zum Alltag. »Bücher werden aus Büchern gemacht«, bekennt Jürgen Hesse freimütig. Abschreiben sei doch längst gang und gäbe. Rund 80 Bücher zum Thema Bewerbung mit einer Gesamtauflage von über zwei Millionen hat der Psychologe zusammen mit Christian Schrader im Eichborn Verlag herausgebracht. Mit dem Urheberrecht nehmen beiden Autoren es dabei allerdings nicht so genau. So haben sie sich in ihrem 2000 erschienenen *Handbuch Initiativbewerbung* seitenweise beim Bestseller *What Color is your Parachute* und dem dazugehörigen *Workbook* von Richard Nelson Bolles bedient. Der Autor wird lediglich einmal als »amerikanischer Arbeitswissenschaftler« erwähnt. Ein Hinweis auf das Bolles-Buch fehlt, obwohl es den über sechs Millionen Mal verkauften Weltbestseller in Sachen Bewerbung seit 1999 auch auf Deutsch gibt. In den beiden 2001 erschienenen Büchern *Fast Reader*,

Selbstmarketing und *Innovative Bewerbungsstrategien* wurde dann erneut wortwörtlich aus dem *Workbook* abgeschrieben. Dabei hat man sich nicht einmal die Mühe gemacht, wenigstens die Beispiele in den Übungen zu variieren. Richard Nelson Bolles wird hier überhaupt nicht mehr erwähnt. Schließlich ist der *Fast Reader* lediglich eine Zusammenfassung bereits erschienener Bücher und Jürgen Hesse gestand freimütig ein: »Wir zitieren uns erfolgreich selbst.« So fand man bei den Literaturangaben auch stets nur die Bücher von Hesse/ Schrader, andere Quellen wurden verschwiegen. »Unsere Literaturliste ist Werbung«, gestand Hesse. »Andere Ratgeber sind nicht so entscheidend, dass ich sie dem Leser empfehlen würde.«

Auf den Vorwurf des Abschreibens reagiert der Psychologe überrascht. Das *Workbook* kenne er nicht und bewusst ganze Passagen übernommen habe man nicht. Allerdings schreibe man die Bücher längst nicht mehr selbst, sondern lasse sie von freien Mitarbeitern schreiben. »Bücher, wie wir sie machen, sind etwas sehr Industrielles«, sagte Hesse. Da sei es ganz normal, dass man abschreibe. Gute Ideen wurden eben immer aufgegriffen und kopiert. »Wir sind nicht der Pionier«, bekannte Hesse. »Das ist Richard Nelson Bolles.« In dem im März 2002 erschienenen Buch *Marketing in eigener Sache* wird dann zwar wenigstens das Buch und das dazugehörige *Workbook* von Bolles genannt, dafür wurden jedoch fast alle Übungen aus dem *Workbook* inhaltlich unverändert übernommen.

Ein Bluff erster Klasse sind häufig auch die Angaben zu den verkauften Exemplaren. In der Regel machen die Verlage gar keine Angaben dazu und wenn, dann wird nicht selten kräftig gelogen. Während auf der Abrechnung des Autors 50000 verkaufte Exemplare stehen, heißt es dann im neuen Katalog »über 100000 verkaufte Exemplare«. Argumentation des Verlages: Das ist für den Handel geschönt. Auch von als solchen titulierten Bestsellern darf man sich da nicht blenden lassen. Denn die wurden manchmal gerade 3000 Mal an den Mann

gebracht.

Verlage sparen am falschen Ende. Recherche lohnt sich nicht mehr. QualitätsJournalismus wird immer mehr zur einer exotischen Randerscheinung. Stattdessen gibt es schöngefärbte oder gekaufte PR-Texte. Buchverlage promoten wissentlich selbst die größten Scharlatane und solange die Kunden sich das bieten lassen, läuft die Bluff-Maschine der Medien auf Hochtouren. Mündige Leser und verantwortungsvolle Journalisten sind daher mehr denn je gefragt.

Streifzüge

Die Rattenfänger

Das Geschäft der Motivationstrainer

Ihre Botschaft ist simpel: Jeder kann erfolgreich, reich, gesund und glücklich sein. Er muss nur daran glauben. Ihre Massenveranstaltungen sind eine Mischung aus Popkonzert und Erweckungspredigt mit lauter Disco-Musik, bunter Light-Show und bekannten Zirkustricks. Seit einigen Jahren touren Motivationstrainer durch Deutschland und schüren auf ihren Powertagen und Erfolgsforen den kollektiven Größenwahn.

Einer der ersten war 1996 der Holländer Emile Ratelband. Der gelernte Bäcker mit dem Schlachtruf »Tsjakkaa« kam stets mit seinem Zoo. Denn um zu zeigen, wie einfach sich Ängste überwinden lassen, legte er seinen Teilnehmern Boas um den Hals oder ließ Skorpione über ihren nackten Oberkörper krabbeln. Jürgen Höller, gelernter Speditionskaufmann aus Franken, ließ seine Teilnehmer dagegen als Beweis für die Kraft der Motivation Metallstangen verbiegen oder barfuss über Glasscherben laufen. Dass sich die Metallstangen auch völlig unmotiviert verbiegen lassen und die Glasscherben vorher abgekocht und daher stumpf sind, interessierte keinen. Denn im Rausch der Masseneuphorie wird der Einzelne zum staunenden Kind.

Die Medien feierten die neuen Power-Spektakel und das Fernsehen freute sich über die Bilder der entrückten Massen. Das Geschäft mit der Motivation brummte und die Riege der Erfolgspropheten wurde immer größer. Nikolaus B. Enkelmann, Altmeister im Geschäft mit der Illusion, beschwor die »Macht der Motivation«. Ex-Handballer Jörg Löhr entfachte das »Feuer der Begeisterung«. Money-Coach Bodo Schäfer behauptete, dass jeder in sieben Jahren Millionär werden kann und Fitnesspapst Ulrich Strunz versprach die ewige Jugend. Der

Münchener Unternehmer Erich Lejeune zog als »Meister der Motivation« durch die Lande und begeisterte sein Publikum mit der Botschaft: »Es gibt keine stärkere Kraft als das positive Denken. Jeder kann es schaffen.« Im Februar 1996 schaltete Lejeune sogar eine ganzseitige Anzeige in der *Süddeutschen Zeitung*. Dort stand dann in dicken schwarzen Lettern: »Aufbruch Deutschland - Abschied vom Negativen!«

Alle Motivationsgurus berufen sich auf das Positive Denken und dessen Urväter Joseph Murphy, Norman Vincent Peale und Dale Carnegie. Besonders die Thesen von Dale Carnegie begeistern noch heute Millionen Erfolgssuchende. Sein Buch *Sorge dich nicht, lebe!* ging allein in Deutschland mehrere Millionen mal über den Ladentisch. Dabei ist Carnegies Erfolgslehre vor allem ein Verkäufertraining und wer seine Mitmenschen so manipuliert wie es der ehemalige »Vertreter für Speck, Seife und Schmalz« empfiehlt, wird im Alltag schnell Schiffbruch erleiden. Denn was Carnegie propagiert, ist das taktische Manöver und damit die Unaufrichtigkeit: Man behandelt sein Gegenüber immer positiv, kritisiert nie und erreicht so, was man will. Doch auf die Dauer lässt sich niemand gern überlisten.

»Die haben ihre Verkaufsmasche zur Erfolgspsychologie erhoben, ohne deren Wirksamkeit jemals zu überprüfen«, kritisiert Günter Scheich, der sich in seinem Buch *Positiv Denken macht krank* mit den Folgen des zwanghaften Optimismus beschäftigt. So dürfte es auch kein Zufall sein, dass auch die Motivationsgurus alle aus dem Verkauf kommen. Emile Ratelband verkaufte Brötchen, Jürgen Höller Sportartikel, Erich Lejeune Mikrochips und Bodo Schäfer Versicherungen. Wie jeder gute Verkäufer sind sie eloquent, können komplizierte Dinge simplifizieren und sich wirkungsvoll präsentieren.

Doch positives Denken ist ein Zwangssystem. Wenn es nicht klappt, hat man eben nicht positiv genug gedacht. Man sucht die Schuld stets bei sich, ohne die tatsächlichen Hindernisse zu

erkennen. Natürlich hat es jeder selbst in der Hand, wie er mit seinem Leben umgeht, aber es kommt eben nicht nur auf die Motivation, sondern auch auf die Leistungsfähigkeit und Möglichkeit an. Der Sportler, der nicht hart trainiert, wird niemals Weltmeister und wenn es keine Jobs gibt, hilft auch das größte Wollen nichts. Gedanken allein erzeugen keine Realität. Geradezu abstrus ist es daher, wenn Jürgen Höller Arbeitslosen ernsthaft den Tipp gab: »Wenn Du 60 Bewerbungen verschickt hast und keinen Erfolg hast, dann verschicke eben nächste Woche 100 Bewerbungen«.

Fast alle Motivationsgurus warnen davor, sich mit Menschen zu umgeben, die negativ oder schlecht drauf sind. Nikolaus B. Enkelmann beschwor sogar das »Gespenst des Pessimismus« herauf und Bodo Schäfer sah nur eine Chance: »Entweder Sie vergessen Ihre Ziele oder Ihre Freunde.« Gesellschaftspolitisch sind derartige Aussagen eine Katastrophe, da sie den Egoismus und die Rücksichtslosigkeit schüren. Denn wer arm, arbeitslos oder krank ist, braucht nach Meinung der Positivdenker keine Hilfe. Schließlich ist er selbst schuld an seiner Situation.

Zum Weltbild der Motivationsdiktatoren gehört auch der Unsinn vom Gehirn als programmierbaren Computer. »Der Geist arbeitet wie ein Computer und er liefert nur Ergebnisse, die man vorher einprogrammiert hat... Die Kraftquelle der Zukunft liegt in der bewussten Steuerung der Programme des Unterbewusstseins«, behauptet Höller-Schüler Jörg Löhr. Wissenschaftler können darüber nur den Kopf schütteln. »Die Matrix der Persönlichkeit wird im Gehirn in den ersten zehn Lebensjahren festgelegt, danach hat man keinen willentlichen Einfluss mehr darauf«, sagt Ernst Pöppel, Hirnforscher und Leiter des Instituts für Medizinische Psychologie an der Universität München. Da werde dann nicht plötzlich aus dem ängstlichen Mensch ein Draufgänger. Auch funktioniert das Gehirn keineswegs wie ein Computer. Man nimmt nicht nur Informationen auf. »Es gibt keine Wahrnehmung ohne

Gedächtnis und emotionale Bewertung«, erklärt Pöppel. Die Vernetzung sei Grundbestand des Gehirns. Doch wie sie genau funktioniert, wissen die Forscher bis heute nicht.

Ebenso Unsinn ist die Beschwörung der Erfolgsgurus: »Du musst es nur tun«. Denn damit wird lediglich das gesunde Nachdenken unterdrückt und das bewahrt so manchen vor großem Schaden. Schließlich macht auch niemand einen Kopfsprung in ein Schwimmbecken, ohne sich vorher zu vergewissern, wie tief das Wasser ist.

Auch die Sache mit der Metapher ist Humbug. So behaupten die Motivationsgurus stets, der Lauf über glühende Kohlen oder Glasscherben sei lediglich eine Metapher. Wer das schaffe, der könne auch alle anderen Probleme spielend lösen. Die Forschung zeigt jedoch, dass Angstphänomene wesentlich komplexer sind. Angst ist meist situationsgebunden. Deshalb gibt es auch den Drachenflieger, der zu schüchtern ist, eine Frau anzusprechen. Dazu kommt, dass Erfolg auch von den notwendigen Fertigkeiten abhängt. Nur weil Michael Schumacher ein Autorennen gewinnt, ist er danach auch kein besserer Redner. Zudem reagiert jeder Mensch anders. Seine Persönlichkeit ist ein einzigartiges System von Denk-, Verhaltens- und Erlebnisweisen, das sich nicht per Knopfdruck ändern lässt. Im Gegenteil: Es ist fraglich, inwieweit ein Mensch seine Grundeinstellungen überhaupt verändern kann.

Obwohl die Motivationsgurus mit ihren Power-Shows zum Teil tief in die Psyche ihrer Teilnehmer eingreifen, verfügt keiner von ihnen über eine fundierte psychologische Ausbildung. Das hielt den gelernten Bäcker Emile Ratelband nicht davon ab, selbst schwer psychisch Kranke in seiner TV-Sendung auf *RTL 2* vorzuführen. »Wer Menschen so funktionalisiert, dass ihre Ängste nur noch dem Entertainment dienen, verstößt gegen die Würde des Menschen«, warnt Günter Scheich. Genauso unverantwortlich ist es, wenn der gelernte Speditionskaufmann Jürgen Höller behauptet, jede Phobie in ein

paar Minuten heilen zu können. »Hier handelt es sich um psychische Störungen, die in die Hände von Fachleuten gehören«, warnt der Psychologe. Das sei schließlich genauso, als ob man sein Magengeschwür vom Automechaniker behandeln lässt.

Das Vorbild der selbsternannten Power-Gurus kommt aus dem Land der unbegrenzten Möglichkeiten. Dort hat der »weitbeste Erfolgstrainer« (Eigenwerbung) Anthony Robbins gezeigt, wie man mit der richtigen Psycho-Show Kohle macht. Man nehme ein bisschen Psychologie, gebe eine große Portion positives Denken dazu, würze es mit ein paar Manipulationstechniken und garniere das Ganze mit guten Show-Elementen wie Diskomusik und Feuerlauf. Herauskommt eine leichtverdauliche Kost zur Steigerung des Größenwahns.

Dabei beruft sich Robbins auf das Neurolinguistische Programmieren (NLP). Die Methode stammt aus der Psychotherapie und befasst sich mit der Struktur der subjektiven Wahrnehmung. Ziel ist es, den Menschen anzuleiten, eine neue Perspektive einzunehmen und damit seine Wahlmöglichkeiten zu erhöhen. Doch die wirksamen Techniken eignen sich auch hervorragend zur Manipulation. Das hat Robbins erkannt und in seinen Shows perfektioniert. Seriöse NLP-Experten sind daher entsetzt, was der Erfolgsguru mit der Methode gemacht hat.

Seine Inspirationen soll sich Robbins dabei auch von so umstrittenen Psychokonzernen wie Landmark Education und seinem Schwesterunternehmen Lifespring geholt haben. Schließlich war es Werner Erhard, der Erfinder des EST Trainings, der als einer der ersten auf die geniale Idee kam, Psychologie mit Verkaufsmethoden zu koppeln. Dabei schuf der ehemalige Gebrauchtwagenverkäufer eine teuflische Mischung aus Selbsthilfetechniken, seriösen Therapieansätzen, Manipulationsmethoden und Esoterik. Dazu hatte er sich die wirkungsvollsten Techniken aus den verschiedensten Gruppen zusammengeklaut: Scientology, Transzendente Meditation,

Hypnose, positives Denken, Silva Mind Control, Zen, Gestalttherapie und viele mehr. EST wurde zu einem riesigen Erfolg und Erhards These »Du bist Gott in deinem Universum. Du hast es geschaffen« dürfte auch den heutigen Motivationsgurus schmecken. Noch heute wird sein gefährlicher Psychomix in etwas veränderter Form von dem Psychokonzern Landmark Education weltweit vermarktet. Kritiker betrachten die dreitägigen Mammut Sitzungen als Gehirnwäsche.

Inzwischen klagt längst jeder von jedem. Während Ratelband bei Robbins in die Schule ging, holte sich Höller seine Inspirationen nicht nur bei Nikolaus B. Enkelmann, sondern auch bei so zwielichtigen Gestalten wie Helmut Ament, dem Erfinder des Bewusstseins-Erweiterungs-Programms« (bep), einem konfusem Sammelsurium aus Esoterik, Scientology, Astrologie und Parapsychologie (siehe Kapitel »Alles ist möglich«). Bereits in den 80er Jahren beschäftigte Ament die deutschen Gerichte. Denn beim Vertrieb seiner teuren bep-Fernkurse hatte der gelernte Industriekaufmann auf das verbotene Schneeballsystem gesetzt, bei dem vor allem der verdient, der neue Verkäufer gewinnt. Dass es sich bei Ament um einen alten Bekannten im dubiosen Psychomarkt handelt, dessen Aktivitäten der *Spiegel* schon als »seltsame Sekte« bezeichnete, will Höller angeblich nicht gewusst haben. Das zeigt deutlich, wie naiv die neuen Heilsbringer alles aufsaugen, was ihnen bei der Manipulation der Massen nützen könnte.

Dabei kommen den Heilsbringern vor allem die Großgruppen entgegen. Denn sie entfalten eine Eigendynamik, durch die der Erfolg gewissermaßen schon vorprogrammiert ist. Je größer die Menge, desto sicherer die Begeisterung. Einer steckt den anderen an. Der Macht der Gruppe kann sich kaum einer entziehen. Wer als einziger unter 250 kreischenden Teilnehmern nüchtern bleibt, zweifelt irgendwann an sich selbst. In der Masse ist der Mensch anfällig, seine eigene Identität und damit sein kritisches Denken aufzugeben.

Die Gesetze der Massenpsychologie sind längst bekannt. Der französische Gelehrte Gustave Le Bon hat sie bereits 1895 in seinem Standardwerk *Psychologie der Massen* beschrieben. Danach sind die Hauptmerkmale des Einzelnen in der Masse: »Schwinden der bewussten Persönlichkeit, Vorherrschaft des unbewussten Wesens, Leitung der Gedanken und Gefühle durch Beeinflussung und Übertragung in der gleichen Richtung, Neigung zur unverzüglichen Verwirklichung der eingeflüßten Ideen«, schreibt Le Bon. »Der Einzelne ist nicht mehr er selbst, er ist ein Automat geworden, dessen Betrieb sein Wille nicht mehr in der Hand hat. Allein durch die Tatsache, Glied einer Masse zu sein, steigt der Mensch also mehrere Stufen von der Leiter der Kultur hinab. Als Einzelner war er vielleicht ein gebildetes Individuum, in der Masse ist er ein Triebwesen, also ein Barbar. Er hat die Unberechenbarkeit, die Heftigkeit, die Wildheit, aber auch die Begeisterung und den Heldenmut ursprünglicher Wesen, denen er auch durch die Leichtigkeit ähnelt, mit der er sich von Worten und Vorstellungen beeinflussen und zu Handlungen verführen lässt, die seine augenscheinlichsten Interessen verletzen. In der Masse gleicht der einzelne einem Sandkorn in einem Haufen anderer Sandkörner, das der Wind nach Belieben empor wirbelt.«

Wer einmal an einem Motivations-Massenspektakel teilgenommen hat, wird das bestätigen können - allerdings nur dann, wenn er das Ganze mit einer gewissen innerlichen Distanz beobachtet und sich nicht völlig von der Masseneuphorie aufsaugen lassen hat. Es ist erschreckend, wie schnell sich selbst hochintelligente Menschen manipulieren lassen und plötzlich die merkwürdigsten Dinge tun.

Ob bei Strukturvertrieben oder bei kriminellen Gewinnspielen, die Gesetze der Massenpsychologie funktionieren. Immer wieder gelingt es gerissenen Betrügern daher, Menschen in den Bann zu ziehen. Man erinnere sich nur an den European Kings Club, der mit seinem ungesetzlichen

System fast 100 000 Anleger um zwei Milliarden Mark brachte. »Geht raus und sammelt die Millionen ein«, forderte die damalige Präsidentin ihre Anhänger auf und versprach ihnen 71 Prozent Rendite im Jahr. Sie und ihre Komplizen seien Meister der Massenpsychologie gewesen, schreibt Frank Nordhausen in seinem Buch *Psycho-Sekten*. »Mit allen erdenklichen Psychotricks klopften sie die Anleger weich.« Auch die Betreiber des Gewinnspiels Titan köderten potentielle Mitspieler mit exzellent inszenierten Psycho-Shows. Fetzige Musik, prominente Stars und bezahlte Claqueure führten die Teilnehmer in die Euphorie und damit in die Hände skrupelloser Betrüger. 40000 überwiegend junge Leute zahlten damals bundesweit mindestens 220 Millionen Mark ein - bis das Schneeballsystem zusammenbrach.

Auch bei etlichen Motivationskünstlern lässt sich eine Affinität zur Unseriosität nicht abstreiten. Dabei sind die Erfolgsgurus vor allem eines: Meister des Bluffs. Sie protzen mit Superlativen und Zahlen, stellen ihren Reichtum gern zur Schau und küren sich ungeniert selbst zum erfolgreichsten Motivationstrainer. Klappern gehört schließlich zum Handwerk.

Aber leider gibt es auch Unternehmen, deren Personalmanager ernsthaft glauben, eine Motivationsshow sei wirksamer als eine fundierte Weiterbildung. Schließlich ist die Motivations-Schnellbleiche äußerst praktisch. Einmal ist ein eintägiges Massen-Event zeitsparend und dank der hohen Teilnehmerzahl preiswert, zum anderen sind die Personalverantwortlichen damit fein aus dem Schneider. Denn stimmen die Leistungen danach immer noch nicht, liegt es nur am einzelnen Mitarbeiter. Schließlich hat man ja alles getan, um ihn zu motivieren.

»Das Erfolgsgeheimnis liegt in der Vereinfachung und dem gnadenlosen Machbarkeitswahn«, erklärt sich Michael Paschen, Psychologe und Geschäftsführer der FocusM Beratung für Human Resource Management GmbH & Co. KG in Remscheid,

den Zulauf bei den Erfolgspropheten, und warnt: »Mit Training oder Weiterbildung hat das nichts zu tun.« Denn während man bei jedem seriösen Training erst nach dem Qualifizierungsbedarf fragt, funktionieren die Power-Shows nach dem Gießkannenprinzip: dasselbe Erfolgsrezept für alle.

Ob das Power-Event wirklich etwas bringt, lässt sich schwer messen. Da herrscht vor allem das Prinzip Hoffnung. »Bei den Erfolgstrainern ist es wie bei der Waschmittelwerbung«, lästert Oswald Neuberger, Psychologieprofessor an der Universität Augsburg. Man kaufe lediglich ein Gebrauchswertversprechen ein. »Die Unternehmen glauben, sie müssen ihre Leute nur mal etwas aufmöbeln und schon läuft alles besser«, kritisiert Neuberger. Statt über Strukturverbesserungen nachzudenken, würden die Mitarbeiter mit Hilfe von Massensuggestion, gruppendynamischen Effekten und simplen Botschaften in ihren kritischen Potenzen ruhiggestellt. Für den Professor sind die Erfolgsshowes daher nichts als rausgeschmissenes Geld.

Und wenn »Deutschlands teuerster Trainer« Jürgen Höller dreist von sich behauptet, dass die von ihm beratenen Unternehmen innerhalb von zwölf Monaten Umsatz und Gewinn um durchschnittlich 30 Prozent steigerten, dann kann man das getrost als Bluff abtun. Denn ganz abgesehen davon, dass zwischen Umsatz und Gewinn in der Regel ein erheblicher Unterschied besteht, konnte Höller merkwürdigerweise nie den Namen eines derart erfolgreichen Unternehmens nennen.

Doch die Power-Shows kamen zur rechten Zeit. Die New Economy war gerade im Aufschwung und hatte die Gesetze der Wirtschaft scheinbar aus den Angeln gehoben. Statt Erfahrung und Qualifikation zählten Ideen und Visionen. Plötzlich konnte jeder quasi über Nacht Millionär werden. Erfolg avancierte zur Ersatzreligion.

Auf der anderen Seite macht immer mehr Menschen der Stress im Job zu schaffen. Sie sind den Anforderungen nicht mehr gewachsen oder sie bangen um ihren Arbeitsplatz. Sie

leiden unter dem gnadenlosen Konkurrenzkampf oder dem Mobbing durch ihre Kollegen. »Die Menschen leiden unter dem Werteverlust und suchen nach einem Halt«, sagt der Psychologe Günter Scheich. »Das macht sie manipulierbar.« Und das war schon immer so: Je aussichtsloser die Situation, desto größer ist der Glaube an Wunder. Jubeln statt Jammern, Kampfesschreie statt Resignation. Wie Erweckungsprediger scharen die Gurus ihre Gläubigen daher um sich und versprechen schnelle und einfache Lösungen. Doch gegen die Lethargie des Alltags helfen diese Power-Shows nur kurzfristig. Das Strohfeuer der Begeisterung ist schnell wieder verpufft. Die erzeugten Hochgefühle wirken allenfalls wie Doping und schaffen eine Belohnungssucht: Man muss sich immer wieder eine neue Motivationsspritze abholen. Längst haben Höller und Co. daher Fangemeinden, die von Seminar zu Seminar ziehen und Tausende von Mark ausgeben, um immer wieder dieselben banalen Botschaften zu hören und ihnen sogar dann noch die Stange halten, wenn der Bluff längst offenkundig ist.

Kein Wunder, dass so mancher Kritiker die Power-Shows als Einstiegsdroge zu Psychokulten und Sekten sieht. Denn schließlich frönen auch die Scientologen dem Omnipotenzwahn. Die Struktur ist dieselbe, auch wenn die Gurus nichts mit den Gruppierungen am Hut haben. Organisatorische Unabhängigkeit schließt ideologische Nähe nicht aus und die ist - wenn auch in stark verdünnter Form - durchaus gegeben. Da wirkt es ziemlich hilflos, wenn bei Jürgen Höller sogar die Seminarteilnehmer eine eidesstattliche Versicherung abgeben mussten, dass sie nichts mit der Psychosekte und ihren Methoden zu tun haben.

Auch in ihrem Verhalten ähneln die Erfolgsfans manchmal Sektenanhängern. Denn wer erst einmal in den Bann der Erfolgsdiktatoren geraten ist, neigt nicht selten dazu, seine Umwelt zu missionieren. Das erlebte auch Michael Nickel. Denn seitdem sein Chef einen Power-Day bei Jürgen Höller besucht hatte, war er wie verwandelt. »Er nahm an einem

Höller-Seminar nach dem anderen teil und redete immer wieder auf uns ein, auch dorthin zu gehen«, erinnert sich der Graphikdesigner. Doch der hatte keine Lust auf die Motivationsshow. Auch in der Werbeagentur drehte sich bald alles nur noch um Höller. Irgendwann wurden die Spannungen unerträglich. Nach einem halben Jahr zog Michael Nickel die Konsequenzen und kündigte. Zwei weitere Mitarbeiter folgten. Statt die Motivation in seinem Unternehmen zu erhöhen, hatte der Höller-Fan seine Mitarbeiter vergault.

Manchmal kommt es bei den Teilnehmern nach dem Besuch eines Power-Spektakels auch zu radikalen Veränderungen. Sie kündigen ihren Job, brechen ihre soziale Kontakte ab und umgeben sich nur noch mit Gleichgesinnten. Leidtragende sind dann meist die Angehörigen. Sie müssen oftmals hilflos mit ansehen, wie sich so mancher Erfolgsgläubige immer weiter ins Aus manövriert. Denn wer sich selbst überschätzt, fällt unweigerlich immer wieder auf die Nase und fühlt sich irgendwann als Versager. Das führt zu einer enormen psychischen Belastung. Schließlich hat er gelernt, dass er allein verantwortlich für seinen Misserfolg ist. Da ist der Schritt zur kriminellen Karriere manchmal nicht mehr weit. Weil es sonst nicht klappt, hilft man dem Erfolg eben schon mal mit unlauteren Mitteln nach.

Bestes Beispiel sind die Erfolgstrainer selbst. Bodo Schäfers Firma legte eine dubiose Pleite hin. Jürgen Höller setzte neun Millionen Euro in den Sand. Gegen Realitätsverlust hilft auch die größte Motivation nicht. Doch die Erfolgsgurus sind Gefangene ihres Systems: Sie müssen weiter machen. Statt sich als mehrfache Millionäre - die sie ja alle angeblich sind - zur Ruhe zu setzen, beglücken sie ihr Publikum weiter mit ihren abstrusen Erfolgsversprechen.

Betrachtet man den Werdegang und die Persönlichkeiten der Motivationsgurus, so fallen erstaunliche Ähnlichkeiten auf. Fast alle kommen aus einfachen Verhältnissen, haben keine

akademische Ausbildung und kokettieren mit ihren eigenen Niederlagen. Sie sind Gestrauchelte, die ihren persönlichen Weg zur Erfolgsphilosophie hochstilisieren und sich dabei selbst zum Maßstab aller Dinge machen. So wie es ihnen gelang, von ganz unten nach oben zu kommen, so muss es schließlich auch jedem anderen gelingen können.

»Sehr oft war der Führer zuerst ein Geführter, der selbst von der Idee hypnotisiert war, deren Apostel er später wurde«, schreibt Gustave Le Bon in seinem Buch *Psychologie der Massen*. »Sie hat ihn so sehr erfüllt, dass neben ihr alles verschwand und dass ihm nun jede gegenteilige Anschauung als Irrtum und Aberglaube erscheint.... Meistens sind die Führer keine Denker, sondern Männer der Tat. Sie haben wenig Scharfblick und könnten auch nicht anders sein, da der Scharfblick im Allgemeinen zu Zweifel und Untätigkeit führt. Man findet sie namentlich unter den Nervösen, Reizbaren, Halbverrückten, die sich an der Grenze des Irrsinns befinden. So abgeschmackt auch die verfochtene Idee oder das verfolgte Ziel sein mag, gegen ihre Überzeugung wird alle Logik zunichte.«

Um der Massenseele ihre Ideen und Glaubenssätze einzutrichtern bedienen sich die Motivationsgurus vor allem der Methode der Behauptung. »Die reine, einfache Behauptung, ohne Begründung und ohne jeden Beweis ist ein sicheres Mittel, um der Massenseele eine Idee einzuflößen«, schreibt Gustave Le Bon. »Je bestimmter eine Behauptung, je freier sie von Beweisen und Belegen ist, desto mehr Ehrfurcht erweckt sie.« Wirklichen Einfluss habe die Behauptung jedoch nur, wenn sie ständig wiederholt werde und zwar möglichst mit denselben Ausdrücken. »Man versteht den Einfluss der Wiederholung auf die Massen gut, wenn man sieht, welche Macht sie über die aufgeklärtesten Köpfe hat. Das Wiederholte setzt sich schließlich in den tiefen Bereichen des Unterbewussten fest, in denen die Ursachen unserer Handlungen verarbeitet werden. Nach einiger Zeit, wenn wir vergessen haben, wer der Urheber

der wiederholten Behauptung ist, glauben wir schließlich daran.« Ebenso wie Werbung und Politik haben sich auch die Erfolgstrainer diese Erkenntnis zunutze gemacht. So propagiert beispielsweise Bodo Schäfer die 72-Stunden-Regel, wonach wir alles, was wir uns vornehmen, innerhalb von 72 Stunden anfangen müssen, sonst stehen die Chancen angeblich 99:1 gegen uns. Woher die Zahlen kommen, weiß er nicht.

»Botschaften müssen ganz banal sein, um von möglichst vielen Menschen verstanden zu werden«, hat auch Fitnessguru Ulrich Strunz erkannt und beglückt seine Zuhörer mit umwerfenden Erkenntnissen wie: »Sie wollten schon immer Chef werden, aber haben es nie geschafft? Vermutlich haben Sie nur Ihr Schnitzel nicht gegessen.« Denn aus dem Schnitzel mache der Mensch Serotonin und das erzeuge Chefverhalten. Jeder, so der Mediziner, könne zum Adler werden, der mühelos durch die Lüfte schwebt, statt sich wie eine Ameise mühsam abzurackern. Er müsse nur regelmäßig joggen und viel Eiweiß essen. Am besten kauft er gleich das von Strunz angebotene Startpaket mit Orthomolarem Trinkfläschchen, Eiweiß und Vitaminen und verhilft dem Gesundheitsgurus zu weiteren Einnahmen. Denn der Doktor »verkauft alles, was nicht niet- und nagelfest ist«, schrieb Detlef Vetten im Magazin der *Süddeutschen Zeitung*. Wer seine Tipps befolge, der bekomme ein »waches Gehirn« und könne sein 16-Stunden-Pensum mühelos in sechs Stunden erledigen und eine Fremdsprache in einer Woche lernen, behauptet der Mediziner. Seine Power-Seminare sind daher wahre Wundertüten und heißen zum Beispiel: »So werden Sie zwanzig Jahre jünger.«

Wie alle Erfolgspropheten setzt auch Strunz auf die Macht des Glaubens: »Wenn man es wirklich glaubt, gelingt es auch.« Kein Wunder, dass der Fitnessguru auch begeistert von dem Schweizer Andreas Ackermann ist und daher ein Seminar mit dem »erfolgreichen Mentaltrainer« anbot. Dort konnte man dann die »Subjektive Kommunikation« lernen und die ist »enorm

wichtig für Führungskräfte«. Dazu programmiert man sich, vier Nächte hintereinander zu einem bestimmten Zeitpunkt aufzuwachen und dann mit den gewünschten Personen ein imaginäres Gespräch zu führen. Schon klappt alles. Für sein Mentaltraining hat er »das beste aus Psychokybernetik, Mind-Control, Mind-Power, Sophrologie, NLP, Imagination« zu einem »neuen Ganzen« zusammengestellt. »Sie erhalten eine Reihe von hochwirksamen Methoden und Techniken, mit deren Hilfe Sie neue Wirklichkeiten schaffen«, wirbt Ackermann.

Als das Geschäft mit den Erfolgsshows 1998 boomte, wollte auch der Buchversand und Seminarveranstalter birkenbihl media GmbH ein Stück davon abhaben. Das Unternehmen wurde 1994 von dem damals 24jährigen Wolfgang Lang gegründet und dank des zugkräftigen Namens der bekannten, aber auch umstrittenen Trainerin Vera F. Birkenbihl lief das Geschäft gut. 1998 gab es dann das erste Erfolgs-Forum, bei dem die Referenten Alexander Cristiani, Bodo Schäfer, Michael Spitzbart, Ulrich Strunz und Vera F. Birkenbihl ihre Erfolgsrezepte zu den Bereichen Karriere, Geld, Gesundheit und Persönlichkeitsentwicklung präsentierten.

Ein Jahr später strömten bereits 12 000 Erfolgssuchende in die Köln-Arena, um für 199 bis 399 Mark sechs Erfolgstrainern zu lauschen. Diesmal waren neben Alexander Christiani und Bodo Schäfer auch der Höller-Schüler Jörg Löhr, der Gedächtnistrainer Gregor Staub und der Körpersprache-Experte Samy Molcho dabei. »Viel Verpackung für wenig Inhalt«, schrieb das Wirtschaftsmagazin *DM* im Dezember 1999 und zitierte eine Teilnehmerin: »Ich komme mir vor wie auf einer Butterfahrt. Für so viel Geld erwarte ich Fakten und neue Impulse und keine Banalitäten.« Doch schließlich war das Erfolgs-Forum nichts anderes als eine Verkaufsshow. Wer mehr über ein Thema wissen wollte, der konnte sich in den Pausen mit Büchern und Kassetten eindecken oder ein weiteres Seminar buchen. Denn Geld machte man vor allem mit dem Verkauf von

Produkten rund um das Thema Erfolg. In den dicken »Erfolgskatalogen« gab es alles: vom Sprachkurs auf Kassette über das Video zum Verkaufstraining und das Buch über *Liebe im Büro* bis zum Vitaldrink für den Fitnessbewussten, darunter allerdings auch so manches zweifelhafte und esoterische Werk. Dazu gehörte zum Beispiel Vera F. Birkenbihls Buch *Pragmatische Esoterik im Alltag*, in dem man erfuhr, »warum es keine Krankheiten geben kann«.

Doch die Verwertungskette ging noch weiter. Erfolgs-Foren und Seminare wurden aufgenommen und als Video verkauft. Die Inhalte wurden in Büchern aufbereitet und mit etwas Glück war ein Personalmanager so begeistert, dass er das Seminar auch noch für sein Unternehmen einkaufte.

Mit ihrer Mischung aus Seriosität, Esoterik und leeren Versprechungen avancierte das inzwischen zur Birkenbihl Gruppe umbenannte Unternehmen zu einem der großen Veranstalter auf dem schillernden Markt der Motivationsshows und Erfolgsseminare. Vom Gesundheitsprediger Ulrich Strunz über den Motivationsguru Jörg Löhr bis zum Money Coach Bodo Schäfer waren fast alle Größen des Erfolgskirkus dort unter Vertrag.

Trotz Erfolgen kam es jedoch zu Spannungen zwischen Wolfgang Lang und Vera F. Birkenbihl. Die eigenwillige Trainerin wollte das Konzept nicht mehr mittragen und ihren Namen nicht mehr dafür hergeben. Im Sommer 2000 firmierte Längs Imperium daher in add!brain mit den drei Bereichen Erfolgsakademie GmbH, E-Learning GmbH und Business Solution GmbH um. Die Mitarbeiterzahl wurde auf über 100 verfünffacht. Denn Wolfgang Lang hatte großes vor. add!brain sollte Deutschlands führender Anbieter im Bereich Human Capital Management werden. »Ich bin ein Mann für Marktführerschaft. Ich kann nicht Nummer zwei sein«, erklärte Wolfgang Lang.

Doch schon im Dezember 2000 platzte der Traum. Die Firma

beantragte am Amtsgericht Köln Insolvenz. 13 Millionen Mark Risikokapital sind weg. Die zweite Finanzierungsrunde scheiterte. Für Wolfgang Lang war natürlich vor allem die Situation am Neuen Markt schuld. »Die Firma steht grundsolide da«, behauptet der add!brain-Chef.

Doch Experten äußerten von Anfang an Zweifel an den E-Learning-Angeboten. Die Soft-Skills-Training, die add!brain als Edu-TV verkaufte, seien reiner Etikettenschwindel, schrieb die Fachzeitschrift *Management & Training*. In Wirklichkeit handele es sich um herkömmliche Videotrainings, die eben nun übers Internet oder das firmeninterne Intranet vertrieben werden. 4000 Mark sollten Unternehmen dafür bezahlen, einen der Erfolgsgurus 30 Minuten auf dem Bildschirm zu sehen. Tatsächlich waren die in Häppchen aufgeteilten Lektionen inhaltlich mehr als flach.

Im Februar 2001 kam dann das endgültige Aus. Das Insolvenzverfahren wurde eröffnet, die Firma add!brain aufgelöst. Bis zuletzt war Wolfgang Lang davon überzeugt, dass der WAZ-Konzern den maroden Laden übernimmt. Doch dessen Revisions-Experten kamen zu einem vernichtenden Ergebnis. »Das Häuschen war zu schmutzig«, formulierte es Hartmut van der Kamp, Geschäftsführer der 50prozentigen WAZ-Tochter audiotex in Essen. Da habe man lieber die Finger davon gelassen. Dann sei jedoch Insolvenzverwalter Andreas Ringstmeier erneut auf sie zugekommen und habe die Gründung einer Auffanggesellschaft vorgeschlagen.

Seitdem engagiert sich der Insolvenzverwalter als einer der beiden Gesellschafter bei der neuen add!brain. Der andere Gesellschafter und Geschäftsführer ist Ulrich Haverkamp, Partner von Hartmut van der Kamp bei der Haka Agentur für Kommunikation in Münster. Wolfgang Lang ist - zumindest offiziell - nicht mehr aktiv. Dabei hatte er noch bei der Eröffnung des Insolvenzverfahrens verkündet: »Nur wenn ich Geschäftsführer werde, macht die WAZ mit.«

Die neue add!brain machte in abgespeckter Form weiter. Bereits im Mai 2001 veranstaltete man »Deutschlands größte Fitness- und Management-Tour auf dem Clubschiff AIDA«. Für 2990 bis 5790 Mark konnten Erfolgshungrige dabei sieben Tage durchs Mittelmeer schippern und Motivationsgurus wie Jörg Löhr lauschen. Das wollte sich auch add!brain-Gesellschafter Andreas Ringstmeier nicht entgehen lassen. Dass der Insolvenzverwalter die teure Seereise mitmachte, stieß so manchem Gläubiger sauer auf. Doch Ringstmeier spielte schon immer eine merkwürdige Rolle.

So mancher Gläubiger biss sich am hartnäckigen Schweigen des Insolvenzverwalters und an den unfreundlichen Sekretärinnen seiner Kanzlei die Zähne aus. »An den kommt man nicht ran«, sagt einer, dem add!brain 45000 Euro schuldete. »Etliche haben daher schon aufgegeben.« Von seinen 45000 Euro wurden lediglich 17000 Euro im Konkursverfahren anerkannt, von denen er wiederum wenn überhaupt - irgendwann einen bestimmten Anteil bekommt. Als er im Frühjahr 2002 mal wieder in der Kanzlei von Ringstmeier nachfragte, wann er denn mit dem Geld rechnen könne, hieß es pampig. »Keine Ahnung, vielleicht Ende 2003.« Im Juni kam dann ein Schreiben, dass voraussichtlich erst im Jahr 2004 mit einer Beendigung des Verfahrens zu rechnen sei. »Nach derzeitigem Stand des Verfahrens können die Insolvenzgläubiger eine Quotenzahlung auf ihre festgestellten Forderungen erwarten. Höhe und Zeitpunkt der Auszahlung sind indes noch ungewiss«, heißt es aus der Kanzlei von Ringstmeier.

Während die Gläubiger auf ihr Geld warten, preist sich die neue add!brain im Internet ungeniert als »Marktführer im Bereich Soft-Skill-Training« an und ködert ihre Kunden weiter mit ihren Erfolgsversprechen. Auch Finanzguru Bodo Schäfer ist wieder dabei und verkündet den »Weg zur finanziellen Freiheit«.

Nach der Pleite von add!brain bekam Jürgen Höllers Inline

AG wieder Aufwind. Schließlich wetteiferten die beiden Veranstalter hart um die Gunst der Erfolgsverkünder. Denn auch Jürgen Höller hatte längst erkannt, dass seine platten Erfolgsrezepte zu wenig sind, um damit einen ganzen Tag zu bestreiten und setzte daher auf möglichst prominente Referenten.

Zum festen Bestandteil im Motivationszirkus gehörten neben den bekannten Motivationspredigern u.a. Gesundheitsprediger Michael Spitzbart und Ulrich Strunz, Hotelier Klaus Kobjoll, Verkaufsguru Edgar K. Geffroy, Mental-Altmeister Nikolaus B. Enkelmann, Erfolgstrainer Brian Tracy, Love-Selling-Erfinder (Verkaufen ist wie Liebe) Hans-Uwe L. Köhler, NLP-Promoterin Cora Besser-Siegmund, Zeitmanagement-Papst Lothar Seiwert und Gedächtnistrainer Gregor Staub.

Dabei war das Bäumchen-Wechsel-Dich-Spiel der erfolgssüchtigen Trainer wirklich berauschend. So wurde Emile Ratelband zuerst von birkenbihl media promotet, trat dann als »größter Kommunikator Europas« im Alleingang auf und fand schließlich Unterschlupf bei Höllers Inline AG. Auch Bodo Schäfer wurde durch birkenbihl groß und machte sich dann mit seiner Firma Schäfer Finanz Coaching selbständig. Als sein Unternehmen pleite war, trat er bei Höller auf. Nachdem dieser pleite war, verkündete er seine Weisheiten bei Höller-Schüler Jörg Löhr. Auch Ulrich Strunz und Michael Spitzbart wurden durch birkenbihl media bekannt. Dann zerstritten sie sich und seitdem hält Strunz seinen ehemaligen Geschäftspartner Spitzbart für den Urheber aller üblen Gerüchte. Eines davon ist das berühmte Strunz-Syndrom, das man sich durch seine Lauftechnik angeblich zuziehen kann. Dabei kam der Vorwurf von ganz anderer Seite. Wer wie Strunz es propagiere, »auf den Zehen laufe« riskiere eine Überbelastung der vorderen Schienbeinmuskulatur, die schlimmstenfalls zu drastischen Rückenschmerzen führen könne, warnte Professor Alfred Aigner vom Institut für Sportmedizin an den Landeskliniken

Salzburg im Magazin der *Süddeutschen Zeitung*. Und als dann gemunkelt wurde, der Mann mit dem Credo »Forever young« habe einen Herzinfarkt gehabt, soll es wieder Spitzbart gewesen sein, der ihm ja nur schaden wolle - was dieser natürlich vehement bestreitet. Dem Erfolg des Fitnessgurus tut das alles keinen Abbruch. Schließlich verkaufen sich seine Bücher mit Titeln wie *Laufen Sie sich glücklich* oder *Endlich schlank ohne Verbote* bestens. Und wer will schon wissen, dass in Wirklichkeit alles ein bisschen komplizierter und schwieriger ist?

Wo immer der Motivationszirkus gerade gastiert, einer ist fast immer dabei: Gregor Staub. Dabei hätte es der Gedächtnistrainer eigentlich gar nicht nötig. Bei einem Kurzseminar erzählte der Schweizer einmal pausenlos, wie erfolgreich und ausgebucht er doch wäre. Auf die Frage, warum er dann eigentlich noch bei Höllers Wandershow mitmache und damit eher seinem Ruf schade, kam Staub nur kurz ins Nachdenken. Doch schon kurze Zeit später vernebelte die Gier nach dem großen Publikum und möglichen neuen Kunden wieder sein Hirn. Kaum war Höllers Inline AG zusammengebrochen, schon trat Staub mit Höller-Schüler Jörg Löhr und dem Finanzguru Bodo Schäfer auf.

Der Virus der Geltungssucht und Geldgier hat auch zahlreiche Prominente erfasst, die sich nicht zu schade waren, bei den peinlichen Erfolgsshows mitzumachen. Selbst Motivations-Gegner Reinhard Sprenger trat bei Höller auf. Er habe damals nicht gewusst, wer hinter der Inline AG stecke und außerdem habe man ihm so viel Geld geboten, dass er einfach nicht nein sagen konnte, gestand er. Ntv-Moderatorin Carola Ferstl, Russland-Expertin Gabriele Krone-Schmalz, Ex-Expo-Chefin Birgit Breuel oder der ehemalige Präsident des Bundeskriminalamtes, Hans-Ludwig Zachert, sie alle traten bei den Power-Events auf und verliehen ihnen damit Seriosität. Auch Jenoptik-Chef und Wirtschaftsminister in spe Lothar Späth war Gast im Motivationszirkus von Jürgen Höller. Auf

dem Geldkongress der Inline AG in Frankfurt im April 2001 ließ sich der New Yorker FAZ-Korrespondent Heiko Thieme ebenso wie ntv-Moderatorin Carola Ferstl vor den Karren spannen. Jürgen Höller, dessen Inline AG damals schon finanziell schwer angeschlagen war, verriet den Besuchern dort, wie sie drastisch ihr Einkommen erhöhen, und Money Coach Bodo Schäfer zeigte knapp ein Jahr nach der Pleite seiner Firma »Wege zu Wohlstand ohne Stress« auf.

Selbst seriöse Wissenschaftler waren sich nicht zu schade. So stand bei Höllers Motivationstag im Juni 2001 in Stuttgart - neben Schlager-Sänger Guildo Horn - auch Prof. Dr.-Ing. habil. Prof. e.h. Dr. h.c. Hans-Jörg Bullinger auf der Referentenliste. Der Leiter des Instituts für Arbeitswissenschaft und Technologiemanagement der Universität Stuttgart und Leiter des Fraunhofer Instituts für Arbeitswirtschaft und Organisation sollte über das Thema »Turbulente Zeiten brauchen kreative Köpfe« referieren. »Mein Kontakt zu Höller resultiert aus Geschäftsbeziehungen zu Höllers Firma Inline AG. Mitarbeiter haben mich gefragt, ob ich ein Referat halten würde«, erklärte Bullinger gegenüber den *Stuttgarter Nachrichten*. Auf die Frage, ob er keine Angst habe, seinen guten Ruf als Wissenschaftler zu verlieren, reagierte der Professor irritiert. Schließlich halte er einen seriösen Vortrag. »Man muss auch mit ungewöhnlichen Methoden arbeiten, wenn man nicht öffentlich subventioniert wird«, begründete Bullinger seine Teilnahme am Motivationsspektakel. Schließlich brauche das Fraunhofer Institut rund 60 Millionen Mark im Jahr.

»Wie Höller die Leute motiviert, ist mir egal«, erklärte Bullinger, der 1998 mit dem Bundesverdienstkreuz am Bande für herausragende Verdienste um Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft der Bundesrepublik Deutschland geehrt wurde. Eine Motivationsschau Höllers habe er noch nie miterlebt.

Die Ahnungslosigkeit Bullingers war bemerkenswert. Denn der Wissenschaftler saß im Aufsichtsrat der Inline AG. Dass er

deshalb mehr über die Aktivitäten der Inline AG wissen müsse, fand er nicht. Schließlich sei er erst seit knapp einem Jahr dabei und außerdem interessiere ihn nur der Bereich E-Learning. Nachdem die *Stuttgarter Nachrichten* dem Wissenschaftler auf den Zahn gefühlt hatten, wurde es Bullinger dann offenbar doch zu peinlich und er sagte seine Teilnahme an der Psycho-Show kurzfristig ab.

Keine Probleme hatte dagegen Bill Clinton, der auf Einladung von Jörg Löhr und Hermann Scherer für einen Tagessatz von 250000 Mark plus Flug und Spesen am 16. Dezember 2001 auf dem Zukunftsforum in Augsburg auftrat. Bis der Stargast am Nachmittag auftrat, beglückte eine bunte Schar von Professoren, Sportlern und Künstlern das Publikum. Der renommierte Unternehmensberater Hermann Simon sprach über die Hidden Champions, Franz Alt präsentierte sein neues Buch *Der ökologische Jesus - Vertrauen in die Schöpfung* und sogar TV-Moderatorin Sandra Maischberger ließ sich einspannen. »Während das Publikum in den Darbietungen die versprochenen »Erfolgs Strategien der Besten« zu entdecken versucht, schwebte der Starredner des Tages im Polizeihubschrauber EC 135 zuerst einmal ins Allgäu«, schrieb die Zeitschrift *Wirtschaft & Weiterbildung*. Schließlich war der Besuch von Schloss Neuschwanstein ein MUSS für den Ex-Präsidenten. Zu spät und mit einer saftigen Erkältung absolvierte Clinton dann sein 40minütiges Pflichtprogramm. Die Inhalte der Rede stammten zum Großteil aus seiner Amtszeit als Präsident. Finanziell dürfte das Event für die Veranstalter ein Verlust gewesen sein, aber schließlich profitiert man imagemäßig.

Beim ersten Karriereforum für Selbständige und Angestellte Anfang Mai 2002 in Frankfurt waren dann Höller-Schüler Jörg Löhr und Money-Coach Bodo Schäfer wieder vereint. Zum Promi-Angebot gehörten diesmal Ski-As Christa Kinshofer und Fußballkaiser Franz Beckenbauer. So geht es weiter im Erfolgskarussell. Wer noch nicht pleite ist, gibt den

gescheiterten Kollegen eine neue Chance. Denn wenn es um das Geld geht, sind auch alte Feindschaften schnell vergessen.

Wer glaubt, die Zeit der Scharlatane ist vorbei, der irrt. Das zeigt zumindest der Blick in die USA. Denn dort bereitet sich das Vorbild aller deutschen Motivationsgurus, Anthony Robbins, bereits auf die nächsten Präsidentschaftswahlen vor. »Ja, das ist kein Witz: Anthony Robbins möchte Präsident der USA werden!«, verkünden seine Promoter. Schließlich berate das »kreative Genie« bereits die bekanntesten Persönlichkeiten, wie »Bill Clinton, Michail Gorbatschow, Andre Agassi, Pamela Anderson, US-Senatoren, zwei königliche Familien u.v.a.« und sei im Oktober 1993 einer der ersten Amerikaner seit Ronald Reagan gewesen, der sowohl vor den Mitgliedern des Unter- als auch des Oberhauses im britischen Parlament gesprochen hat. In Zeiten der Bluff-Gesellschaft ist nichts unmöglich. Und wer weiß: Vielleicht holt sich der nächste Bundeskanzler dann Jürgen Höller als Motivationsminister und um die Finanzen könnte sich Bodo Schäfer kümmern.

Dankbare Fans

Die Scheinwelt der Strukturvertriebe

Auf kaum einen Bereich passt das Wort Bluff so gut wie auf die meisten Strukturvertriebe. »Da wird nur heiße Luft produziert«, sagt Peter Weghorn, der bis 1992 bei der HMI (Hamburg Mannheimer International) als Generalrepräsentant tätig war und seine Erfahrungen dort in dem Buch *Rattenfänger in Designerklamotten* niedergeschrieben hat. Wer weiß, wie Strukturvertriebe funktionieren und wie die »Strukkis« ticken, der versteht auch den Erfolg der Motivationsgurus besser. Denn ein Großteil ihrer Kunden sind Strukkis und einige - wie der »Money Coach« Bodo Schäfer - dürften ihr Handwerk auch dort gelernt haben. »Bei Schäfer merkt man ganz deutlich die HMI-Schule«, sagt Peter Weghorn.

Struktur- oder Direktvertriebe, auch Multilevel oder Network Marketing genannt, sind reine Vertriebsorganisationen für Versicherungen, Geldanlagen, Immobilien, Kosmetikartikel, Staubsauger, Wasserfilter, Vitamine und vieles mehr. Die erste große Network-Marketing-Firma im Bereich Finanzdienstleistungen in Deutschland war die IOS (Investors Overseas Services) von Bernie Cornfeld. Die Organisation mit dem Slogan »Unser Geschäft ist es, armen Leuten zum Reichtum zu verhelfen« verkaufte damals mehr als hunderttausend Deutschen Investment-Zertifikate, bis sie 1969 zusammenbrach und die Anleger um ihr Vermögen brachte.

Heute versuchen die DVAG (Deutsche Vermögensberatung AG), der AWD (Allgemeiner Wirtschaftsdienst), die HMI (Hamburg-Mannheimer International), die OVB (Objektive Vermögensberatung) und MLP (Marschollek, Lautenschläger & Partner) Versicherungen und Geldanlagen an den Mann zu bringen. Thermax verkauft Nassestaubsauger, Avon Kosmetik,

Amway Kosmetik und Haushaltswaren und Tupperware Plastikschüsseln. Nach Schätzungen von Peter Weghorn sind in Deutschland mindestens eine Million Menschen in einem Strukturvertrieb beschäftigt.

Hinter den Organisationen stehen oftmals renommierte Versicherungsunternehmen und Banken wie die Hamburg-Mannheimer Versicherung, die Aachener und Münchner Versicherung, die Nürnberger Versicherung, der Deutscher Herold, der Deutsche Ring, die Deutsche Bank und die HypoVereinsbank. Denn für sie sind Strukturvertriebe ein preiswertes Vertriebssystem und vermutlich sogar die billigste Art, um neue Produkte in den Markt zu drücken. Denn Strukkis sind keine Angestellten, sondern freie Handelsvertreter, die nur dann etwas verdienen, wenn sie auch etwas verkaufen.

Dabei ist jeder Strukturvertrieb ein Pyramidensystem mit mehreren Stufen. Je weiter oben man ist, desto mehr verdient man. Denn ab einer bestimmten Position erhält der Strukki eine Superprovision auf seine unterstellten Mitarbeiter. Je mehr Mitarbeiter jemand unter sich hat, desto höher ist daher sein Einkommen. Deshalb ist das permanente Anwerben von neuen Mitarbeitern ein herausragendes Merkmal jedes Strukturvertriebs.

Besonders clever geht dabei die Heidelberger MLP vor, die sich als lukrative Kundengruppe künftige Akademiker ausgesucht hat. So bietet MLP zum Beispiel zahlreiche Vorträge, Veranstaltungen und Seminare für Studenten an und engagiert sich eifrig auf Karrieremessen. Was zunächst ganz uneigennützig aussieht, dient jedoch in Wirklichkeit vor allem dazu, an Adressen potentieller Kunden und Mitarbeiter zu kommen.

Rekrutiert wird in der Regel, wer Geld braucht. Das reicht vom LKW-Fahrer über den Sachbearbeiter und Studenten bis zum Juristen. In Strukturvertrieben sind daher meist alle Schichten vertreten. Der Steuerungsmechanismus des Systems

ist die Sehnsucht nach Geld und die wird mit allen Tricks angeheizt. Neue Mitarbeiter werden mit der Vision gelockt, alles erreichen zu können, egal ob sie vorher Bauarbeiter oder Professor waren. Sie beginnen davon zu träumen, in kürzester Zeit zum Millionär zu werden und nicht mehr arbeiten zu müssen. Strukturvertriebe bieten daher eine Scheinwelt an, in der alles möglich erscheint. In den Einführungsseminaren werden die Neulinge dabei mit allen nur erdenklichen psychologischen Tricks weichgekocht. So sind einige der Teilnehmer oftmals gar keine Neuen, sondern bereits tätige Strukkis, deren Aufgabe es ist, die Neuen mit ihrer gespielten Begeisterung zu beeindrucken. Eine wichtige Rolle haben auch die Testimonials. Da steht dann zum Beispiel ein ehemaliger Automechaniker auf und erzählt, dass er früher 1500 Euro im Monat verdient hat und heute 2000 Euro in der Woche nach Hause bringt.

»Jedes kleinste Detail ist geplant«, sagt Weghorn, der selbst derartige Seminare abgehalten hat. »Da werden tiefste Sehnsüchte berührt.« So werden die angehenden Strukkis zu Beginn zum Beispiel gefragt. »Warum sind Sie eigentlich hier? Schließlich könnten Sie ihr Wochenende doch besser verbringen.« Dann heißt es weiter: »Allgemein kann man sagen wegen Geld, oder? Wissen Sie nicht, dass Geld den Charakter verdirbt? Deswegen sind auch die Gefängnisse voll von Millionären. Wir werden uns sehr viel über Geld unterhalten, einfach weil wir über Ihren Vertrag reden, den Sie von uns bekommen. Eines möchte ich jetzt schon klarstellen: Ich bin nicht von der Firma XYZ engagiert, um Sie mit Geld aufzugeilen. Sie und ich, wir alle wissen, dass es wichtigere Dinge im Leben gibt als Geld, wie Gesundheit, eine glückliche Ehe und gute Freunde. Das alles können Sie sich nicht kaufen, aber wie heißt es so schön: Ohne Moos nichts los!«

Allein diese Passage ist ein Musterbeispiel für ein hypnotisches Sprachmuster. Geld ist gut, Geld ist schlecht.

Durch ständiges Hin- und Herspringen zwischen den beiden widersprüchlichen Botschaften steigt der Verstand irgendwann aus. Hängen bleibt die letzte Botschaft: »Geld ist gut.«

Dann wird anhand von Zahlenbeispielen erklärt, dass man eigentlich nur als Selbständiger richtig Geld verdienen kann und dass für den Erfolg vor allem eines notwendig ist: eine positive Einstellung. »Wenn Sie heute sagen: Jeder hat doch einen Staubsauger und eine Lebensversicherung. Es geht nichts mehr. Der Markt ist dicht. Ich arme Sau habe keine Chance. Keiner liebt mich - dann lassen Sie lieber die Mappe da - ohne die richtige Einstellung haben Sie keine Chance.« So wird den angehenden Strukkis das Wichtigste eingebläut: Wer es nicht schafft, ist selbst schuld.

Auch wie das Umfeld auf den neuen Strukki reagiert, wird detailliert vorweggenommen. Denn Familie und Freunde halten ihn in der Regel für bekloppt, wenn er erzählt, dass er den Superjob gefunden hat, bei dem er nebenberuflich so viel verdient wie andere in ihrem Hauptberuf und dann vielleicht noch davon schwärmt, dass er spätestens in einem Jahr eine eigene Vertriebsorganisation mit hundert Mitarbeitern und einem fünfstelligen Monatseinkommen haben wird. Wie reagiert der neue Strukki auf die negativen Reaktionen? »Seien Sie sich immer bewusst, dass Sie bei jedem, den Sie ansprechen, 50 Euro verdienen«, lautet der Tipp. Denn wer zehn Leute anrufe, bekomme - schlecht gerechnet - sechs Termine. Dabei erziele er dann zwei Abschlüsse, für die er je 250 Euro Provision bekomme. Also erhalte man für zehn Anrufe 500 Euro. »Das macht 50 Euro pro Anruf, egal was der Mensch sagt. Was ist das für eine Arbeit, die Sie ausüben? Handelt es sich um eine schwere körperliche Arbeit, wenn man zum Kaffee trinken eingeladen wird und mit erwachsenen Menschen vernünftige Gespräche über Ihr Lebensziel führt. Überlegen Sie mal, wie viel Sie in Ihrem Beruf arbeiten müssen, um 500 Euro zu verdienen?«, lockt der Referent. Das klingt plausibel. So geht es

weiter, bis auch der Dümme kapiert, dass mehr als 90 Prozent der Menschen Idioten sind, weil sie nicht sehen, welche Chancen ein Strukturvertrieb ihnen bietet und stattdessen weiter für ihr mickriges Gehalt schufteten. Am Ende bleibt den Interessenten gar nichts anderes übrig, als sich für eine Tätigkeit als Strukki zu entscheiden.

Doch Strukturvertriebe haben einen entscheidenden Systemfehler. Solange es weiße Flecken auf der Landkarte gibt, wachsen sie. Doch je intensiver ein Gebiet abgegrast wurde, desto größer werden die Probleme. Goldgräberstimmung herrschte daher nach der Wende. Heuschreckenartig fielen die Strukkis über die neuen Bundesländer her und viele verdienten sich eine goldene Nase und stiegen in atemberaubenden Tempo in der Struktur auf. Das war die Zeit als auch »Europas größter Money-Coach« Bodo Schäfer bei der HMI in Erfurt tätig war. Aber der Rausch war bald wieder vorbei. »Strukturvertriebe sind, was die Mitarbeitergewinnung angeht, aufgrund der derzeit praktizierten Methoden in der Endkonsequenz wohl immer zum Tode verurteilt, da sie sich selbst kannibalisieren«, sagt Experte Peter Weghorn.

Der Traum vom großen Geld wird daher für die meisten schnell zum Alptraum. Nur sehr wenige schaffen es, wirklich viel Geld zu verdienen. Denn die Plätze an der Spitze sind rar und die meisten steigen vorher wieder aus. Peter Weghorn schätzt die Fluktuation innerhalb von zwei Jahren auf 98 Prozent. Ursache dafür ist in erster Linie der Misserfolg und Strukturvertriebe sind Systeme, die keinen Misserfolg zulassen.

Doch der ist meist vorprogrammiert. Am Anfang funktioniert es meist gut. Viele Strukkis beginnen zuerst im Nebenberuf Versicherungen oder Staubsauger an Freunde und Bekannte zu verschern und je größer der Bekanntenkreis, desto größer der Erfolg. Man verdient tatsächlich in wenigen Stunden viel Geld und denkt sich, dass es so weitergeht. Natürlich will der Ranghöhere den Einsteiger möglichst schnell zum Hauptberufler

machen. Schließlich macht er dann mehr Umsatz und er selbst verdient auch mehr. Viele geben daher ihren Job auf und leben nur noch von den Provisionen.

Doch dann kommt schnell die Stunde der Wahrheit. »Fremde« Kunden müssen gefunden und angesprochen werden und vor allem, das Produkt muss ihnen verkauft werden. Aber das haben viele nicht gelernt. »Es wird nur die Motivation geschult, aber nicht wie man verkauft«, sagt Weghorn. Auf Seminaren und Versammlungen wird den Strukkis daher immer wieder eingehämmert, dass sie die Größten sind. In Massenveranstaltungen werden Sprüche wie »Uns gehört die Welt« oder »Wir sind zum Erfolg geboren« skandiert. Den Mitarbeitern wird eingetrichtert, dass sie etwas Besonderes sind, Auserlesene, die die »Chance haben, von normalen Menschen zu Göttern zu werden«. Die Methoden ähneln den von totalitären Sekten. Peter Weghorn spricht sogar von regelrechter Gehirnwäsche. Strukkis sind daher die idealen Teilnehmer von Motivationsseminaren und Power-Tagen. Hier werden sie aufgeputzt, um den täglichen Frust wieder eine Weile ertragen zu können - bis zur nächsten Motivationsspritze. »Die Strategien von Höller & Co. sind nahezu identisch mit denen von Strukturvertrieben«, sagt Weghorn. Die meisten Kunden der Powertrainer dürften daher Strukkis sein und wenn man ihre Referenzlisten liest, findet man dort auch fast immer die großen Strukturvertriebe. »Der richtige Weg wäre es, ihnen ein gutes Handwerkszeug beizubringen«, sagt Weghorn. Doch stattdessen gibt es Powershows und Incentives von der teuren Uhr bis zur Luxusreise, um sie bei der Stange zu halten.

Dabei kommen die meisten gar nicht so weit, um in den Genuss der Prämien zu kommen. Ist die eigene Namensliste abgegrast, ist meist auch das Ende der Karriere nicht mehr weit. Weil sie ohne Verkauf nichts verdienen, steigt der Druck und die Angst vor dem Nein des Kunden. Viele entwickeln regelrecht Angst davor, einen Kunden anzurufen. Andere

verlieren alle Skrupel und aus ehrlichen Menschen werden plötzlich Lügner und Gauner, die ihren Kunden auf Teufel komm raus zu teure oder unnötige Produkte aufschwätzen. Kunden werden gedrängt, ihre Lebensversicherung zu kündigen und eine neue abzuschließen, nur um an die Provision zu kommen. Peter Weghorn schätzt, dass 30 Prozent der Verträge derartige Umdeckungen sind.

Längst sind die Betroffenen Gefangene des Systems. Sie haben ihren bisherigen Job aufgegeben und sich oftmals hoch verschuldet, sei es, weil sie ständig die teuren Seminare und Powershows besucht oder Unsummen in ihre Statussymbole investiert haben. Denn sie müssen ja stets so tun, als hätten sie Geld. Wohl in keinem anderen Bereich spielen Statussymbole eine so wichtige Rolle wie im Strukturvertrieb. Also müssen edle Klamotten, eine teure Uhr und ein schickes Auto her. Von schweren Goldketten über exklusive Designerbrillen bis zur Luxusvilla mit Pool, Strukkis definieren sich über Statussymbole. Ein dickes Auto heißt, ich habe viele Mitarbeiter. Reicht das Geld nicht, wird mit Imitaten gearbeitet. Früher gab es dafür sogar Attrappen von Autotelefonen und Laptops. »Strukkis sind stets bis ins Detail durchgestylt«, erzählt Weghorn. »Man macht das Sakko auf und das Label eines teuren Designers blitzt auf. Aus der Tasche zieht man einen teuren Stift und beim Schreiben schiebt man den Ärmel leicht hoch, damit die Luxusuhr aufblitzt. Man gibt dem Gegenüber ständig zu verstehen, wie viel Geld man verdient und die meisten lassen sich dadurch auch beeindrucken.« Das geht sogar soweit, dass man je nach erreichter Stufe in der Hierarchie bestimmte Kleidung, Krawatten oder Schuhe trägt. So waren zum Beispiel bei HMI ab der Stufe 2 in bestimmten Strukturen Leder- und Nylonkrawatten verpönt, es musste Seide sein. Ab der Stufe 4 trug man eine goldene Uhr von Chopard (5000 €) und der Straußenlederkoffer war den Oberhäuptlingen ab Stufe 6 vorbehalten. Wer dabei nicht mitspielt, bekommt massiven

Gruppendruck und einen Anschiss, weil er geschäftsschädigend wirkt.

»Mit den Statussymbolen wird eine künstliche Steigerung des Selbstbewusstseins angestrebt, um den eigenen Misserfolg zu kompensieren«, erklärt Weghorn. Strukkis tauchen dabei oftmals so tief in ihre Scheinwelt ein, dass sie die Veränderung ihrer Persönlichkeit nicht mehr wahrnehmen. Sie verwenden dann eine ähnliche Sprache, tragen dieselben Frisuren und Klamotten, fahren denselben Autotyp und suchen sich einen ähnlichen Frauentyp. Sie schwärmen sich ständig gegenseitig vor, wie prima, toll und super alles ist, auch wenn sie in Wirklichkeit nicht wissen, wie sie ihre nächste Miete bezahlen sollen.

»Das Leben eines Strukkis ist von morgens bis abends so stark geprägt vom Statusdenken, dass er nach und nach seine Identität verliert«, sagt Weghorn. Denn im Leben außerhalb der Vertriebsorganisation ist er ein Nobody und leidet noch dazu unter dem schlechten Ansehen der Strukkis in der Gesellschaft. Denn nicht zu unrecht gelten sie aufgrund ihrer oftmals fragwürdigen Verkaufsmethoden als Drücker und Bauernfänger. »Was an gesellschaftlicher Akzeptanz nicht erreicht wird, versucht man, durch Geld wettzumachen«, sagt Weghorn. »Man möchte gern als jemand gesehen werden, der über Reichtum verfügt und wohlhabend ist. Man ist jemand, der es geschafft hat und sich all das leisten kann, wovon viele träumen.«

Denn im Strukturvertrieb zählt nicht der Mensch, sondern der Umsatz. Entsprechend ist auch das oftmals diktatorische Führungsverhalten, bei dem es in erster Linie darum geht, möglichst »Indianer« zu finden und sie anzutreiben, möglichst viele Abschlüsse zu machen. Da wird bisweilen auch mit harten Bandagen gekämpft. Häufig bestehen enge Kontakte zum Rotlichtmilieu und um einen Konkurrenten außer Gefecht zu setzen, schreckt man manchmal auch vor kriminellen Methoden nicht zurück. »Bei Strukturvertrieben handelt es sich fast immer

um menschenverachtende umsatzorientierte Systeme, denen Leute vorstehen, die Hunderttausende von Menschen schlicht und einfach hinters Licht führen«, resümiert Weghorn.

Doch der Ausstieg ist schwer. Denn die Alternative, wieder in einen normalen Job einzusteigen, ist wenig verlockend. Viele haben hohe Schulden, die sie mit einem normalen Job gar nicht abzahlen können. Von ihren Freunden haben sie sich längst distanziert, um deren negativen Meinungen über ihren Job nicht mehr hören zu müssen. Die Trennung von Menschen mit negativer Einstellung ist einer der Standardtipps in Strukturvertrieben. Kein Wunder, dass auch Bodo Schäfer empfiehlt, seinen Freundeskreis auszusortieren. Fast alle Motivationsgurus setzen auf die Isolation von Kritikern das haben sie mit den Sekten und Psychokulten gemeinsam.

Dazu kommt, dass die Strukkis dank ständiger mehr oder weniger subtiler Indoktrination längst verinnerlicht haben, dass der Erfolg nur von ihnen selbst abhängt. Wer versagt, zweifelt nicht am System, sondern an sich selbst.

Für fast alle, die in einem großen Strukturvertrieb anfangen, endet der Traum vom großen und schnellen Geld als Alptraum. Meist scheiden gebrochene Menschen mit hohen Schulden notgedrungen aus und sind für ihr Leben gebrandmarkt. Peter Weghorn fasst es so zusammen: »Einen Strukturvertrieb unbeschadet zu durchlaufen, gleicht einem Sprung aus dem Flugzeug aus 5000 Meter Höhe mit einem angerissenen Fallschirm.«

Tsjakkaa - Du schaffst es Emile Ratelband und sein Wander-Zoo

Aus den Boxen hämmert laute Discomusik. Lichtorgeln blinken. 250 Menschen tanzen auf den Stühlen, machen seltsame Verrenkungen und schneiden Grimassen. »Mach mich an, mach mich high«, kreischt die Sängerin. Eine ältere Frau hat ihre Schuhe auf den Boden geschmissen und tanzt, bis sie das Gleichgewicht verliert und vom Stuhl fällt. Zwischen den zuckenden Leibern hetzt Emile Ratelband durch die Stuhlreihen und spritzt mit einer Wasserpistole um sich.

Power-Seminar beim holländischen Motivationstrainer Emile Ratelband. »Sie gewinnen mehr Energie, Power und Stärke für neue Aufgaben«, verspricht der Prospekt. »Emile Ratelbands Power-Art durchbricht sämtliche Tabus von langweiligen Seminaren.«

Nach seinem Erfolg in den Niederlanden eroberte der Schüler des amerikanischen Erfolgstrainers Anthony Robbins Ende 1996 Deutschland. In den Niederlanden sollen damals bereits über 300000 Menschen seine Powershow besucht haben. Mehr als 270 Unternehmen will Ratelband bereits geschult haben. Darunter Apple Computer, Bahlsen, Bauknecht, IBM, Philips, Siemens-Nixdorf und VW. »Die Seminare in Deutschland waren sofort restlos ausgebucht«, erzählte Wolfgang Lang, Geschäftsführer des Ratelband Instituts in Bergisch Gladbach und selbst begeisterter Ratelband-Fan. Mitveranstalter war die birkenbihl media GmbH, deren Geschäftsführer Lang war. In dem Prospekt lobte die bekannte Trainerin Vera F. Birkenbihl Ratelbands Seminare in höchsten Tönen. »Dieses Seminar beweist Ihnen: Sie können die Power entwickeln, die Sie bis jetzt bei so manchem bewundert haben.« Auch deutsche Unternehmen wie Eismann Tiefkühlkost äußerten sich

überschwänglich über den holländischen Motivationsguru: »Die Präsentation von Emile war fabelhaft. Wir verkaufen nun mit noch mehr Wärme unsere Tiefkühlwaren.«

Der hatte seine Biographie längst zur Heldensage stilisiert. Der Sohn eines holländischen Bäckers war dick und litt unter Ekzemen, wie sich später herausstellte war eine Fleisch-Allergie daran schuld. Der gelernte Bäcker jobbte als Reiseführer, machte dann aus der väterlichen Bäckerei ein Großunternehmen und verkaufte es. Er exportierte 100000 Brote nach England und wurde sie nicht los. Er importierte 500 Sets Autofelgen aus Italien und blieb darauf sitzen. Er spekulierte mit Dollar und Weißgold und fiel auf die Nase. Er eröffnete eine Pommesbude, gründete eine Pommesbuden-Kette. 1986 ging er in die USA, wollte dort eine »Poffertjes-Kette« à la McDonald aufbauen. Auch das ging in die Hose. Um zu überleben, brutzelte er seine Kartoffelpuffer an Straßenecken. Dann traf er den Erfolgstrainer Anthony Robbins, begleitete ihn über Monate und lernte seine Tricks und Methoden. 1988 begann er mit eigenen Seminaren und wurde angeblich schnell zum Multimillionär. Denn seine Mischung aus Spiel-Show, Psycho-Nachhilfe und Mutprobe kam an. Ratelbands besonderer Gag war sein exotischer Zoo: Mit Hilfe von Boas, Skorpionen und Vogelspinnen wollte er beweisen, wie schnell sich Ängste überwinden lassen.

Der zehnstündige Power-Spaß (Kosten 793,50 Mark) begann mit einem kurzen Film, Szenen aus Musik und Politik. »Wenn der Verstand nein sagt und das Herz ja, dann hast du ein Problem«, endet der Film. Die Scheinwerfer leuchten auf. Der Star betritt die Bühne. Atemlos rennt Ratelband durch den Saal und macht seinem Publikum erst einmal vor, wie man richtig Beifall klatscht: Die Hände immer schneller aufeinander schlagen, dann die Fäuste nach vorn strecken, sich damit auf die Brust trommeln und laut Tsjakkaa schreien. »Sie denken, ich bin bekloppt, aber ich verdiene an einem Sonntag 125 000 Mark,«, schreit der Holländer und stampft dabei so

kräftig mit dem Fuß auf den Boden, dass das Mikro kracht. »Wenn jemand zu mir sagt, Ratelband, du bist ja abnormal, dann ist das ein Kompliment für mich. Yeah! Tsjakkaa! Ich werde Ihnen jetzt erklären, was die Wirklichkeit ist und was ich Ihnen sage, basiert auf der Wissenschaft NLP.«

Dann fragt er das Publikum: »Wer von den Männern hier glaubt, dass er nicht singen kann?« Es melden sich einige. Ratelband lässt sie aufstehen und ein Geburtstagsständchen trällern. »Wer ist der beste Sänger von München?« feuert der Power-Trainer die Männer an. »Ich bin der beste Sänger von München« grölt die Gruppe zurück, reißt die Fäuste nach vorn und schreit Tjakkaa. Doch erst nach der sechsten Wiederholung ist Ratelband zufrieden.

Um richtig glücklich zu sein, müsse man sich selbst kennen, erklärt er. Denn es gehe nicht darum, was passiert, sondern wie man es bewertet. Er zeigt ein Foto von Ex-Bundeskanzler Helmut Kohl, wie er gerade mit Eiern beworfen wird und erklärt. »Sie sehen ein Bild und haben ein Gefühl. Sie haben keine Wahl. Das wird eine Gewohnheit und Ihre Gewohnheit bestimmt Ihren Charakter und der bestimmt Ihr Schicksal. Sie müssen daher Ihre Gewohnheiten ändern.« Damit sollen wir gleich in der Pause anfangen. »Rühren Sie doch heute mal ihren Kaffee mit der linken Hand um. Sie müssen nur durchhalten. Nach dem 25 000 Mal können Sie es.«

Man brauche nur anders zu denken und schon würden alle Träume wahr, erklärt Ratelband. »Wenn Sie wissen, dass Sie es schaffen, dann haben Sie Charisma.« Der größte Energiespender sei dabei die Leidenschaft. »Ich bin ja leidenschaftlich, deswegen schwitze ich auch. Wie lange ist es her, dass Sie einen Verkäufer gesehen haben, der schwitzt?« Wie ein gehetztes Tier rennt der Holländer durch den Saal und redet ohne Punkt und Komma auf sein Publikum ein. Schweißbäche rinnen über sein Gesicht. Seine Mimik wirkt verkrampft. Beim Lächeln zeigt er die Zähne, so als wolle er gleich zubeißen.

Nach der Mittagspause (es gibt nur vegetarisches Essen, Ratelband lehnt Fleisch und Molkereiprodukte ab), erzählt der Motivationstrainer endlos lange Geschichten. Erst wird eine Situation negativ dargestellt, mit einem ständigen »Scheiße!« unterlegt. Kostprobe: Stellen Sie sich vor, Sie wachen am Morgen auf und sehen das Gesicht Ihrer Frau und denken sich, Scheiße! Sie gehen ins Bad und schauen in den Spiegel, Scheiße! Dann wird dieselbe Situation positiv geschildert. Ratelbands Tipp: »Sie müssen am Abend nach Hause kommen und Ihrer Frau sagen, dass Sie der Beste sind. Tsjakkaa! Dann haben Sie Charisma entwickelt.«

Unser Körper kann unsere Gefühle ändern, lautet die nächste Lektion. Damit die Teilnehmer das auch wirklich glauben, lässt er sie 40 Minuten zu fetziger Diskomusik tanzen. Danach liegen die meisten erschöpft auf dem Boden.

Es folgt eine Erklärung über die Macht der Bilder. Dann hält Ratelband die Titelseite der *FAZ* hoch. »Das liest man doch nur, wenn man muss«, sagt der Holländer. Es folgt *Die Welt* (»Da verstehe ich schon ab und zu etwas«) und schließlich die *Bild-Zeitung* (»Das gibt doch schon ein besseres Gefühl«). Dann verrät er, warum sein Buch *Der Feuerläufer* auch in Deutschland so gut läuft: Es ist mit demselben Buchstabentyp geschrieben wie *Bild am Sonntag*.

Am späten Nachmittag wird es spannend. »Wer hat Angst vor Schlangen«, fragt Ratelband. Ein junger Mann meldet sich und wird auf die Bühne gerufen. Er sei vor Angst wie gelähmt, wenn er eine Schlange sehe, erzählt er. »Ängste sind nur Gefühle und die können Sie ändern. Wir machen das hier in sieben Minuten«, tönt der Trainer. Er lässt sich von dem jungen Mann detailliert beschreiben, wie eine Schlange aussieht, sich anfühlt und schmeckt. Danach soll er dieselben Fragen für seinen Hund beantworten. Dann wird ein großer Kasten reingefahren. »Wer ist der beste Schlangenfänger von München«, feuert Ratelband den jungen Mann an und nach mehreren Tsjakkaa-Schreien wird

die Kiste aufgemacht. Während Ratelband pausenlos der Schlange die positiven Eigenschaften des Hundes zuordnet, legt sich der junge Mann zögernd die Boa um den Hals. »Jetzt brauchen Sie vor nichts mehr Angst zu haben. Sie sind kein Opfer mehr«, gratuliert ihm der Power-Trainer. Laute Musik ertönt, Ratelband tanzt, das Publikum applaudiert und der junge Mann genießt seinen Erfolg.

Um halb neun Uhr abends ist es dann soweit. Das Seminar nähert sich seinem Höhepunkt: dem Lauf über glühende Kohlen. Nach ein paar kurzen Anweisungen: Blick nach oben, die Worte »kühles Moos« auf den Lippen und am Ende der Tsjakkaa-Schrei, werden die Teilnehmer nach draußen entlassen. Während Ratelband unaufhörlich »kühles Moos, kühles Moos« ins Mikro murmelt, laufen sie über die Glut. Manche reagieren euphorisch, andere zeigen sich weniger beeindruckt. Einige klagen über ein unangenehmes Kribbeln und Brennen in den Füßen.

Die Mehrheit der Teilnehmer, darunter Hausfrauen, Studenten, Verkäufer, Manager und Unternehmer sind von der Power-Show begeistert. Und damit es auch die letzten Zweifler kapieren, schreit Ratelband am Schluss ins Mikro: »Wer ist der größte Kommunikator in Europa? Ratelband ist der größte Kommunikator in Europa. Tsjakkaa!!«

Die Medien - vor allem das Fernsehen - feierten Ratelband als neuen Star. Schließlich ermöglichte sein Wander-Zoo schöne Bilder und eine dicke Vogelspinne auf dem nackten Oberkörper eines jungen Mannes war so ganz nach dem Geschmack vieler Sender.

Sogar bei Sabine Christiansen durfte der Holländer auftreten und seine Sprüche klopfen. In der Sendung des Deutschlandfunks »Dicke Geschäfte - dünne Erfolge« am 18. Juni 1997 zeigte Ratelband sein wahres Gesicht. Eine zugeschaltete Hörerin hatte sich darüber beklagt, wie sehr sich ihr Mann nach mehreren Persönlichkeitstrainings verändert

habe. Daraufhin speiste Ratelband die Frau mit den Worten ab: »Also was können Sie machen, um Ihren Mann zu motivieren? Vielleicht mal eine kleine Unterhose kaufen oder ihm abends, wenn er nach Hause kommt, mal schön und sauber die Stiefel (Pantoffeln?) fertig machen oder herrliches Essen kochen.... Ihr Mann hat sich vielleicht geändert und er möchte eine richtige Frau haben und nicht eine emanzipierte Frau.«

Auch auf dem Kongress des Bundes Deutscher Verkaufsförderer und Trainer e.V. (BDVT) im Mai 1998 lieferte Ratelband ein weiteres Beispiel für seine menschenverachtende Einstellung. »Ich bin anders, aber sie brauchen jemand in Deutschland, der anders ist«, schrie er ins Publikum. »Sie jammern doch nur über die vier Millionen Arbeitslosen.« Dann erklärte er, wie Arbeitsbeschaffung à la Ratelband funktioniert und erzählte von einer arbeitslosen Seminarteilnehmerin: »Die Frau hatte strähnige Haare und war fett wie die Sau. Der habe ich gesagt, sie soll sich erst mal frisieren und waschen, damit sie nicht so stinkt, und sich dann bewerben.«

Die ursprünglich beabsichtigte Diskussion über den Nutzen von Motivationsshows kam überhaupt nicht zustande, da Ratelband jegliches fachliche Gespräch torpedierte. Erst spritzte er mit einer riesigen Wasserpistole das Publikum nass, dann stülpte er sich eine Kasperlmütze über, brüllte Tsjakkaa und erklärte, er sei schließlich Entertainer und kein Trainer. »Manche Leute sagen, das ist Gehirnwäsche. Ich sage, das ist Blödsinn«, behauptete Ratelband. Die Wirklichkeit sei nur eine Illusion und sie ändere sich zudem im Laufe der Zeit. »Wir sagen Napoleon war gut, Hitler war ein Scheißkerl. Warum? Napoleon war auch ein Schweinehund, aber das ist eben schon 200 Jahre her«, brüllte der gelernte Bäcker und stampfte mit dem Fuß auf den Tisch. Das Publikum - überwiegend Trainer - war gespalten. Während sich die einen schockiert über die menschenverachtenden Sprüche des Holländers zeigten, bewunderten ihn viele für seine gekonnten Show-Einlagen.

Im Oktober 1998 bekam Ratelband bei RTL 2 eine eigene Fernsehshow »Tsjakkaa - Du schaffst es« am Sonntagabend zur besten Sendezeit. Dort sollte er seine Gäste in dreizehn Folgen von ihren Ängsten und Hemmungen befreien. »Jeder, der unter Ängsten, Phobien, Hemmungen oder mangelndem Selbstvertrauen leidet, kann sich bei Ratelbands Sendung bewerben und bekommt »exklusive Trainerstunden vom Meister persönlich«, heißt es in der Pressemitteilung von RTL 2. »Die Kamera ist mit dabei, wenn aus Angsthasen Supermänner werden.« In einer der ersten Folgen besuchte Ratelband eine Frau, die unter einer schweren Agoraphobie litt und deshalb seit Jahren nicht mehr das Haus verlassen hatte. Nachdem Ratelband sie im Wohnzimmer mit seinen Sprüchen platt geredet hatte, stieg die Frau mit ihm in sein Auto und wagte sich damit zum ersten Mal seit Jahren aus dem Haus. Während die Kamera das angstverzerrte Gesicht der Frau in Großaufnahme zeigte, quasselte Ratelband ungeniert weiter.

Nach Ansicht des Psychotherapeuten Günther Scheich bewegte sich der Motivationsguru damit am Rande der Legalität, da er Menschen mit massiven Angststörungen behandelte, ohne irgendwelche medizinischen oder psychiatrischen Kenntnisse zu besitzen. Zumindest aber verstieß die Zurschaustellung von angstbesetzten, psychisch schwer gestörten Menschen gegen die guten Sitten. Als ein Fernsighteam von Pro 7 die Frau später noch einmal besuchte, klagte diese darüber, dass es ihr jetzt noch schlechter gehe und dass Ratelband sich nach der Sendung nie wieder gemeldet habe.

Dann wurde es auffallend ruhig um Emile Ratelband. Seine Internet-Seite war verwaist und in der Szene wurde von schweren Depressionen gemunkelt. 1999 tauchte er dann wieder im Programm von Jürgen Höller auf und wurde dort als der »teuerste Trainer Europas« präsentiert. Nach der Pleite von Höller hat er sich offenbar wieder nach Holland zurückgezogen. Zumindest fand man im Mai 2002 auf seiner Website fast

ausschließlich holländische Einträge.

Der Money-Münchhausen ***Die Karriere des Finanzgurus Bodo Schäfer***

Der Zeitpunkt war optimal. Die New Economy war gerade im Aufwind. Die Börse hatte die Gier nach dem schnellen Geld angeheizt. Als Bodo Schäfers Buch *Der Weg zur finanziellen Freiheit. In sieben Jahren die erste Million* 1998 auf den Markt kam, avancierte es daher schnell zum Bestseller.

Die Medien feierten den selbsternannten Money-Coach. »Der in den USA geschulte Coach und Buchautor versteht es, auf seinen Seminaren, die Teilnehmer für das Thema Geld zu gewinnen und innere Blockaden zu überwinden«, schrieb *Capital*. »Es gibt sichere Wege, um mit gutem Gewissen die erste Million zu erreichen -Bodo Schäfer zeigt es Ihnen!« lobte der Fernsehsender *ntv*. Ob in Frauenzeitschriften oder Talkshows - Bodo Schäfer war präsent und predigte, dass Reichtum ein Geburtsrecht sei und man ihn sich nur holen müsste. Bei der Talkshow von Hans Meiser beschimpfte er konservative Anleger und gab Finanztipps, die jedem seriösen Finanzberater die Haare zu Berge stehen lassen. So riet er ernsthaft, bereits abbezahlte Immobilien mit 150 Prozent zu beleihen und das Geld in Fonds zu investieren - ein verhängnisvoller Tipp, der so manchen Immobilienbesitzer in Schwierigkeiten gebracht haben dürfte. Doch da konnte der Unsinn noch so groß sein, Bodo Schäfer wurde gefeiert. Denn mit seiner cleveren Mischung aus Psychotricks und Geldtipps hatte der damals 38-Jährige eine Marktlücke entdeckt.

Bis zu 300 Menschen, darunter viele Akademiker und Selbständige, strömten zu seinem Ein-Tages-Seminar »Der Weg zur finanziellen Freiheit«. Kosten: 800 Mark. Umsatz: 240000

Mark pro Tag für seine 1998 gegründete Firma Schäfer Finanz Coaching GmbH in Bergisch Gladbach.

Die Seminare waren perfekt inszenierte Verkaufsshows - Butterfahrten in Gelddingen sozusagen. Angeheizt durch Schäfers Versprechungen buchten durchschnittlich 40 Prozent das Folge-Seminar und zumindest ein Buch oder ein Video des Geldgurus erstand fast jeder.

Es begann wie bei jeder guten Show. Bevor der Star die Bühne betritt, wird er erst einmal gebührend angekündigt. »Bodo Schäfer hat über 2000 Bücher gelesen, über 200 Seminare besucht und erfolgreiche Coaches gehabt«, verkündete Schäfers Mitarbeiter Thilo Schneider. »Daraus haben wir für Sie ein sehr gutes Seminkonzept entwickelt.«

Applaus. Auftritt von Bodo Schäfer. Grauer Anzug mit Weste, Schlips und sorgfältig drapiertem Einstecktuch, ein smartes Lächeln auf den Lippen. »Was glauben Sie, wie viele Menschen bereit wären, wie Sie einen Tag für ihre Finanzen zu investieren?«, fragt er das Publikum. »Nur zwei Prozent tun das.« Und dabei ist sein Seminar doch Gold wert. Schließlich gibt er nicht irgendwelche Finanztipps, sondern erklärt, wie man in sieben Jahren Millionär wird. Dramaturgie und Auftreten sind wohl durchdacht. Im Gegensatz zu den anderen Erfolgstrainern verzichtet Schäfer auf medientechnischen Firlefanz wie Nebelschwaden und Lichtorgeln. Er will seriös wirken.

Auffallend ist dabei seine überzogen künstliche und suggestive Gestik. »Wer von Ihnen würde gern mehr sparen?« fragt Schäfer und hebt dabei seinen rechten Arm demonstrativ hoch. Das Publikum folgt ihm automatisch. Die Arme gehen in die Höhe.

»Einfach spitze, wie der das rüberbringt, so glaubhaft«, schwärmt eine junge Frau. Auch ihre Bekannte ist begeistert von dem Geld-Trainer. Bodo Schäfer kommt an, vor allem bei Frauen. Deshalb hat er auch zusammen mit der *ntv*-Moderatorin

Carola Ferstl ein Buch über Frauen und Geld geschrieben. »Frauen müssen sich einen finanziellen Intimbereich aufbauen und sich nicht nach den Männern richten«, sagt er. Das sei nämlich das Allerdümmste und schon hat er auch die letzten noch zweifelnden Frauenherzen erobert.

Wer reich werden will, braucht Persönlichkeit, lautet Schäfers wichtigste Regel und deshalb gibt es erst einmal ein paar Psychotipps. »Essen Sie Obst und verzichten Sie auf Fleisch«, predigt der Vegetarier. »Dann brauchen Sie auch viel weniger Schlaf.« Mehr als vier Stunden pro Nacht seien zuviel. Denn wer weniger schläft, hat mehr Zeit zum Lesen. Mindestens zwei Bücher pro Woche verordnet er den Möchtegern-Millionären. »Wenn Sie das nicht schaffen, dann kaufen sie sich ein Buch über Schnelllesen«, sagt Bodo Schäfer. Dann könne man auch ein 300seitiges Fachbuch in drei Stunden lesen. Und überhaupt, er finde es ganz schlimm, wenn die Leute in die Buchhandlung gehen und nur ein Buch kaufen. Er kaufe immer gleich mindestens 50. Auch der Besuch von Seminaren ist hilfreich, denn schließlich lernen wir durch Nachahmung.

Das allerwichtigste für den Millionär in spe ist jedoch Selbstvertrauen und davon haben wir alle viel zu wenig. Warum? Weil 85 Prozent aller Presseberichte negativ sind, sagt Bodo Schäfer. Doch bezahlt werde man immer nach seinem Selbstvertrauen. Nur wer an sich glaubt, macht auch Kohle. »Wir unterschätzen uns alle, wir sind viel besser als wir denken«, schmeichelt Schäfer dem Publikum.

Natürlich gibt es auch dafür ein paar Tricks aus Bodo's Wundertüte. »Schreiben Sie ein Erfolgsjournal und notieren Sie sich darin jeden Tag mindestens fünf Dinge, die Ihnen gut gelungen sind«, rät er. Das müsse nichts Großes sein. Vielleicht hat man einen Menschen zum Lachen gebracht oder einer alten Dame die Tür aufgehalten. Wer das drei Monate macht, der verdient garantiert 20 Prozent mehr, sagt Schäfer. Und wer auf Nummer sicher gehen will, der kauft am besten sein

»Erfolgsjournal« mit Golddruck und hochwertigem Einband. Kostet nämlich nur 98 Mark und ist garantiert eine »Investition in Ihre Zukunft«. Auch ein Traumalbum soll gute Dienste leisten. Da klebt man dann Bildchen von seinem Traumaauto oder seinem Traumpartner ein und schreibt dazu, was man alles erreichen möchte. »Das verwirklicht sich automatisch«, sagt Schäfer. Das habe er schließlich selbst ausprobiert. Und überhaupt, ist es ganz leicht, mehr Geld zu verdienen. Wer selbständig ist, der braucht doch nur im nächsten Monat einfach 20 Prozent mehr von seinen Kunden verlangen. »Da verlieren Sie höchstens vier Prozent Ihrer Kunden«, behauptet Schäfer. Und wer mehr Kohle von seinem Chef will, der solle sich eine Liste mit 15 Punkten machen, warum ihm mehr Geld zustehe. »Fordern Sie 20 Prozent mehr und begründen Sie es«, rät der Guru. »Das klappt.« Und natürlich braucht man das richtige Marketing. »Positionieren Sie sich als Experte und lesen Sie jeden Monat ein Buch über Marketing«, rät Schäfer, der sich angeblich jeden Tag eine Stunde Zeit nimmt, um über seine Situation nachzudenken. Der Schlüssel zum Reichtum liege darin, dass man nur das tut, was man mag. »Sie können es sich nicht leisten, auch nur einen Tag länger in einem Job zu bleiben, den sie nicht lieben«, mahnt er. Aufgaben, die man nicht mag - wie etwa Buchhaltung oder Hemdenbügeln, solle man delegieren und die Zeit sinnvoller nutzen.

Aufpassen muss man allerdings bei seinen Freunden. Wer nicht mit einem wachsen wolle, der müsse aus dem Freundeskreis aussortiert werden. Schließlich kann kein Mensch hochkommen, wenn er ständig von Jammerlappen und Miesepetern heruntergezogen wird. »Entweder Sie vergessen Ihre Ziele oder Ihre Freunde«, rät der Geld-Trainer. Und dann gibt es noch die 72-Stunden-Regel. Alles, was wir uns vornehmen, müssen wir innerhalb von 72 Stunden anfangen, sonst stehen die Chancen 99:1 gegen uns.

Woher die Zahlen kommen? Bodo Schäfer weiß es auch

nicht. Er jongliert gern mit Zahlen. Wer von seinem 18. bis zum 65. Lebensjahr eine Mark pro Tag spart und mit 12 Prozent anlegt, ist bereits Millionär. Wer jeden Monat 7500 Mark zu 15 Prozent anlegt, braucht dazu sogar nur sieben Jahre. Das beeindruckt. Auch US-Millionären hat der Geld-Guru auf die Finger geschaut. Nur jeder zehnte gab mehr als 44 900 Dollar für sein Auto oder mehr als 999 Dollar für seinen teuersten Anzug aus. Denn Millionäre sind geizig. Sie leben von einem fixen Einkommen, führen einen privaten Budgetplan, lassen meist ihre Ehefrauen das Geld managen und übernehmen immer die volle Verantwortung. »Schuld haben immer wir selbst«, predigt Bodo Schäfer. Wenn die Gesundheitsreform manche Ärzte in die Existenznot treibt, dann müssten sie eben etwas aus der Situation machen.

Dann wird es metaphysisch. »Unsere äußere Welt ist immer nur eine Reflexion unserer inneren Welt«, sagt Schäfer. Wer reich werden wolle, müsse die Zukunft entsprechend designen und sich eine neue Sicht der Probleme aneignen. »Sie können Geld nicht von Ihrer Lebensvision trennen«, mahnt der Geld-Prophet und erzählt von seinem Freund, der seit einem Unfall im Rollstuhl sitzt und heute einer der glücklichsten Menschen der Welt sei. So glücklich, dass er angeblich gar nicht mehr gesund sein möchte.

Während Bodo Schäfer den Teilnehmern seine Erfolgstipps einhämmert, dürfen diese die Lückentexte in ihren Arbeitsmappen ausfüllen und dabei Sätze ergänzen wie zum Beispiel »Zeigen Sie Stärke, nicht Zweifel« oder »Fordern Sie Geld«. Zum Nachdenken bleibt dabei allerdings keine Zeit.

Vor der ersten Pause fragt der Geld-Trainer die Erwartungen der Teilnehmer ab. In kleinen Gruppen sollen sie ihre Wünsche sammeln. Manche wollen ihre Angst vor dem Risiko besser in den Griff bekommen, andere ihre Schulden loswerden. Einige erhoffen sich Hilfen bei der Suche nach einem guten Finanzberater, andere erwarten sich konkrete Anlagetipps. Bodo

Schäfer geht nur kurz auf die Punkte ein, seine Antworten sind zum Teil dürftig. Wer einen guten Finanzberater sucht, der solle vermögende Freunde oder seinen Steuerberater fragen. Wer wissen will, wann er seine Aktien wieder verkaufen soll, der müsse sich vor allem auf sein Feeling verlassen. Bereits jetzt dämmert es den ersten, dass sie im Seminar nicht das erfahren, was sie eigentlich wissen möchten.

Schon in der ersten Pause ist der Büchertisch umringt. Sein Buch, sein Kassettenkurs *Die Gesetze für Gewinner* und sein *Erfolgsjournal* gehen weg wie warme Semmeln.

Als die Teilnehmer dann, gestärkt durch Obst und bepackt mit Büchern, an ihren Platz zurückkehren, liegt ein Zettel auf ihrem

Stuhl. Werbung für Bodo Schäfers Dreitagesseminar »Durchbruch zum finanziellen Erfolg« zum Sonderpreis von 1960,40 Mark statt 2760,80 Mark, zahlbar auch in zinslosen Raten.

Dann geht's weiter mit Psychotipps. »Sie brauchen die richtige Einstellung zum Geld«, sagt der Money Coach. »Wenn Sie Geld positiv besetzen, dann ziehen Sie es automatisch an.« Doch leider sind wir falsch konditioniert. Geld gilt als schmutzig, verdirbt den Charakter. Bodo Schäfer liebt das Geld. Er streichelt gern Goldbarren und hat sogar seinen Hund »Money« genannt. Wie bekommt man nun das richtige Gefühl zum Mammon? Schäfers Tipp: »Tragen Sie immer einen Tausendmarkschein bei sich, dann lernen Sie, sich mit Geld wohl zu fühlen.« Wer Angst hat, den Tausender zu verlieren oder auszugeben, der traut sich nur selbst nicht über den Weg. Kurz: Es fehlt ihm an Persönlichkeit.

Dabei kann ihm dann ein Coach helfen. Bodo Schäfer erzählt pausenlos von seinem. Der heißt Daniel S. Pena und kaufte mit 820 Dollar eine Ölfirma, die nach acht Jahren 400 Millionen Dollar wert war. Heute besitzt er ein Schloss in Schottland und hält dort sündhaft teure Kurse für Leute ab, die gern reicher

wären.

Doch wie findet man seinen Coach? Bodo Schäfer weicht aus. »Je eher sie wissen, was sie wollen, desto eher finden sie einen Experten«, speist er den Fragenden ab. Das Vermeiden von konkreten Antworten hat System und durchzieht das gesamte Seminar. Als Schäfer betont, wie wichtig ein guter Steuerberater ist, bittet ihn ein Teilnehmer, ihm doch einen zu nennen. Der Trainer stockt kurz, dann sagt er »Meiner verlangt fünf Millionen im Jahr«. Der Teilnehmer lässt sich nicht beeindrucken. »Das macht ja nichts, wie heißt er denn?« Da verschlägt es selbst dem rhetorisch gewandten Schäfer erst einmal die Sprache. Einen Moment ist er ruhig, dann lenkt er ab: »Das sage ich Ihnen später.«

Kurz vor der Mittagspause wird massiv Werbung für das Dreitagesseminar gemacht. Schäfers Mitarbeiter Thilo Schneider tut sein Bestes. »Wenn Sie das Seminar besuchen, sparen Sie Zeit, Energie und Geld«, beknet er das Publikum. »Ihre negativen Glaubenssätze werden in positive umgewandelt. Sie bekommen 100 Prozent Vertrauen in Aktien, erstellen fünf Finanzpläne und erfahren, wie Sie einen guten Anlageberater finden. Ich möchte daher eine Einladung aussprechen, die Sie nur annehmen können.« Bloß individuelle Tipps gibt's bei 200 Teilnehmern dort wohl auch nicht.

Am Nachmittag wird es etwas konkreter. »Konsumschulden sind doof«, sagt Bodo Schäfer. Zwei Millionen Haushalte sind hoffnungslos verschuldet. »Die nehmen sich die Belohnung schon vorweg und berauben sich damit Ihrer Motivation«, weiß der Hobbypsychologe und predigt: »Ausgeben muss wehtun. Zerschneiden Sie Ihre Kreditkarte. Stecken Sie sich einen Zettel mit dem Satz ›Ist das wirklich notwendig‹ in Ihren Geldbeutel. Kaufen Sie sich keinen Neuwagen, wenn Sie nicht zwei bis drei Millionen haben. Mehr als das zweifache Monatsgehalt darf ein Auto nicht kosten.« Die Teilnehmer fressen ihm längst aus der Hand. »Soll ich mein neues Auto jetzt wieder verkaufen«, fragt

ein junger Mann ernsthaft.

Wer reich werden will, muss sparen, lautet Schäfers Botschaft. Doch statt am Ende des Monats das wegzulegen, was übrig bleibt, sollte man am Monatsanfang zehn Prozent des Gehalts auf ein Extra-Konto einzahlen und das dann in Aktien anlegen. Durchschnittlich zwölf Prozent seien da schon drin. »Wer an finanzielle Freiheit glaubt, der glaubt auch an zwölf Prozent«, sagt der Geld-Trainer.

Der Weg zum Reichtum führt dabei über die drei Eimer-Theorie: einer für den finanziellen Schutz, gefüllt mit dem Sechsfachen des monatlichen Bedarfs in bar oder Gold, einer für die finanzielle Sicherheit, angelegt in Aktien, und der dritte mit dem Spielgeld zum Spekulieren für die finanzielle Freiheit. Konkrete Anlagetipps? Dafür gibt es ja das Dreitagesseminar, auf das die Teilnehmer freundlicherweise noch mehrmals hingewiesen werden. Langsam dämmert es dem Besucher. Das Tagesseminar als Verkaufsshow für das Dreitagesseminar? »Aber ich muss doch verkaufen«, sagt der Geld-Guru unschuldig.

Unfassbar, aber wahr: Die banalen Erfolgsrezepte garniert mit suggestiven Fragen und wohl dosierten Streicheleinheiten fürs

Publikum kamen an. Der Büchertisch war längst leergefegt und wie berauscht von der Aussicht auf ihre erste Million verließen viele den Saal.

Komischerweise fragte nie jemand nach, woher Bodo Schäfer eigentlich kam, was er vorher gemacht hatte und vor allem, was ihn eigentlich als Geld-Trainer qualifizierte.

So konnte er ungestört seine Legende verbreiten. Mit 26 sei er pleite gewesen, habe Schulden gehabt und unter Magenproblemen gelitten. Doch schon mit 30 war er Millionär.

Aber was Schäfer wirklich gemacht hat, ist bis heute ein Geheimnis. Er sei von zu Hause abgehauen, habe sich in den USA und Mexiko mit Werbefilmen oder Modell-Aufträgen

durchgeschlagen, erzählen Menschen, die ihn schon lange kennen. In Mexiko habe er dann mit 24 Jahren eine Frau aus einer sehr reichen Familie des Landes geheiratet und sich mit verschiedenen Jobs über Wasser gehalten, wovon seine Frau nicht gerade begeistert war. Die Ehe scheiterte. Dann soll er versucht haben, mexikanische Waren nach Deutschland zu importieren - ohne Erfolg. »Im Alter von 26 Jahren lernte ich einen Mann kennen, der mir die Prinzipien des Wohlstands beibrachte. Nur vier Jahre später konnte ich von den Zinsen meines Geldes leben«, schreibt er in seinem Buch.

In einer Sendung in BR-Alpha im Mai 1999 klang das alles anders. »Mit 16 Jahren wandert Bodo Schäfer in die USA aus, um in Kalifornien die Highschool zu besuchen. Fasziniert vom Thema Geld, fand er dort schnell Anschluss an vermögende Menschen, die ihn unterstützen«, heißt es dort. »Nach dem Jura-Studium (Deutschland und Mexiko) begann Schäfer seine Karriere zunächst im Marketing und stieg innerhalb von wenigen Jahren zum Marketingdirektor eines amerikanischen Top-Konzerns auf. Er verdiente außergewöhnlich gut und mit Hilfe seiner Mentoren gelang es ihm innerhalb weniger Jahre, ein Vermögen von mehreren Millionen Markt aufzubauen.«

Die Wahrheit dürfte dagegen erstaunlich banal sein. So hat das ARD-Magazin *Plusminus* im Juli 2000 herausgefunden, dass Schäfer bereits seit 1989 bei der HMI, dem Strukturvertrieb der Hamburg-Mannheimer-Versicherung, tätig war. Da war Schäfer, der am 10. September 1960 geboren ist, 29 Jahre alt. Doch warum arbeitet jemand bei einem Strukturvertrieb, wenn er doch von seinen Zinsen leben kann? Bei der HMI blieb er zumindest bis 1992. In der Firmenzeitschrift *HMI-Profil* 6/92 wird Schäfer als bester Strukki in der 4erGruppe erwähnt und im *HMI-Profil* 12/1992 belegt die Geschäftsstelle Erfurt mit dem Geschäftstellenleiter Bodo Schäfer Platz 16.

Schließlich waren die neuen Bundesländer damals ein wahres Paradies für Versicherungsvertreter. Doch lange währte die

Goldgräbersituation nicht. Viele der damaligen Umsatzraketen bei den Strukturvertrieben sind daher schnell wieder sang- und klanglos verschwunden. Vermutlich gehörte auch Schäfer dazu. Als so genannter 4er hat man normalerweise etwa 30 bis 100 produzierende Mitarbeiter. Der Verdienst ist stets abhängig vom Strukturaufbau, das heißt davon, wie viele Mitarbeiter für einen arbeiten (siehe Kapitel »Dankbare Fans«) und kann daher stark variieren. Im »Westen« benötigte ein durchschnittlicher Mitarbeiter etwa drei bis vier Jahre bis er die Stufe 4 erreicht hatte und verdiente im Durchschnitt zwischen 6000 und 12000 Mark pro Monat. Im »Osten« ging es damals schneller und es waren höhere Einkommen möglich. In der HMI-Karriere sind die 4er so etwas wie das mittlere Management eines Unternehmens. Bis an die Spitze und zu Spitzenverdiensten hat es Schäfer offenbar damals nicht gebracht. Denn auch nach seiner HMI-Zeit setzte sich der angebliche Millionär nicht zur Ruhe, sondern heuerte beim nächsten Strukturvertrieb an und verscherbelte bei NSA Wasserfilter und Vitamine.

Auch der weitere Berufsweg Schäfers bleibt rätselhaft. »Ich hatte für den Zeitraum von mehr als einem Jahr eine Schaffenspause eingelegt«, schreibt er in seinem Buch. Dann habe er auf einer Veranstaltung in London den Ölmilliardär Dan Pena kennen gelernt und diesen als Coach gewonnen. Laut seinem Buch hat er mit ihm eine Firma gegründet und nach sechs Monaten haben sich ihre Wege wieder getrennt, »weil ich mich nur noch meiner Aufgabe widmen wollte.« In BR-Alpha klang das so: »Mit seinem letzten Mentor, einem amerikanischen Ölmilliardär gründete er eine Unternehmensberatung, die Firmen konsolidierte und mit Gewinn an die Börse brachte.«

Und dem Finanzmagazin *Focus Money* erzählte er: »Pena half mir, mit meinem Geld besser zurechtzukommen. Nach zweieinhalb Jahren lag die erste Million auf meinem Konto. Mit 30 konnte ich bequem von meinen Zinsen leben.«

Laut Recherchen von *Plusminus* war jedoch alles ganz anders. Im August 1996 soll Schäfer lediglich sieben Wochen als Übersetzer für Pena gearbeitet haben. »Ich mochte seine Art nicht, wie er mit den Seminarteilnehmern umgegangen ist, ich hatte das Gefühl, dass er die Informationen verdreht hat«, sagte Pena dem ARD-Magazin. Deshalb habe er ihn auch schnell wieder gefeuert. Pena: »Wir machen alle Fehler im Leben. Bodo Schäfer war mein Fehler.«

Allerdings ist der exzentrische Milliardär auch ein ziemlich merkwürdiger Zeitgenosse. »Wenn Sie einen Freund suchen, dann kaufen Sie sich einen Hund«, rät der laut Eigenwerbung »erfolgreichste Business Coach des Planeten«. Schließlich könne man sich mit Geld jedes Glück der Welt kaufen. Dabei setzt der stolze Vietnam-Kämpfer und Waffensammler auf Härte: Ob im Krieg oder im Geschäft, es siege stets nur der Stärkste.

Schäfer selbst äußerte sich zumindest öffentlich nicht zu den Vorwürfen. Bodo Schäfers Lebenslauf ist daher offenbar vor allem eine Märchensammlung.

Auch Schäfers Bestseller wäre vermutlich durchaus einmal eine genaue Analyse wert. Immer wieder wurde gemunkelt, dass Schäfer in seinem Buch dreist von anderen Werken abgeschrieben habe. Ähnlichkeiten soll es vor allem mit dem Buch von Suze Orman *The 9 Steps to Financial Freedom* geben. Zumindest aber bei seinen Seminarunterlagen hat Schäfer kräftig geklaut. So zeigen seine Arbeitsblätter zum Seminar »Durchbruch zum finanziellen Erfolg«, die mit dem Copyrightvermerk »1999 Schäfer Finanz Coaching GmbH« versehen sind, eine auffallende Ähnlichkeit mit den Unterlagen des von Anthony Robbins angebotenen Seminars »Wealth Mastery« mit Copyrightvermerk »1998 Robbins Research International Inc«. Zum Teil sind die Überschriften der Lückentexte und Checklisten sogar identisch, zum Teil sind sie nur minimal abgewandelt. Dann heißt es zum Beispiel statt wie

bei Robbins »Die 5 Lektionen im Meistern des Lebens« bei Schäfer »5 Gebiete des Lebens meistern«.

Offenbar passt auch zu Schäfer der typische Strukki-Spruch: »Besser genial geklaut als beschissen kreiert«. Viele Versicherungsvertreter dürften Schäfer noch aus seiner HMI-Zeit kennen. Doch öffentlich ausgepackt hat bisher keiner und daher lassen sich die teils brisanten Informationen ehemaliger Weggefährten auch nicht verwenden. Die Angst vor der Öffentlichkeit liegt vermutlich einmal an der korrupten Branche, in der wohl fast jeder seine Leichen im Keller hat und zum anderen an der Angst, es sich mit einem erfolgreichen Ex-Strukki zu verderben. Schließlich könnte man irgendwann vielleicht einmal von ihm profitieren. So wie sein Geschäftspartner Bernd Reintgen, der als »einer der führenden Experten für Investmentfonds in Deutschland und Europa« vorgestellt wurde. Laut dem ARD-Magazin *Plusminus* hatte Reintgen davor jedoch lediglich Versicherungen für die Debeka verkauft. Fragen der Redaktion zu seiner Kompetenz in Sachen Fonds beantwortete er nicht.

»Abzocktricks aus der Mottenkiste, gepaart mit handfester Selbstbereicherung«, kommentierte das ZDF-Magazin *Fakt* am 25. September 2000 Schäfers Geschäfte mit Reintgen. So wurden in den Zeitschriften der Schäfer Finanz Coaching GmbH so genannte »Schäfer Musterdepots« der Firma Reintgen Portfolio Consulting GmbH angepriesen und auf Seminaren traten Firmenboss Bernd Reintgen und Schäfer gemeinsam auf. Was das Publikum nicht wusste: Die Vorzeigefirma gehört zu über 50 Prozent Schäfer. Wandten sich Seminarteilnehmer daher an Reintgen und bezahlten ihn für seine Beratung, verdiente Schäfer mit.

Das Geschäft lief prächtig. Die Teilnehmer strömten in Schäfers Seminare und die Medien schwärmten weiter über den smarten Geld-Guru. Doch dann kam alles anders. Anfang Juni 2000 war die Firma Schäfer Finanz Coaching GmbH plötzlich

pleite. Auf rund 1,7 Millionen Mark beliefen sich die Schulden. Betroffen waren Hotels, Verlage, Druckereien, Referenten und Veranstaltungsagenturen. Allein dem Maritim Hotel Köln schuldete die Firma über 200 000 Mark und auch beim Verlag Moderne Industrie soll man mit einem sechststelligen Betrag in der Kreide gestanden haben. Größter Gläubiger mit 400000 Mark Außenständen war die Birkenbihl Gruppe, die inzwischen unter dem Namen add!brain firmierte. Leidtragende war auch eine Druckerei aus Mönchengladbach, in der Schäfers Unternehmen seine Prospekte drucken ließ und denen es 100000 Mark schuldete. »Da kann man nur mit absoluter Wut und Unverständnis reagieren. Das kann man einfach gar nicht begreifen«, sagte der Prokurist der Firma dem ZDF-Magazin *Fakt*.

Aber natürlich war »Europas Money Coach Nummer eins« unschuldig an der Misere. Schuld war angeblich vor allem sein Mitarbeiter Thilo Schneider. Bereits im Herbst 1999 habe er aufgrund einer Krankheit die Geschäftsführung an ihn übergeben und seitdem keinen Einblick mehr in die Bücher gehabt, erzählte Schäfer. Am 2. März 2000 habe er Schneider dann 94 Prozent der Firmenanteile für 250 000 Mark verkauft. Er selbst behielt fünf Prozent, ein weiteres Prozent hielt eine ehemalige Mitarbeiterin. Weil Thilo Schneider aber kein Geld hatte, habe er sich »eine recht hohe Umsatzbeteiligung« sowie eine über 70prozentige Rückkaufs Option zugesichert. Dass die Firma nun plötzlich pleite ist, habe ihn »völlig überrascht«. »Ich kann mir den Verlust überhaupt nicht erklären«, sagte er in einem Telefonat am 31. Mai 2000. Doch warum »verschenkte« Schäfer, der als skrupelloser und harter Verhandler gilt, seine Firma - ohne zu wissen, wie es um die Bilanzen steht? Und warum lässt sich sein Mitarbeiter darauf ein? »Offensichtlich hat er geglaubt, dass er einen guten Deal damit macht«, sagte Schäfer über Thilo Schneider. Der widersprach: »Natürlich habe ich gewusst, dass das Unternehmen nicht gesund war.« Warum

er es dennoch übernommen hat und ob ihn Schäfer reingelegt hat, wollte er nicht sagen. »Bodo Schäfer war mein Coach. Ich habe ihm hundertprozentig vertraut«, sagte der damals 31jährige. Insider sprachen von einer »totalen mentalen Abhängigkeit« Schneiders von Schäfer und wer den jungen Mann einmal erlebt hat, wie er sich bei den Seminaren bemühte, Schäfer in seinem Auftreten zu imitieren, glaubte das sofort.

Laut Thilo Schneider ging es mit der Firma bereits ab Juni 1999 bergab. Damals wurde das erste Seminar Schäfers wegen Krankheit abgesagt. Bis Februar sollen dann etliche Seminare storniert worden sein. Rund tausend Teilnehmer, die ihre Seminargebühren meist bereits bezahlt hatten, seien davon betroffen gewesen. »Da entstand ein Riesenloch«, sagte Schneider. Zumal man auch keine Versicherung für diesen Fall abgeschlossen habe und die Firma ausschließlich auf Schäfer fixiert war. Erst ab Januar habe man dann begonnen, auf andere Referenten auszuweichen. »Schäfer hätte die Firma retten können«, sagte Schneider.

Doch der gab sich ahnungslos und behauptete, es seien nur zwei Seminare ausgefallen. Die anderen seien zwar gefährdet gewesen, weil er dort aufgrund seiner Krankheit nur noch als einer der Referenten aufgetreten sei und nicht mehr das ganze Seminar bestritten habe. Doch nur »drei bis fünf Prozent der Teilnehmer« seien abgesprungen.

Grund für die Pleite war jedoch offenbar ein eklatantes Missmanagement. Es habe so gut wie keine Kostenkalkulation gegeben, sagte der Buchhalter, der seinen Job erst Anfang April und damit ein paar Wochen vor der Pleite angetreten hatte. Die Altlasten habe man von den im voraus eingezogenen Seminargebühren bezahlt und wenn ein Hotel Vorkasse wollte, habe es schon ein Problem gegeben. Bereits am 3. Mai habe er daher den Steuerberater informiert, dass die vorläufige Bilanz nicht mit der laufenden Buchhaltung übereinstimmt. Zudem sollen persönliche Mitarbeiter Schäfers wie seine persönliche

Sprecherin bis zuletzt auf der Gehaltsliste der Schäfer Finanz Coaching GmbH gestanden haben. Auch von Verschwendung ist die Rede, wenn Schäfer sich mit dem Privatflugzeug zu seinen Vorträgen bringen ließ. »Das waren nur ein paar Ausnahmen, wenn ich den Veranstaltungsort am nächsten Tag nicht mehr erreicht habe«, beteuerte Schäfer. »Da haben wir dann Kosten von 6000 bis 8000 DM gehabt.« Doch für diese Summe lässt sich kein Flugzeug chartern.

Nebulös wurde es auch bei Schäfers Krankheit. Nach einer Lungenentzündung habe ein Virus sein Herz angegriffen. Dazu sei ein »totales Burnout-Syndrom« gekommen. »Ein Drittel meines Herzens war komplett still«, sagte Schäfer. Während eines Seminars im Herbst 1999 brach er dann zusammen. Für die Kosten sollte damals die Versicherung des Veranstalters Birkenbihl Gruppe einspringen. Die untersuchte Schäfer mehrmals sehr intensiv und lehnte ab. »Bodo Schäfer hat falsche Angaben zu seiner Gesundheit gemacht«, sagte Wolfgang Lang, Geschäftsführer des zum Zeitpunkt der Pleite bereits unter dem Namen add!brain firmierenden Veranstalters von Erfolgsseminaren. »Wenn ich das Gutachten veröffentliche, dann ist der endgültig weg«. Angeblich hatte sein Zusammenbruch auch nichts mit seinem Herzproblem zu tun. »Überlegen Sie mal, nur vier Stunden Schlaf. Das hält doch auf die Dauer kein Mensch aus«, orakelte Lang weiter. Mehr könne er dazu nicht sagen und ergänzte: »Der lügt, weil sein Ruf auf dem Spiel steht. Schäfer hat es nicht verstanden, sein eigenes Leben in den Griff zu bekommen.«

Der bestätigte, dass er untersucht wurde und die Versicherung nicht bezahlt hatte, kannte aber angeblich den Grund nicht, was ziemlich unglaublich war. Zumal Lang behauptete, seit Monaten seien die Anwälte bereits mit dieser Sache beschäftigt. Denn Lang wollte Schäfer für den Ausfall haftbar machen. Doch der fuhr dagegen die Mitleidstour. »Wenn Sie so krank werden und bekommen dann obendrein noch eine Klage, dann ist das

wirklich hart.«

Die Ironie der Geschichte: Vor allem der Birkenbihl Gruppe hatte Schäfer seine Popularität zu verdanken. Bei deren Massenevents wie dem Erfolgs-Forum war Schäfer einer der Top-Referenten. Der Veranstalter organisierte seine Tagesseminare und verkaufte seine Bücher und Kassetten. Vera F. Birkenbihl schwärmte von dem smarten Geld-Guru: »Er lebt, was er predigt.« Und auch Geschäftsführer Wolfgang Lang war hin und weg von Schäfer. Zumindest auf dem Briefpapier waren die beiden sogar einmal Geschäftsführer einer gemeinsamen Firma.

Während weitere Gerüchte über die Pleite seiner Firma auftauchten, spielte Schäfer die Rolle des Besorgten. Oberstes Gebot sei es, schrieb er in einer Presseerklärung, sich zu den Mitarbeitern und Kunden integer zu verhalten und schnellstens eine akzeptable Lösung zu finden. »Als ich so krank im Bett lag, ist mir klar geworden, dass ich meine Gururolle aufgeben will«, erzählte er. Er wolle daher weg von der emotionalen Schiene hin zu mehr fachlichen Informationen. Aufgrund seiner Krankheit werde er künftig keine ganztägigen Seminare mehr abhalten, sondern allenfalls noch als einer der Referenten auftreten.

Doch während die Schäfer Finanz Coaching GmbH vor einem Scherbenhaufen stand, kümmerte sich der Geldprophet vor allem um sein Seminar vom 3. bis 6. Juni auf Mallorca. Auf der Mittelmeerinsel, auf der Schäfer angeblich ein Haus besitzt, ließ er sich schon mal vom *Mallorca Magazin* als »Deutschlands erfolgreichster Money-Coach« feiern, der sein Geld genießt. So erklärte er dem deutschsprachigen Magazin, vor kurzem sei er mal schnell von Köln nach München geflogen, und weil er keine Lust hatte zurückzufliegen und die Sonne so schön schien, habe er sich kurzentschlossen ein Cabriolet gekauft. Für die Gläubiger der Schäfer Finanz Coaching GmbH musste das wie blanker Hohn klingen.

Dabei hat Schäfer nur das gemacht, was er auch in seinem

Seminar predigte: Entschuldung durch Konkurs. So heißt es in seinem Buch: »Erwägen Sie Konkurs. Wenn ich eine Schuldenberatung gemacht habe, habe ich immer wieder gesehen, dass sich Menschen zu sehr vor einem Konkurs fürchten. Ich sage nicht, machen Sie leichtfertig Konkurs, aber wer es als Ziel sieht, einen Konkurs zu vermeiden, muss sich fragen, ob es sein Ziel ist, auf seinem Grabstein stehen zu haben: Aber Konkurs habe ich vermieden. Deswegen werden Sie sehen, dass reiche Leute öfter mal Konkurs angemeldet haben und das gar nicht mal für so schlimm ansehen. Aber wenn es erst einmal in den Konkurs geht, sollten sie sehen, dass es immer um gutes Timing geht.«

Die Presse war auffallend gnädig mit Schäfer. Offenbar wollte man den hochgelobten Geld-Guru nicht torpedieren. Da konnte man fast schon Mitleid mit dem armen Finanzguru bekommen. »Ein wenig müde ist er schon in diesen Tagen, der Erfolgsmensch im schicken Cabrio«, schrieb Andreas Haslauer in *Focus Money*. »So schnell wie möglich will Schäfer zurück in seine Wohnung nach Mallorca.« Drei Tage nach dem Konkurs erschien in der *Financial Times Deutschland* ein fast ganzseitiger Artikel über Schäfer. »Anstifter für Millionen. Deutschland teuerster Erfolgsprediger will nun Massen übers Fernsehen zu Reichtum bekehren«, titelte das Blatt. Die Pleite seiner Firma war kein Thema. Der Geschäftsbereich stehe kurz vor der Pleite hieß es lapidar in einem Satz. Kein Wort darüber, wie es überhaupt dazu kommen konnte. Stattdessen berichtete Autorin Meike Hebestreit über das Spargelessen mit Herrn Schäfer im Schlosshotel und dieser durfte unbehelligt von kritischen Fragen über seinen Erfolg plaudern: »Ich hatte mir vorgenommen, der bestbezahlteste Redner in Europa zu werden. Das habe ich in eineinhalb Jahren geschafft.« Jetzt wolle Schäfer ins Fernsehen, schrieb das Blatt. Das sei schließlich viel effizienter als die Seminare. Denn so ließe sich seine Botschaft noch besser verbreiten. Zudem wolle er das Schulsystem

reformieren, das Beamtentum abschaffen, Waisenkinder coachen und viele Bücher schreiben.

Es dauerte nur ein paar Tage, dann trat Schäfer am 16. Juni schon wieder bei einem Seminar in Polen auf. Da stellt sich doch die Frage: Warum steht der angeblich gesundheitlich so schwer angeschlagene mehrfache Millionär schon wieder auf der Bühne? Treibt ihn seine Geldgier? Oder waren seine Millionen vielleicht erfunden? Zumindest tauchten Gerüchte auf, dass Schäfer in Wirklichkeit ziemlich klamm sei.

Nachdem er sich auf raffinierte Art von seiner überschuldeten Firma getrennt hatte, gründete Schäfer kurz darauf die neue Firma fin.wis GmbH (steht für financial wisdom - finanzielle Weisheit). Geschäftsführerin ist seine ehemalige Pressesprecherin Greta Andreas, eigentlich eine clevere und patente Frau, die offenbar bedingungslos hinter dem Geld-Guru steht.

Im August 2000 bringt fin.wis seinen ersten Newsletter heraus. Darin jammert Schäfer kräftig über seinen ehemaligen Mitarbeiter Thilo Schneider und stellt sich selbst erneut als das Unschuldslamm hin. »Ich habe Neid und Hass zu spüren bekommen. Ich bin erpresst und bedroht worden«, lamentiert er. Trotz seines großen finanziellen Schadens hätten die Gläubiger der in Konkurs gegangenen Firma ihn zwingen wollen, ihre Forderungen aus privaten Mitteln zu bestreiten. Ob Schäfer wirklich einen finanziellen Schaden von etwa einer Million Mark hatte, wie er behauptet, darf getrost bezweifelt werden. Denn für die 1,7 Millionen Mark Schulden seiner ehemaligen Firma kam er nicht auf. Aber wie schreibt er bereits in seinem Buch: »Einen Karren aus einem tiefen Morastloch herauszustemmen ist oft viel schwieriger und unbefriedigender, als sich nach einem neuen Karren umzuschauen.«

Auch die Verlage störte die dubiose Pleite nicht. Campus, der FAZ-Buchverlag und Droemer-Knauer veröffentlichten neue Bücher von Bodo Schäfer. Auch die *Bild-Zeitung* hielt ihm die

Treue. Im Februar 2001 wurde er dort wieder als Deutschlands erfolgreichster Moneytrainer gefeiert. »Er macht mehr aus Ihrem Geld, macht Sie selbstbewusster und glücklicher«, schrieb *Bild*. Dass etliche Gläubiger noch immer auf ihr Geld warten, schien niemanden zu stören.

2001 taucht Schäfer dann im Programm von Jürgen Höllers Inline AG auf. Gemeinsam mit dem angeblichen Fondsexperten Bernd Reintgen und dem gelernten Außenhandelskaufmann Nuno F. Assis bestreitet er dort mehrere Seminare. Die Versprechen sind noch immer dieselben: »Warum Sie kein hohes Einkommen brauchen, um Millionär zu werden« und »Wie Sie langfristig zu über 12 Prozent Zinsen pro Jahr gelangen.« Auch beim Geldkongress der

Inline AG im April 2001 in Frankfurt referierte Schäfer über »die Wege zu Wohlstand ohne Stress«. Nach der Pleite von Höllers Firma Inline AG im Dezember 2001, veranstaltete Schäfers Firma in Kooperation mit Jörg Löhr und dem »Unternehmen Erfolg« im Mai 2002 das »erste Karriereforum für Selbständige und Angestellte«. Und ab August können Schäfer-Fans die Ergüsse des dubiosen Finanztrainers in seinem neuen Buch *Endlich mehr verdienen. Garantiert 20% mehr Einkommen in einem Jahr* nachlesen. Angeblich sollen mehrere Verlage das Manuskript abgelehnt haben. Doch der bisher als seriös geltende Verlag Hoffmann & Campe erbarmte sich. Da kann die Situation auf dem Arbeitsmarkt noch so düster sein und die Börse im Dauertief stehen, Schäfer weiß noch immer, wie man langfristig über zwölf Prozent Zinsen pro Jahr bekommt und in sieben Jahren seine erste Million hat. Diesmal müssten es sogar Euro sein.

Alles ist möglich Die Lügen des Mr. Motivation Jürgen Höller

»Jeder Mensch kann alles erreichen, was immer er sich vorstellt. Egal, ob finanzieller Reichtum, berufliche Karriere, vitale und kraftvolle Gesundheit, leidenschaftliche Beziehung. Alles, was Du glaubst und was Du wirklich willst, wird sich in Deinem Leben manifestieren.« Wie kaum ein anderer schürte Jürgen Höller den kollektiven Größenwahn. Zu Tausenden pilgerten Menschen auf der Suche nach Erfolg in seine Massenveranstaltungen. 14000 jubelten in Dortmund, 8000 in München, 3000 in Wien, während Höller zu Discomusik und Lightshow auf der Bühne herum hopste, bunte Bälle in die Luft warf und seinen Teilnehmern unermüdlich einbläute: Alles ist möglich. Schließlich war der gelernte Speditionskaufmann selbst das beste Beispiel, wie seine Selbstbeschreibung zeigt: »Mit 19 erstes Geschäft. Aufbau mehrerer Unternehmen. Mit 21 fast pleite. Danach Studium der Gesetze des Erfolgs. 1991 Unternehmer des Jahres. Baute die Inline-Unternehmensberatung auf, die seit 1989 ca. 2000 Firmen betreute. Schult pro Jahr mehr als 200 000 Menschen. Zu seinen Kunden zählen Firmen wie IBM, McDonald's, Deutsche Telekom, Compaq, Lancaster u.v.a.«

Dabei war der Motivationstag nur der Einstieg. Schließlich gab es auch noch Seminare mit Titeln wie »Spreng Deine Grenzen«, »Alles ist möglich« und »Jenseits der Grenzen«. Dort sprang man dann über Glasscherben, verbog Stahlöffel und lief über glühende Kohlen. Teilnehmer, die alle drei Seminare besucht haben, steigern »Ihr Einkommen um durchschnittlich 50 Prozent pro Jahr«, heißt es im Werbeprospekt. Und wer alle Seminare absolviert hatte, war reif für die »Krönung von Jürgen

Höllers Wirken« und durfte das Seminar »Die Dritte Dimension« besuchen. »Haben die bisherigen Seminare Dich bereits begeistert, dann wirst Du in diesen drei Tagen an Dir selbst erleben, welche unglaublichen Kräfte und Möglichkeiten in Dir stecken, die nur darauf warten, befreit zu werden«, warb Höller. Für 5 999 Mark plus Mehrwertsteuer gab's dann einen »Quantensprung« mit dem Ziel »größter finanzieller und materieller Erfolg mit geringst möglichem Aufwand«.

Nur bei »Deutschlands teuerstem Motivationstrainer« selbst klappte das alles nicht. Denn nachdem er Tausende von Erfolgshungrigen mit seiner Power-Show beglückt hatte, wollte er mehr. Sein Unternehmen Inline AG sollte an die Börse und zum weltweit größten Konzern im Bereich Weiterbildung werden. Eine Milliarde Euro Umsatz wollte er im Jahr 2014 mit Seminaren, Weiterbildungskonzepten und E-Learning machen - mehr als hundert Mal so viel wie im Jahr 2000. Und nach dem Börsengang sollte sich der Wert der Aktie innerhalb von fünf Jahren verzehnfachen. »Ich weiß, wie man Erfolg produziert«, behauptete Höller. Doch dann kam alles anders. Am 21. Dezember 2001 war der Höhenflug vorbei. Jürgen Höller musste Insolvenz anmelden. Rund 18 Millionen Mark hat der CEO der Inline AG dabei in den Sand gesetzt. 10 Millionen Mark hatte der Wagniskapitalgeber TFG Venture Capital in das Unternehmen investiert. Etwa 4,6 Millionen Mark hatten rund 270 Inline-Fans als vorbörsliche Zeichner in das Unternehmen gesteckt und etwa 3,2 Millionen Mark betrugen die Außenstände an Lieferanten, Dienstleister und Handwerker.

Überraschend kam die Pleite nicht, eher überraschend spät. Denn Gerüchte über die finanzielle Schieflage des Unternehmens gab es schon lange. »Hallo Jürgen, da ich Aktionär bin, mach ich mir langsam Sorgen. Wie man hört soll es der Firma finanziell nicht gut gehen, stimmt das mit dem Konkurs?«, schrieb ein Peter Müller am 8. Juli 2000 in Höller's Gästebuch im Internet. »Bitte Antwort, ich versuche das schon

zum dritten Mal, bekomme aber leider keine Stellungnahme aus der Firma.« Und am 14. Dezember 2000 gab es einen Eintrag: »Wie lange kann Höller seine Privataktionäre noch belügen? Wie lange hält das Geld noch? Auch hier steht die Pleite wohl kurz vor der Tür. Inline, ihr solltet euren Investoren jetzt wirklich die Wahrheit erzählen.« Am 4. Januar 2001 fragt einer: »Wie lange wird man noch von Inline belogen? Und fünf Tage später schrieb ein Insider: »Es gibt aber auch so genannte Blinde und Betriebsblinde, die in der ach so lieben netten Inlinewelt alles so positiv sehen. Die wahren Gegebenheiten und Verfahrensweisen dieser Firma aber nicht kennen (hier basiert die firmeninterne ›Vision‹ nur auf abzocken).... frag doch mal die ›gutgläubigen‹ Privatanleger, die... sehnlichst auf eine Notierung im Neuen Markt warten. Ätschebätsch - das Geld wäre selbst bei einer üblichen Bank mit ›Verzinsung‹ besser aufgehoben. Nimm doch mal Herrn Höller beim Wort und teste mal, ob das, was er auf der Bühne so groß erzählt, in seiner Firma auch umgesetzt wird.«

Doch von finanziellen Problemen wollte Höller nichts wissen. »Ich dementiere alles zu dem Thema«, sagte er dem Finanzmagazin *Telebörse* noch im Mai 2001. Zu Bilanzen und Gewinnen äußerte er sich nicht. Lediglich seine Umsätze gab er preis. 4,7 Millionen Mark für 1998, 9,5 Millionen für 1999 und 16,5 Millionen im Jahr 2000. Trotzdem habe er 2000 aufgrund von »Sondereffekten« Verlust gemacht.

»Erfolg durch Selbstüberschätzung«, titelte die *Süddeutsche Zeitung* im September 2001 und berichtete über die finanziellen Schwierigkeiten der Inline AG. So erwirtschaftete das Unternehmen auch 2001 wieder keine Gewinne. Die Umsatzprognosen wurden nach unten korrigiert und die Zahl der Mitarbeiter sollte bis Jahresende mehr als halbiert werden. Mit den Entlassungen hatte Höller dabei offenbar keine Probleme. »Man setzt Speck an«, da müsse »auch mal eine Diät« erlaubt sein, erzählte er der *Main-Post*. Zu seinen Geschäftszahlen

schwang Höller weiter. Die zehn Millionen Mark, die der Risikokapitalgeber TFG Venture Capital in die Inline AG investiert hatte, waren jedoch durch Direktmarketing und Vertrieb fast aufgezehrt und die TFG lehnte eine weitere Finanzspritze ab. Der bereits genehmigte Prunkbau im Schweinfurter Gewerbepark »Maintal«, in dem 200 Beschäftigte arbeiten sollten, wurde gestrichen. Dort wollte sich Höller auf einem 10000 Quadratmeter großen Areal ein neues Imperium schaffen - nach den Richtlinien des Feng Shui.

Ende Oktober spitzte sich die Lage dann zu und Höller setzte seine vorbereiteten Zeichner unter Druck. Entweder verzichteten sie auf die Möglichkeit der Kündigung ihres Darlehens oder die Inline AG müsse sofort Insolvenz anmelden, drohte er. Denn nur dann würden die neuen Investoren mit einer neuen Finanzspritze zu Hilfe eilen. Machten nicht alle mit, müsse die Inline AG sofort Insolvenz anmelden. Auch die rund 180 Lieferanten und Dienstleister sollten auf 75 Prozent ihrer offenen Forderungen verzichten. Nur dann wären neue Investoren zu einer weiteren Finanzspritze bereit. Ob es diese überhaupt gab, ist fraglich. Denn Höller wollte keine Namen nennen und zumindest bei der inzwischen selbst in Schieflage geratenen TFG hatte man genug von Höllers Erfolgsrezepten. »Ein Super-Trainer, aber ein schlechter Kaufmann«, urteilte TFG-Chef Jürgen Leschke in dem Anlegerblatt *Aktien & Co.*

Die Berichterstattung der regionalen Presse über die beiden Briefe an die vorbereiteten Zeichner machte auch die für Wirtschaftsdelikte zuständige Staatsanwaltschaft Würzburg hellhörig. Am 17. Dezember durchsuchte die Kriminalpolizei in einer großangelegten Aktion die Inline-Büros an sechs Standorten. Ermittelt wird wegen Verdacht auf Insolvenzverschleppung. Denn als CEO der Inline AG muss Höller innerhalb von drei Wochen einen Insolvenzantrag stellen, wenn erkennbar ist, dass die AG zahlungsunfähig ist. Das Strafmaß liegt bei einem Freiheitsentzug bis zu drei Jahren.

Zudem wird wegen Betrug und Untreue ermittelt. Schließlich transferierte Höller das Geld der Anleger Ende 2000 auf die Jürgen Höller Vermögensverwaltungs GmbH und gab es an die Inline AG weiter, wo es dann offenbar verpuffte. Die GmbH haftet jedoch nur mit 50 000 Mark. »Es könnte auch Täuschung oder Untreue vorliegen«, sagte Peter Schauff, leitender Oberstaatsanwalt in Würzburg. Doch erst einmal müsse man sich durch die 130 beschlagnahmten Ordner durcharbeiten und das werde wohl noch eine Weile dauern.

Auch Anzeigen von zwei Anlegern liegen vor. Einer davon ist Jörg Schilling. Am 30. Oktober 2001 kündigte der Unternehmer sein Darlehen in Höhe von 30 000 Mark. Bis Ende November hätte die Inline AG daher zahlen müssen. Mitte November traf sich Schilling mit Höller in Schweinfurt. »Er hat mir gesagt, dass er nicht zahlen kann und die Inline AG bereits seit April zahlungsunfähig ist und Rechnungen in Höhe von rund vier Millionen Mark offen sind«, erzählte der Unternehmer. In einem Brief an Schillings Anwalt schrieb Höller dann, etwa 250 der vorbörslichen Zeichner hätten auf ihr Kündigungsrecht verzichtet. Lediglich 22 seien nicht bereit dazu. Daher hätten die Investoren nochmals eine Summe von 150000 Mark zur Verfügung gestellt, so dass er diesen eine Quote von 25 Prozent Rückzahlung anbieten könne. Dann drückte der angeblich mehrfache Millionär kräftig auf die Tränendrüse. Er habe alle Gelder, die er flüssig machen konnte, in die Inline AG investiert. »Ich habe sogar meinen Ferrari verkauft«, lamentierte er. »Ich stehe selber privat vor der Insolvenz.«

Leider sei er bereits in der Nacht vom 10. Dezember verreist, da er zwei Auslandsseminare durchführe und komme erst am 20. Dezember spät nachts zurück. Doch bis dahin müsse die Sache geklärt sein, da die Investoren nächste Woche entscheiden. Die angeblichen Auslandsseminare entpuppten sich jedoch als Urlaub auf Teneriffa. Denn als die Staatsanwaltschaft

am 17. Dezember die Firma durchsuchte, weilte Höller mit Ehefrau im Nobelhotel auf Teneriffa. Er hatte sich also in der entscheidenden Phase aus dem Staub gemacht. »Ich bin erst in Urlaub gefahren, als alles in trockenen Tüchern war«, beteuerte Höller dagegen. Und dem Magazin *Focus* jammerte er vor: »Nach acht Monaten Arbeit ohne freien Tag wollte ich mit meiner Frau endlich mal wieder Urlaub machen.« Seit Mai habe er täglich 16 Stunden gekämpft, um seine Firma zu retten - eine glatte Lüge. Denn laut Recherche der *Stuttgarter Nachrichten* urlaubte Höller Anfang Juni mit Familie im Robinson-Club in Ägypten. »Vierzehn Tage Schnorcheln und tauchen«, erzählte der Motivationsguru der Reporterin am Telefon. Die musste ihn sogar in Ägypten zurückrufen, weil dem »teuersten Trainer Deutschlands« die »vielen Telefoninterviews« zu teuer waren. Auch die private Insolvenz war offenbar nur ein Märchen. Im Februar ist davon keine Rede mehr: »Ich habe kurzfristig Privatgelder investiert und werde einen Packen Schulden raustragen«, erklärte Höller. Für Anleger Jörg Schilling ist das daher alles nur ein durchtriebenes Spiel. »Da ist viel im Vorfeld verwischt worden.«

Natürlich war vor allem die Börse schuld. Laut Höllers Angaben die allerdings von Insidern bezweifelt werden - war die Firma im Mai 2000 angeblich noch bis zu 550 Millionen Mark wert, im November waren es noch 200 bis 250 Millionen Mark und Mitte April 2001 nur noch 80 Millionen Mark - zu wenig für den Börsengang. In der Kasse klaffte daher ein riesiges Loch. Schließlich hatte die Vorbereitung des Börsenganges viel Geld verschlungen und im Mai 2000 hatte die Inline AG zudem mit dem E-Learning-Spezialisten Metatrain GmbH sowie dem kleineren Mitbewerber »Friends & Business« fusioniert. Allein in den E-Learning-Bereich habe man einen hohen Millionenbetrag investiert, erklärte Höller nach der Pleite. »Das war ein gehöriges Zuschussgeschäft.«

Das waren offenbar auch die Massenveranstaltungen. »Mit

den Großveranstaltungen wollten wir nie Geld verdienen«, sagte Höller im Februar 2002. »Das war ein Marketinginstrument, auf dem wir unsere Trainer präsentieren konnten.« Im Juni 2001 klang das noch anders. Damals betonte er gegenüber den *Stuttgarter Nachrichten*, dass dabei - trotz Referenten-Honoraren von bis zu 30000 Mark etwa 250000 Mark Gewinn übrig bleiben.

Doch wie die finanzielle Lage der Inline AG tatsächlich war, ist fraglich. Denn bereits im Juni 1998 scheint es nicht allzu gut um die Liquidität bestellt gewesen zu sein. So jammerte Höller, dass ein Kunde aufgrund eines kritischen Artikels »voraussichtlich Aufträge im Wert von über 100000 Mark« stornieren werde und insgesamt ein Schaden von 250 000 Mark entstehen könne. »Dies hat zur Folge, dass es sich möglicherweise als existenzbedrohend für mein Unternehmen auswirken könnte«, schrieb Höller. Irgendwie klang das ziemlich merkwürdig für einen Erfolgstrainer, der ständig ausgebucht ist und damit protzte, ein Tageshonorar von 30 000 bis 40 000 Mark zu verlangen.

Tatsächlich war es um die Firma Inline offenbar schon 1999 äußerst schlecht bestellt. So schrieb die *Financial Times Deutschland* am 17. Juli 2002, dass Höller bereits Ende 1999 praktisch zahlungsunfähig gewesen sei. Laut Bestätigung ehemaliger Mitarbeiter wäre zu diesem Zeitpunkt »der Kreditrahmen seines Kontos bei der Schilling-Bank in Schweinfurt mit mehr als 700000 Mark überzogen gewesen«, schrieb die Zeitung. Die Banken hätten dem maroden Unternehmen daher keine weitere Mark mehr gewähren wollen. Zudem hätten offene Rechnungen in Höhe von mehr als 200000 Mark vorgelegen, die Inline nicht mehr bezahlen konnte.

Doch während seine Firma ums Überleben kämpfte, lebte »der teuerste Trainer Deutschlands« weiter auf großem Fuß. Sein Auto wechselte er alle drei Jahre, im Moment fahre er einen Ferrari F 355, erzählte Höller 2000 dem Blatt *Life & Style*. Sein

Liebblingswein sei ein Petrus, die Flasche für rund 1000 Mark und seine Armbanduhr, eine »Rolex Oyster Perpetual Day-Date« mit zehn Diamanten auf dem Zifferblatt koste rund 32000 Mark. Und nach dem Börsengang wolle er sich als Flugzeug eine Gulfstream zulegen. Kosten gebraucht: 15 Millionen Mark.

Große Pläne hatte Höller auch im Sport. 1998 berichtete das Magazin *Focus* über seinen Wunsch, zum offiziellen »Mentaltrainer für Sydney 2000« bestellt zu werden. Sein Ziel: »Schulung der Sportler in Sachen Wissen und Trainingsmethoden« einschließlich einer »persönlichen Betreuung der Sommersportler während der Olympischen Spiele«. Doch daraus wurde nichts. Im Februar 1999 verkündete er: »DFB-Team braucht mentale Fitness! Deutschlands Motivationstrainer Nr. 1 Jürgen Höller bietet sich an, der deutschen Fußball-Nationalmannschaft zu helfen, den drohenden Niedergang in die Bedeutungslosigkeit zu vermeiden.« Leider hätten viele Fußballtrainer die Bedeutung des Mentaltrainings noch nicht erkannt mit Ausnahme von Christoph Daum, der bereits auf seine Erfolgstechniken setze. Doch das DFB-Team wollte nicht.

Dann wollte er mit dem Coaching von Bayer Leverkusen im »Profi-Fußball neue Maßstäbe« setzen. »Man muss das Unmögliche denken, dann kann man es vollbringen«, verkündete Höller. »Ich habe mit Christoph Daum einen Deal gemacht - er tritt bei einigen meiner Veranstaltungen auf, dafür helfe ich ihm mit der Mannschaft.« Doch der Erfolg blieb aus. Anfang Februar 2000 verlor Bayer Leverkusen gegen Bayern 1:4. Nach der Niederlage erklärte Höller im *Focus*. »Mentaltraining heißt ja nicht, dass alles funktioniert. Sondern nur, dass es etwas besser läuft.« Bayern-Manager Uli Hoeneß, der sich kritisch zum Engagement des Motivationsgurus bei Bayer Leverkusen äußerte, bezeichnete Höller als »Bayerischen Wurstkönig, der am Ende der Saison weinen wird.« Doch auch bei der Deutschen Meisterschaft versagte die durch Höllers

Glasscherbenlauf positiv gestählte Mannschaft von Bayer Leverkusen und unterlag Unterhaching. Im Oktober 2000 wurde dann das Ergebnis der Haaranalyse von Christoph Daum bekannt. »Er braucht jetzt viel positives Gedankengut«, riet Höller dem kokainkonsumierenden Fußball-Trainer.

Mit den Sportlern hatte der fränkische Motivationsprediger einfach kein Glück. »Jürgen Höller schulte alle 150 deutschen Olympia-Bundestrainer, Bayer Leverkusen und zahlreiche Spitzensportler wie Claudia Pechstein«, schrieb er im Internet. Wenn Höller aus einem vor Jahren beim DSB gehaltenen Referat über Motivation »so eine Behauptung aufstellt, dann ist das Etikettenschwindel erster Güte«, sagte Harald Pieper, Pressesprecher des Deutschen Sportbundes (DSB), der *Main-Post*. Ähnlich sah es der leitende Direktor für Leistungssport beim DSB, Armin Baumert: »Er schmückt sich mit fremden Federn, die ihm nicht zustehen.« Man habe Höller einmal als Gast in ein Seminar eingeladen, die Resonanzen seien aber so gewesen, dass »wir mit Höller nicht mehr arbeiten wollten«. Auch Weltrekordlerin Claudia Pechstein äußerte sich in der *Main-Post* eindeutig: »Ich habe wirklich keine Motivation für meinen Sport nötig, schon gar nicht von Höller.« Sie wisse gar nicht, wie sie auf die Referenzliste komme.

Mit Höllers Referenzliste war das überhaupt so eine Sache. Anfang 2000 machte ich mich dran, die Liste einmal zu überprüfen und rief die dort aufgeführten Unternehmen an. Bei McDonald's stieß ich dabei auf eisiges Schweigen. »Dazu äußern wir uns nicht«, beschied die Pressestelle des Hamburgerbraters. Anfang 1999 war das noch anders. Da hieß es: »Herr Höller passt sehr gut zu den Inhalten, die der Zielgruppe vermittelt werden sollen.« Damals hatte der Motivationsguru in einer Fachzeitschrift gesagt, dass er 850 mittlere Manager und Vorstände der Fast-Food-Kette geschult sowie weitere acht Großveranstaltungen mit bis zu 15000 Teilnehmern durchgeführt habe. Aber offenbar wollte man bei

McDonald's nicht mehr dazu stehen. Bei der damaligen DaimlerChrysler Services (debis) AG in Berlin konnte man nur herausfinden, dass Höller einmal 1998 beim debis-Systemhaus bei einem eintägigen Motivations-Event auftrat. »Wir setzen keine Motivationstrainer ein«, sagte die damalige Personalmanagerin Laila Maija Hofmann. Das Reißerische entspreche nicht dem debis-Stil. Auch bei der Hamburg-Mannheimer Versicherung beschränkte sich Höllers Tätigkeit laut Auskunft der Pressestelle auf einen einmaligen Auftritt bei einer regionalen Generalagentur. »Ich finde es ziemlich unverschämt, wenn Herr Höller mit uns auf seiner Referenzliste wirbt, aber keinen Gesprächspartner angibt«, hieß es bei der Pressestelle von IBM Deutschland. Auch dort wusste man nichts von dem Engagement des Erfolgstrainers.

Dabei tun sich die großen Unternehmen natürlich schwer, herauszufinden, ob der angebliche Supertrainer einmal bei ihnen tätig war. Und leider gab es auch bei Höllers Büro keine Hilfe. Auf die Bitte, doch ein paar konkrete Ansprechpartner zu nennen, hieß es nur pampig: »Dafür haben wir keine Zeit.«

Am 4. September 2001 brachte das ZDF-Magazin *Frontal 21* einen Beitrag über Höller und seine angeblichen Referenzen. Das Ergebnis war auch hier wieder vernichtend. So sagte Ulrich Dost, Pressesprecher Bayer Leverkusen: »Wenn ich jetzt das Ergebnis sehe, wo wir in Unterhaching leider gescheitert sind und nicht Meister geworden sind, dann muss man schon sagen, dass es eigentlich ein Flop war.« Über die Nennung auf der Referenzliste sei man »natürlich nicht glücklich« und wenn ein potenzieller Höller-Kunde nach einer Empfehlung fragen würde, würde man diese sicherlich nicht geben. Klare Worte fand auch Ulrich Lissek, Sprecher der Deutschen Telekom: »Es gibt keine Zusammenarbeit auf Konzernebene. Es hat in der Vergangenheit einzelne Kontakte zu den Niederlassungen gegeben, aber nach den Veranstaltungen hat man dort von einer weiteren Zusammenarbeit Abstand genommen. Wir finden es

beschämend, dass man sich mit solchen fremden Federn schmücken muss, und werden auch juristisch dagegen vorgehen.« Auch der Computerkonzern Compaq bestritt die Zusammenarbeit. Personalmanager Ansgar Bock: »Compaq Deutschland hat in den zurückliegenden zwei bis drei Jahren mit Herrn Höller nicht zusammengearbeitet, weil wir an der längerfristigen Entwicklung von Mitarbeitern interessiert sind und weniger an kurzfristigen sehr vordergründigen Erfolgsveranstaltungen, wie sie Herr Höller anbietet. Sollte uns jetzt mal jemand fragen, ob wir Herrn Höller eine Referenz geben, so kann ich das nur mit einem klaren Nein beantworten.« Auch der Versicherungskonzern Allianz AG wollte mit Höller nichts zu tun haben und mahnte ihn daher sofort ab, als er sich eines Tages plötzlich auf der Referenzliste sah.

Dafür hatte Höller Fans in der Politik. So setzte Niedersachsens Justizminister Wolf Weber (SPD) angeblich »große Hoffnungen auf das Engagement« Höllers und sorgte dafür, dass 350 Justizvollzugsbeamte aus ganz Niedersachsen im März 2000 in den Genuss von Höllers Erfolgsplattitüden kamen. Nachdem die Beamten begeistert über Glasscherben gelaufen waren und so die »magische Kraft der positiven Gedanken« erlebt hatten, bot sich Höller sogar an, direkt in den Strafvollzug einzugreifen und »den Gefangenen beizubringen, dass sie selbst für sich verantwortlich sind«.

Auch bei der CSU in Niederbayern lauschte man im April 2000 auf dem Zukunftskongress im Atrium der *Passauer Neuen Presse* dem fränkischen Motivationsguru, als er dort verkündete, dass Deutschland unbedingt einen Motivationsminister brauche.

Natürlich wäre auch Höllers Karriere nie ohne die Hilfe der Medien geglückt. Vor allem *Focus* avancierte im Laufe der Jahre quasi zum inoffiziellen PR-Organ von Höller. Immer wieder berichtete Focus-Redakteur Frank Gerbert von den großen Plänen und Erfolgen Höllers. Auch bei den Fachzeitschriften wie *Acquisa*, *Sales Profi* oder der inzwischen

eingestellten *Motivation* hatte Höller ein leichtes Spiel. Die waren häufig so beglückt über seine Anzeigen, dass sie mehr oder weniger freiwillig auch im redaktionellen Teil ausführlich über ihn berichteten. Wie oft die Lobeshymnen dabei schlichtweg gekauft waren, sei dahingestellt. Denn im Umgang mit der Presse hatte Höller seine eigenen Vorstellungen. Das erlebte die Redakteurin der Fachzeitschrift *Personalwirtschaft*. So knüpfte Höller ihre Zulassung als Pressevertreterin an einem Power-Kongress 1999 an die unglaubliche Bedingung: Nur wenn sie schriftlich zusichert, ein bereits vorgefertigtes Interview mit Jürgen Höller zu veröffentlichen, dürfe sie teilnehmen. Das renommierte Fachmagazin lehnte das Angebot ab.

Auch das Bayerische Fernsehen bekam Höllers merkwürdige Auffassung von Pressefreiheit zu spüren. Als die Redakteure Höller nach seiner Pleite für einen Beitrag für das ARD-Magazin *Report* interviewen wollten, legte er ihnen eine Vereinbarung vor, bei der sich der Fernsehsender verpflichten sollte, die für die Sendung ausgewählten Interviewteile durch Höller autorisieren zu lassen und im Falle einer Zuwiderhandlung für jeden Verstoß 10000 Euro zu zahlen. Beim Bayerischen Fernsehen verzichtete man daher auf das Interview und sendete den Beitrag am 11. März 2002 ohne eine Stellungnahme Höllers.

Es muss Ende 1997 gewesen sein, als mich Jürgen Höller das erste Mal anrief und fragte, ob ich nicht als Referentin bei seinem Frauen-Power-Kongress auftreten wolle. Ich wusste damals kaum etwas über ihn und hatte auch kein Interesse an einem Auftritt. In den nächsten Jahren wollte Höller mich immer wieder als Referentin auf seinen Kongressen einsetzen. Getreu dem Motto: Wir kaufen uns unseren Feind. So schrieb er: »Ich möchte Ihren Auftritt nicht unbedingt davon abhängig machen, was und über wen Sie schreiben, andererseits würde ich es mir ein bisschen seltsam vorstellen, wenn Sie als Referentin

auftreten würden und in der Zeit bis zu dem Kongress vielleicht diverse Artikel von Ihnen erscheinen, in denen Sie gegen mich Stellung nehmen.« Im Juni 1998 versuchte er es erneut, mit der Begründung, ich wäre doch »ein interessanter Farbtupfer« bei seinen Kongressen.

Im selben Monat erschien mein Artikel über die Motivationsgurus »Die Rattenfänger« in dem Wirtschaftsmagazin *BIZZ*, in dem auch Höller erwähnt wurde. Danach schlug er wild um sich, drohte mit Anwalt und Schadensersatz und verlangte von Bestsellerautor Reinhard Sprenger, der sich in dem Artikel negativ zu den Powershows geäußert hatte, eine Eidesstattliche Versicherung zu unterschreiben, dass er das so alles gar nicht gesagt hat und dass »Frau Schwertfeger nicht ganz seriös« zu arbeiten scheint. Sprenger war damals auch bei Höller aufgetreten, weil er, wie er sagte, nicht wusste, wer die Inline AG war.

Als ich im Januar 2001 über Höller recherchierte, versuchte er es erneut mit massiver Einschüchterung. Per Fax teilte er mir mit, er habe folgende Informationen bekommen: »Frau Schwertfeger brachte das Gespräch darauf, dass Jürgen Höller und andere führende Trainer zwar keine Scientologen sind, dazu seien sie zu intelligent, aber die Methoden, die sie teilweise anwenden, in jedem scientologischen Kurs zu finden sind. Menschen nehmen etwas auf, legen eine Spur im Gehirn, die durch permanente Wiederholung verstärkt wird - das sei auch Bestandteil scientologischer Kurse.«

Natürlich habe ich einen derartigen Unsinn nie gesagt. Doch das Fax wird noch besser: »Wenn Sie jedoch wissen, dass Teile meiner Arbeit, Bestandteile scientologischer Kurse sind, lässt das Rückschlüsse darauf zu, dass Sie ja wohl selbst Kurse besucht haben. Dies macht mich natürlich nachdenklich, und vielleicht sollte hier mal eine Recherche in diese Richtung gestartet werden: Vielleicht versucht eine Journalistin, die selber in dubiose Machenschaften diesbezüglich verstrickt ist, einfach

durch ihre Veröffentlichungen, Ablenkungsmanöver zu starten.«

Die Bedrohung und Diffamierung von Kritikern gehört offenbar zu Höllers Strategie. So war ich doch erstaunt, als ich im April 2001 im *Inline Newsletter* las, ich sei am 19.1.2001 vom Landgericht rechtskräftig verurteilt worden und mein Buch dürfe vom Verlag nicht weiter vertrieben werden. Doch es gab weder ein Urteil vom 19.1.2001 noch war mein Buch *Der Griff nach der Psyche* verboten.

Noch weitaus heftiger ging er gegen den Journalisten Thomas Starost vor. So schrieb er nach der Pleite im Dezember auf seiner Homepage: »Es wurden dermaßen viele Unwahrheiten kolportiert oder zwischen den Zeilen geschrieben, dass ich mittlerweile viele Prominente, die Deutschland den Rücken gekehrt haben und im Ausland leben, sehr gut verstehen kann. Es wurde nichts ausgelassen, bis in den privaten Bereich hinein, um mich zu diskreditieren. Hier nur ein paar Beispiele: Ganz besonders hervorgetan hat sich dabei die örtliche Tageszeitung *Tagblatt*, vertreten durch die Reporter Hannes Helfrich, Klaus Landeck und Thomas Starost (der übrigens nicht nur Schulkollege von mir war, sondern zig Jahre gratis in meinem Fitness-Studio »Fit & Fun« in Schweinfurt trainieren durfte, weil er mir und meinen damaligen Mitinhabern erklärte, er könnte - als Reporter der Schweinfurter Tageszeitung - positiv, aber auch negativ über uns schreiben...).« Thomas Starost mahnte Höller ab, die ehrverletzenden und unwahren Behauptungen von seiner Internetseite zu nehmen und forderte ihn auf, eine strafbewehrte Unterlassungserklärung zu unterschreiben. Da Höller dies ablehnte, verklagte der Journalist ihn im April 2002 beim Landgericht Schweinfurt wegen Unterlassung und auf Schadensersatz. Laut Klageschrift schreckte Höller dabei auch nicht vor massiver Bedrohung zurück. So lauerte er Thomas Starost zusammen mit seinem Mitarbeiter Axel Weinberger am 2. Februar 2002 auf, als dieser das FitnessStudio »Fit & Fun« beim Tag der offenen Tür betrat.

Die beiden passten eine Gelegenheit ab, bei der kein Dritter in Sichtweite war, stellten sich körperlich bedrohend vor dem Journalisten auf und erklärten ihm sinngemäß, sie würden ihn beruflich fertig machen. Sie würden alle juristischen Register ziehen, um ihn zu ruinieren. Wörtlich äußerte sich Höller sogar: »Ich werde auf Deinem Grab tanzen«. Als der Journalist daraufhin das Studio verließ und zu seinem Auto ging, verfolgten die beiden ihn und Höllers Mitarbeiter rief ihm hinterher: »Das ist ein sehr schönes Auto, das Du da fährst. Ich glaube aber nicht mehr lange.« Bei Jürgen Höller würde diese Geschichte sicher ganz anders klingen.

Immer wieder tauchten Gerüchte über den autoritären und unfairen Umgang mit seinen Mitarbeitern auf. So meldeten sich mehrere Mitarbeiter anonym bei mir und berichteten über die schlimmen Zustände bei der Inline AG. »Ich war 15 Monate in dem Chaosladen«, schreibt ein ehemaliger Mitarbeiter anonym. »Von Motivation hat nie ein Mitarbeiter etwas gespürt. Höller lässt sich fast nie in der Firma sehen - und wenn er da war, verbreitet er Angst.« Das erlebten auch die Reporter der *Main-Post*, als sie ehemalige Weggefährten oder gekündigte Beschäftigte befragen wollten. Sie hüllten sich angstvoll in Schweigen und einer meinte, die Sache sei ihm einfach zu heiß.

»Als Mensch ist Höller eine einzige Katastrophe«, bestätigt auch Anleger Jörg Schilling, der Höller nach der Insolvenz anzeigte. »Dem geht es nur ums Geld.« So habe Höller ihm ganz offen erzählt, wie er die dringende Bitte einer Anlegerin, ihr die 500 investierten Euro zurückzuzahlen, weil sie dringend Geld brauche, eiskalt abgelehnt habe. »Menschen mit solcher Einstellung muss man das Handwerk legen«, sagt Schilling.

Wie Höller denkt, zeigt sich auch in seinem Buch *Sag ja zum Erfolg*. Dort heißt es zum Beispiel »Armut kommt von arm an Mut« oder »erfolglose Menschen sind unsozial«. »Solche Formulierungen rücken die Erfolgsbibel in die rechte Ecke«, urteilte das ZDF-Magazin *Frontal 21*. »Wer sagt, dass Armut

durch falsches Denken kommt, macht sich selbst zum Schöpfer«, erklärte der Psychologe Günter Scheich. »Es gibt ja auch Schicksalsschläge, die der Mensch nicht allein zu verantworten hat. Wenn wir gerade an die Dritte Welt denken, dann spottet das natürlich Hohn, das ist Psychodarwinismus.« Was Höller propagiere, seien Steinzeitmethoden. »Wir glauben ja auch nicht, wenn es heute donnert, dann kommen die Götter«, sagte der Autor des Buches *Positiv Denken macht krank*. Doch auf diesem Niveau sei Höllers »Psychologie« anzusiedeln. Kein Wunder, schließlich verfügt Höller über keinerlei fundierte psychologische Ausbildung.

Er habe Metaphysik studiert, erklärte er. Dabei handele es sich »um eine Wissenschaft, die an den deutschen Universitäten nicht gelehrt werde«. Wie alle Erfolgsgurus hat sich auch Höller sein Wissen aus den verschiedensten Quellen zusammengeklaut. »Ich habe in 14 Jahren 700 Bücher gelesen, 100 Audio-Kassetten durchgearbeitet und 120 Seminare besucht«, prahlt er in seiner Seminarbroschüre. Besonders begeistert war er dabei auch von Helmut J. Ament. Der gelernte Industriekaufmann verkaufte Versicherungsverträge, las Bücher der Positivdenker Joseph Murphy und Napoleon Hill und besuchte das EST-Seminar (ein äußerst umstrittenes Psychoseminar). Dann gründete er die Firma »United Human Organisation« (UNH), verkaufte den Fernkurs Bewusstseins-Erweiterungs-Programm (bep), bot eine Berufsausbildung zum diplomierten Kosmologen an und wollte bis zum Jahr 2000 in der Schweiz »Terrania-City« bauen, einen Milliarden-Neubau ganz nach den Ausmaßen der Cheops-Pyramide. Ein Sektenexperte betrachtete UNH damals als »Psychokultorganisation mit Versatzstücken aus Okkultismus und Scientology«.

Bep sollte »uralte kosmische Kräfte« und »geheimes Wissen« für alle zugänglich machen. Vertrieben wurde die tausendseitige und knapp 1000 Mark teure Loseblattsammlung von so genannten Versandbuchhändlern, die zunächst auf eigenes

Risiko eine bestimmte Anzahl der Programme erwerben mussten und diese zum Teil dann nicht mehr los wurden. Mehrere Geschädigte klagten und das Landgericht Frankfurt verurteilte Ament 1986 wegen sittenwidriger progressiver Kundenwerbung. Er ging in die Schweiz, baute den Versandhandel mit verschiedenen Computer-Persönlichkeits-Analysen auf. Seine beiden Lehrgänge *Die Universellen Gesetze des Erfolgs* und *Esoterische Einweihung* wurden über die Firma Pegastar vermarktet. Dann wurde der Lehrgang *Erfolgs-Geheimnis* von der Schweizer Firma Humanpower vertrieben. Die zwölf Lehrbriefe, ein Sammelsurium aus Psychologie, positivem Denken, Psychotests und Esoterik, kosteten monatlich 69 Mark. Das Vertriebs-Prinzip ist ähnlich: Gutgläubige konnten sich gegen die Zahlung einer einmaligen Lizenzgebühr als Verleger versuchen, die Lehrbriefe am eigenen PC ausdrucken und dann verkaufen. Zudem konnte man sich an der Humanpower Success Academy auch zum diplomierten Erfolgsberater ausbilden lassen.

In einer Broschüre aus dem Jahr 1996 lobte Höller Aments *Erfolgs-Geheimnis* in den höchsten Tönen. Im Rahmen seiner »Forschungstätigkeit nach den Geheimnissen des Erfolges« sei er auf das Werk gestoßen. »Schon nach wenigen Seiten war ich nicht nur von den Inhalten fasziniert, sondern entdeckte auch große Gemeinsamkeiten mit meinem eigenen Werdegang und den von mir in meinen Büchern vertretenen Inhalten«, schrieb er. Dabei scheint Ament so etwas wie ein Vorbild gewesen zu sein. »Vom Arbeitersohn zum mehrfachen Millionär« schreibt der 1956 geborene Ament in seinem Lebenslauf. »Geboren als Arbeitersohn, heute mehrfacher Millionär«, schreibt Höller. Auch der rote Ferrari von Ament scheint ihn beeindruckt zu haben, schließlich fuhr auch Höller einen roten Ferrari.

Damit konfrontiert, dass er für derart dubiose Gestalten wie Ament schwärmt, kam Höller dann ins Schleudern. »Hiermit teile ich Ihnen an Eidesstatt mit, dass ich bis vor kurzem

hierüber keinerlei Informationen hatte und nicht wusste, dass Helmut Ament, sowie der von ihm vertriebene Erfolgslehrgang in irgendeiner Art und Weise sektenähnlichen Charakter hat bzw. Auszüge aus diesem Werk von Scientology oder anderen obskuren Vereinigungen stammen«, schrieb Höller am 29. Juni 1998. Wenn diese Vorwürfe zutreffend sein sollten, dann »treffe ich hiermit die Aussage, dass ich mich in keinsten Weise mit dem Lehrgang identifizieren kann«. Der Lehrgang von Ament sei nur eines der vielen Bücher gewesen, die er durchgearbeitet habe. »Ich habe ihn seinerzeit für gut befunden und mich deshalb bereit erklärt, eine positive Aussage über den Lehrgang zu treffen.«

Das muss man sich mal auf der Zunge zergehen lassen. Erst findet Höller das dubiose Werk gut und entdeckt große Gemeinsamkeiten mit seinen Büchern, dann distanziert er sich, aber nur, weil die peinliche Lobeshymne seinem Ruf schaden könnte.

Doch unbeleckt von psychologischen Grundkenntnissen schreckt Höller vor nichts zurück. So verkündet er in einer Broschüre: »Jürgen Höller zeigt Dir eine Technik, wie Du innerhalb von zehn Minuten jede Phobie verlieren kannst.« Doch damit begibt er sich wie schon sein Kollege Emile Ratelband - auf ein höchst gefährliches Terrain. Denn die Behandlung von psychischen Störungen wie Phobien gehört in die Hände von Fachleuten und nicht in die von selbsternannten Erfolgsgurus.

Nach seiner Pleite im Dezember 2001, als sein Misserfolg nicht mehr zu leugnen war, fuhr er dann die Mitleidstour. »Mein Selbstbewusstsein war so zerstört, dass ich mich nicht mehr aus dem Haus traute«, erzählte er in einem Telefonat. »Jetzt haben Sie endlich den Beweis, was ich für ein Windei bin.«

Doch aufgeben will »Mr. Motivation« natürlich nicht. »Es ist eine Herausforderung, meinen Kritikern zu beweisen, dass es mit dem positiven Denken funktioniert«, verkündete er. »Ich

werde weitermachen und beweisen, dass ich das selber lebe, was ich predige und dass das nicht nur alles heiße Luft ist.« Und im Internet schrieb er sogar, dass er mit seinem Wissen, »in relativ kurzer Zeit wieder dort sein« wird, wo er einmal war und sogar »noch erfolgreicher« sein wird. »Da können mich meine Kritiker ruhig belächeln, dass ich mich schon wieder überschätze, dass ich bescheidener sein soll.«

Im April 2002 versucht er es dann offenbar mit dem Aufbau eines Strukturvertriebs. »Mr. Motivation Jürgen Höller stellt sein neues Direktvertriebs-Unternehmen vor: Die Your Life Direktvertriebs GmbH« heißt es auf einer Einladung. Vertrieben werden soll das Produkt »Seminar-Club (mit der starken Marke Jürgen Höller als Zugpferd)«. Die Versprechen sind wieder einmal hoch: »1. Stornofreies Produkt. 2. Von Anfang an hohe Umsätze und Provisionen (Verdienst auf 5 Ebenen und tolle Incentives) 3. 80 Prozent automatische jährliche Verlängerung« heißt es auf dem Werbeblatt.

Am 25. Juni 2002 findet in Schweinfurt die Gläubigerversammlung für Höllers insolvente Inline AG und seine ebenfalls zahlungsunfhige Vermögensverwaltungs GmbH statt. Insolvenzverwalter Michael Jaffe, der auch die Milliarden-Pleite des Kirch-Konzerns bearbeitet, gibt die Zahlen bekannt. 6,2 Millionen Euro betrgt die Höhe der Verbindlichkeiten der Inline AG, 760000 Euro sind es bei der Vermögensverwaltungs GmbH. »Da ist viel Geld verdampft«, zitiert die *Main-Post* den Insolvenzverwalter.

Rund 500000 Euro hat Jaffe als Insolvenzmasse gut gemacht. Davon müssen die Verfahrenskosten gedeckt werden und wenn noch etwas übrig bleibt, können sich die insgesamt 395 Gläubiger den Rest teilen.

Bei der Vermögensverwaltungs GmbH gibt es 760000 Euro Außenstände. Das ist genau jene Summe, die Höller in Form eines Darlehens für die Inline AG entnommen hatte und das vorbrsliche Zeichner in die Inline AG investiert hatten. Die

Firma, so zitiert die *Main-Post* Jaffe »sei nur aus einem Grund gebildet worden: damit der Privatmann Höller, bis auf die eingelegten Mindest-Eigenmittel, aus der persönlichen Haftung herauskommt.«

Anfang Juli bekam Jürgen Höller dann wieder Besuch von der Kriminalpolizei. Erneut wurde sein Haus durchsucht und weitere Unterlagen wurden beschlagnahmt. Vor allem die Transaktion der Anlegergelder in Höhe von 760 000 Euro von der Vermögensverwaltungs GmbH zur Inline AG könnte dem gefallenen Motivationsguru das Genick brechen. Denn sollte er sich das Geld zu einem Zeitpunkt geholt haben, als er bereits wissen musste, dass er pleite ist und das Geld nicht zurückzahlen kann, dann dürften die Tatbestände des Betrugs und der Untreue erfüllt sein.

Während die Inline AG liquidiert wird, macht Höller weiter, als wäre nichts geschehen. So findet man unter der alten Inline-Adresse im Internet www.juergenhoeller.com zum Teil dieselben Texte wie bei der ehemaligen Inline AG, nur diesmal steht eine Inlife GmbH dahinter. Laut *Main-Post* ist Höllers Frau Kerstin dort Gesellschafterin und ihr Mann lediglich ihr Angestellter.

Getreu dem Motto: Ein guter Bluffer leugnet die Realität, steht dort: »Jürgen Höller ist heute der teuerste Trainer Deutschlands und dennoch ist sein Terminkalender bis zu einem Jahr im Voraus ausgebucht.« Angeboten werden seine Seminare wie »Alles ist möglich« oder »Jenseits der Grenzen« und auch Emile Ratelband ist wieder dabei und verrät »Strategien für den persönlichen Erfolg«. Selbst der nächste Motivationstag ist bereits angekündigt: Im Oktober 2003 in der Münchner Olympiahalle.

Der Bewerbungs-Bluff

Der Schwindel der Jobsuchenden

Nirgends scheint das Bluffen inzwischen einfacher zu sein als bei der Bewerbung. So meldete *Spiegel Online* im September 2001, dass sich ein 49-Jähriger Hilfsarbeiter jahrelang als Anwalt ausgegeben hatte und sogar die meisten seiner rund 300 Prozesse gewonnen hatte. Der Mann hatte sich Ende 1997 in einer Paderborner Kanzlei als promovierter Jurist vorgestellt und wurde eingestellt, ohne dass der Arbeitgeber die Zeugnisse sehen wollte. Bis Anfang 2001 hatte der falsche Anwalt dann zahlreiche Mandanten vor dem Paderborner Amts- und Landgericht sowie dem Sozialgericht Detmold vertreten. Der Schwindel flog erst bei einem Berufungsverfahren auf. Dabei hat sich der Bluff des falschen Anwalts durchaus gelohnt. Denn die Strafe war harmlos. Das Landgericht Paderborn verurteilte ihn wegen Titelmisbrauchs zu einer Strafe von 6000 Mark.

Auch wenn nicht jeder Bewerber so dreist ist, bei Bewerbungen wird erschreckend häufig gelogen. »Es gibt einen Trend zur Schummelei auf breiter Ebene«, sagt Manfred Lotze, Geschäftsführender Gesellschafter des Detektiv-Instituts Kocks in Düsseldorf. Schließlich steht es in jedem Bewerbungsratgeber: Wer heute einen Job will, muss sich von der Masse abheben.

Das Schönfärben der Bewerbungsunterlagen ist daher längst die Regel. Der viermonatige USA-Trip mit der Freundin wird als Sprachkurs an einer kalifornischen Universität deklariert, der fünfmonatige Durchhänger nach der Scheidung als Phase der Weiterbildung. Studenten und Hochschulabsolventen tragen besonders gern bei ihren praktischen Erfahrungen dick auf. Da schreibt dann der 25jährige Betriebswirtschaftsstudent über seine Praxiserfahrung bei einem Automobilhersteller:

»Organisation, Planung und Durchführung der kaufmännischen Ausbildung«. Oder es ist von der Konzeption einer Mitarbeiterbefragung oder vom Monitoring der Vertriebsaktivitäten die Rede, während man in Wirklichkeit nur Fragebogen kopiert oder verteilt hat.

Als das Detektiv-Institut Kocks im Oktober 2000 im Auftrag des Wirtschaftsmagazins *BIZZ* 5000 Bewerbungsunterlagen überprüfte, war fast jede dritte Bewerbung gefälscht. Das Spektrum reicht von der geschickten Vertuschung von Lebenslauf-Lücken über erfundene Qualifikationen bis zu gefälschten Referenzen. Schließlich ist das Fälschen heute einfacher denn je. Schere, Kleber und ein guter Kopierer genügen. Da nimmt man eine Kopie vom Zeugnis eines Freundes, schneidet die Passage mit den guten Noten aus und klebt sie aufs eigene Zeugnis. Dann muss man das Ganze nur kopieren und fertig ist das gefälschte Zeugnis. Und da Kopie und Originalzeugnis heute meistens nicht mehr verglichen werden, fällt der Schwindel nicht auf.

Andere basteln ihr Diplom gleich ganz am heimischen PC inklusive schmuckem Phantasielogo. So erinnert sich Manfred Lotze an einen Fall, bei dem es zwar die Universität gab, alles andere jedoch falsch war. »Die haben sich schief gelacht über das erfundene Logo«, sagt der Detektiv, der der Universität die Unterlagen vorlegte. Aber häufig funktioniert der Trick: Ist der Name der Universität bekannt, hakt man nicht weiter nach. In einem anderen Fall hatte ein Bewerber geschrieben: »1. Quartal 1993 bis 4. Quartal 1997 Universität Utrecht«. Wer da automatisch an ein vierjähriges Studium denkt, der irrt. Gerade mal fünf Kurse am Wochenende hatte der Kandidat dort besucht. Besonders raffiniert ist der Trick mit der Eidesstattlichen Versicherung. Um Lücken im Lebenslauf oder fehlende Qualifikationen zu verschleiern, erzählt der Bewerber, seine Unterlagen seien leider verloren gegangen - zum Beispiel bei einem Wohnungsbrand. Aber stattdessen gebe er eine

Eidesstattliche Versicherung ab. Da sind viele dann beruhigt. Schließlich weiß man, dass bei der Abgabe einer falschen Eidesstattlichen Erklärung Strafe droht. Doch das gilt nur gegenüber Gerichten und Behörden, nicht jedoch gegenüber Privatpersonen. Da ist die Eidesstattliche Versicherung daher oftmals keinen Pfifferling wert.

Als weiteren Trend haben die Kocks-Detektive den Bewerber-Tourismus auf Firmenkosten ausfindig gemacht. Oktoberfest in München, Karneval in Köln oder Loveparade in Berlin - mit einer schöngefärbten Bewerbung lässt sich relativ einfach ein Sponsor finden. Man bewirbt sich bei einem Unternehmen in der gewünschten Stadt, absolviert sein Vorstellungsgespräch und genießt danach den Aufenthalt in der Stadt. Die Reisekosten übernimmt das Unternehmen. Damit wird jedoch nicht nur der potentielle Arbeitgeber betrogen, sondern auch so mancher ernsthafte Bewerber, dessen Unterlagen weniger attraktiv gestaltet waren.

Am häufigsten wird noch immer bei den Dokortiteln gelogen. Einschlägig bekannt sind in diesem Zusammenhang die beiden Schweizer »Universitäten« Teufen und Herisau, die regelmäßig in Blättern wie der *Süddeutschen Zeitung* oder dem *Handelsblatt* annoncieren. Aber auch der MBA wird dabei immer beliebter, wie das Beispiel der University of Suriname (siehe Kapitel »Gekaufter MBA«) zeigt. Dabei begnügt sich der bereits wegen Titelmisbrauchs verurteilte Thomas Steiner nicht mit der Vergabe eines gefälschten MBAs. Sein Ziel ist die Verwendung des falschen Titels zum Erwerb von formal echten Doktorgraden osteuropäischer Hochschulen. Gradwäsche heißt das findige Vorgehen.

»Das Schummeln nimmt gravierend zu, die Leute werden immer dreister und haben nicht einmal mehr Schuldgefühle dabei«, beobachtet Lotze. »Vor lauter Gier nach Mehr lässt man offenbar sämtliche Skrupel fallen.« Immer häufiger wird die Detektei daher damit beauftragt, Bewerbungsunterlagen zu

überprüfen. Entstanden ist das Geschäftsfeld durch die Zusammenarbeit mit dem Verantwortlichen für die Werksicherheit in einem großen Konzern. Der erkannte, dass der Sicherheitsdienst viel weniger Arbeit hätte, wenn die Personalabteilung bei der Mitarbeiterauswahl sorgfältiger wäre. Immerhin falle ein Viertel aller Mitarbeiter bereits in den ersten beiden Jahren ihrer Tätigkeit wegen Betrugereien auf. »Wer schon bei der Bewerbung schummelt, entwickelt nicht selten eine kriminelle Karriere im Unternehmen«, behauptet Lotze. Nachdem die Detektei die Bewerbungsunterlagen der in einem Betrieb wegen Betrug, Veruntreuung oder Unterschlagung überführten Täter genauer untersucht hatten, stellte sie fest, dass 70 Prozent bereits unwahre Angaben bei ihrer Bewerbung gemacht hatten.

Dabei kann sich die gefälschte Bewerbung auch noch im Nachhinein als Bumerang erweisen. Denn wird der Beweis für eine Täuschungsabsicht erbracht, ist der Mitarbeiter schadensersatzpflichtig. Das gilt auch für Personalberater und Zeitarbeitsfirmen. Haben sie den Bewerber nicht sorgfältig überprüft, können sie vom Unternehmen zur Rechenschaft herangezogen werden.

Doch die Täuschung hat auch noch andere Folgen. Denn aufgrund seiner fehlenden Qualifikationen kann der Mitarbeiter seinen Job oftmals nicht zufriedenstellend bewältigen. Die Schummelei schadet daher auch dem Unternehmen und den Aktionären. Inkompetente Mitarbeiter treffen häufig falsche Entscheidungen und vertuschen Fehler. Sie beschuldigen ihre Kollegen, um von ihrem eigenen Versagen abzulenken und vergiften dadurch das Arbeitsklima. Zudem ist das Ganze natürlich äußerst belastend. Wer ständig Angst haben muss, als Lügner entlarvt zu werden, steht unter Druck und kann sich nicht auf seinen Job konzentrieren.

Doch bisher interessiert das Thema kaum jemanden. Im Gegenteil. Viele Personalabteilungen werden sogar immer

blauäugiger. Oftmals muss der Bewerber seine Unterlagen erst zum Vorstellungsgespräch mitbringen und auch dann wird ihnen häufig keine große Aufmerksamkeit gewidmet. Man verlässt sich eher auf den persönlichen Eindruck und fördert damit unfreiwillig Bluffer und Blender. Dazu kommt, dass die Online-Bewerbung das Fälschen noch einfacher macht. Schließlich lassen sich am PC mit wenig Aufwand selbst die beeindruckendsten Diplome basteln. Auch von seinen Kollegen braucht der Schwindler oftmals nichts befürchten. Denn die schauen lieber weg. Ihre Abneigung gegen den möglichen Ärger ist größer als der Wunsch nach Aufklärung. Lügenforscherin Jeannette Schmid von der Universität Erfurt hat herausgefunden, dass es sogar eine Tendenz gibt, beim Verfassen von Arbeitszeugnissen zu lügen und sogar bereits überführte Betrüger zu decken. Vertraut der neue Arbeitgeber auf das Zeugnis, wird er daher schnell wieder auf die Nase fallen. Die Dunkelziffer solcher Fälle dürfte ziemlich hoch sein. Denn die meisten Unternehmen kehren derartige Delikte wegen möglicher Imageschäden gern unter den Teppich. Dabei, so die Erfahrung von Detektiv Lotze, genüge oftmals schon der Hinweis, die Angaben von einem Profi überprüfen zu lassen. Denn die meisten Schwindler ziehen ihre Bewerbung dann rasch zurück.

Manchmal kann allerdings auch schon ein geschöner Lebenslauf für Unruhe sorgen, besonders wenn es um politische Machtkämpfe geht. »Rätselraten um einen Lebenslauf« titelte die *Süddeutsche Zeitung* am 20. November 2000 bei der Berufung der 34-jährigen Sabine Scharnagel zur Kulturchefin des Bayerischen Fernsehens. So beschwerte sich die frühere SPD-Landesvorsitzende Renate Schmidt in einem Brief an den BR-Intendanten Albert Scharf darüber, dass mehrere Angaben im Lebenslauf der Kandidatin »gelinde gesagt übertrieben und deutlich gesagt schlicht falsch« seien. So sei die damals stellvertretende Leiterin des ZDF-Kulturmagazins *Aspekte* etwa nicht, wie in ihrem Lebenslauf geschildert, beim ZDF

»verantwortlich für die Koordination des Programms der kulturellen Fachredaktion mit sämtlichen aktuellen Kulturbeiträgen« gewesen.

Sabine Scharnagel schwieg zu den Vorwürfen, der Rundfunkrat wählte sie dennoch zur Kulturchefin und Renate Schmidt trat als Rundfunkrätin zurück, weil sie nicht länger einem Gremium angehören wollte, »dem bei der Besetzung von wichtigen Funktionen des Bayerischen Rundfunks nicht Qualität und Qualifikation wichtig ist, sondern das berüchtigte Vitamin B«, wie die Nachrichtenagentur AP meldete. Schließlich ist Sabine Scharnagel die Tochter des damaligen Chefredakteurs des CSU-Blatts *Bayernkurier*.

Wundern braucht einen der zunehmende Bewerbungs-Bluff nicht. »Das wird doch heute regelrecht kultiviert«, sagt Lotze.

Schließlich leben Heerscharen von Buchautoren und Beratern von der Schummelei bei der Jobsuche. So sind viele der Ratgeber nichts anderes als eine Anleitung zum Lügen.

Dass man bei der Bewerbung restriktiv mit der Wahrheit umgeht, gehört zu den ungeschriebenen Gesetzen. »Wer hier die ganze Wahrheit sagt, erscheint als wenig kompetent«, sagt Jeannette Schmid, Psychologieprofessorin an der Universität Erfurt. So sei es manchmal auch die Frage, ob man mit der Wahrheit nicht den falschen Eindruck erwecke. Wer etwa gekündigt hat, weil er den Chef unmöglich fand und das offen sagt, erscheint möglicherweise völlig zu Unrecht als wenig teamfähig. »Wie stark gelogen wird, hängt auch vom Berufszweig ab«, weiß Lügenforscherin Jeannette Schmid. Besonders anfällig sei dabei die Marketing- und Werbebranche.

Kein Wunder, dass auch die Berliner Marketingberaterin Kirstin Schönfeld daher Hochstapeln völlig in Ordnung findet. Als Faustregel für das rechte Maß nannte sie im April 2002 im *Handelsblatt*: »Ungeübte Aufschneider könnten 20 Prozent ihrer Fähigkeiten schönen, der Rest muss Substanz sein. Bei Geübten

könne das Verhältnis auch eins zu eins betragen.«

Dass bei der Bewerbung heute mehr denn je geblufft wird, liegt aber auch an den Unternehmen. »Da wird auf beiden Seiten gelogen«, sagt Psychologin Jeannette Schmid. Denn wer heute die Stellenanzeigen liest, muss entweder resignieren oder hochstapeln. Gesucht werden wahre Fabelwesen: international versiert und mehrsprachig, teamfähig und entscheidungssicher, sozial kompetent und emotional intelligent und natürlich mit exzellenten Studienleistungen.

Doch nur, wer dabei noch nicht älter als 25 Jahre ist, hat gute Chancen. Zudem müssen sie »Persönlichkeiten« sein. Doch wer genauer nachfragt, was man darunter versteht, erleidet in der Regel Schiffbruch. »Persönlichkeit ist der Joker-Begriff für die universelle Einsetzbarkeit eines Bewerbers«, sagt Oswald Neuberger, Psychologieprofessor an der Universität Augsburg.

Bei derart utopischen Anforderungen bleibt dem Bewerber heute oftmals gar nichts anderes übrig, als zu bluffen. Dann wird der Studentenjob eben zum anspruchsvollen Marketing-Praktikum und der zweimonatige Asientrip zum »interkulturellen Studienprojekt«. Und oftmals funktioniert es auch. So mancher Personalchef lässt sich tatsächlich blenden. Da erstaunt es nicht, dass gerade die so genannten High Potentials am häufigsten an ihrer fehlenden Selbstkritik scheitern. Ich erinnere mich noch an einen 24-jährigen Absolventen einer renommierten Business School, der mir allen Ernstes erzählte, dass er bereits über zehn Jahre Berufserfahrung verfüge. Schließlich hatte er mit 14 Jahren eine Tauschbörse für Comic-Heftchen aufge zogen.

Ein fatales Spiel. Mit ihren völlig überzogenen und unrealistischen Ansprüchen produzieren die Unternehmen genau die Bluffer, die sie eigentlich nicht wollen und die oftmals den größten Schaden anrichten. Und was noch schlimmer ist, die guten Bewerber kommen nicht zum Zug.

Anleitung zum Lügen

Der ultimative Testknacker des Denkhalle Verlages

»Gehen Sie spätestens zwei Tage vor Ihrem Vorstellungsgespräch das letzte Mal ins Sonnenstudio. Hellen Sie Ihre Zähne mit entsprechenden Produkten auf und verzichten Sie auf eine Alkoholfahne«. Tipps wie diese findet man reichlich in dem Buch *Bewerbung - Das Geheimwissen der Personalberater und Testpsychologen... und Strategien dagegen* von Jan Dietrich und Tom Ullrich. »Das Buch ist die perfekte Durchleitung durch sämtliche Bewerbungsthemen«, prahlt Jan Dietrich. »Wir haben das ganze Blabla weggelassen.«

Besonders stolz sind die beiden dabei auf ihren »modularen Testknacker«. Schließlich bereiten gerade psychologische Tests vielen Jobsuchenden Unbehagen, weil sie nicht wissen, was aus einer Antwort geschlossen wird. Und tatsächlich wird in etlichen Unternehmen damit Unfug betrieben und es werden selbstgestrickte Tests oder Tests, die in der Psychiatrie entwickelt wurden, eingesetzt. Aber es gibt auch seriöse, wissenschaftlich abgesicherte Tests, deren Einsatz im Bewerbungsgespräch durchaus Sinn macht. Doch die Testtheorie ist eine komplizierte Materie und die Konstruktion eines aussagekräftigen Test erfordert aufwändige und lange Untersuchungen. Umso erstaunlicher ist es daher, dass ausgerechnet zwei völlig unbedarfte Autodidakten den ultimativen Testknacker erfunden haben wollen.

Ihre Geschäftsidee verdanken Jan Dietrich und Tom Ullrich dabei angeblich dem Zufall. Eines Tages sei einer aus ihrem Studenten-Arbeitskreis leichenblass von einem Assessment Center zurückgekommen und habe Horrorstories von dem

Seelenstriptease dort erzählt, sagt Dietrich. Daraufhin habe man sich in das Thema eingelesen und sich mit etlichen Personalmanagern getroffen. Die hätten ihnen dann in einer Kneipe mit Sprüchen wie »Du, ich gehe mal schnell da rüber zu der Blondine und lass das einfach hier liegen. Aber von mir hast Du es nicht« heimlich Unterlagen über Tests aus ihren Unternehmen zugesteckt. So sei dann die Idee zu einem Buch entstanden und weil man nicht lange einen Verlag suchen wollte, habe man die Denkhalle Verlag OHG in Düsseldorf gegründet und das Buch selbst herausgebracht.

Für ihren »modularen Testknacker« haben die beiden Studienabbrecher dann zahlreiche Persönlichkeitstests analysiert und daraus einen »Maximalkatalog« von 40 Charaktermerkmalen erstellt. So findet der Leser etwa verschiedene Fragen zur Maskulinität und Feminität und erfährt, dass er die Frage »Ich werde schnell eifersüchtig« zustimmend beantworten muss, wenn er seine Maskulinität betonen möchte. »Das ist ein System, mit dem sie selbst Tests knacken können, die erst noch entwickelt werden«, behauptet der ehemalige Chemiestudent Tom Ullrich. »Wer zu uns kommt, bekommt ein Verfahren, mit dem er bluffen kann.«

Auch Ko-Autor Jan Dietrich betont die Genialität ihrer Anleitung zum perfekten Lügen. »Man muss sich nur den Job anschauen und sich dann die entsprechende Persönlichkeit geben.« Wer sich daher als Stewardess bewerbe, der dürfe bei der Frage »als Kind habe ich gern Blumen geköpft« keinesfalls mit »ja« antworten. Denn da werde schließlich Teamgeist gefordert. Ganz anders sehe das bei einem Broker aus. Der müsse natürlich mit »ja« antworten. »Da ist Durchbeißen gefragt«, sagt der ehemalige Biologiestudent.

Leider ist das alles ziemlicher Unsinn. Denn jedem Test liegt ein bestimmtes Persönlichkeitsmodell zugrunde, ähnliche Antworten werden daher unterschiedlich bewertet und gewichtet. Die hohe Punktzahl bei einer Frage führt daher je

nach Test zu unterschiedlichen Ergebnissen und zudem wird der sonnengebräunte Blender meist spätestens im Vorstellungsgespräch entlarvt. Das Problem mit der Gewichtung kann »Testexperte« Ullrich bedauerlicherweise nicht nachvollziehen. »Mit Hilfe unseres Testknackers können Sie sich selbst so normieren, dass Sie den Job bekommen«, behauptet er unbeirrt. Schließlich habe man die Methode selbst schon ausprobiert. Am liebsten würde Ullrich gleich alle Tests abschaffen. »Wenn sich ein Personaler im Gespräch auf seine Nase verlässt, finde ich das besser«, erklärt der Geschäftsführer des Denkhalle Verlages. Und dem Karrieremagazin des *Stern* sagte er: »Ich würde mit einem Bewerber in die Sauna gehen und mit ihm quatschen. Das ist aussagekräftiger als jedes Assessment Center.«

Überhaupt verdanken die beiden nach eigener Aussage »krankhaften Autodidakten« ihren Erfolg vor allem den Medien. Selbst renommierte Blätter wie *Wirtschaftswoche* und *FAZ* fielen auf den haarsträubenden Nonsense rein. Die *FAZ* widmete den beiden gleich eine viertelseitige Lobeshymne und kam zu dem Schluss. »Keine Frage, die Denkhalle wirkt grundsolide.«

Ganz anderer Meinung ist man beim Berufsverband Deutscher Psychologinnen und Psychologen (BDP) in Berlin, den die beiden stets als Beweis für ihre Kompetenz angaben. »Herr Ackerschott, der Vizepräsident des BDP, hat mein Buch gelesen und findet es super«, behauptete Ullrich. Und sein Kollege Jan Dietrich ergänzte: »Würden wir uns nicht so gut auskennen, dann würde uns der BDP nicht loben.« Doch das tat er keineswegs.

»Der BDP distanziert sich ausdrücklich von dem Buch. Weder der BDP als solcher noch einer seiner Repräsentanten haben sich zu konkreten Inhalten des Buches positiv geäußert«, heißt es in einer Stellungnahme des Berufsverbandes. Er habe Ullrich lediglich für sein Engagement im Sinne der studentischen Selbsthilfe gelobt, betont der ehemalige BDP-

Vizepräsident Harald Ackerschott. Denn er unterstütze jeden, der sich kritisch mit Tests auseinandersetze. Schließlich würden in zahlreichen Unternehmen noch immer ungeeignete Verfahren bei der Bewerberauswahl eingesetzt. Allerdings fehlten detaillierte Zahlen. Auch die von Ullrich gern benützte Aussage, nach Erkenntnissen des BDP seien 90 Prozent aller Tests »Schund«, ist deshalb falsch. Der Berufsverband schickte den beiden Jungautoren daher im Januar 2002 eine Unterlassungserklärung und fand deutliche Worte für das Treiben der selbsternannten Test-Experten. Als Berufsverband, der sich für eine qualifizierte Anwendung von Tests durch fachlich ausgebildetes Personal einsetzt, »können wir es nicht dulden, dass wir von Ihnen für ein Werk zitiert werden, das unseren Anforderungen ebenso wenig entspricht, wie viele andere Veröffentlichungen.«

Denn was »Testexperte« Ullrich so alles schrieb, war haarsträubend. So hieß es etwa, die Reliabilität - eines der klassischen Gütekriterien für Tests - enthalte »Annahmen über die Persönlichkeit eines Menschen«. Doch Reliabilität ist ein Messwert, der angibt, ob ein Test auch bei Wiederholung dasselbe misst. Mit Persönlichkeit hat er nichts zu tun. Das wäre ungefähr so, als würde die Geschwindigkeit eines Autos Hinweise auf die Qualität der Sitzbezüge geben. Darauf angesprochen verwies Ullrich forsch auf die Arbeitsunterlage eines Herrn Lind. Wer dieser Herr ist, wisse er leider nicht. Das habe er irgendwann aus dem Internet gezogen. Und in seinem Artikel »Bewerberauswahl und Personalentwicklung«, den er selbst als die »beste Einführung in die systematische Methodik der Testentwicklung« bezeichnete, schrieb er: »Wer als Arbeitgeber ein psychodiagnostisches Instrument einsetzt, macht sich strafbar.« Doch psychodiagnostische Instrumente sind alle Tests vom Intelligenz- über den Konzentrations- und Persönlichkeitstest bis hin zum Rechtschreibtest und dürfen natürlich eingesetzt werden. Lediglich Persönlichkeitstests,

deren Fragen keinen Bezug zur künftigen Stelle haben, sind nicht erlaubt. Doch darauf angesprochen, antwortete Ullrich: »Psychodiagnostisch kommt von Psyche und das bedeutet nun mal Persönlichkeit. Ein psychodiagnostisches Verfahren will immer ein Charakterprofil erstellen. Da müssen Sie eben mal in einem Lexikon nachschauen.«

Auch auf der Denkhalle-Homepage galt offenbar das Motto »forsche Behauptungen ersetzen die Recherche«. Ein besonderer Dorn im Auge war Ullrich dabei das Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung (BIP), einer der derzeit führenden Tests. Vielleicht lag das daran, dass Rüdiger Hossiep, renommierter Testexperte und Mitentwickler des BIP, sein Werk schon mal als dilettantisch bezeichnete. »Die beiden kritisieren zurecht die unseriösen Tests bei der Bewerberauswahl, ohne sich selbst auf seriösem Fundament zu bewegen«, resümiert der Psychologe an der Uni Bochum. So enthielt die Homepage gravierende Falschaussagen. Deshalb kassierten die beiden Autoren auch schon eine Abmahnung des Hogrefe Verlages, über dessen Testzentrale der BIP - wie über 750 weitere Tests - vertrieben wird.

Aber Selbstzweifel sind den beiden Studienabbrechern völlig fremd. Auf die Frage, ob er sich denn durch ein bisschen Lesen schon als Testexperte bezeichnen würde, antwortete Ullrich: »Das ist schon sehr frech formuliert.« Schließlich habe er sich zwei Jahre mit Tests beschäftigt. Ein Psychologe mache das nur ein Semester. Auch sein Kollege Dietrich ist sich sicher: »Mein Wissen ist fundierter als das vieler Psychologen.« So schrieb das Denkhalle-Team einem Interessenten an ihrem Buch im Dezember 2000: »Mit unserem Buch haben Sie die präziseste und umfassendste Arbeit zum Thema Bewerbung und Bewerberauswahl vor sich... Doch gerade wegen der Prägnanz des Buches sollten Sie es nicht überfliegen!.. Üben Sie mit Freunde vor dem Spiegel!«

Bei so viel Selbstüberschätzung wundert es nicht, dass

»Erfolgsautor und Karrierecoach« Tom Ullrich auch Karrierecoaching, Bewerbungsberatung, Körpersprachetraining und Outplacement anbietet und sogar Unternehmen bei der Personalentwicklung und beim Einsatz der richtigen Tests berät. Schließlich habe er sein erstes Rhetoriktraining bereits mit 18 Jahren abgehalten und selbst schon sieben Vorstellungsgespräche als Bewerber absolviert. Und was in Unternehmen los ist, wisse er von seinen Jobs während des Chemiestudiums. »Ich darf mir anmaßen, mein Handwerk als Trainer gut zu verstehen«, sagt der 26jährige, der für sein Karrierecoaching 100 Euro pro Stunde verlangt.

Dabei bedienen die beiden offenbar auch vom Äußeren perfekt das Klischee des klassischen Bluffers und Blenders. »Jan Dietrich und Thomas Ullrich befolgen ihre eigenen Tipps: Sie sind schick, smart, solariumsbraun; in ihrem Wohnbüro in der Nähe von Düsseldorf hängen drei goldgerahmte Spiegel, in denen sie jederzeit den Sitz ihrer Sakkos überprüfen können«, schrieb das Karrieremagazin des *Stern*.

Ullrich und Dietrich sind daher ein Paradebeispiel für eine Bluffer-Karriere: Man nehme eine knackige Idee, haue kräftig auf den Putz und schon ist man erfolgreich. Die sensationsgierigen Medien machen's möglich. Unter Marketing-Gesichtspunkten haben die beiden daher sicher eine Glanzleistung vollbracht. Unter Persönlichkeitsaspekten sind sie wohl eher ein Beispiel für gnadenlose Selbstüberschätzung.

So behauptete Ullrich: »Die ersten 2000, die das Buch gekauft haben, waren Personalfachleute und die waren alle begeistert.« Den Namen eines begeisterten Leser wollte er leider ebenso wenig nennen wie den Namen eines Unternehmens, für das er arbeitet.

Doch es gibt tatsächlich Personalverantwortliche, die noch begeistert sind. »Das ist supergut geschrieben und leicht verständlich«, schwärmt die für Personal bei der Dortmunder RWE-Tochter TOPAS Consulting GmbH Zuständige. Sie habe

beruflich vorher noch nie etwas im Bereich Personal gemacht und da sei das Buch sehr hilfreich gewesen. Es sei allerdings auch das einzige Buch, das sie darüber gelesen habe. Denn die meisten Bücher über Personalentwicklung seien einfach zu theoretisch.

Da man in dem SAP-Beratungsunternehmen mit 65 festen Mitarbeitern nun demnächst das Thema »Softfacts« verstärkt angehen und die Mitarbeiter zu Coaches weiterbilden wolle, habe sie Herrn Ullrich angesprochen und der werde 2002 Workshops dazu durchführen. Dass Ullrich noch keine Berufserfahrung hat, stört sie nicht. Als sie das Buch las, sei sie eher verwundert gewesen, dass er »so viel theoretische Erfahrung« hat.

Keine Probleme mit dem Unsinn der beiden Jungautoren hat auch Jürgen Hesse. Zusammen mit seinem Kollegen Hans Christian Schrader gehört der Psychologe zu den Vielschreibern in Sachen Test und Bewerbung und die beiden haben bereits eine wahre Flut an Testknackern und Bewerbungsbüchern herausgegeben. »Die Autoren - mein Kompliment - haben sich sichtlich Mühe gemacht, alles gehörig kritisch zu hinterleuchten«, schrieb Jürgen Hesse im November 2000 in der *Wirtschaftswoche*. »Wirklich vorbildlich gelungen« sei vor allem das Kapitel »Persönlichkeitstest«. Speziell der Fragebogenteil mit Originaltest-Textpassagen aus Prüfungen verdiene Anerkennung. Da muss man sich doch fragen: Hat Testexperte Jürgen Hesse etwa auch keine Ahnung von Testtheorie? Oder hat er das Buch nur nicht richtig gelesen? Er habe es gelobt, weil ihm die Redaktion gesagt habe, er solle großzügig mit seiner Bewertung sein, erklärte Hesse und ergänzte: »Wer das Buch liest, wird auch nicht dümmer.« Und wenn Ullrich und Dietrich ihn als Referenz nennen, könne er gut damit leben. »Die haben unseren Segen und den will ich ihnen auch nicht absprechen«, sagte der Psychologe und bat sogar noch, die beiden vor zu harter Kritik zu schonen: »Seien Sie

gnädig, das sind doch noch junge Leute.«

Schließlich haben auch Hesse/Schrader ihr Bluff-Talent schon ausgiebig bewiesen. Nicht nur, dass sie in ihren Büchern seitenweise ohne Quellenangabe abgeschrieben haben, in ihren Büchern steht teilweise ebenfalls ziemlicher Unsinn.

So findet man in ihrem Buch *Assessment Center für Hochschulabsolventen* seit zehn Jahren dieselben Grusel-Stories wie zum Beispiel die angeblich von Unternehmen eingesetzte Übung, bei der sechs Kandidaten in einer Höhle mit steigendem Wasserpegel eingeschlossen sind und innerhalb von 30 Minuten entscheiden müssen, wer von ihnen überleben darf. Ob es diese Übung überhaupt jemals in einem Assessment Center (AC) gab, ist allerdings fraglich. Rüdiger Hossiep wundert sich daher schon seit Jahren, woher die Informationen stammen. »Meines Wissens waren die beiden noch nie mit Personalentscheidungen in Unternehmen befasst«, sagt der AC-Experte an der Ruhr-Universität in Bochum. Tatsächlich ist nur bekannt, dass Jürgen Hesse in der Telefonseelsorge und Hans Christian Schrader in der Psychiatrie tätig ist. Umso verwunderlicher ist es, dass die beiden in Medien wie der *Wirtschaftswoche* immer wieder als Personalexperten zitiert werden. Doch solange das Geschäft läuft und Heerscharen von Bewerbern dankbar für die vermeintlich guten Tipps der beiden sind, spielt das schließlich keine Rolle.

Aber beim Thema Test ist Hoffnung in Sicht. Denn nun soll die im Juni in Kraft getretene DIN-Norm »berufsbezogene Eingangsbeurteilungen« für mehr Qualität bei Einstellungstests sorgen. Unternehmen, die sich nach der DIN 33430 richten, verpflichten sich, nur seriöse und aussagekräftige Testverfahren einzusetzen. Allerdings besteht für die Unternehmen keine Pflicht, sich an die Norm zu halten.

Da wollen offenbar die beiden Möchtegern-Testexperten Tom Ullrich und Jan Dietrich nicht außen vor bleiben. Wer daher auf die Seite www.din33430.de klickt, um etwas über die neue DIN-

Norm zu erfahren, der landet auf der Homepage der Denkhalle.

Die Abkassierer

Das Geschäft mit den Gütesiegeln

Wer sich weiterbilden will, hat die Qual der Wahl. Nach Angaben der Stiftung Warentest tummeln sich im Bereich der beruflichen Bildung rund 35 000 Anbieter mit 400000 verschiedenen Programmen. Doch längst nicht jedes Seminar hält, was die teure Hochglanzbroschüre verspricht. Der Markt ist alles andere als transparent und selbst Personalentwickler großer Unternehmen, die ja von Berufs wegen einen besseren Überblick haben müssten, beklagen die Unübersichtlichkeit. Kein Wunder, dass daher immer wieder der Ruf nach Qualitätssiegeln ertönt.

Dabei scheitert die Qualitätskontrolle eigentlich schon an der Grundfrage, wer dazu überhaupt legitimiert ist. »Es gibt immer ein Problem, wenn der Prüfer vom Anbieter bezahlt wird«, mahnt Alfred Töpfer, Bildungsfachmann bei der Stiftung Warentest in Berlin. Denn weil der Prüfer Kunden braucht, werden die Maßstäbe häufig heruntergesetzt. »Bei Gütesiegeln steht oft das Geschäftemachen im Vordergrund«, weiß Töpfer.

In der Tat hat sich schon so mancher findige Geschäftsmann in diesem Bereich versucht. So erfand Frank Maria Wiedenmann 1998 das »Qualitätssiegel Gutes Lernen«. 41 Anbieter habe er schon gewonnen, sagte der Geschäftsführende Gesellschafter der Made in Quality - Marketing-Beratungsgesellschaft mbH in München im März 1998. Auch die Fachpresse war voll des Lobes über die Initiative des »gemeinnützigen Arbeitskreises«, endlich für Transparenz auf dem Bildungsmarkt zu sorgen. Dabei hätte schon ein Blick auf die Werbebriefe stutzig machen müssen. »Stellen Sie sich einmal vor, Sie gehören zu den wenigen - laut Satzung des Arbeitskreises maximal zehn Prozent aller Bildungsträger - die

im Qualitätssiegel Gutes Lernen gelistet sind«, hieß es dort. Damit, so das vollmundige Versprechen, ließen sich sofort bis zu 40 Prozent der Werbekosten sparen und zudem die Teilnehmerzahlen erhöhen. Umso erstaunlicher war es, wie einfach der Weg ins »Netzwerk der Besten« sein sollte. Es genügte, wenn man sieben Prüfkriterien »ausdrücklich und verbindlich« anerkennt und der jährlichen Überprüfung durch den Revisor standhält. Die Prüfkriterien dürften indes für die meisten seriösen Bildungsanbieter selbstverständlich gewesen sein. Denn dazu gehörten unter anderem pädagogisch fähige Lehrkräfte, regelmäßig aktualisierte Lehrmittel sowie ein »grundsätzliches« Kündigungsrecht für die Teilnehmer.

Wer also die läppischen Prüfkriterien anerkannte und - je nach Umsatz - bis zu 2920 Mark pro Quartal zahlte, der konnte sich mit dem Qualitätssiegel schmücken und zudem auch noch die damit verbundenen Serviceleistungen nutzen. Dazu gehörten eine professionelle Werbeberatung, die bildungspolitische Interessenvertretung und der Eintrag in den Leitfaden »Wege zum Erfolg«.

Doch dann wurde nichts aus Wiedenmanns cleverer Geschäftsidee. Zwei strafbewehrte Unterlassungserklärungen von der Zentrale zur Bekämpfung von unlauterem Wettbewerb musste der »Professor« einstecken und als man ihm dann auch noch ein paar kritische Fragen stellte, war es dem selbsternannten Qualitätsprüfer zu viel. Statt der erwünschten Antworten kam ein Fax von seinem Anwalt. Herr Wiedenmann habe seine Aktivitäten in Sachen Qualitätssiegel eingestellt. So bleibt leider vieles ungeklärt. Zum Beispiel, woher der Werbefachmann seinen Professortitel hat oder was die »THINK TANK Corporation, New York« ist, als dessen Präsident Wiedenmann angeblich im *Who's who* geführt wurde.

Im Januar 2000 versuchte dann das Institut für Qualität in Training und Beratung in Unternehmen GmbH (INQUA) in München sein Glück. »Sie sind erfolgreicher Trainer und Coach

oder arbeiten mit Trainern in einem boomenden Markt. Sie wissen, dass die Qualität der Weiterbildung nur so gut ist, wie der Trainer - Sie kennen Ihre Stärken und die Ihrer Trainer. Aber wie sollen Ihre potentiellen Auftraggeber bei der Auftragsvergabe zwischen kompetenten Trainern und den vielen mittelmäßigen und schlechten unterscheiden?... Heben Sie sich von der Trainermasse ab und beweisen Sie Ihren verunsicherten Interessenten Ihre Qualität mit der INQUA-Akkreditierung«, stand in dem Werbebrief. Die INQUA habe sich zum Ziel gesetzt, die notwendigen Qualitätsstandards zu organisieren und »nur die Trainer zu akkreditieren, die unsere hohen Anforderungen erfüllen«.

Um dem Ganzen noch mehr Nachdruck zu verleihen, hieß es weiter: »Die INQUA-Akkreditierung ist ein Gütesiegel, dessen Kriterien mit Experten aus Wissenschaft, Industrie und Fachverbänden unter wissenschaftlicher Leitung von Professor Mandl, Ludwig-Maximilian Universität München, erarbeitet wurden. Die regelmäßige Seminarkritik in der *Süddeutschen Zeitung* wendet diese Beurteilungskriterien an.«

Das klang kompetent und vor allem verlockend. Denn wer sich für 3000 Mark von der INQUA akkreditieren lässt, der bekommt nicht nur ein Zertifikat, sondern sein Profil wird auch in einer halbjährlich aktualisierten Broschüre der *Süddeutschen Zeitung* veröffentlicht, für die die Tageszeitung dann wirbt. Wer diesen Vorteil noch immer nicht erkannt hatte, für den gab es noch den Wink mit dem Zaunpfahl: »Regelmäßige Werbung in der Fachpresse ist sehr teuer und der Erfolg unsicher.«

Verwundert las man dann jedoch die acht Punkte, die man erfüllen muss, um in den erlauchten Kreis der INQUA-akkreditierten Trainer aufgenommen zu werden. Der Trainer muss drei Jahre Berufserfahrung haben, Referenzen vorlegen und über eine »Vielfalt von Trainingsmethoden verfügen«. Doch dann wird es schon schwierig: »Er verpflichtet sich darauf, geeignete Maßnahmen zu ergreifen, um sicherzustellen,

dass die vermittelten Inhalte von den Teilnehmern umgesetzt werden.« Wie soll das gehen? Soll der Trainer etwa alle vier Wochen bei den Teilnehmern oder beim Personalentwickler anrufen und nachfragen, ob das Gelernte auch brav angewendet wird? Natürlich darf man auch kein Scientologe sein und damit auch kein Schurke unter die INQUA-akkreditierten Trainer rutscht, muss man zudem eine Schufa-Auskunft zur Verfügung stellen und ein polizeiliches Führungszeugnis vorlegen. Recht abenteuerlich mutet die Geldzurück-Garantie an. Wird der Trainer anhand eines angeblich von der Universität München entwickelten Feedback-Bogens von seinen Teilnehmern schlechter als 3,5 bewertet, darf er kein Honorar verlangen oder muss die Seminargebühren zurückerstatten. Das ist praktisch für alle Unternehmen, die sich die Seminargebühren sparen wollen. Man schickt seine Mitarbeiter ins Seminar, lässt sie dann eine miese Bewertung abgeben und bekommt so Weiterbildung zum Nulltarif. Aufschlussreich ist auch das achte Qualitätskriterium. Da muss der Trainer »seine Erreichbarkeit sicherstellen«, indem er zum Beispiel einen Anrufbeantworter aktiviert hat oder eine Mailbox-Nummer angibt - offenbar ein entscheidendes Qualitätskriterium.

Die Akkreditierung sollte dann folgendermaßen ablaufen: Der Trainer fordert für 50 Mark die Unterlagen an, füllt sie aus und reicht 40 von Teilnehmern ausgefüllte Feedback-Bögen ein. Die INQUA überprüft die Unterlagen und vergibt das Zertifikat. »Wir gehen davon aus, dass die Angaben der Wahrheit entsprechen«, sagte INQUA-Geschäftsführer Hans-Ulrich Heininger. Prüfungen würden nur stichprobenartig durchgeführt. Der Arbeitsaufwand für die Prüfer hält sich also in Grenzen und damit das Geld auch weiter kräftig sprudelt, ist alle zwei Jahre eine »vereinfachte Überprüfung« für 1450 Mark fällig.

Doch nicht nur die fragwürdigen Kriterien machten misstrauisch. INQUA-Geschäftsführer Heininger wollte auch partout nicht damit herausrücken, wer hinter der

profitorientierten GmbH steckt. Der Blick ins Handelsregister zeigte auch, warum: Die beiden Gesellschafter waren in führenden Positionen bei Bildungsanbietern tätig. Ulrich Rohde war Bereichsleiter beim Bildungswerk der Bayerischen Wirtschaft (bbw) und Matthias Lung war stellvertretender Geschäftsführer der Deutschen Verkaufsleiterschule (DVS) in München. Zum Zeitpunkt der INQUA-Gründung war er noch Personalentwickler beim Süddeutschen Verlag. Da beide Bildungsanbieter auch Aufträge an Trainer vergeben, bestand von Anfang an die Gefahr der Interessenkollision.

Doch damit hatten die beiden Gesellschafter keine Probleme. Er betreibe das doch quasi als privates Hobby, sagte Matthias Lung. Auch Ulrich Rohde, der sich sogar auf der Gesellschafterliste als »bbw-Leiter« titulierte, konnte die Kritik überhaupt nicht verstehen. »Wir haben nichts zu verbergen«, erklärte er. »Unsere Intention ist sauber.« Da bei 1000 akkreditierten Trainern immerhin drei Millionen Mark in die INQUA-Kasse geflossen wären, darf man durchaus daran zweifeln, ob wirklich nur die hehren Ziele der Qualitätskontrolle im Vordergrund standen. Ihre Arbeitgeber hatten beide Gesellschafter zumindest nicht über ihr neues Privathobby informiert. Er habe sich vorher beim Anwalt erkundigt und erfahren, dass das kein Problem sei, erklärte Rohde.

Überhaupt sei bei INQUA alles rechtens. So werde INQUA durch »einen Beirat von Personalentwicklungsexperten« unterstützt, hieß es in der Broschüre. Das bestätigte auch INQUA-Geschäftsführer Heininger in einem Telefonat. Dr. Hans Böhm, Geschäftsführer der Deutschen Gesellschaft für Personalführung e.V. (DGFP) in Düsseldorf, sei dabei. Böhm bestritt das. Er sei zwar gefragt worden, habe aber inzwischen längst abgesagt. Damit konfrontiert gestand Heininger dann, dass es bisher lediglich drei Zusagen für den Beirat gebe. Dabei sei der Geschäftsführer der SZ-Tochter »Stellenmarkt für Deutschland GmbH« in Frankfurt, ein Münchner Jurist und

Professor Heinz Mandl, der angeblich auch die Akkreditierungskriterien erarbeitet hat. Doch der Dekan der Fakultät für Psychologie und Pädagogik an der Universität München zeigte sich ebenfalls überrascht. Er habe bisher noch keine Kriterien erarbeitet. Das hätte doch erst gemeinsam mit dem Beirat geschehen sollen. Doch der habe sich ja noch nie getroffen. Man könne zwar ein paar Grundideen aus den von ihm für die *Süddeutsche Zeitung* entwickelten Kriterien für die Seminarkritik übernehmen, auf keinen Fall ließen sich jedoch diese Kriterien allein für eine Trainer-Akkreditierung verwenden.

Umso erstaunlicher war es, wie INQUA-Geschäftsführer Heininger reagierte, als er mit Mandls Ausführungen konfrontiert wurde. Der Fragebogen sei doch im Vorfeld von den Gesellschaftern mit Mandl entwickelt und von ihm abgesegnet worden, erklärte er. »Herr Mandl weiß auch, dass wir ihn zur Akkreditierung einsetzen«, behauptete der INQUA-Geschäftsführer. Mandl wiederum mit der Aussage Heiningers konfrontiert, verlangte von den Gesellschaftern, dass allen Empfängern des Anschreibens eine Korrektur geschickt wird - was aber offenbar nie passierte.

Erstaunliches sagte Heininger auch zur Kooperation mit der *Süddeutschen Zeitung*. Einen Vertrag gebe es nicht, sondern nur eine »moralische Basis«. Dafür, dass in der INQUA-Broschüre so offensiv mit der von der *Süddeutschen Zeitung* herausgegebenen Trainer-Broschüre geworben wurde, war das ziemlich dürftig. Die Verbindung zur *Süddeutschen Zeitung* bestand offenbar vor allem im Kontakt zum Leiter der Beilagenredaktion Hans-Herbert Holzamer. Letztlich, so Heininger, gehe die Idee der Zertifizierung vor allem auf ihn zurück. »Holzamer hat den Anstoß gegeben, dass die INQUA gegründet wird«, sagte der INQUA-Geschäftsführer. Das bestätigte auch INQUA-Gesellschafter Matthias Lung. Ursprünglich habe man geplant, die Zertifizierungsstelle

innerhalb der *Süddeutschen Zeitung* anzusiedeln, doch der Verlag lehnte ab. Daraufhin habe man beschlossen eine GmbH zu gründen. Direkt habe Holzamer allerdings mit der INQUA nichts zu tun. »Wir haben aber ein gemeinsames Interesse«, betonte Heininger. »Bei uns werden die Interessen der *Süddeutschen Zeitung* massiv in Maßnahmen umgesetzt.« Holzamer werde dann auf der Samstags-Seite »Bildung und Beruf« über die INQUA berichten und bei künftigen Seminarkritiken in der *Süddeutschen Zeitung* solle stets dabeistehen, ob der bewertete Trainer INQUAakkreditiert ist.

Die angeblich enge Verbindung mit der *Süddeutschen Zeitung* verdeutlicht auch eine weitere Passage der INQUA-Broschüre. Dort heißt es: »INQUA ist eine im Nachgang zu einem Kongress der *Süddeutschen Zeitung* gegründete unabhängige Organisation. Sie wurde in Zusammenarbeit mit der *Süddeutschen Zeitung* ins Leben gerufen.«

»Der Kongress war der Auslöser für die Gründung von INQUA«, erklärt Heininger. Doch das stimmte nicht Denn INQUA wurde bereits am 30. August 1999 ins Handelsregister eingetragen, der *Süddeutsche Zeitung*-Kongress »Trainer-Leistung und Qualitätssicherung« fand jedoch erst am 23. September statt. Interessant ist allerdings, wer dort auftrat. Die Begrüßung übernahm INQUA-Gesellschafter Matthias Lung, offiziell vorgestellt als Vertreter des Süddeutschen Verlages. Die Moderation einer Diskussionsrunde bestritt INQUA-Gesellschafter Ulrich Rohde, offiziell vorgestellt als bbw-Mitarbeiter. Ebenfalls als Moderator trat Hans-Ulrich Heininger auf, vorgestellt als Geschäftsführer der INQUA. War der Kongress daher eine verkappte Werbeveranstaltungen für INQUA? Indirekt sei das natürlich schon so gewesen, gestand Heininger. Durch den Kongress habe man erst erkannt, wie wichtig das Thema ist. Zumindest die Unterstützung von *Süddeutsche Zeitung*-Redakteur Holzamer funktionierte bereits. Am 2. Oktober schrieb er in der *Süddeutschen Zeitung*:

»Moderator Ulrich Heininger, Geschäftsführer des neu gegründeten Instituts für Qualität und Training und Beratung (INQUA), unterstrich, wie komplex und wenig strukturiert das Thema sei und betonte, dass die Nennung von Referenzen nicht allein eine Zertifizierung durch INQUA rechtfertigen würde. Fachliche Qualifikationen, Erfahrung, Ausstrahlung und die Fähigkeit, Problemlösungen anzubieten, gäben den Ausschlag.«

Dabei waren die Verantwortlichen davon überzeugt, mit ihren Akkreditierungskriterien den großen Wurf gemacht zu haben und rechneten aufgrund der »harten Kriterien« sogar mit einer »erheblichen Durchfallquote«. Als Personalentwickler habe er die Erfahrung gemacht, dass es für Trainer einfach keine Garantie gibt, erklärte INQUA-Gesellschafter Matthias Lung. »Wir wollten hier etwas Solides genießen.« Und INQUA-Geschäftsführer Heininger betonte. »Als langjähriger Vorstand und Geschäftsführer eines mittelständischen Unternehmens weiß ich, dass die Unternehmen bei der Trainerauswahl oftmals überfordert sind.« Deshalb richte sich das INQUA-Gütesiegel auch vor allem an den Mittelstand. Schließlich käme von diesem auch die größte Trainingsnachfrage. Dabei hatte Heininger keinen Zweifel am Erfolg von INQUA und künftig solle ein Trainer bei der Auftragsvergabe stolz auf seine INQUA-Akkreditierung verweisen können.

Doch aufgerüttelt durch die Recherche und die dabei aufgedeckten Widersprüche entwickelten die Beteiligten eine bemerkenswerte Strategie. INQUA-Gesellschafter Ulrich Rohde war gleich so besorgt, dass er mich sogar an einem Sonntag anrief, nur um mir zu versichern, dass alles in Ordnung ist. Nur leider seien in der Kommunikation »einige Dinge nicht so ganz rund gelaufen«. Und die Widersprüche und falschen Aussagen? Auch da hatte Herr Rohde sofort eine Erklärung: »Das sind doch alles nur Wahrnehmungsprobleme«, wiegelte er ab. Als die Furcht vor einer Veröffentlichung der merkwürdigen INQUA-Aktivitäten im *Handelsblatt* wuchs, griff sogar *Süddeutsche*

Zeitung-Redakteur Holzamer ein und intervenierte gleich zwei Mal bei der Redaktion, um einen kritischen Artikel zu verhindern. Schließlich gab dort auch noch Ulrich Rohde sein Bestes und jammerte, dass er seinen Job beim bbw verlieren würde, wenn er in dem Artikel genannt würde. Mir gegenüber fiel dem findigen bbw-Manager dann eine andere Variante ein. Die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) in Berlin habe einen Brief an Unternehmen verschickt, in dem sie vor der »sektiererischen und dubiosen INQUA« warne. Diesen Brief habe er bei einem Unternehmen gesehen und daraufhin sei er in die »sektiererische Ecke« geschoben worden. Nun werde die Sache für ihn so existenziell, dass er aus der INQUA wieder aussteigen wolle. Beim BDA zeigte man sich äußerst verwundert über diese abstruse Behauptung und würde das angebliche BDA-Schreiben gern sehen. Doch das hatte Herr Rohde leider nicht.

Schon ein paar Wochen später hatte INQUA ihre Geschäftstätigkeiten bereits wieder eingestellt.

Doch dem Unsinn mit den Gütesiegeln sind keine Grenzen gesetzt. Seit 1998 bietet der Personaldienstleister Newplan Brainwork Management & Services GmbH in München für Freiberufler ein »Gütesiegel für soziale Kompetenzen« an. Zwar weiß bis heute keiner so genau, was sich hinter dem Schlagwort verbirgt und ein fundiertes und seriöses Verfahren, mit dem sich die soziale Kompetenz messen lässt, gibt es nicht, aber für Newplan war das kein Problem. 4524 Mark kostete das Wunderwerk »FreeCert« und richtete sich vor allem an Freiberufler. »FreeCert als ganzheitliches Verfahren gibt den Ein-Personen-Unternehmen erstmals die Möglichkeit, die eigenen Potentiale zu erschließen und sich ihre persönlichen Stärken zertifizieren zu lassen«, lockte Newplan. Die Vorteile für Freiberufler lägen auf der Hand: »Differenzierung in der eigenen Vermarktung«, »vertrauensbildende Maßnahme gegenüber neuen Auftraggebern« und »Feedback zur eigenen

Personality«.

Schließlich hatte Newplan schon lange ein Herz für die Selbständigen entdeckt. Bei der »Börse für Freelancer« werden sie an Unternehmen vermittelt und können zudem ein umfangreiches Serviceangebot von der Arbeitszeitdisposition über den Telefondienst bis zum Beschaffungsdienst für Fachliteratur »zu besonders günstigen Konditionen« in Anspruch nehmen. Zudem betrieben die vielseitigen Münchner auch eine Personalberatung und -Vermittlung. Sie kümmerten sich als virtuelle Personalabteilung um Gehaltsabrechnungen, Mitarbeiter-Coaching und Outplacement, übernahmen die Konzeption von Seminaren und berieten Unternehmen in Sicherheitsfragen der Telekommunikation. Doch wodurch sich die Tausendsassas der Personalbranche für ihre Tätigkeiten qualifiziert hatten, blieb rätselhaft. Denn die drei Geschäftsführer Stephan Löchler, Günther Löffler und Brigitte A. Weninger zeigten sich merkwürdig verschwiegen. So hieß es nur nebulös »kaufmännischer Background«. Man glaube nicht, jede beliebige Frage beantworten zu müssen, um nicht der vorsätzlichen Verschleierung verdächtigt zu werden, wies Geschäftsführer Günther Löffler die Frage nach der Qualifikation brüsk zurück.

Skeptisch machte auch der Pressespiegel. »Alle Artikel der letzten zwei Jahre über Newplan hier darzustellen, würde den Rahmen sprengen und Sie vermutlich langweilen«, schrieb Newplan. In der Übersicht hieß es dann zum Beispiel Bayerischer Rundfunk 6/97 und 1/98. Der Bayerische Rundfunk hat fünf Programme, die täglich viele Stunden über den Äther gehen. Überprüfbar war die Liste daher nicht und auf Nachfrage reagierte Geschäftsführer Stephan Löchler gereizt: »Diese Frage beantworte ich nicht.«

Für das Gütesiegel musste der Freiberufler zunächst einmal einen Pre-Test für 336,40 Mark absolvieren. Damit wolle man bestimmte K.o.-Kriterien abchecken, die einer möglichen

Zertifizierung von vornherein im Wege stehen, erklärte Stephan Löchler. »Wir wollen das Ganze sozial verträglich machen.« Schließlich ließe sich an bestimmten Kriterien nichts mehr ändern. Welche das sind, konnte er leider nicht erklären.

Der Fragebogen zur Selbsteinschätzung der »Unternehmer-Persönlichkeit« enthält dann 210 zum Teil recht merkwürdige Fragen. So muss man etwa angeben, wie sehr folgende Aussagen auf einen zutreffen: »Gegenüber unzufriedenen Kunden lasse ich schon mal eine passende Bemerkung fallen« oder »Bei dem heutigen heftigen Wettbewerb muss ich manchmal auf Seriosität verzichten«. Da fragt sich, welcher Jobsuchende so naiv ist, hier ehrlich zu antworten. Rätselhaft sind auch Fragen wie »Mir fallen spontan sechs Länder ein, die zu Amerika gehören« oder »Ich bin ein sehr heimatverbundener Mensch«. Auch bei der Selbsteinschätzung zu Kriterien wie Loyalität, Wertschätzung und Kontaktverhalten kommt man schnell ins Schleudern. Denn was bedeutet es, wenn man bei »Wertschätzung« einen Erfüllungsgrad von »sehr niedrig« ankreuzt?

Doch solche Fragen waren für Geschäftsführer Löchler nur ein Indiz dafür, dass man nicht ernsthaft an dem Test interessiert ist. Denn der sei schließlich über jeden Zweifel erhaben, wurde er doch von einem Diplomspsychologen entwickelt, wie der Newplan-Chef mehrfach betonte. Doch leider bestätigten auch dessen Antworten nur die Fragwürdigkeit des Gütesiegels. »Die Normierung erfolgte anhand des vollen Spektrums der Newplan-Personaldatenbank, in diesem Fall überwiegend Freiberufler«, schrieb der Diplomspsychologe. Das hätte jedoch bedeutet, dass sämtliche Mitglieder der Datenbank den Test bereits absolviert haben und ihre Ergebnisse als Vergleichswerte dienen. Doch irgendwie war das wohl anders. »Natürlich haben nicht alle registrierten Freelancer den Test gemacht«, erklärte Newplan-Geschäftsführer Löffler.

Wer den Pre-Test »bestanden« hatte, konnte am viertägigen

Zertifizierungsverfahren teilnehmen. Da wurden dann im Schweinsgalopp die verschiedensten Themen abgehandelt. Zweieinhalb Stunden geht es um Stimme, Ausdruck, Argumentationslinie und Kontaktverhalten, eineinhalb Stunden um Zeitmanagement und immerhin einen ganzen Tag um Kommunikation. »Die Abnahme der Zertifizierung wird danach an einem separaten Tag durchgeführt«, heißt es weiter.

Wer es geschafft hat, dem wird dann »ein hohes Niveau in den Bereichen Sozialkompetenz, Gestaltungskompetenz, Handlungskompetenz« bescheinigt. Doch nur für eine bestimmte Zeit. Denn FreeCert muss in regelmäßigen Abständen erneuert werden. Offenbar gehen die Newplan-Experten davon aus, dass sich soziale Kompetenzen ähnlich wie die Bremsbeläge beim Auto abnützen.

FreeCert gab es auch noch im April 2002. Auf der Website fand man noch immer den merkwürdigen Fragebogen und konnte ihn herunterladen und dann einschicken. Die Anfrage bei Newplan, wie viele Zertifikate denn schon vergeben worden sind, wurde nicht beantwortet. Stattdessen heißt es: »Auf Grund einer Umstrukturierung der Fa. Newplan findet momentan keine Zertifizierung statt. Wir werden Sie gern in eine Interessentenliste aufnehmen, und Sie bei Fortführung des Programms benachrichtigen.«

Ein weiterer Anlauf zur Trainer-Qualifizierung startete 1998 mit dem »Q-Pool 100«. »Die Offizielle Qualitätsgemeinschaft internationaler Wirtschaftstrainer und Berater e.V.« sollte die hundert besten und angesehensten Trainer und Berater vereinen. Doch der Q-Pool krankte schon zu Beginn an seiner Glaubwürdigkeit. Denn während Interessenten heute bestimmte Aufnahmekriterien erfüllen mussten, galten diese für die Gründungsmitglieder nicht. Heute gibt es 31 Mitglieder, darunter u.a. der »Zeitmanagement-Papst« Lothar J. Seiwert, der Experte für Assessment Center Wolfgang Jeserich, die zur Esoterik neigende Vera F. Birkenbihl und der Erfinder des

Love-Selling (»Verkaufen ist wie Liebe«) Hans Uwe Köhler.

»Mitinitiator« des exklusiven Qualitätszirkels ist Walter Simon, Professor für Human Resource Management an der Fachhochschule Wiesbaden und »Berater für Mittel- und Großunternehmen, Bundes- und Länderministerien, Krankenhäuser, Verbände, Stadtverwaltungen, Forschungseinrichtungen, Politiker des In- und Auslandes«. Seit August 2001 beglückt Simon die Weiterbildungsbranche nun auch mit einer »Zertifizierung zum Human Resources Professional«. Dabei können Trainer und Berater »die Professionalität und Solidität ihres Knowhows durch den Q-Pool 100 überprüfen und zertifizieren« lassen. »Das Zertifikat wird sich in den kommenden Jahren zum Markenzeichen für solide Trainings- und Beratungsleistungen durchsetzen«, heißt es auf der Homepage des Q-Pools. »Unseriösen Anbietern wird damit der Kampf angesagt.«

Dabei gibt es dann eine »Personen- (Fachkönnen des Trainers/ Berater) und eine Produktzertifizierung (Hauptseminar oder thema des Trainers/Beraters) und eine QM-Zertifizierung nach DIN EN ISO 9001:2000«. Und das alles für nur 2500 Euro plus Mehrwertsteuer und Reisekosten des Auditors.

Im ersten Schritt muss sich der Kandidat dabei anhand eines Fragebogens selbst bewerten, was dann im Rahmen eines Auditgespräches überprüft wird. »Der Fragebogen beinhaltet Begriffe, die für den Trainings-, Gestaltungs- oder Entwicklungserfolg eines Unternehmens relevant sind. Ein Certified-Human-Resources-Professional muss diese Erfolgsfaktoren kennen und beherrschen, wenn er zum Nutzen seines Kunden arbeiten will. Diese 167 Begriffe orientieren sich an empirisch ermittelten unternehmerischen Erfolgsfaktoren aus einer Vielzahl von Studien (z.B. Porter, Peters/

Waterman, Berth, Wildemann, Simon etc.), ergänzt um trainingsrelevante Aspekte«, heißt es. Dabei muss der Kandidat auf einer vierstufigen Skala ankreuzen, ob ihm der Begriff

unbekannt ist oder ob er das Thema beherrscht. Dabei kann er maximal 501 Punkte erzielen. 250 davon muss er als Certified-Human-Resources-Professional erreichen.

Das ist in der Tat keine einfache Aufgabe. Denn der Fragebogen ist eine völlig wirre Sammlung von Schlagwörtern. So gehört etwa zum betriebswirtschaftlichen Kompetenzfeld neben dem »Prozessmanagement« auch die »Internethandhabung« sowie »just-in-time«. Beim Human Resource Management muss der Kandidat ankreuzen, ob er Begriffe wie Coaching, Empowerment, Frauenförderung und flache Hierarchien kennt oder beherrscht. Peinlich wird es bei den »Persönlichkeitstests (DISG, Struktogramm o. ä.)«. Schließlich läuft vor allem beim Struktogramm jedem seriösen Testpsychologen ein Schauer über den Rücken. Denn der Test, bei dem man anhand einiger Fragen angeblich herausfinden kann, ob man ein Stammhirn-, Großhirn- oder Kleinhirn-Typ ist, gehört nicht zu den wissenschaftlich abgesicherten Persönlichkeitstests.

Doch der Fragebogen hat noch weitere Hürden für den angehenden »Certified-Human-Resources-Professional« zu bieten. So muss er nicht nur über »Interpreneurship« (was auch immer das sein mag) Bescheid wissen, sondern auch über die »Energo-Kybernetische-Strategielehre« und die »Ishkawatechnik« sowie die »psychom mentale Programmierung«. In einem Auditgespräch wird dann das Ausfüllen des wirren Fragebogens überprüft und wer auch dieses besteht, bekommt sein Zertifikat als Certified-Human-Resources-Professional. Ausgestellt wird das Zertifikat vom »Verband DIN EN ISO 9000ff. für Zertifizierung e.V.«, dessen Vorstand wiederum Professor Walter Simon ist. Danach darf der erfolgreiche Kandidat seine Personenzertifizierung auch für »Nachweis- und Werbezwecke« einsetzen. Wer einen derart wirren Fragenbogen erfindet und damit auch noch andere zertifizieren will, zeigt doch bedenkliche Züge von Selbstüberschätzung.

Doch Walter Simon hat offenbar ein besonderes Faible für hochtrabende Bezeichnungen. So hat er auch eine Business Training University gegründet, wobei der Begriff University seinem Weiterbildungsangebot wohl einen Hauch von Seriosität und Wissenschaftlichkeit verleihen soll. Dort kann man nämlich nicht nur lernen, wie man eine Besprechung leitet oder Mitarbeiter motiviert, sondern sich auch zum »Certified Business Leader« oder noch besser zum »Certified Special-Manager« ausbilden lassen. Der Titelwut des FH-Professors sind offenbar keine Grenzen gesetzt.

Nun besteht Hoffnung, dass es demnächst auch seriöse und fundierte Weiterbildungstests gibt. Denn jetzt will die Stiftung Warentest die Sache mit der Qualitätsüberprüfung im Weiterbildungsbereich in die Hand nehmen. Mit finanzieller Unterstützung des Bildungsministeriums wurde eine neue Abteilung »Weiterbildungstests« eingerichtet, die ab Juli 2002 Bildungsangebote überprüft. Bisher hat die Stiftung Warentest nur Qualitätsüberprüfungen in bestimmten Bereichen wie bei Sprachkursen oder Online-Kursen gemacht. Nun soll mit rund 20 Tests pro Jahr die Qualität von Angeboten untersucht werden. Die Bundesregierung stellt dafür in den nächsten drei Jahren jährlich zwei Millionen Euro zur Verfügung.

Ziel der Tests ist es dabei weniger, die Unternehmen bei der Auswahl des geeigneten Trainers zu unterstützen, sondern dem Endverbraucher Hinweise auf die Qualität eines Angebots zu geben. Zudem sollen die Tests für »heilsame Unruhe« bei den Anbietern sorgen. »Bei der Bildung wird es nicht anders sein als bei anderen von uns getesteten Produkten auch«, sagt Alfred Töpfer, Weiterbildungsexperte bei der Stiftung Warentest. »Auf negative Testergebnisse reagieren die Anbieter mit Nachbesserung.«

Titel-Maskerade Die Verwirrstrategie der Management & Business Akademie

»Als Liberaler begrüße ich privates Engagement im Hochschulbereich«, hat der damalige FDP-Parteivorsitzende Wolfgang Gerhardt in seinem Grußwort in der Broschüre der im Jahr 2000 gegründeten Management & Business Akademie (MBA) in Mainz geschrieben. Denn Privathochschulen leisteten einen wertvollen Beitrag, um das international angekratzte Renommee der deutschen Hochschulen aufzupolieren und dabei nehme »die MBA eine Vorreiterrolle ein«.

Ob der Partei-Chef wusste, was er da so anpreist? Denn hinter der MBA steht ein recht zweifelhaftes Angebot. »Wir positionieren uns als Business School und nicht als Privathochschule«, erklärte Wolfgang Haertrich, Geschäftsführer der MBA. Denn sonst müsse er vermutlich noch ein theoretisches Semester dazufügen. »Ich verzichte zugunsten der kurzen Ausbildung auf den Status einer Fachhochschule«, sagte Haertrich. Schließlich sollen die Studenten bei ihm in vier Semestern das lernen, was sie an den öffentlichen Hochschulen in acht Semestern Betriebswirtschaftsstudium lernen. Das Kunststück sollten vor allem Dozenten aus der Praxis vollbringen, darunter ein Rechtsanwalt, ein Redakteur sowie einige Berater. Zudem könne er auf einen großen Fundus an Dozenten der European Business School (EBS) in Östrich-Winkel und der International School of Management (ISM) in Dortmund zurückgreifen. Schließlich war er bis 1992 Verwaltungsdirektor an der EBS und bis Anfang 2000 Geschäftsführer der ISM, beides staatlich anerkannte Privathochschulen.

Nach den vier Semestern Betriebswirtschaft im Schnelldurchgang geht es in die USA. Das fünfte Semester findet an der Hawaii Pacific University statt. Was die Studenten dort genau machen, steht nicht in der Broschüre. Da ist vor allem vom »warmen Aloha-Spirit« und den Unterhaltungsmöglichkeiten in Waikiki die Rede. »Die Studenten belegen fünf Kurse im Business Administration Programm«, erklärte Haertrich auf Nachfrage. Hawaii sei keineswegs wegen seiner attraktiven Lage ausgewählt worden. Im Gegenteil, denn dort bekämen die Studenten schnell einen Inselkoller. Hawaii sei vielmehr ein Gateway zu Asien. Außerdem habe er bereits seit langem gute Kontakte zur Hawaii Pacific University.

Im sechsten Semester absolvieren die Studenten dann zwei Kurse an der renommierten University of Berkeley. »Das sind Kurse, die Professoren nur für unsere Studenten abhalten«, erklärte Haertrich. Dahinter steckt offenbar dasselbe Programm, das die International School of Management (ISM) in San Diego ihren Studenten anbietet und dass zumindest nicht an der renommierten Haas School of Business stattfindet. Die ISM in San Diego ist eine private Schule, die ebenso wie die EBS und die ISM in Dortmund von Professor Karl Evard gegründet wurde. Die Schule ist im 8. Stock des World Trade Centers in San Diego untergebracht und übt sich nicht gerade in Bescheidenheit. »Wir kennen kein anderes Programm in den USA oder in der Welt, das so sehr auf die globale Perspektive, Entrepreneurship und Vielfalt focussiert ist wie unseres«, heisst es auf der Homepage. Die ISM verleiht dann auch den Absolventen der MBA-Akademie den Titel »Bachelor of Science in Management«. Der sei ein »nach amerikanischem Hochschulrecht anerkannter akademischer Grad«, heisst es. Das ist etwas verwirrend, denn in den USA kann jeder einen Bachelor vergeben. Ob er irgendeinen Wert hat, hängt davon ab, ob die Schule akkreditiert ist. Entscheidend dabei ist jedoch die

fachliche Akkreditierung und nicht die regionale Akkreditierung, die eher einem Eintrag ins Handelsregister entspricht. Über die Akkreditierung der ISM fand man allerdings nichts - weder auf der eigenen Homepage noch in der Broschüre der MBA-Akademie.

Immerhin gesteht Akademie-Chef Haertrich freimütig ein, dass der Titel in Deutschland nicht geführt werden darf. Das Studium sei eben vor allem für junge Leute, die sich »auf dem internationalen Parkett bewegen möchten«. »Die Titelführung ist für mich sekundär«, sagt Haertrich und außerdem käme es den Unternehmen heute auch nicht so auf den Titel an. »Die machen doch sowie ein Assessment Center«, sagt Haertrich und verkaufen müsse sich jeder Student dann sowieso selbst. Zudem könne man danach an allen Business Schools in den USA noch einen Master of Business Administration (MBA) machen. Darauf angesprochen, dass das nicht so ist, schränkte der Akademie-Chef ein, dass man zumindest an der ISM den MBA erwerben könne. Führen darf man diesen Titel in Deutschland allerdings auch nicht. Das gilt im übrigen auch für die Hawaii Pacific University. Denn auch sie ist nicht bei der Akkreditierungsorganisation AACSB International akkreditiert.

Dafür ist das Studium an der MBA mit 20400 Euro plus Reisekosten ganz schön teuer. Doch auch hier ist Haertrich nicht um eine Erklärung verlegen. Schließlich müsse man an einer öffentlichen Hochschule zehn Semester studieren, während man bei dem Studium an der MBA bereits nach sechs Semestern Geld verdiene. Dass man dafür aber ein anerkanntes Diplom (das eher einem MBA entspricht) statt einem nicht anerkannten Bachelor bekommt, vernachlässigt er großzügig.

Auch den Vorwurf, dass er mit der Abkürzung MBA für seine Akademie auf die Verwechslung mit dem Abschluss MBA setze, kann Haertrich nicht verstehen. Wer die Informationen lese, der sehe doch, dass man einen Bachelor anbiete. Die in der Werbung auffällige oft eingesetzte Abkürzung MBA sei reiner

Zufall.

Nach dem Erscheinen des Artikels »Titel-Maskerade« am 8. Dezember 2000 im *Handelsblatt* meldete sich die European Business School in Östlich-Winkel und betonte, keinerlei Kontakte mehr zu Herrn Haertrich zu haben. »Damit haben wir absolut nichts zu tun«, sagte eine EBS-Mitarbeiterin.

Von der ISM in Dortmund gab es keine Rückmeldung, was allerdings auch nicht verwundert. Denn die staatlich anerkannte Privathochschule hat mit der ISM in San Diego nicht nur dieselbe merkwürdige Schule als Partnerschule im Programm, sie bietet auch ebenfalls ein merkwürdiges MBA-Studium an. So verbringen die Dortmunder ISM-Studenten ihr achttes Semester im Ausland und bekommen danach ihr ISM-Diplom. Dieses Semester wird jedoch von einigen Partnerschulen gleichzeitig als das erste Semester des Postgraduate-Studiums zum MBA angerechnet. Damit bekommen die ISM-Absolventen in nur einem zusätzlichen Semester den MBA.

Rein formal ist das zulässig, wenn die ausländischen Partnerschulen die Studenten bereits ohne ersten Abschluss zum MBA-Studium zulassen und schon allein aufgrund der dadurch gesicherten zusätzlichen Einnahmen wird so manche Schule dankbar davon Gebrauch machen. Allerdings ist das ungefähr so, als ob man sein Vordiplom an der Uni schon bekommt, bevor man überhaupt das Abitur gemacht hat. Zumal man sich natürlich auch fragt, warum ein ISM-Absolvent denn unbedingt noch den MBA zum Beispiel einer relativ unbekannten australischen Business School braucht. Eigentlich sollte doch bereits das ISM-Diplom die Chancen auf einen guten Job garantieren, wenn dahinter - so wie die Schule behauptet - eine gute Ausbildung steht. Zumindest wird ein in einem zusätzlichen Semester erworbener MBA nur bei wenigen Personalchefs großen Eindruck machen.

Doch ISM-Kanzler Thoralf Held und ISM-Dekan Ulrich Schmitt wollen von derartigen Bedenken überhaupt nichts

wissen. Nun kann man ja durchaus unterschiedlicher Meinung sein, doch die Art und Weise, wie die beiden auf Kritik reagierten, lässt doch erhebliche Zweifel an der Seriosität der ISM aufkommen. Denn als ich nach dem ersten freundlichen Brief noch immer an meiner Kritik festhielt, wurde die Beschwerdekeule ausgepackt und diverse Briefe mit teils diffamierenden Aussagen über mich an verschiedene Chefredaktionen verschickt. Als das alles nichts half, wurden die Briefe an mich unter der Überschrift »Auch Journalisten können irren« auf die ISM-Homepage gestellt - natürlich ohne meine Antworten. Schließlich ging es den Herren ja nicht um eine sachliche Auseinandersetzung. Auf meine Bitte, diese Briefe umgehend von der Homepage zu entfernen oder zumindest auch meine Antworten dazu zustellen, reagierte man nicht.

Böse Täuschung Der Bluff der International Business School (IBS)

Gäbe es einen Wettbewerb für den unverfrorensten Bluff im Bereich der schulischen Bildung, die International Business School (IBS) mit Niederlassungen in Lippstadt, Bad Nauheim und Berlin hätte beste Chancen auf einen Spitzenplatz.

Die IBS bietet einen dreijährigen Studiengang »Internationale Betriebswirtschaftslehre« an. »In praxisorientierten Ausbildungsprogrammen vermitteln wir Ihnen ein zeitgemäßes Rüstzeug, das Sie für anspruchsvolle Führungsaufgaben qualifiziert: international fundiertes Managementwissen, umfangreiche Sprachkenntnisse und praxisorientierte Computerkenntnisse«, heißt es in der Broschüre. Das IBS-Studium sei daher eine »echte Alternative zum klassischen Hochschulstudium«. Doch die IBS ist keine Hochschule und der 23 748 Euro teure Abschluss hat daher einen entscheidenden Makel: Er ist kein akademischer Abschluss. Deshalb können die IBS-Absolventen später auch keinen MBA erwerben, weil dieser einen ersten Hochschulabschluss voraussetzt. Mit Hilfe der University of Lincoln will man diesen Nachteil beseitigen. Nur acht Kurse müssen die IBS-Studenten zusätzlich durcharbeiten und dafür 4305 Euro berappen, schon bekommen sie neben ihrem IBS-Abschluss auch noch den Bachelor of Arts der britischen Universität. »Hiermit wird den Studenten der IBS ermöglicht, gleichzeitig einen national und einen international anerkannten Abschluss zu erreichen«, heißt es in der Broschüre.

Der Bachelor war es auch, der Jan Lüders an dem IBS-Angebot reizte. Aber auch die beiden renommierten Partneruniversitäten der IBS, die University of California in Los

Angeles (UCLA) und die University of Sydney fand er interessant. 1998 begann Lüders daher sein Studium an der IBS in Bad Nauheim. Als ihm ein Gastdozent erzählte, wie schwierig es sei, einen Bachelor an seiner Fachhochschule zu etablieren, wurde er misstrauisch und bat um ein Gespräch mit dem damaligen akademischen Leiter Udo Biegel. Der hielt ihn erst einmal hin. Dann erzählte er so konfuse Dinge, wie der Titel sei zwar anerkannt, aber man müsse ihn noch anerkennen lassen. Auch Benjamin Ho-Dac, der 1999 seine Ausbildung an der IBS begonnen hatte, bestätigt das Verwirrspiel der IBS-Leitung. »Man hat mir mehrfach versichert, das der Bachelor national anerkannt ist«, erinnert er sich. Dann habe es geheißen, man müsse das nur vor Gericht feststellen lassen, aber das wäre kein Problem. Auch die Möglichkeit der Promotion und des MBA-Studiums wurden Ho-Dac in Aussicht gestellt.

Die beiden wandten sich ans Hessische Ministerium für Wissenschaft und Kunst in Wiesbaden und bekamen eine vernichtende Antwort. Da es sich bei der IBS nicht um eine Hochschule handele, dürften die dort erworbenen Abschlüsse in Deutschland nicht geführt werden, schrieb Dietrich Blankenburg, stellvertretender Leiter der Hochschulabteilung. Voraussetzung für die Anerkennung eines im Ausland erworbenen akademischen Grades sei unter anderem, dass man mindestens drei Jahre an der ausländischen Hochschule studiert habe. Zudem fanden die beiden heraus, dass es mit den angeblichen Partnerunis UCLA und University of Sydney überhaupt keine Zusammenarbeit gab.

Jan Lüders fühlte sich betrogen und verklagte die IBS. Das Landgericht Karlsruhe verurteilte die Schule am 11. Mai 2001 dazu, ihm die Studiengebühren in Höhe von 21 560 Mark plus Zinsen zurückzuzahlen (Aktenzeichen 4 O 562/00). Die IBS legte gegen das Urteil Revision ein. Auch Benjamin Ho-Dac zog die Konsequenzen und brach seine Ausbildung an der IBS ab. »Ich habe mich bluffen lassen«, resümiert er. Aber wer rechne

schon damit, dass er so in die Irre geführt wird. Heute bereut er es sogar ein bisschen, dass er damals nicht auch geklagt hat.

IBS-Geschäftsführer Freddy Raschke konnte die Vorwürfe überhaupt nicht verstehen. »Dass man den Bachelor nicht führen darf, kann man so nicht sagen«, erklärte er. Denn laut einem Beschluss der Kultusministerkonferenz könne man jeden Titel einer anerkannten europäischen Hochschule führen, behauptete er. Dass das nur für ein ordnungsgemäß durchgeführtes Studium gilt, verschwieg er. »Eine definitive Stellungnahme des hessischen Ministeriums liegt bisher nicht vor«, behauptete Raschke, obwohl im Urteil des Landgerichts Karlsruhe explizit Bezug auf das Schreiben des Ministeriums genommen wird. Dort heißt es: »Tatsächlich ist die Aussage, der Abschluss eines Bachelor of Arts, den die Klägerin im Fernstudium anbietet, könne in Deutschland staatlich anerkannt werden, unzutreffend. Aus dem Schreiben des Hessischen Ministeriums für Wissenschaft und Kunst vom 18.1.2000 ergibt sich unzweifelhaft, dass der Abschluss nicht anerkannt werden kann.«

Doch das hatte Raschke offenbar verdrängt und betrieb sein Verwirrspiel weiter. »Man müsse zwischen der Anerkennung und der Führung eines Titels unterscheiden«, erklärte er. Anerkennung beziehe sich lediglich auf die Anerkennung der IBS bei den Unternehmen und die sei schließlich entscheidend. Doch der Bitte, einen Personalverantwortlichen zu nennen, der die angeblich so hohe Qualität der Ausbildung bestätigt, konnte Raschke nicht nachkommen. »Eine Liste mit Personalmanagern kann ich Ihnen leider nicht schicken, da ich den guten Kontakt zu bestimmten Personalchefs und das in mich gesetzte Vertrauen nicht gefährden möchte«, schrieb er. Auch die Telefonnummern einiger angeblich so erfolgreicher Absolventen konnte er nicht nennen. Nach einigen Tagen kam lediglich eine Liste mit ein paar Namen und großen Unternehmen, in denen die Personen arbeiten sollen - ohne Positionsbeschreibung und

ohne Telefonnummer. »Die Telefonnummern kann ich Ihnen nicht geben, da ich sie teilweise selbst nicht habe, aber weiß, dass der/die Ehemalige bei der Firma aktiv ist«, schrieb Raschke. Das ist schon ziemlich merkwürdig. Schließlich ist jede Schule stolz auf ihre erfolgreichen Absolventen und präsentiert sie gern als Vorzeigebispiele.

Beim Durchlesen der Einträge auf dem öffentlich zugänglichen Internet-Board der IBS (www.ibs.nexmedia.de) wurde das Ganze verständlich. »Bezogen auf die Anstellungen in großen Unternehmen stellt sich für mich die Frage welche Position die IBS Abgänger dort einnehmen. Man kann auch bei Bertelsmann als Putze oder Parkplatzwächter angestellt sein und dann fröhlich behaupten, dass man für einen Weltkonzern tätig ist«, schreibt ein kritischer Student aus Bad Nauheim. »Ich bin der Meinung, dass viele von Euch IBS'lern auf ner Welle des Erfolges surfen, die leider nur in Euren Träumen über das Meer rollt. Ohne Daten und Fakten könnt Ihr alle viel erzählen.«

Dass an der IBS der Schein mehr zählt als das Sein, zeigen auch die Probleme mit dem Professor-Titel des ehemaligen akademischen Leiters und Besitzers der IBS Udo Biegel. Weil er seinen Professorentitel nicht ordnungsgemäß erworben hatte, gab es eine Strafanzeige wegen unerlaubter Titelführung gegen ihn. Im Strafverfahren legte er dann eine Urkunde der »University of National and World Economy« (UNWE) in Sofia vor, laut der ihm dort der Titel »Ehrenprofessor« verliehen wurde. Doch nach Auskunft des bulgarischen Ministeriums handelt es sich dabei um keinen in Bulgarien offiziell anerkannten Titel. Somit, schreibt die Kultusministerkonferenz, wäre nicht einmal der Titel »Ehrenprofessor« in Deutschland führbar. »Alles falsch«, behauptete IBS-Geschäftsführer Raschke. »Herr Biegel hat seinen Professortitel ganz normal in Sofia erworben und darf ihn auch führen.«

Am 25. Januar 2002 veröffentlichte das *Handelsblatt* einen kritischen Artikel über die IBS. Danach ging es rund. Unzählige

Eltern, IBS-Studenten und -Interessenten meldeten sich bei der Redaktion. Zahlreiche Anwaltskanzleien wollten das Aktenzeichen des Urteils von Jan Lüders wissen, um im Auftrag ihrer Mandanten ebenfalls ihre Studiengebühren zurückzuverlangen. Ehemalige Dozenten meldeten sich und bestätigten, dass an der Schule bei weitem nicht alles in Ordnung sei. Etliche Studenten kehrten der IBS in Bad Nauheim den Rücken auch an der IBS in Lippstadt gab es zahlreiche Kündigungen.

Der Artikel habe ihre Erfahrungen bestätigt, schrieb eine Studentin und ein ehemaliger Student erklärte: »Mir sind die Interna nur zu gut bekannt, da ich selbst für drei Jahre in Bad Nauheim studiert habe. In dieser Zeit war es mir und allen anderen Studenten leider nicht möglich, die Studienleitung für die Interessen der Studenten zu begeistern. Mit Sicherheit war es jedoch nicht förderlich, mit einer Studienleitung zu sprechen, die als Sekretärin eingestellt wurde und nie zuvor eine Universität von innen gesehen hat.«

Der *Handelsblatt*-Artikel gab auch einer anderen Studentin den Rest. Eigentlich war sie schon lange unzufrieden mit ihrem Studium in Bad Nauheim und nun handelte sie. Die 26jährige kündigte und beauftragte einen Anwalt damit, ihre bisher bezahlten Studiengebühren zurückzufordern. »80 Prozent des Unterrichts fand ich schlecht«, resümierte sie und erinnert sich an Dozenten, die Folien mit falschen Formeln aufgelegt oder chaotische Skripte verteilt haben. Von der praxisnahen Ausbildung, mit der die IBS werbe, habe sie nichts mitbekommen und als sie am Ende des Semesters ihr Zeugnis in Englisch haben wollte, sei man überfordert gewesen.

Aber es gab natürlich auch andere Mails wie diese (mit der Rechtschreibung haben auffallend viele IBS-Studenten ihre Probleme): »Mit Bedauern habe ich feststellen müssen, dass der Sensationsjournalismus a'la Bildzeitung jetzt auch in bislang renommierte Wirtschaftszeitungen eingezogen ist. Der Artikel

über die IBS ist das beste Beispiel dafür, dass schlampige Informationsbeschaffung und übereilige Rückschlüsse einzelner Personen die Zukunft vieler junger Menschen in massiver Art und Weise gefährden können. Wenn Sie Frau Schwertfeger, aus welchen Gründen auch immer, die Zeichen der Zeit nicht erkennen und nicht endlich wahrnehmen, dass sich auf dem Bildungs- und Studienmarkt ein Wandel vollzieht, haben Sie es aus meiner Sicht nicht länger verdient, diesen Posten und die damit verbunden Verantwortung zu tragen.« Unterscriben hat der enttäuschte Leser mit »int. Diplom Betriebswirt (IBS)« - und damit mit einem Titel, den er nicht einmal führen darf und wegen dem ihm daher sogar eine Strafanzeige wegen unerlaubter Titelführung drohen könnte. Denn »Diplom Betriebswirt« dürfen sich nur Fachhochschulabsolventen nennen. Dabei ist es auffallend, dass IBS-Studenten bei allen Gesprächen und Schriftwechseln immer von ihrer »Uni« oder »Hochschule« sprachen. Kein Wunder, sogar in der 2002 verschickten IBS-Broschüre spricht sich der ehemalige Bildungsminister Rainer Ortleb ausdrücklich lobend über private Hochschulen und die IBS aus. Doch die IBS ist weder das eine noch das andere. Sie ist eine in keinsten Weise offiziell anerkannte Privatschule.

Doch im Bluffen war die IBS-Leitung gut. So gelang es ihr, immer wieder das Elitebewusstsein zu schüren. Dazu gehörte auch das hochkarätige Kuratorium. Dort saßen neben Rainer Ortleb auch der Ex-Verkehrsminister und derzeitige wirtschaftspolitische Sprecher der CDU Matthias Wissmann sowie der Bürgermeister von Lippstadt Wolfgang Schwade. Auch in der Wirtschaft gab es etliche Unterstützer der IBS wie Gustavo Möller-Hergt, Geschäftsführer der Warsteiner Brauerei GmbH & KG, Matthias Wartenberg, Produktmanager der Dr. Karl Thomae GmbH und Rosemarie Schemenau, Leiterin Kommunikation der Braas Tageslichtsysteme GmbH.

Doch je mehr Informationen an den Tag kamen, umso

vernichtender wurde das Bild der IBS. »Es gibt drei Gruppen von Studenten«, erzählte ein Dozent. Da seien einmal »die Verirrten«, intelligente Kinder meist vermögender Eltern, die auch ein Studium an jeder Uni schaffen würden. Dann gebe es diejenigen, die einfach zu schwach sind, um auf einer normalen Fachhochschule durchzukommen. Und zudem habe man es mit der Kategorie der »Blender« zu tun, die auf eine gute Ausbildung pfeifen, »weil sie ihre Geschäfte später sowieso auf dem Golfplatz machen«.

Dass die Ansprüche an die Studenten an der IBS insgesamt ziemlich gering waren, erlebte auch Benjamin Ho-Dac. Etliche Studenten hätten eben nur einen »netten Abschluss mit wenig Aufwand« gewollt, erinnert sich der ehemalige IBS-Student. Das bestätigt auch Tobias Clemens, der 1997 sein Studium in Lippstadt begann und nach einem Jahr wieder ging. »Der Aufwand für gute Noten war weit geringer als beim Abitur«, sagt der 24-jährige. Seiner Meinung nach sei die einzige Hürde auf dem Weg zum Abschluss die regelmäßige Überweisung der Studiengebühren gewesen und das sei einigen Studenten auch sehr gelegen gekommen. »Die waren froh, sich nicht anstrengen zu müssen«, sagt Clemens. Ein Firmenrepräsentant habe die IBS daher einmal als »Verwahrnastalt für verwöhnte Kinder« bezeichnet.

Bände sprechen auch die Kommentare zahlreicher Studenten auf dem Internet-Board der IBS: »Machen wir uns nichts vor, einige Klausuren waren reine Fleißarbeit bzw. qualitativ nicht mal mit der gymnasialen Oberstufe zu vergleichen«, schreibt einer. Ein anderer mokiert sich über das angeblich so anspruchsvolle Studium: »Also ich kenne viele, die sich auf Mamas und Papas Geld eine schöne Zeit gemacht haben und jeden Abend irgendwo gefetet und gekifft haben. Na ja, die steigen dann wahrscheinlich auch bei Papi in der Firma ein.«

Wieder eine andere Studentin schreibt: »viele kommen zum Unterricht nicht und beschweren sich dann, dass die dozenten

die klausuren nicht richtig eingrenzen, quasi das essen schon vorkauen. BJ (Anmerkung: offenbar ein Dozent) hat mal ne klausur komplett anders gestellt als er angekündigt hatte und 30 % sind durchgeknallt. das sagt doch alles... vor drei Semestern im examen ist jemandem die klausur weggenommen worden, da er gespickt hatte, die sagt im anschluss, was ist da so schlimm dran, das tut doch jeder hier, ausserdem bezahl ich doch hier für das examen... das beste kommt noch: da werden sogar gegenseitig praktikumsbescheinigungen ausgestellt? Du hast bei meinem papi gemacht, ich bei deinem, bericht wird aus den fingern gesaugt, lass uns schön drei monate Urlaub machen.«

Bei manchen Studenten kam derartige Kritik jedoch schlecht an. So antwortet ein Student (man beachte auch die Rechtschreibung): »..., du alte Hure! Halt endlich deine VERDAMMTE Schnauze, du laberst nur totale Kacke! Fick ditsch und deine Mudder (in die Arsch)! Hoffe ich seh ditsch in die Hölle wieda!«

Solche Ausrutscher sind keine Ausnahme. So schreibt zum Beispiel einer, nachdem er den *Handelsblatt*-Artikel gelesen hat:

»Ich muss mich leider fragen, wie diese frau überhaupt ›journalistin‹ werden konnte... - schlecht recherchiert, kein plot, dummdreiste quellen, fzit: - PROFILNEUROSE. P.S schoene gruesse aus alicante«.

Dafür sieht sich der Verfasser, ein 24-jähriger Apothekersohn aus Leine, schon als künftige Elite und will - wie er auf seiner Homepage schreibt - »einen Beitrag zum Umdenken in der Werbung leisten«.

Selbstüberschätzung und Realitätsverlust gepaart mit abfälliger Kritik traten bei den IBS-Studenten, die sich zu Wort meldeten, auffallend häufig auf. Klar, dass die nicht im geringsten an der Qualität ihrer Ausbildung zweifelten. Dabei war die offenbar mehr als dürftig.

»Ein Dozent hat sogar nachgewiesen, dass das Niveau in den

betriebswirtschaftlichen Kernfächern gerade dem Niveau des IHK-Abschlusses Industriekaufmann entspricht«, erinnert sich Ex-IBS-Student Tobias Clemens. Und ein ehemaliger Dozent aus Bad Nauheim stellt fest: »Im Durchschnitt bewegte sich das Studienniveau in den meisten Ökonomiefächern - insbesondere in den letzten beiden Jahren - auf Berufsschulebene. Der Anspruch, ernsthaft mit Universitätsabsolventen um Jobs konkurrieren zu können, ist lächerlich und wenn überhaupt nur dadurch zu erfüllen, dass die Eltern oder auch die Studenten selbst über eine entsprechende »Beziehungskompetenz« verfügen. Zwar sei die Idee der stärkeren Kombination ökonomischer und sprachlicher Lehrinhalte, gewürzt mit Fähigkeiten im Bereich der Soft Skills durchaus gut. Doch wenn das dazu führe, dass wesentliche betriebswirtschaftliche Inhalte auf der Strecke bleiben, dann seien Absolventen später vielleicht dazu in der Lage, die Aussage »ich habe keine Ahnung« dreisprachig im Rahmen eines schönen Folienvortrags zu präsentieren - aber karrierefördernd sei das sicher nicht.

Grund für die schlechte Ausbildungsqualität sei vor allem die Tatsache, dass die Leitenden keine betriebswirtschaftliche Kompetenz aufweisen. So sei der pädagogische Leiter Sozialwissenschaftler und aufgrund seiner nicht vorhandenen Fachkompetenz wohl kaum in der Lage, Gutachten zu Diplomarbeiten abzugeben. Daher sei auch die Auswahl von fachlich und didaktisch geeigneten Dozenten ein Zufallsprodukt. Im Wintersemester 2001/2002 habe es daher etliche unterdurchschnittliche Dozenten gegeben. Doch für die Erstsemester - ebenso wie für die Schulleitung - sei eine positive Öffentlichkeitsarbeit, die die Schule vor allem bei den Unternehmen ins rechte Licht rücken sollte, wichtiger gewesen als erstklassige Lehrinhalte.

Interessant war die Reaktion der IBS-Leitung auf den kritischen *Handelsblatt*-Artikel: Man hüllte sich in Schweigen. In ihrer Verzweiflung kamen die IBS-Verantwortlichen dann auf

eine ziemlich abstruse Idee. Sie kauften eine Anzeige im *Handelsblatt* und wollten darin ihren Text für die Gendarstellung unterbringen, was die Zeitung natürlich ablehnte. Aber so konnte man den betroffenen Studenten und Eltern wenigstens eine Gendarstellung ankündigen, auch wenn diese nie gedruckt wurde. Aber natürlich wehrte sich die IBS-Leitung mit einem internen Aushang gegen den »unverschämten Artikel« der »bundesweit bekannten Negativschreiberin Bärbel Schwertfeger«, die - so die auch für mich neue Erklärung - »eine absolute Gegnerin der privaten Ausbildung und moderner Studienformen« ist. »Gegen diesen Artikel werden wir juristisch vorgehen«, hieß es weiter. Doch nichts passierte. Auch intern konnte man die Vorwürfe offenbar nicht entkräften und ging - laut Berichten von Studenten - auf Tauchstation.

Dafür tauchten Gerüchte auf. Irgendwann hieß es sogar, ich sei mit Herrn Lüders verwandt. Und ein besonders cleverer Student kam auf die Idee, man könne das Image der IBS doch dadurch verbessern, indem man mir gezielte Falschinformationen zukommen lasse, was dann aber doch nicht passierte.

An der IBS in Bad Nauheim und Lippstadt ging es mittlerweile rund. In Bad Nauheim baten einige Studentenvertreter den Dozenten Volker Drosse, die Rolle eines Vertrauensmanns gegenüber der Geschäftsleitung zu übernehmen. Der forderte dann am 30. Januar in einer Vollversammlung im Namen der Studenten IBS-Geschäftsführer Freddy Raschke auf, sich umgehend um die staatliche Anerkennung als private Fachhochschule zu kümmern. Doch innerhalb weniger Stunden zeigte sich, dass man hierzu nicht gewillt war.

Zwei Tage später gab es dann eine Elternversammlung. Man wählte drei Elternvertreter und beauftragte diese, die staatliche Anerkennung der Schule einzufordern. Doch dann ernannte sich einer der drei - ein selbständiger Unternehmensberater - quasi

zum Alleinvertreter, ignorierte seinen eigentlichen Auftrag und präsentierte den mehr oder weniger verdutzten Studenten und Eltern seinen »Arbeitskreis Qualitätssicherung«, dessen Aufgabe insbesondere die laufende Kontrolle der wirtschaftlichen Situation der IBS sein sollte. Zudem bot er sich großzügig selbst an, zweimal in der Woche den Unterricht zu besuchen und die Dozenten zu »evaluieren« - natürlich für ein entsprechendes Honorar. Kein Wunder, dass bei vielen Anwesenden der Verdacht auftauchte, dass es ihm weniger um das Wohl der Studenten, als um das Wohl seines eigenen Geldbeutels ging. Danach hatte Volker Drosse endgültig genug und kündigte mit sofortiger Wirkung sein Engagement an der IBS.

Auch in Lippstadt hatte der Artikel für viel Wirbel gesorgt. Dort sprachen sich die Studenten in einer Vollversammlung gegen die Geschäftsleitung aus. Sie kritisierten, dass nur noch Honorarkräfte statt festangestellte Dozenten tätig waren, die Computerräume abgeschafft wurden und immer weniger Geld in die Ausstattung und Qualität der Ausbildung gesteckt wurde. Sogar an einen Verkauf der IBS an andere Unternehmen wurde gedacht. Dann übernahmen die Eltern das Zepter. »Die Geschäftsführung darf ohne unsere Zustimmung keine Erklärungen mehr abgeben«, sagte der Elternvertreter und gab sich entschlossen: »Wir werden die Schule auf ganz neue Beine stellen.« Ein Wirtschaftsprüfer sollte die gemeinnützige GmbH überprüfen und herausfinden, wo das Geld geblieben war.

Bei den Eltern, unter denen sich zahlreiche hochrangige Manager und Vorstände renommierter Unternehmen befinden, gab es offenbar zwei Kategorien. Die einen vertrauten darauf, dass ihre Kinder an der IBS eine gute Ausbildung bekommen und waren entsetzt, als sie erfuhren, dass das bei weitem nicht der Fall ist. Etliche von ihnen nahmen daher ihre Kinder von der Schule und übergaben die Sache ihrem Anwalt. »Der Unterricht war wenig anspruchsvoll«, sagt ein Vater, der seine Tochter von

der IBS genommen hat. »Meine Tochter war unterfordert.« Etliche Eltern waren verzweifelt, als sie erkannten, dass sie nicht nur viel Geld in eine fragwürdige Ausbildung gesteckt hatten, sondern dass ihre Kinder auch ein paar Jahre verloren haben. Denn wer nach vier Semestern von der IBS auf eine staatlich anerkannte Hochschule wechseln wollte, musste wieder von vorn anfangen, da die Studienleistungen der IBS nicht anerkannt wurden.

Die andere Gruppe der Eltern hatte zwar erkannt, dass mit der Schule einiges nicht stimmt, war aber nach wie vor davon überzeugt, dass die Ausbildung hochwertig ist. »Viele wollen das einfach nicht wahrhaben«, vermutete der Vater, der seine Tochter von der IBS genommen hatte.

Doch die Skandale rissen nicht ab. Am 6. März 2002, also immerhin sechs Wochen nach Erscheinen des Artikels, schickte mir Udo Biegel einen Brief wegen seines angeblich falschen Professortitels. Er erklärte, dass er bereits im September 1999 der Staatsanwaltschaft das offizielle Schreiben der UNWE »zusammen mit der gemäß neuem bulgarischen Recht künftig jährlich zu erneuernden Berufungsurkunde für das Jahr 2000« zugänglich gemacht habe. Zur Komplettierung meiner Unterlagen schicke er mir daher die »derzeit gültige Berufungsurkunde sowie die offizielle Übersetzung«, bei der die missverständliche Bezeichnung durch die offizielle Bezeichnung »Honorar-Professor« ersetzt worden sei.

Doch eine Überprüfung der neuen Urkunde durch das bulgarische Bildungsministerium ergab, dass das neue Schreiben lediglich »eine Art Arbeitsvertrag« darstellt. »Die Bezeichnung ›honoruvan professor‹ ist weder ein Titel noch ein Grad, sondern eine Stellung«, heißt es. Dementsprechend handle es sich nicht um einen Titel, den das bulgarische Hochschulgesetz erfasst hat. »Die Berechtigung zur Führung eines Professorentitels in der Bundesrepublik Deutschland kann daraus nach unserer Einschätzung nicht abgeleitet werden«,

erklärt dazu die Kultusministerkonferenz. Die erneute, bewusste Irreführung ist an Dreistigkeit kaum noch zu übertreffen.

An der IBS in Bad Nauheim setzte man inzwischen auf eine offensive Pressearbeit und war mächtig stolz, als ein Redakteur der *FAZ* die Schule unter die Lupe nahm. Im April erschien dann in der Regionalausgabe der *FAZ* der Artikel »Zweifel an Abschlüssen und akademischen Niveau«, in dem die bisherigen Vorwürfe im Wesentlichen noch einmal bestätigt wurden. Auch der lässige Umgang mit den Begriffen »Hochschule« und »Diplom« wurde bemängelt. Geschäftsführer Raschke beteuerte scheinheilig, dass man nicht den Eindruck erwecken wolle, eine Hochschule zu sein und der neu ernannte pädagogische Berater im Akademischen Beirat der IBS versicherte, dass die Schule nun doch mit Nachdruck ihre staatliche Anerkennung betreibe. Dabei war die IBS in Lippstadt bereits vor Jahren damit gescheitert und zudem pfeifen viele der IBS-Studenten auf die Anerkennung. So schrieb zum Beispiel einer: »wer einen staatl. Abschluss haben will (um die tolle Karriereleiter im Beamtentum aufzusteigen) soll auf eine FH oder eine Normale DEUTSCHE Universität gehen... Ansonsten (tut mir leid... aber das muss sein.... sonst bin ich wirklich nicht so ausfällig) HALTET EUER MAUL!!!!!!« Noch blödsinniger ist ein anderer Kommentar: »Ich hoffe das diejenigen, die jetzt die Uni verlassen, an eine staatliche Uni gehen, denn später werdet Ihr dies sehr bereuen... Ihr werdet eure INTERNATIONALEN Chancen total verbauen.« Dass so mancher IBS-Student gegen eine Änderung des bisherigen Systems ist, liegt auf der Hand. Schließlich würde die staatliche Anerkennung auch die Einhaltung verschiedener Qualitätskriterien bedeuten und daran würde wohl so mancher scheitern.

Doch im Bildungsministerium von Nordrhein-Westfalen hat man ein Herz für Abschlüsse von zweifelhafter Qualität. Schließlich gilt das Bundesland längst als Paradies für fragwürdige Studienangebote. Aufgrund der Presseberichte

entdeckte man im Ministerium plötzlich, dass die IBS nicht einmal den notwendigen Feststellungsantrag zu ihrem Franchise-Modell mit der University of Lincoln gestellt hatte. Danach kann sich eine Nicht-Hochschule einen Studiengang einer anerkannten ausländischen Schule einkaufen, wenn sie dabei bestimmte Voraussetzungen erfüllt - eine Regelung, die zwar für Nordrhein-Westfalen gilt, von der Kultusministerkonferenz und anderen Bundesländern jedoch abgelehnt wird. So schreibt die KMK: »Ein akademischer Grad, der von einer anerkannten europäischen Hochschule im Fernstudium verliehen wird, darf nicht geführt werden, wenn das Studium außerhalb der Zuständigkeit der verleihenden Hochschule liegt, also die Kurse nicht im Rahmen der Hochschule und durch ihre eigenen Lehrkräfte durchgeführt und unterrichtet werden.« Im Fall der IBS handele es sich um ein so genanntes »Franchising«, das keine ordnungsgemäße Gradverleihung darstelle.

Am 14. Mai 2002 bestätigte das Düsseldorfer Ministerium der IBS, dass sie »auf die Abschlüsse der in Großbritannien anerkannten Ausbildung ›Bachelor of Arts (Hons)‹ und ›Master of Business Administration‹ der University of Lincoln sowie die Verleihung dieser Grade durch die University of Lincoln vorbereitet«. Das heißt im Klartext: Acht Fernkurse genügen für den Bachelor und damit den ersten Hochschulabschluss und wer die Prüfung besteht, darf seinen Bachelor-Titel in Nordrhein-Westfalen, aber wie das Ministerium betont auch nur dort führen. Bei den Kultusministerien der Länder sorgte die Entscheidung für äußersten Unmut und auch in Hessen, das für die IBS in Bad Nauheim zuständig ist, sieht man die Sache anders.

Die IBS nutzte ihren Triumph natürlich weidlich aus und verbreitete als Pressemeldung: »Fernstudium zum BA und MBA der University of Lincoln staatlich anerkannt.« Doch das ist falsch. Denn das Ministerium in Nordrhein-Westfalen kann

schließlich einem britischen Studium keine staatliche Anerkennungen verleihen. »Die Pressemeldung ist nicht richtig«, bestätigte die Pressesprecherin des Ministeriums. Man überlege, ob man etwas dagegen unternehme. Doch inzwischen hatte die IBS ihre Falschmeldung längst überall verbreitet und etliche Zeitungen druckten sie ab.

Auch in Hessen bekam die IBS tatkräftige Unterstützung von Politik und Presse. Am 29. Mai 2002 berichtete die *Wetterauer Zeitung* über ein Wirtschaftssymposium an der Schule und zitierte Bürgermeister Bernd Rohde, der in höchsten Tönen von der IBS schwärmte und betonte, dass Bad Nauheim ganz besonders stolz auf die Schule sei. Doch Rohde legte noch eins drauf und bezeichnete die Vorwürfe gegen die IBS als »abartig«.

Doch immerhin gibt es auch einige Studenten, die inzwischen eingesehen haben, dass sie einem gewaltigen Bluff aufgesessen sind. So schreibt einer: »Jeder Mensch hat eine Lebenslüge. Meine ist die IBS.«

Der begehrte Titel Die Geschäfte mit dem MBA

MBA - noch immer haftet den magischen drei Buchstaben das Image eines Wundermittels für den rasanten Aufstieg an und je bekannter der Abschluss Master of Business Administration (MBA) wird, desto abstruser werden auch die Vorstellungen darüber. Da ist der Vater, dessen Sohn gerade das Vordiplom gemacht hat und der nun so schnell wie möglich an einer amerikanischen Topfschule den MBA machen soll. »Gibt es denn nicht jemanden, der ihn da schnell unterbringt?«, fragt er ernsthaft. Oder der Hochschulabsolvent, der ein möglichst kurzes und preiswertes MBA-Programm sucht und glaubt, dass er damit mehr Geld verdient und gleich ins Management einsteigen kann. Oder der Bankkaufmann ohne Abitur, der seine Visitenkarte gern mit dem MBA-Titel schmücken möchte, weil das »einfach was hermacht«.

Kein Wunder, dass daher auch in Deutschland die Zahl der MBA-Angebote rasant steigt. Dabei dürfen deutsche Hochschulen den ausländischen Titel erst seit dem Inkrafttreten des damals neuen Hochschulrahmengesetzes im Jahr 1998 vergeben. Seitdem boomt der Markt. Fast jeden Monat taucht ein neues Programm auf. Rund 80 MBA-Anbieter gibt es laut Angaben der Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA) bereits in Deutschland. Dabei haben die FIBAA-Mitarbeiter allerdings auch zahlreiche dubiose Anbieter und Titelhändler mitgezählt.

Das Konzept des MBA-Studiums stammt aus den USA. Dort gehört das zweijährige Master-Studium zur akademischen Grundausbildung, das die Amerikaner nach dem Bachelor - und damit dem ersten Hochschulabschluss - und ein paar Jahren Berufserfahrung an einer Business School absolvieren. In

Europa gilt das Studium - aufgrund des unterschiedlichen Bildungssystems - dagegen vor allem als Zusatzqualifikation für Akademiker ohne wirtschaftswissenschaftliche Vorbildung. Der MBA ist eine praxisorientierte und internationale General-Management-Ausbildung und unterscheidet sich erheblich vom üblichen deutschen Uni-Studium. Statt Vorlesungen gibt es Fallstudien und Projektarbeiten. Wissenschaftlicher Tiefgang ist nicht gefragt. Wichtigster Pluspunkt ist die Internationalität: Studenten und Professoren kommen aus aller Welt.

Ein solides MBA-Programm umfasst dabei immer eine Ausbildung in allen Bereichen der Unternehmensführung vom Finanzmanagement über Strategie und Produktion bis hin zur Personalführung. Zudem wird großer Wert auf die Entwicklung der Persönlichkeit gelegt. Dazu gehören Dinge wie Teamfähigkeit, Entscheidungsfindung, Präsentationstechnik, Verhandlungsführung und interkulturelle Kompetenz. Ein gutes MBA-Studium ist kein Aufbaustudiengang in Betriebswirtschaft, sondern eine Managementqualifikation.

Was die Form und die Zielgruppe angeht, gibt es die verschiedensten Varianten. Neben den Vollzeitprogrammen, die sich eher an jüngere Teilnehmer bis 30 Jahren richten, gibt es die unterschiedlichsten Teilzeitprogramme für Akademiker mit langjähriger Berufserfahrung. Dabei spielt auch das Lernen per Internet eine immer größere Rolle. Außerdem kann man den MBA auch im Fernstudium erwerben. Fast alle renommierten MBA-Anbieter setzen bei ihren Teilnehmern Berufserfahrung voraus. Denn ohne die macht das Studium wenig Sinn, da jedes MBA-Programm vor allem auch vom Erfahrungsaustausch der Teilnehmer lebt.

Ein MBA-Studium dauert je nach Programmstruktur zwischen einem und drei Jahren. Die Studiengebühren liegen zwischen 10 000 und 30 000 Euro, können aber auch - wie bei der Duke University in Frankfurt - 77 500 Euro betragen. Einige Schulen bieten zwar Stipendien an, aber die meisten Teilnehmer

finanzieren das Studium selbst oder bekommen Unterstützung von ihrem Arbeitgeber.

Der MBA ist ein akademischer Titel und darf daher nur unter bestimmten Voraussetzungen geführt werden. Wer dies nicht beachtet, macht sich strafbar. In der Europäischen Union werden nur Titel genehmigt, die an einer im jeweiligen Land anerkannten Schule in einem ordnungsgemäßen Studium erworben wurden. Anders ist es in den USA. Da es dort keine staatliche Anerkennung gibt, zählt nur die Akkreditierung durch die AACSB International (Association to Advance Collegiate Schools of Business). Titel, die von Business Schools ohne AACSB-Akkreditierung vergeben werden, dürfen in Deutschland nicht geführt werden. Daran scheiterte auch die Phoenix University (siehe Kapitel »Teurer Flop«). Leider betreiben manche Schulen hier ein gezieltes Verwirrspiel und werben zum Beispiel damit, dass sie »Member der AACSB« sind. Doch damit sind sie noch lange nicht akkreditiert.

Zu schaffen macht deutschen MBA-Interessenten auch die Kulturhoheit der Bundesländer. Denn die Entscheidung, ob ein MBA-Titel genehmigt wird, fällt manchmal unterschiedlich aus. Zwar hat die Kultusministerkonferenz (KMK) in Bonn klare Richtlinien für die Genehmigung eines Titels festgelegt, doch nicht alle Länder halten sich daran. So kommt es immer wieder vor, dass der MBA-Titel einer Schule in einem Bundesland geführt werden darf, in einem anderen jedoch nicht. Besonders lax ist dabei die Genehmigungspraxis in Nordrhein-Westfalen. Zuständig ist jeweils das Bundesland, in dem der Betroffene seinen Wohnsitz hat und es empfiehlt sich daher, bei Zweifeln stets dort nachzufragen und sich nicht auf die Angaben der Schulen zu verlassen.

Während einerseits in Deutschland immer mehr qualitativ hochwertige Angebote entstehen, wird das Grundkonzept des praxisorientierten Managementstudiums auf der anderen Seite auch zunehmend verwässert. Schließlich lässt sich mit dem Titel

der Marktwert eines Angebots erhöhen und weil der Titel nicht geschützt ist, sind der Phantasie dabei keine Grenzen gesetzt.

Längst werden daher zahlreiche Programme als MBA verkauft, obwohl sie von der Struktur und vom Inhalt her keine MBA-Programme sind. Da wird dann das Aufbaustudium in Marketing zum MBA umfirmiert. Da gibt es spezielle Programme, die Arbeitslosen Akademikern den Einstieg ins Berufsleben ermöglichen sollen oder Angebote für Versicherungsvertreter ohne Abitur. Da kooperieren private Schulen, deren Ausbildungsniveau weit unter dem einer Hochschule liegt, mit ausländischen Universitäten, die für das Schmalspurstudium dann den MBA-Titel vergeben. Selbst staatlich anerkannte Hochschulen, deren Spielraum weitaus geringer ist, da sie sich an bestimmte Vorgaben halten müssen, greifen zu raffinierten Tricks, um auch Interessenten ohne vorheriges Hochschulstudium das MBA-Studium zu ermöglichen - wie zum Beispiel die Hochschule für Bankwirtschaft. Das Spektrum der Schummeleien und Bluffereien ist breit und reicht von falschen Angaben über gekaufte Rankings bis hin zu Titelhändlern, bei denen es den MBA gegen Scheck gibt.

Wie kann man nun als MBA-Interessent die Qualität eines Angebots herausfinden? Einen ersten Hinweis geben schon die Zulassungsvoraussetzungen. Dazu gehören in der Regel ein guter Hochschulabschluss, die Absolvierung des Graduate Management Admission Tests (GMAT) und des Englischtests TOEFL mit einer möglichst hohen Punktzahl, aussagekräftige Referenzen und Essays, in denen der MBA in spe beschreiben muss, warum er das Zeug zum Manager hat. Fast alle Schulen setzen zudem Berufserfahrung voraus. Bei der Zulassung gilt die Grundregel: Je angesehener die Schule, desto strenger sind die Zulassungsvoraussetzungen und desto schwerer ist es, einen Studienplatz zu bekommen. Denn eine Business School ist nur so gut wie ihre Studenten. Doch während an den renommierten

Business Schools in den USA bis zu 20 Bewerber auf einen Studienplatz kommen, können die deutschen Anbieter von einer derart strengen Auslese bisher nur träumen. Denn es fehlen bisher schlichtweg die Bewerber.

Das vermutlich entscheidendste Qualitätsmerkmal ist die Akkreditierung von der richtigen Organisation. Dabei haben sich drei Akkreditierungsgesellschaften durchgesetzt, die inzwischen alle weltweit akkreditieren. In den USA, wo es rund 1000 MBA-Angebote gibt, ist dies die AACSB International (Association to Advance Collegiate Schools of Business). Insgesamt sind dort über 400 Programme akkreditiert, darunter auch acht europäische Programme. Einzige deutsche Hochschule ist die Universität Mannheim mit ihrem Betriebswirtschaftsstudium.

In Europa hat die European Foundation for Management Development (efmd) mit dem European Quality Improvement System (EQUIS) eine Akkreditierung ins Leben gerufen. Bei EQUIS wird nicht das Programm, sondern die gesamte Schule akkreditiert. Im August 2002 hatten 55 Schulen das europäische Gütesiegel, einzige deutsche Schule dabei ist die WHU in Koblenz. Allerdings ist es eine Voraussetzung für die EQUIS-Akkreditierung, dass bereits drei Jahrgänge das Programm absolviert haben und da haben fast alle deutschen Anbieter bisher das Nachsehen. Auch die britische Association of MBAs (AMBA) ist weltweit tätig und hat 70 Programme, darunter 36 britische, akkreditiert.

In Deutschland hat der Akkreditierungsrat mehrere Akkreditierungsagenturen zugelassen, um die Qualität der zahlreichen neuen Bachelor- und Masterstudiengänge zu sichern. Für wirtschaftswissenschaftliche Studiengänge wurde dabei die FIBAA ausgewählt. Unter MBA-Experten und bei etlichen Unternehmen gelten die FIBAA-Kriterien allerdings lediglich als Mindeststandards.

Äußerste Vorsicht ist jedoch bei den MBA-Rankings

angebracht. Denn während es sich bei den Rankings von *Business Week*, *US News & World* und *Financial Times* um anerkannt seriöse Ranglisten handelt, kursieren seit Jahren auch immer wieder dubiose Rankings. Besonders eifrig ist dabei der PR-Berater William Cox. 1988 erstellte er die erste europäische MBA-Rangliste. Bereits damals bezweifelten Experten die Seriosität der Untersuchung, zumal dort die bisher weitgehend unbekannte Graduate School of Business Administration (GSBA) in Zürich einen erstaunlichen vierten Platz belegte. Die Kritik wuchs, als bekannt wurde, dass Cox als Berater für einige Schulen - darunter für die GSBA - tätig war. Auch in einem zweiten Ranking verhalf Cox seinen PR-Kunden auf Spitzenplätze. Einige renommierte Schulen fühlten sich daher betrogen und verweigerten jegliche Mitarbeit an einer weiteren Cox-Rangliste. 1992 erschien dann im Verlag Moderne Industrie das Buch *Die Top 20 der europäischen MBA-Schulen*. Das Buch, das keinen Autor und keine Herausgeber hat, zeigte eine verblüffende Ähnlichkeit mit der Cox-Rangliste. »Unbegreiflich bleibt nach den jahrelangen Auseinandersetzungen um die Rankings aus dem Cox-Dunstkreis, dass ein renommierter deutscher Wirtschaftsverlag seinen Ruf mit einer solchen Veröffentlichung gefährdet«, schrieb die *Wirtschaftswoche* damals. In den folgenden Jahren veröffentlichte die Schweizer Presse eine Fülle von Artikeln über die merkwürdigen Praktiken des GSBA-Rektors Albert Stähli und des PR-Beraters William Cox und auch der *Spiegel* bezeichnete die beiden 1993 als die »meistumstrittenen Personen der MBA-Szene«.

2000 gelang dem Ranking-Manipulator Cox ein neuer Clou. Die *Frankfurter Allgemeine Zeitung* veröffentlichte in ihrem Buchverlag sein Werk *Die besten MBA-Programme in Europa*. Die Methode, mit der Cox die 20 besten Programme ermittelt haben will, spottet jeder Beschreibung. Studenten sollten angeben, welche Kriterien sie an MBA-Programmen schätzen.

Diese wurden dann mit den in den Broschüren ersichtlichen Merkmalen der Schulen kombiniert. Insider wundern sich daher nicht, dass die GSBA einen erstaunlichen sechsten Platz erreichte und auch der langjährige Cox-Kunde Instituto de Empresa in Madrid auffallend gut abschnitt. Das Nachsehen hatten dagegen die Schulen, die - wie die GSBA - ein berufsbegleitendes MBA-Studium anbieten. Die Wissenschaftliche Hochschule für Unternehmensführung (WHU) in Koblenz, die zusammen mit der US-Topschule Kellogg das bisher wohl renommierteste berufsbegleitende Programm in Deutschland anbietet, landete nur auf Platz 10. Die Gesellschaft zur Förderung der Weiterbildung (gfw) in München, die bereits seit 1990 ein MBA-Programm mit dem britischen Henley Management College anbietet, fiel völlig unter den Tisch. Mit Nichtbeachtung wurde auch die Universität des Saarlandes in Saarbrücken bestraft, die seit zehn Jahren ein vielfach gelobtes MBA-Programm anbietet. »Wenn die *FAZ* über ein solches Buch das MBA-Programm der Universität des Saarlandes, praktisch auf eine Zeile reduziert, während ein privater Bildungsträger aus der Schweiz einen breiten Raum einnimmt, so ist dies mehr als seltsam«, sagte Professor Christian Scholz, Direktor des MBA-Programms.

Auch bei den Unternehmen sorgte das neue Cox-Kunststück für Kopfschütteln. »Ich kann absolut nicht erkennen, dass die GSBA in derselben Liga spielt wie INSEAD, Bocconi, IMD oder die London Business School«, staunte Berteismann-Personalmanager Gert Stürzebecher. Er finde es schon befremdlich, wenn dieselben Personen, die bekanntermaßen PR-Honorare von MBA-Schulen einstrichen, dann plötzlich als Autoren für Ranglisten verantwortlich zeichnen, in denen seltsamerweise genau diese Schulen einen der vorderen Plätze einnehmen. »Viele dieser Platzierungen sind für Experten schlicht nicht nachvollziehbar«, sagte Stürzebecher. Auch Deutsche-Bank-Personalmanager Martin Möhrle hält nichts von

den »windigen Rankings« eines Herrn Cox und macht seit Jahren um die GSBA einen großen Bogen.

Doch selbst derartig massive Kritik konnte den FAZ-Buchverlag nicht erschüttern. Im März 2002 wurde daher die zweite Auflage des Buches gefeiert, in der - oh Wunder - die GSBA zu den Aufsteigern gehört und diesmal sogar Platz vier belegt, während eine der weitbesten Schulen wie das IMD nur auf Platz 12 landete. Warum sich der FAZ-Verlag für ein derart fragwürdiges Buch hergibt, ist unerklärlich.

Doch mit dem FAZ-Buch stehen Cox natürlich auch bei den Medien alle Türen offen. Schließlich gibt es in Deutschland so gut wie keine Journalisten, die sich wirklich gut mit dem Thema auskennen und nur die wenigsten betreiben ernsthafte Recherchen.

Das gilt auch für die *Financial Times Deutschland*. Im Februar veröffentlichte das Blatt ein Special MBA 2002. Anlass war das neue MBA-Ranking des Mutterblattes *Financial Times*. Dabei hat die angesehene britische Wirtschaftszeitung eine unbestritten hohe Kompetenz, was die MBA-Berichterstattung angeht. Umso erstaunlicher war es daher, wie sich die deutsche Ausgabe mit einem großen Gastbeitrag von Cox blamierte, in dem sich dieser natürlich wieder ausführlich seinem ehemaligen PR-Kunden GSBA widmete.

Für Aufregung sorgten im März 2002 auch die sogenannten Franchise-Programme, bei denen eine ausländische Schule den MBA für ein deutsches Programm vergibt. Denn damit sind natürlich dem Missbrauch Tor und Tür geöffnet. Aber für die ausländischen - vor allem die britischen - Universitäten ist das natürlich eine lukrative Sache. Schließlich brauchen sie nur den Titel vergeben und können dafür ein fürstliches Honorar kassieren. Auch für deutsche Einrichtungen ohne Hochschulstatus ist das eine prima Lösung. Ohne sich um die staatliche Anerkennung und damit auch gewisse Qualitätsstandards kümmern zu müssen, können sie ihren

Teilnehmern für teures Geld einen anerkannten akademischen Abschluss vermitteln.

Ein besonders eklatantes Beispiel dafür ist die Allfinanz Akademie in Hamburg, wo man nach einem deutschsprachigen Fernstudium in vier Semestern den MBA der University of Wales bekommt. Obwohl der MBA als Postgraduate-Abschluss ein vorheriges Hochschulstudium voraussetzt, braucht man bei der Allfinanz Akademie nicht einmal das Abitur, geschweige denn ein Hochschulstudium.

Das ging sechs Bundesländern dann doch zu weit und sie verweigerten den Allfinanz-Absolventen die Genehmigung der Titelführung. Ihr Standpunkt: Der Titel muss nicht nur an einer anerkannten Uni, sondern dort auch in einem ordnungsgemäßen Studium erworben worden sein. Doch das fand niemals statt. Denn die Briten vergeben den Titel nicht für ihr eigenes Studium, sondern für ein ihrer Meinung nach gleichwertiges Studium der Allfinanz Akademie.

Die Weigerung, die Führung des Titels in diesem und anderen, ähnlich gelagerten Fällen zu genehmigen, führte dann letztlich zu einer Klage der Europäischen Kommission gegen die Bundesrepublik Deutschland vor dem Europäischen Gerichtshof. Doch der Fall ist kompliziert. Denn nach britischem Recht ist das Titel-Gemauschele nicht angreifbar. Danach können die Unis einen akademischen Grad verleihen, auch wenn die Ausbildung außerhalb ihrer Ausbildung stattgefunden hat. Doch sobald sie dabei mit einer deutschen Einrichtung kooperieren, wird es problematisch. Denn damit erkennen die Briten eine deutsche Institution ohne Hochschulstatus quasi als Hochschule an und das ist nicht nur ein unzulässiger Eingriff in das nationale Hochschulrecht, sondern ermöglicht auch den Missbrauch. So könnten die Briten schließlich auch die Krankengymnastikausbildung an einer privaten Schule als gleichwertig zu einem Medizinstudium betrachten.

Interessant ist ferner, dass die Klage von der Generaldirektion Binnenmarkt kommt. Das bedeutet, dass Hochschulausbildung als ganz normale Dienstleistung wie Haarschneiden betrachtet wird. Deutschland wird daher ein Verstoß gegen die Vorschriften des EU-Vertrages über die Dienstleistungsfreiheit (Artikel 49 und 50) vorgeworfen. Schließlich wird den britischen Unis das Geschäft vermiest, wenn die Deutschen ihren Titel nicht führen dürfen. Allerdings ist fraglich, ob die EU überhaupt in die nationale Hochschulpolitik eingreifen darf.

Bei der Kultusministerkonferenz in Bonn ist man gar nicht so böse über die Klage. Denn nun lässt sich das leidige Problem endlich einmal lösen. Wenn sich die EU Kommission jedoch am Europäischen Gerichtshof durchsetzt und die Vergabe akademischer Titel als eine Dienstleistung wie jede andere behandelt wird, dann bekommt der Titelhandel neuen Aufwind und immer mehr ausländische Abschlüsse sind nichts mehr wert.

Dabei hat der Bluff mit den Master-Titeln schon heute bedenkliche Ausmaße angenommen. So wird der Titel MBA seit einiger Zeit auch für ganz andere Dinge verwendet. Da hat sich zum Beispiel der Geschäftsführer der Master of Master® Event Marketing GmbH in Frankfurt, Heinz-Frank zu Franken, die drei Buchstaben MBA als Abkürzung für Meeting Business Award® schützen lassen. Dabei ist der MBA ein Preis, mit dem »herausragende Tagungs-Konzeptionen und Meeting-Impulse« ausgezeichnet werden. Wo MBA drauf steht, ist daher nicht unbedingt MBA drin und wenn jemand erzählt, er habe den MBA bekommen, dann hat er vielleicht nur einen netten Betriebsausflug organisiert.

Der Master als eingetragenes Warenzeichen scheint überhaupt der neueste Renner zu sein. Man lässt sich den akademischen Titel als Warenzeichen schützen und der Bluff ist perfekt. So bietet eine Edmund Pelikan Kompetenz GmbH & Co. KG in Landshut ein siebenmonatiges Kontaktstudium mit 24 Präsenztagen zum »Master of closed end funds®« an. Und

damit der akademische Schein gewahrt bleibt, heißt es:
»Kooperationsgespräche mit der Fachhochschule Landshut
laufen derzeit.«

Die ahnungslosen Akkreditierer Die merkwürdigen Aktivitäten der FIBAA

Weil der MBA-Titel nicht geschützt ist, tummelt sich auch in Deutschland auf dem Markt so manches schwarze Schaf. Für Transparenz soll daher die Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA) sorgen, die Bachelor- und MBA-Programme im wirtschaftlichen Bereich akkreditiert. Doch die Geschichte der Organisation ist bis heute von Skandalen geprägt und man fragt sich, ob da nicht vielleicht der Bock zum Gärtner gemacht wurde.

Ins Leben gerufen wurde die Schweizer Stiftung 1987, die damals noch Foundation for International Business Administration (Fiba) hieß, von Albert Stähli, dem Dekan der Graduate School of Business Administration (GSBA) in Zürich. Damals arbeitete Stähli noch eng mit William Cox zusammen. Der PR-Berater erstellte 1988 auch die erste europäische MBA-Rankingliste (siehe Kapitel »Der begehrte Titel«), bei der die bisher dahin weitgehend unbekannte GSBA einen erstaunlichen vierten Platz belegte. Als dann bekannt wurde, dass Cox auch als PR-Berater für die GSBA tätig gewesen war, fühlten sich viele Schulen betrogen.

Aber auch die GSBA sorgte damals für reichlich negative Schlagzeilen. 1991 veröffentlichte das Schweizer Magazin *Katapult* einen Artikel mit dem Titel »Die seltsamen Methoden des Dr. Albert Stähli« und enthüllte darin seine fragwürdigen Verkaufspraktiken und Werbemethoden. Vorgeworfen wurden dem GSBA-Dekan seine rüden Verkaufsmethoden, mit denen er Interessenten zur Unterschrift unter den Studienvertrag drängte sowie die unkorrekte Darstellung der Zusammenarbeit mit amerikanischen Business Schools. Auch die *Wirtschaftswoche* erhob in ihrem Artikel »Titel gegen Scheck« Vorwürfe gegen

die Schweizer Schule. So habe Stähli mit Professoren auf seiner Fakultätsliste geworben, die von ihrer Mitarbeit an der GSBA nichts wussten. In einem weiteren Artikel der Zeitschrift *Katapult* kam dann auch Stählis Doktorarbeit ins Gerede. »Einer Hochschule unwürdig«, urteilte ein Experte.

Doch Stähli und Cox harten vor allem mit der Fiba Großes vor. Offizielles Ziel war »die Sicherstellung der Qualität und Reputation der Ausbildung auf dem Fachgebiet Business Administration«. Getreu dem Motto, wenn uns schon keiner anerkennt, dann tun wir es eben selbst, wollte die Fiba die Akkreditierung in Europa vorantreiben.

Dabei hatten die beiden allerdings genaue Vorstellungen zum weiteren Ausbau der Fiba. »Wichtig ist, dass Fiba nicht hauptsächlich aus den Schulen besteht, sondern aus Top-Leuten aus Politik und Wirtschaft, die zusammen mit wenigen Schulen... als Expertengremium Studien/Gutachten erstellen. In der Tat wird alles von CCC/GSBA gelenkt«, heißt es in internen Papieren (Anmerkung: CCC steht für Cox Communication Consultants, also die PR-Firma von Herrn Cox). Bereits 1987 hatten die beiden daher eine Kontaktaufnahme mit dem Deutschen Industrie- und Handelstag (DIHT) geplant. 1992 klappte es dann. In enger Kooperation und unter dem damals für Bildungspolitik zuständigen Referenten Jörg E. Feuchthofen arbeitete man Qualitätsstandards für MBA-Programme aus. Als weiterer Partner wurde später die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) gewonnen.

1993 deckte dann die *Wirtschaftswoche* die merkwürdigen Verflechtungen des DIHT mit der Schweizer MBA-Schule auf. So saß in der Akkreditierungskommission zum Beispiel Reinhart Schmidt, titulierte als Professor für Finanzwirtschaft an der Christian-Albrecht-Universität in Kiel. Doch Schmidt war bereits seit 1991 auch Vizepräsident des Stiftungsrates der GSBA. Auch der *Spiegel* widmete der fragwürdigen Verbindung 1993 einen Artikel mit dem Titel »Alles gelenkt« und zitierte

dabei ebenfalls aus internen Papieren: »Fiba ist die wichtigste mittel- und langfristige Marketingmaßnahme der GSBA«. Zumindest bis Ende 1993 waren Cox und Stähli Mitglieder des Fiba-Stiftungsrates.

Im Februar 1994 wurden die Qualitätsstandards dann auf einer Tagung vorgestellt und da es damals so keine deutschen MBA-Programme gab (bis 1998 durften deutschen Hochschulen den ausländischen akademischen Titel nicht vergeben), wollte die Fiba europaweit akkreditieren. Bei den renommierten ausländischen Business Schools erregte das Vorgehen Ärger. Ein Vertreter der britischen Cranfield School of Management brachte es auf den Punkt: »Ich finde es eine Anmaßung von DIHT und BDA, Standards für Business Schools aufzustellen. Sollen die Schulen denn in Zukunft Standards für Wirtschaftsverbände festlegen?« Dennoch hielt der DIHT weiter an seiner engen Verbindung zu Cox und Stähli fest.

Am 1. September 1994 übernahmen dann fünf Wirtschaftsverbände aus Deutschland, Österreich und der Schweiz den juristischen Mantel der alten Fiba. Cox und Stähli verschwanden aus dem Stiftungsrat und es erfolgte die Umbenennung in FIBAA (Foundation for International Business Administration Accreditation). Federführend blieb der Deutsche Industrie- und Handelstag (DIHT), Geschäftsführer ist auch 2002 noch Jörg E. Feuchthofen. Ziel der »Internationalen Stiftung der Wirtschaft für Qualität im Management Training« war die Qualitätsbewertung der in Europa angebotenen MBA-Programme.

Dass die ganze Sache jedoch immer noch recht merkwürdig war, zeigte das Verhalten des damaligen Schweizer Botschafters Dieter Chenaux-Repond. So bekam ich im Sommer 1995 überraschenderweise eine Einladung zum Mittagessen in der Residenz des Botschafters in Bonn. Eingeladen war auch Franz Schoser, damals noch Hauptgeschäftsführer des DIHT. Es sollte um das Thema Business Schools gehen. Dazu muss man wissen,

dass sich Herr Chenaux-Repond recht aktiv für die GSBA engagiert hatte. Er saß sogar eine Weile im Advisory Board der umstrittenen Schweizer Business School. »Sie haben durch Ihre Artikel der GSBA viel geschadet, aber wir können Ihnen auch viel schaden«, eröffnete der Botschafter das Gespräch. Eine Drohung sei das natürlich keineswegs, aber ich solle doch endlich aufhören, negative Dinge über die GSBA zu schreiben. Denn das sei schließlich eine gute Schule. Dass sich der Schweizer Botschafter derart für eine auch in der Schweiz umstrittene private Business School ins Zeug legt, war doch bemerkenswert. Im weiteren Verlauf des Gesprächs stellte Herr Schoser, übrigens ein häufiger Referent auf GSBA-Kongressen, natürlich auch die FIBAA im besten Licht dar. Zu einem Ergebnis führte das Gespräch nicht und ich konnte mich des Eindrucks nicht erwehren, das Ziel sollte es vor allem sein, mich einzuschüchtern und so weitere kritische Artikel zu verhindern.

Im November 1995 veranstaltete die FIBAA dann in Frankfurt eine Tagung unter dem Motto »Die europäischen Akkreditierer«. Inzwischen hatte man den Anspruch, europaweit zu akkreditieren aufgegeben und beschränkte sich auf den deutschsprachigen Raum.

Mit Spannung wartete man nun auf die ersten Akkreditierungen der FIBAA. Im Dezember 1996 war es dann endlich soweit: Die FIBAA vergab die ersten Gütesiegel für MBA-Programme an die beiden Wiener Programme der Webster University und der IMADEC. Dass damit die österreichischen Ableger zweier amerikanischer Schulen die beiden ersten Gütesiegel erhielten, stieß allerdings auf Verwunderung. Denn in den USA gibt es seit 1964 ein Akkreditierungssystem und man fragt sich, warum sich die mit der Bewertung von MBA-Programmen gänzlich unerfahrene FIBAA berufen fühlte, ausgerechnet Programme amerikanischen Ursprungs zu bewerten.

Noch merkwürdiger war jedoch, dass die nun mit dem

FIBAA-Gütesiegel versehene Webster University in den USA weder beim zuständigen Verband AACSB akkreditiert, noch in den einschlägigen MBA-Führern zu finden war. Und auch die California State University, Hayward, deren gemeinsam mit dem Consultingunternehmen IMADEC angebotenes Programm in Österreich akkreditiert wurde, suchte man vergeblich unter den 70 besten US-Schulen. »Die müssen Kriterien benutzt haben, die uns völlig unbekannt sind«, meinte damals Jean-Pierre Salzmann, Sprecher der renommierten europäischen Business School IMD. Auch bei der European Foundation for Management Development (efmd) in Brüssel, zu deren Mitgliedern alle renommierten europäischen Business Schools gehören, zeigte man sich daher verwundert über das Vorgehen der FIBAA. Zudem fand man es merkwürdig, dass die vor allem vom DIHT angetriebene FIBAA nicht zuerst Programme in Deutschland akkreditierte. Allerdings ist hier die rechtliche Situation am kompliziertesten. Denn als akademischer Grad darf der MBA-Titel in Deutschland nur unter bestimmten Voraussetzungen geführt werden. Bei MBA-Titeln von US-Schulen ist dabei die Akkreditierung durch die AACSB notwendig. Die Akkreditierung durch die FIBAA spielt dagegen bei der Titelführung keine Rolle. So ist der Webster-MBA in Wien zwar FIBAA akkreditiert, aber in Deutschland darf man den Titel nicht führen.

1997 stellte dann die efmd ihre neue Qualitätsinitiative EQUIS (European Quality Improvement System) vor. EQUIS sollte aufbauend auf der Erfahrung der bereits existierenden nationalen Akkreditierungssysteme in Europa neue Qualitätsstandards bieten und Managementschulen, die die EQUIS Kriterien erfüllen, sollten das European Quality Label erhalten. Damit betrat die efmd, mit mehr als 400 Mitgliedern Europas größte Vereinigung von Business Schools, Universitäten und Unternehmen, Neuland. Denn lange Zeit hatte sich die Brüssler Organisation aufgrund der unterschiedlichen

Bildungssysteme in Europa gegen eine länderübergreifende und europaweite Akkreditierung gesträubt. »EQUIS unterscheidet sich in drei Punkten von den bisherigen Akkreditierungssystemen«, betonte die damalige efmd-Direktorin Bernadette Conraths. Es erhält seine Legitimität und Kompetenz von angesehenen akademischen Institutionen, großen Unternehmen und nationalen Berufsverbänden. Es legt großen Wert auf die internationale Orientierung. Es bewertet die Ziele und Leistungen der gesamten Institution inklusive aller ihrer Angebote - nicht nur der MBA-Programme und trägt so der zunehmenden Vielfalt der Managementprogramme Rechnung. EQUIS entstand aus der zweijährigen Arbeit von EQUAL (The European Quality Link for Management Education), einer Vereinigung der etablierten europäischen Akkreditierungsorganisationen. Der Initiative, deren Hauptaufgabe die Verfolgung einer durchgängigen Qualitätspolitik in Europa ist, gehörten neun Organisationen aus Großbritannien, Frankreich, Spanien, Russland, Polen und den Niederlanden an. Die FIBAA war damals noch nicht dabei.

1998 konnte die FIBAA dann die Akkreditierung des ersten staatlichen deutschen MBA-Programms vermelden. Akkreditiert wurde das MBA-Programm der Fachhochschule Esslingen. Schon im Juni 1999 sorgte die FIBAA dann erneut für Überraschung und verkündete: »Die FIBAA setzt neue Maßstäbe und das weltweit.« Das »Novum in der Geschichte der Qualitätsbewertungen von MBA-Programmen« war die Akkreditierung des Fernstudiums am Institute of International Business Relations GmbH (IBR). Doch das gab Rätsel auf. Die Geschäftsstelle saß in Deutschland, die Fakultät in Belgien und die Partnerinstitute lagen in Osteuropa. Dazu gehörten u.a. so exotische Namen wie die Vladimir State University in Vladimir und die Cherepovets State University in Cherepovets. »Für Deutschland haben wir keine Infrastruktur aufgebaut«, erklärte Andreas Kelling, Geschäftsführer und Dozent des virtuellen

Instituts IBR. Denn hier könne man die in der Akkreditierung garantierte Qualität noch nicht sicherstellen. Deutsche Teilnehmer gab es daher auch nicht. Doch warum lässt sich das IBR von der von Wirtschaftsverbänden im deutschsprachigen Raum getragenen FIBAA akkreditieren? Man müsse sich das auch vonseiten der deutschen Wirtschaft anschauen, sagte Detlev Kran, Leiter der FIBAA-Geschäftsstelle. Herr Kelling habe gute geschäftliche Verbindungen nach Aserbeidschan und ein von den deutschen Wirtschaftsverbänden akkreditiertes MBA-Studium könne schließlich auch zu einer Stärkung der wirtschaftlichen Beziehungen mit den Staaten der ehemaligen Sowjetunion führen. Die FIBAA als Promoter der deutschen Wirtschaft? Eine ziemlich ungewöhnliche Aufgabe für eine MBA-Akkreditierungsorganisation.

So richtig aufwärts ging es dann im Jahr 2000 als die FIBAA vom Akkreditierungsrat zum »Akkreditierten Akkreditierer« berufen wurde. Damit darf die FIBAA Bachelor- und MBA-Programme im wirtschaftlichen Bereich an staatlich anerkannten Hochschulen akkreditieren und ihnen das Qualitätssiegel des Akkreditierungsrates verleihen. Der Akkreditierungsrat wurde im Dezember 1998 von der Kultusministerkonferenz ins Leben gerufen, um die neuen Bachelor- und Master-Studiengänge auf ihre inhaltliche Qualität zu überprüfen. Allerdings erfolgte die Ernennung der FIBAA nur mit erheblichen Auflagen. So musste die Kompetenz des Stiftungsrates künftig auf politische Entscheidungen beschränkt, bei den Gutachterteams musste die Wissenschaft ausreichend berücksichtigt und die Standards mussten erweitert werden. Studiengänge, die nach dem bisherigen FIBAA-Verfahren akkreditiert wurden, müssen daher einen weiteren oder ergänzenden Prozess durchlaufen. Bis dahin hatte die FIBAA auch Programme akkreditiert, deren MBA-Titel in Deutschland nicht geführt werden dürfen. Daran änderte sich nichts. Denn die Genehmigung zur Titelführung behalten sich nach wie vor die Kultusministerien vor.

Dabei hatte man bei der FIBAA bereits spekuliert, dass mit der Ernennung zum akkreditierten Akkreditierer auch automatisch alle bisher akkreditierten MBA-Programme staatlich anerkannt sind. Für private MBA-Anbieter ohne Hochschulstatus wäre das natürlich eine ideale Lösung gewesen. Immer wieder berichteten mir Mitarbeiter von Programmen, deren Titel in Deutschland nicht geführt werden durften, dass man dieses Problem ja mit der FIBAA-Akkreditierung lösen könne. Ob die FIBAA tatsächlich derartige falsche Versprechen machte, lässt sich nicht beweisen. Zumindest war es aber auffällig, dass dieses Argument immer wieder von verschiedenen Anbietern genannt wurde. Doch dem schob der Akkreditierungsrat einen Riegel vor und unterscheidet zwischen zwei verschiedenen FIBAA-Gütesiegeln. Staatliche oder staatlich anerkannte Hochschulen bekommen das FIBAA-Gütesiegel des Akkreditierungsrates. Andere Anbieter erhalten nur das FIBAA-Gütesiegel. Dabei muss die FIBAA sicherstellen, dass es keine Verwechslung zwischen beiden Gütesiegeln gibt. Für den MBA-Interessenten ist das allerdings eine ziemlich verwirrende Sache und noch heute halten viele das FIBAA-Gütesiegel fälschlicherweise für gleichbedeutend mit der staatlichen Anerkennung.

Für die FIBAA war die Ernennung zum akkreditierten Akkreditierer natürlich ein großer Erfolg, vor allem in finanzieller Hinsicht. So kostete die Erstakkreditierung eines noch nicht laufenden MBA-Programms 25000 Mark plus Nebenkosten, die Akkreditierung eines bereits laufenden Programms schlug mit 29000 Mark zu Buche. Zudem sollte die FIBAA-Akkreditierung künftig Voraussetzung für die Anerkennung eines Studiengangs durch das jeweils zuständige Kultusministerium werden. Damit hatte die FIBAA quasi eine Lizenz zum Gelddrucken erworben.

Unter MBA-Experten gelten die FIBAA-Kriterien allerdings lediglich als Mindeststandards. Dazu kommt, dass die FIBAA

auch Programme akkreditiert, die überhaupt noch nicht laufen oder wo noch kein Studiengang abgeschlossen wurde. So können zum Beispiel auch Phantasie-Fakultätslisten aufgebaut werden, die der späteren Realität in keiner Weise entsprechen. »Die Prüfung, ob alles auch gut dokumentiert ist, erinnert irgendwie daran, dass ich gemäß DIN ISO auch Schwimmwesten aus Blei zertifizieren lassen kann«, sagt Karlheinz Schwuchow, Professor an der Hochschule Bremen und MBA-Experte. »Alle Prozesse sind definiert und dokumentiert, nur Sinnhaftigkeit wird nicht überprüft.«

Kein Wunder, dass die FIBAA-Akkreditierung auch bei den Unternehmen nur bedingt auf Anerkennung stößt. »Wer wirklich an Qualität interessiert ist, sollte sich um das europäische Qualitätszertifikat EQUIS bemühen«, rät Martin Möhrle, Chief Learning Officer bei der Deutschen Bank und einer der besten MBA-Kenner in Deutschland. Als einer der efmd-Auditoren könne er garantieren, dass dieses eine sehr gute Qualität voraussetze. Das sei bei den vom Akkreditierungsrat akzeptierten Agenturen wie der FIBAA nicht der Fall. Ähnlich sieht es Michael Heuser, Leiter der Lufthansa School of Business: »Bei Anbietern, die nicht bereit sind, sich den EQUIS-Kriterien zu stellen, wäre ich skeptisch.« So arbeite die Lufthansa nur mit Business Schools zusammen, die das EQUIS-Siegel haben.

Da verwundert es nicht, dass FIBAA-Geschäftsstellenleiter Detlef Kran offenbar mit allen Mitteln arbeitet, um deutsche MBA-Anbieter von der Bedeutung der FIBAA-Akkreditierung zu überzeugen. So behauptete er auf einem Fortbildungsseminar des Deutschen Akademischen Austauschdienstes im Juni 2001, dass die FIBAA-Akkreditierung eine grundlegende Voraussetzung für eine internationale Akkreditierung etwa durch die AACSB oder EQUIS sei was schlichtweg falsch ist.

Im Sommer 2001 verdiente sich die FIBAA dann erneut besondere Lorbeeren. Im Auftrag des Bundesministeriums für

Bildung und Forschung (BMBF) erstellten FIBAA-Geschäftsführer Hans Jürgen Brackmann und FIBAA-Geschäftsstellenleiter Detlef Kran die Broschüre »Praxisnah und international - der MBA in Deutschland«. Dabei förderten die beiden ziemlich merkwürdige Zahlen zutage. So soll es im Jahr 2000 nur 200 bis 250 deutsche Teilnehmer an den von deutschen Anbietern gestalteten MBA-Programmen gegeben haben. Andererseits sprachen die Autoren aber von rund 35 Programmen allein an staatlichen Universitäten und Fachhochschulen. Das macht im Durchschnitt sieben Studenten pro Programm. Aber bei der rasanten Entwicklung auf dem MBA-Markt waren die Zahlen vom Sommer 2000 sowieso längst überholt.

Eigentlich sollte die Broschüre schon im Herbst 2000 erscheinen, doch die zuständige Referatsleiterin Studium und Prüfung im Bildungsministerium, Uta Paffhausen-Valente da Cruz, war monatelang abwesend. Dabei hatte es sich die Beamtin einfach gemacht. »Die Autoren tragen die Verantwortung für den Inhalt«, hieß es in der Broschüre. Da konnte man nur staunen, was die beiden MBA-Experten so alles schrieben. Manchmal wussten sie offenbar selbst nicht, was stimmt und schrieben etwa hinter ein Angebot »wieder eingestellt?«

Rund 80 MBA-Anbieter zählten die FIBAA-Mitarbeiter auf. Die Liste sei »keine Qualitätsbewertung und kein Ranking« und reiche »von seit Jahren fest etablierten, über Programme in konkreter Planung, bis hin zu Angeboten, die eindeutig dem Titelhandel zuzuordnen sind«. Hinweise, dass der MBA als akademischer Titel in Deutschland nur unter bestimmten Voraussetzungen geführt werden darf, fehlten jedoch. So fanden sich unter den aufgelisteten Angeboten auch zahlreiche Studiengänge, deren Titel nicht geführt werden darf. Ferner tauchten so merkwürdige Angebote auf wie die angeblich beim Deutschen Manager-Verband e.V. angesiedelte »German

Business School« oder das MBA-Angebot der Akademie Bauen & Wohnen in Düsseldorf mit Schwerpunkt »Hartwaren und DIY-Handel«. Den Vogel schossen die Autoren jedoch mit den Adressangaben zum »European Regional Office« der völlig frei erfundenen und nie existierenden »American University of Suriname« in Haiger ab. Dahinter verbirgt sich kein anderer als der bereits wegen Titelmisbrauch vorbestrafte Thomas Steiner, gegen den die Staatsanwaltschaft in Hessen bereits damals wegen Titelhandels und Betrugs ermittelte.

Dabei wusste Detlev Kran genau über Steiner Bescheid. So schrieb er am 12. April 2000 über seine Verhandlungen mit der Titelmühle »Universität Harrington«. »Ich habe dann dort angerufen und einen Anrufbeantworter besprochen. Ca. drei Monate später meldete sich die »Universität« mit einem Angebot per Telefon. Man sei zwar nicht akkreditiert, aber das Diplom sähe dem der UCLA (Anm: University of California at Los Angeles) zum Verwechseln ähnlich. Nach ein wenig Handeln konnte ich den Preis für den MBA und einen PHD auf 1000 Dollar drücken. (Ich habe auf fiktives Gegenangebot aus der Schweiz verwiesen) Nach mehrfachen Anrufen aus Großbritannien mit bitte der Überweisung habe ich dann den Kontakt abgebrochen. Weitere Institutionen die ich als Titelmühlen bezeichnen würde, findet man regelmäßig in den Bildungsbeilagen. Manchmal ergeben sich auch Anhaltspunkte weil die Adresse unkorrekt ist, z.B. University of Louisiana, Im Haiger 4 und die Hausnummern in der Straße beginnen erst mit 10 etc. Der Besitzer sitzt zur Zeit wegen Titelhandels.«

Obwohl Kran also genau wusste, dass es sich bei der University of Suriname (die vorher University of Louisiana hieß) um eine bekannte Titelmühle handelt, wurde die Adresse mit Telefon- und Faxnummer ohne warnenden Hinweis in der BMBF-Broschüre abgedruckt. Die Gefahr, mit seinen Angaben unbedarfte Leser in die Fänge eines raffinierten Geschäftemachers zu locken, sah er nicht. Schließlich gebe es

auf Seite 120 eine Fußnote, in der auf die Titelmühle University of Louisiana und damit auf die »Vorgängerin« der American University of Suriname hingewiesen wurde. Allerdings dürfte sich kaum ein Leser noch zwanzig Seiten später an eine Fußnote erinnern, zumal diese im leeren Raum hängt und ein Bezug zum Text fehlt. Außerdem bleibt natürlich die Frage: Gehört die vollständige Adresse einer einschlägig bekannten Titelmühle in eine Broschüre des Bildungsministeriums? Schließlich macht sich auch der Käufer strafbar, wenn er einen »falschen« MBA-Titel führt. Kran war sich auch hier keiner Schuld bewusst. »Die Vorgabe vom Ministerium lautete, alle MBA-Angebote anzugeben«, verteidigte er sich. Wollte das Ministerium also wirklich Titelhändler promoten? Am 7. September 2001 gab die Pressestelle des Ministeriums eine klare Antwort: »Das BMBF hatte die MBA-Broschüre als eine Erstinfo geplant, die einen Marktüberblick geben und somit rein quantitative Angaben beinhalten sollte. Zwar liegt die inhaltliche Verantwortung bei den Autoren. Dennoch hätte das zuständige Fachreferat in Bezug auf den Grad der Seriosität der Anbieter in jedem Fall sorgfältiger vorgehen müssen. Das BMBF bedauert diesen Fehler.« Die Auslieferung der Broschüre wurde gestoppt. Eine Neuauflage ist nicht geplant.

Doch damit nicht genug. Ende 2001 erschien im Luchterhand Verlag das Buch *Der MBA-Guide 2002*. Dabei wurden auch große Teile der BMBF-Studie verwendet. Doch merkwürdigerweise wird die Studie nicht einmal als Quelle genannt. Und auch Titelhändler Thomas Steiner und seine inzwischen zur American International University umbenannte Titelmühle sind wieder dabei - sogar mit aktualisierter Adresse. Diesmal gibt es zwar einen Hinweis auf die Fragwürdigkeit des Angebots. Dennoch bleibt die Frage: Was hat die komplette Adresse eines Titelhändlers in dem Buch zu suchen? Aber auch andere merkwürdige und einschlägig bekannte MBA-Anbieter tauchen in dem Buch auf- ohne entsprechenden Hinweis.

Nachdem ich den Lektor des Luchterhand Verlages über meine Bedenken zu dem Buch informiert hatte, sandte dieser eine Zusammenfassung unseres Gespräches an Herrn Kran. Am 8. April 2002 schickte Herr Kran dann folgende E-Mail an mich: »weder überrascht noch erstaunt habe ich am 5. April 2002 vom Luchterhand Verlag die Information erhalten, dass Sie derzeit eine Rezension über unseren *MBA-Guide 2002* schreiben. Durch die Informationen, die ich erhalten habe, gehe ich davon aus, dass Sie in gewohnter Weise über uns [FIBAA], unsere Arbeit und den MBA berichten werden. Deshalb einige Anmerkungen vorab zu Ihren Aussagen, die uns der Verlag zusammenfassend zur Verfügung gestellt hat... Sie behaupten, dass das Ministerium laut Pressestelle die Studie kurz nach Erscheinen wegen gravierender Mängel vom Markt genommen hätte...« Davon will Kran nichts gewusst haben. Im Gegenteil: Angeblich sei die Broschüre nur so gefragt gewesen, dass man die vielen Vorbestellungen nicht mehr bedienen konnte. »Ich finde es befremdend, dass Sie diesbezüglich andere Informationen erhalten haben. Es würde uns freuen, wenn Sie mir Ihren Ansprechpartner in der Presseabteilung - den Sie kennen müssten - mitteilen könnten, damit ich dort die entsprechenden Schriftstücke zugänglich machen kann«, schrieb Kran.

Auch für die erneute Auflistung von Titelhändlern und anderen merkwürdigen Anbietern hat Kran eine Erklärung: »Welcher Anbieter ein Titelhändler ist oder nicht, wird in Zukunft durch Qualitätssicherung, Evaluation und Akkreditierung offenkundig werden. Nicht die Autoren, sondern die unabhängigen Gutachter der FIBAA führen die Begutachtungen auf Basis einer Selbstdokumentation des Anbieters und einer Begutachtung vor Ort durch. Die Botschaft des *MBA-Guide 2002* lautet: Nur akkreditierte Programme sind seriös, nicht akkreditierte Programme sind im Interesse des Lesers zu meiden. Wir haben sehr deutlich gemacht, welche Anbieter eine Akkreditierung haben und welche nicht.« Das

stimmt jedoch nicht. Denn angegeben ist in dem Buch lediglich, ob eine Akkreditierung durch die FIBAA vorliegt. Die wesentlich relevanteren Akkreditierungen durch die AACSB oder durch EQUIS werden nicht erwähnt. Demnach müsste jeder Interessent also zum Beispiel das MBA-Programm der renommierten Duke University meiden, findet er dort doch keinerlei Hinweis auf eine Akkreditierung.

Irgendwie kamen mir die ausführlichen Rechtfertigungen in der E-Mail von Herrn Kran merkwürdig vor. Ein paar Stunden später erfuhr ich dann, dass mich mein Gefühl nicht getäuscht hatte. Herr Kran hatte die an mich gerichtete E-Mail - natürlich ohne mich zu informieren - an einen Verteiler von rund 80 Personen an Hochschulen verschickt. In dem Begleitschreiben hieß es: »Sehr geehrte Damen und Herren, vom Luchterhand Verlag haben wir die Information erhalten, dass Frau Schwertfeger derzeit eine Rezension über den *MBA-Guide 2002* schreibt. Durch die Informationen, die wir erhalten haben, gehen wir davon aus, dass Frau Schwertfeger in gewohnter Weise negativ über uns [FIBAA], unsere Arbeit [Qualitätssicherung/Akkreditierung] und den MBA an deutschen Hochschulen [alles mindere Qualität] berichten wird. Deshalb einige Anmerkungen vorab zu den Aussagen von Frau Schwertfeger, die uns der Verlag letzte Woche zusammenfassend zur Verfügung gestellt hat. Unsere E-Mail an Frau Schwertfeger haben wir als Anlage beigelegt.«

Das ist nun wirklich sehr bemerkenswert. Warum greift Herr Kran zu solchen Mitteln? Hätte ich nicht zufällig von dem Rundbrief erfahren und so die Sache richtig stellen können, dann wären alle Empfänger noch heute davon überzeugt, dass die BMBF-Broschüre noch immer auf dem Markt sei und die FIBAA damit gute Arbeit geleistet habe. Im Mai bestätigte das Ministerium jedoch erneut, dass die Broschüre nicht mehr auf dem Markt ist und auch keine Neuauflage geplant ist. Weder Herr Kran noch der Luchterhand Verlag nahmen zu dem

Vorgang Stellung.

Am 12. April 2002 gab der Akkreditierungsrat die Re-Akkreditierung der FIBAA bekannt. Damit ist die FIBAA für weitere fünf Jahre berechtigt, das Qualitätssiegel des Akkreditierungsrates zu vergeben. »FIBAA hat sich als gut funktionierende Akkreditierungsagentur erwiesen, in der die Abläufe effizient zu transparenten Resultaten führten«, erklärte der Vorsitzende des Akkreditierungsrates, Professor Dr. Dr. h.c. mult. Karl-Heinz Hoffmann.

Vielleicht hätte sich der Akkreditierungsrat die merkwürdigen Aktivitäten der FIBAA einmal genauer anschauen sollen. So war Mitte April 2002 auf der FIBAA-Homepage von der vorn Akkreditierungsrat geforderten deutlichen Unterscheidung zwischen dem FIBAA-Gütesiegel für private Anbieter und dem durch die FIBAA vergebenen Gütesiegel des Akkreditierungsrates für staatliche oder staatlich anerkannte Anbieter nichts zu sehen.

Im Gegenteil: Bei den elf akkreditierten Bachelor- und Masterprogrammen waren die Gütesiegel bunt durcheinander gewürfelt. Da war das merkwürdige IBR, dessen Titel in Deutschland nicht geführt werden dürfen, auf derselben Liste wie die renommierte Wissenschaftliche Hochschule für Unternehmensführung (WHU) in Koblenz. Und die Cologne Business School und die International Management School Malente, die keine anerkannten Hochschulen sind, standen unter »Hochschulen«. Gerade für sie ist die FIBAA-Akkreditierung natürlich eine prima Werbung. Denn welcher Bachelor- oder MBA-Interessent kennt schon den Unterschied zwischen den beiden Gütesiegeln?

Erst nachdem der Akkreditierungsrat auf diesen Missstand aufmerksam gemacht wurde, wurde die Seite geändert. Übrig blieben lediglich sechs mit dem FIBAA-Gütesiegel des Akkreditierungsrates ausgezeichnete Masterprogramme an staatlichen oder staatlich anerkannten Hochschulen.

Teurer Flop

Die Deutschland-Abenteuer der Apollo Group

Die University of Phoenix (UOP) ist die größte Privatschule in den USA und dabei äußerst erfolgreich. Die Tochter der börsennotierten Apollo Group Inc. in Phoenix, Arizona, betreibt mittlerweile 116 Campusse in den USA, Kanada und Puerto Rico mit über 100000 Studenten. Dabei ist sie überhaupt keine »richtige Universität«, sondern eine private, profitorientierte Einrichtung, die Bildung als knallhartes Geschäft betreibt. Aber in den USA ist der Begriff »University« nicht geschützt und so kann sich selbst die kleinste Würstchenbude University nennen.

Doch weil das Betreiben einer klassischen Universität teuer ist und nicht genug Gewinn abwirft, arbeitet die UOP nur mit nebenberuflichen Dozenten und betreibt keine Forschung. Das hat der Schule in den USA schon viel Kritik eingebracht und so mancher Experte stuft ihre Programme daher eher als Fachlehrgänge und nicht als akademische Studiengänge ein.

»Dozenten sind ersetzbare Rädchen in der Profitmaschine«, schrieb U.S. *News and World Report* im Januar 2001. Das Bestreben, akademische Standards zugunsten des Profits abzulegen, habe im vergangenen Jahr bereits zu rechtlichen Problemen geführt. Sechs Millionen Dollar habe das Unternehmen bezahlt, nachdem ihm vorgeworfen worden war, dass die Studenten die Hälfte ihrer Unterrichtszeit in Lerngruppen ohne Dozenten verbringen mussten. Und in einer Newsgroup im Internet erklärte der ehemalige Dozent Andrew Borchers, dass er seine Lehrtätigkeit dort aufgrund der geringen Qualität der Programme aufgegeben habe. Sogar das Technologiemaßazin *Red Herring* schrieb im Februar 2001 zur

University of Phoenix: »beeindruckender Marktwert von 2,8 Milliarden Dollar. Aber Kritiker nennen sie eine Titelmühle.«

Doch derartige Kritik hindert die Apollo Group natürlich nicht an ihren Plänen, die ganze Welt mit ihrem MBA-Angebot zu beglücken und dabei erschien den Amerikanern auch Deutschland als attraktiver Markt. Bereits Anfang 2000 wollte die UOP daher hier tätig werden. Im April kündigten halbseitige Anzeigen in der *Süddeutschen Zeitung* daher den Start eines MBA-Abendstudiums in München im September an. Doch in der den Amerikanern eigenen Unkenntnis anderer Bildungssysteme hatten sie nicht mit staatlichen Hindernissen gerechnet. Denn die bayerischen Behörden untersagten dem MBA-Anbieter flugs, sich University zu nennen - zu groß war die Verwechslungsgefahr mit einer echten Universität. Also firmierte man kurzentschlossen in Sperling School of Business um. Doch schon bald verschwand das Angebot in München sang- und klanglos und es war nur mehr von einem Campus in Düsseldorf die Rede. Im Juni warb man dann erneut als University of Phoenix für das MBA-Studium in Düsseldorf. Dann benannte man sich wieder in Sperling School of Business um, weil auch die Behörden in Nordrhein-Westfalen die Bezeichnung University nicht gestatteten.

Probleme gab es aber auch mit der Titelführung. Denn um den Titel einer US-Schule führen zu dürfen, muss diese bei der für den MBA-Abschluss zuständigen Akkreditierungsstelle AACSB International akkreditiert sein. Das ist die University of Phoenix jedoch nicht. Man führe Verhandlungen mit der Kultusministerkonferenz (KMK) in Bonn und dem Ministerium in Nordrhein-Westfalen hieß es im Juni 2000. Bei der KMK wusste man davon nichts. Man habe die UOP lediglich darauf hingewiesen, dass für die Titelführung eine AACSB-Akkreditierung notwendig sei. Erneut darauf angesprochen, erklärte UOP-Mitarbeiterin Brigitte Mays: »Wir haben eine klare Aussage des Bildungsministeriums, dass die Anerkennung

im Einzelverfahren laufen wird.« Das hätte jedoch bedeutet, dass für die Amerikaner quasi eine Lex Phoenix gestrickt hätte werden müssen. Zur gleichen Zeit zeigte sich der Präsident der UOP unbeeindruckt von derartigen Problemen. Für ihn stehe der Profit an erster Stelle, die Titelführung sei ihm egal, erklärte er. Daher sollte das Studium dennoch im September 2000 in Düsseldorf starten. Doch dann war es plötzlich still und die University of Phoenix versank im Nichts.

Im Sommer 2001 fragte mich dann die Redakteurin einer großen Tageszeitung, ob ich schon einmal etwas von einer Apollo University gehört hatte. Das hatte ich nicht, dachte aber sofort an die Apollo Group, den Eigentümer der University of Phoenix. Nachforschungen ergaben, dass mehrere Redaktionen bereits von der PR-Agentur Kohtes Klewes Düsseldorf GmbH eine Pressemeldung über den Start der neuen Apollo International University of Applied Sciences bekommen hatten. Komischerweise wurden weder das *Handelsblatt*, in dem ich bereits im Sommer 2000 über die beiden ersten gescheiterten Anläufe der Apollo Group in Deutschland geschrieben hatte, noch ich darüber informiert. Ob man sich damit vielleicht potentielle Kritiker vom Leib halten wollte?

Dabei war der Inhalt der Pressemeldung doch erstaunlich. Denn die Amerikaner hatten tatsächlich einen dritten Anlauf gestartet und im Eiltempo und mit viel Geld eine private Fachhochschule in Deutschland aufgebaut. Tatkräftige Unterstützung bekamen sie dabei von prominenten und einflussreichen Hochschulexperten und Professoren. In der Gründungsfakultät saß der Leiter des Centrums für Hochschulentwicklung (CHE), Detlef Müller-Böling, der aufgrund seiner Macht schon als »heimlicher Bildungsminister« titulierte wurde. Rektor der neuen Apollo International University sollte Ronald Mönch werden, damals noch amtierender Rektor der Hochschule Bremen und zudem Vizepräsident der Hochschulrektorenkonferenz (HRK). Kein Wunder, dass man

im Bildungsministerium von Nordrhein-Westfalen beeindruckt war und der Apollo University noch vor dem Start die staatliche Anerkennung zusprach und den MBA-Studiengang genehmigte. Dabei hatte das Ministerium noch im Februar einen Erlass herausgegeben, wonach neue Masterstudiengänge nur dann genehmigt werden, wenn sie vorher akkreditiert wurden. Auch die Werbekampagne lief bereits auf vollen Touren. So hatte die Apollo University bereits seit Wochen in Nordrhein-Westfalen Radiospots geschaltet und im *Spiegel* erschien sogar eine ganzseitige Anzeige.

Ich bat daher die PR-Agentur Kohtes Klewes um ein Telefoninterview mit dem designierten Rektor Ronald Mönch und dem Senior Vice President Europe Jan Henk van der Werff. Das sei sehr schwierig, weil beide Herren sehr beschäftigt seien, versuchte mich die PR-Mitarbeiterin abzuwimmeln. Schließlich ließ sich doch ein Termin mit beiden finden, der dann jedoch kurzfristig wieder abgesagt wurde - angeblich aus Zeitgründen. Aber dafür hätte sie auch eine positive Nachricht, erklärte mir die PR-Dame. Beide Herren kämen nach München und würden mich dort treffen. Als Treffpunkt schlug sie sofort »einen neutralen Ort« vor. Offenbar sah man in mir einen »gefährlichen« Gesprächspartner, den man am liebsten persönlich betreut. Schließlich wurde ein Treffen am 14. August im Hotel Vier Jahreszeiten vereinbart. Bei so viel Umständen - schließlich hätte ein Telefonat auch genügt - fragte ich mich natürlich, was die beiden Herren mir wohl so Wichtiges zu sagen hatten. Doch dann wurde es noch merkwürdiger. Denn die PR-Dame erklärte mir, dass nun auch noch jemand von der PR-Agentur bei dem Gespräch dabei sein müsse. Zu Dritt gegen eine Journalistin - das machte mich natürlich noch skeptischer und ich fragte mich, warum für ein normales Informationsgespräch ein derart gewaltiger Aufwand betrieben wurde. Schließlich sagte die PR-Dame wieder ab und es kam zum Treffen mit den beiden Herren. Man hatte einen

Besprechungsraum reserviert und im gedämpften Licht wurden Getränke und Kekse serviert. Dann übernahm der eloquente Professor der Hochschule Bremen sofort das Gespräch und schwärmte in den höchsten Tönen von dem Engagement der Amerikaner. Das MBA-Programm werde »absoluten Weltstandard« haben und solle sowohl die amerikanischen als auch die europäischen Besonderheiten der Wirtschaft berücksichtigen. Für den Unterricht habe man bereits sechs »exzellente junge Professoren« gewonnen, die auch Forschung betreiben sollen. Nur die Studenten fehlten leider noch.

»Wir fangen auch mit sechs Studenten an«, erklärte der künftige Rektor. Schließlich komme die Expansionsphase erst im nächsten Jahr. Bis Ende Oktober solle ein Plan für weitere Studiengänge verabschiedet werden und in drei Jahren soll die Apollo University 1000 Studenten haben.

Meine Bedenken, dass die Apollo Group als börsennotiertes Unternehmen sicher nicht sehr lange auf den finanziellen Erfolg warten werde, wies er beiseite: »Wir haben eine fünfjährige Vollfinanzgarantie. Die Amerikaner können sich nicht wieder aus Deutschland zurückziehen. Das wäre eine große Niederlage.« Und schließlich sei Deutschland der Schlüsselmarkt für Europa. Wer in Europa tätig sein wolle, der komme an Deutschland nicht vorbei. In der Tat wäre den Amerikanern mit dem Aushängeschild einer staatlich anerkannten Fachhochschule in Deutschland ein geschickter Schachzug gelungen.

Als wir auf die Qualitätsprobleme der University of Phoenix und die fehlende AACSB-Akkreditierung kamen, wurde klar, dass Mönch nur wenig darüber wusste. Erst vor drei Monaten habe er das erste Mal etwas von der University of Phoenix gehört, erzählte er freimütig - was insofern erstaunlich ist, als die UOP seit Jahren nicht nur in den USA ein Gesprächsthema ist, weil sie mit ihrem Schmalspurangebot die traditionellen Universitäten bedroht. Auch die völlig klare - wenn auch

durchaus zu hinterfragende - Regelung, dass MBA-Titel von US-Schulen nur dann in Deutschland geführt werden dürfen, wenn diese von der AACSB International akkreditiert wurden, stellte Mönch in Abrede und sprach von unklaren Regelungen. Die Qualitäts-Probleme der UOP in den USA hielt er für irrelevant. »Wir sind eine deutsche Fachhochschule«, betonte der Professor.

Auch Professor Müller-Böling, Chef des CHE Centrum für Hochschulentwicklung und Mitglied der Gründungsfakultät der Apollo University, konnte nichts Kritisches darin entdecken, eine in den USA umstrittene University zu unterstützen. »Es ist offensichtlich, dass in einem weltweiten Wettbewerb Bildung zu einem nicht unerheblichen Teil zur Ware wird. Die Apollo Group macht das zum Prinzip, verbunden mit einem sehr ausgeprägten didaktischen Konzept. Das CHE tritt für Vielfalt im deutschen Hochschulsystem ein sowie für den Wettbewerb«, schrieb er. Daher sei es auch interessant, Aktivitäten ausländischer Hochschulen auf dem deutschen Markt zu unterstützen. »Wir glauben, dass durch einen solchen Wettbewerb das Hochschulsystem in Deutschland besser wird bzw. nur seinen guten Stand halten und ausbauen kann, wenn wir uns direkt dem Wettbewerb stellen. Nicht uninteressant war es auch für mich zu sehen, wie die (Apollo-)Amerikaner an eine derartige Aufgabe herangehen, Bildung als Business zu begreifen.« Nun nichts gegen Wettbewerb, aber die Auffassung, dass die deutschen Hochschulen davon profitieren, wenn eine auch in den USA wegen ihrer Qualität umstrittene Schule ihre Programme in Deutschland anbietet, ist doch etwas merkwürdig.

Dabei hatte sich der umstrittene Ruf der University of Phoenix durchaus auch schon bei den Unternehmen herumgesprochen. »Wir würden dort keine Absolventen rekrutieren, da uns die Qualität der Lehre unklar ist und es an Reputation fehlt«, erklärte Martin Möhrle, Chief Learning Officer bei der Deutschen Bank. »Wir gehen nicht davon aus,

dort sehr gute und gute Kandidaten vorzufinden.« Auch Klaus Landfried, Präsident der Hochschulrektorenkonferenz, war skeptisch: »Apollo ist noch keine private Fachhochschule, die man ernst nehmen muss«, sagt Landfried und ob Ronald Mönch als Apollo-Rektor seinen Posten als HRK-Vizepräsident auf Dauer behalten könne, müsse diskutiert werden.

Er frage sich, ob dem designierten Apollo-Rektor eigentlich bewusst ist, worauf er sich da eingelassen habe, erzählte mir ein Insider. Oder ob es nur der vermutlich sehr hohe Dollar-Scheck gewesen sei? Er sei eben schon immer jemand gewesen, der die Dinge anders angehe und das bringe ihm auch häufig Kritik ein, erklärte Mönch gelassen. Nur auf die Frage, ob nicht vielleicht auch der Dollar-Scheck eine wichtige Rolle gespielt habe, wurde der sonst so eloquente Professor verlegen.

Am 24. August 2001 erschien dann der Artikel »Noch weit entfernt von göttlich« im *Handelsblatt*. Nicht einmal drei Wochen später verkündete die Apollo International University, dass sie ihren für Ende September geplanten Studienbetrieb in Köln und Düsseldorf nicht aufnehmen wird. Als Grund wurde der zeitnahe Start von Studiengängen in Brasilien, Indien und China genannt. Ein Vergleich der Bildungsmärkte habe gezeigt, dass sich dort schneller und einfacher Geld verdienen lässt. Dabei hatten die Amerikaner für ihr Deutschland-Abenteuer bereits einen beachtlichen Millionenbetrag ausgegeben. Schließlich lag allein das Marketingbudget bei einer halben Million Euro.

Ronald Mönch zeigte vollstes Verständnis für die Entscheidung der Amerikaner. Schließlich hätten sich in Brasilien sofort hundert Studenten angemeldet. In Deutschland habe man dagegen einen Riesenaufwand betrieben und dennoch nicht den gewünschten Erfolg gehabt. Das Ende seines kurzen Höhenfluges nahm er scheinbar gelassen und kehrte als normaler Professor an die Hochschule Bremen zurück.

Trickreiche Umwege Das MBA-Angebot der Hochschule für Bankwirtschaft

Warum auch immer: Vor allem Banker scheinen darauf versessen zu sein, ihre Visitenkarte mit dem Titel MBA zu schmücken. Doch weil das MBA-Studium ein Postgraduate-Studium ist und daher eine Hochschulausbildung voraussetzt, ist vielen gelernten Bankkaufleuten der Weg versperrt. Das mag so mancher für ungerecht halten und sich auf den Standpunkt stellen, dass ein erfahrener Bankkaufmann mit Zusatzausbildungen durchaus für ein MBA-Studium qualifiziert sei. Aber andererseits würde dies das akademische Bildungssystem völlig untergraben. Denn dann bekäme ein Bankmitarbeiter - vielleicht sogar ohne Abitur - in zwei Jahren Teilzeitstudium einen Postgraduate-Abschluss, während andere dafür Abitur plus Studium und MBA-Programm absolvieren müssen.

Besonders groß muss der Frust darüber bei der Hochschule für Bankwirtschaft (HfB) gewesen sein. Schließlich lockt hier ein lukratives Geschäft und als Privathochschule muss man schließlich sehen, wie man zu seinem Geld kommt.

Die HfB wurde vor mehr als zehn Jahren von der Bankakademie als private Fachhochschule gegründet und bietet ein duales Studium zum Diplom-Betriebswirt an. Die Bankakademie wiederum ist eine Gründung mehrerer Privatbanken und hat verschiedene Weiterbildungen für Bankmitarbeiter im Programm. Dazu gehören zum Beispiel Ausbildungen zum Bankfachwirt und Bankbetriebswirt und auch eine Managementweiterbildung. Die mögen zwar qualitativ durchaus hochwertig sein, aber sie führen zu keinen

akademischen Abschlüssen. Selbst wer daher alle Ausbildungen an der Bankakademie erfolgreich absolviert hat, kann ohne vorheriges Studium keinen MBA erwerben. Denn auch die staatlich anerkannte HfB darf diese Teilnehmer nicht zu einem Postgraduate-Studium zulassen.

Was also tun? Wie kann man Bankmitarbeitern, die sich an der Bankakademie weitergebildet haben, aber keine akademische Vorbildung haben, doch noch möglichst schnell zu einem MBA verhelfen? Darüber haben sich die Chefs der HfB offenbar lange den Kopf zerbrochen und schließlich eine scheinbare geniale Lösung gefunden. Mit dem zweijährigen Studiengang »European MBA in Financial Services« will die HfB der lästigen Beschränkung ein Schnippchen schlagen und das geht so: Die HfB kooperiert mit der Université du Québec in Montreal (UQAM) in Kanada. Denn die kann laut kanadischem Recht auch Studenten ohne ersten akademischen Abschluss aufnehmen.

Wer sich daher für den MBA-Studiengang anmeldet, wird je nach seinen Voraussetzungen entweder bei der HfB oder bei der UQAM eingeschrieben und erhält von der entsprechenden Hochschule seinen MBA-Titel. Die Absolventen ohne akademische Vorbildung können sich daher mit dem MBA-Abschluss der UQAM schmücken. »Ein Curriculum, zwei verschiedene Abschlüsse«, erklärte Thomas Heimer, geschäftsführender Dekan der HfB. »Das ist wie die Star Alliance. »Sie buchen Lufthansa und fliegen United Airlines.«

Der Titel sei in Kanada ordnungsgemäß anerkannt, sagte Heimer. Denn laut dem Beschluss der Kultusministerkonferenz (KMK) müsse ein Titel in Deutschland anerkannt werden, wenn er im Ausland nach den dort geltenden Rechtsvorschriften erworben wurde. Doch bei der KMK ist man da anderer Meinung. Dort heißt es: »Das gilt nur, wenn der Abschluss unseren Standards entspricht, und wenn er ohne ersten Hochschulabschluss erworben wurde, ist das ein Knock-Out-

Kriterium.« Der Titel dürfe daher in Deutschland nicht geführt werden. Das wollte Thomas Heimer nicht hören. »Der Titel muss anerkannt werden«, wetterte der HfB-Dekan. Dann kenne die KMK offenbar ihren eigenen Entschluss nicht und man müsse wohl noch mal mit denen reden. Auch vom Hessischen

Ministerium für Wissenschaft und Kunst in Wiesbaden, das letztlich über die Sache entscheidet, habe man bereits eine Zusage bekommen, behauptete Heimer. »Es gibt nur eine Voranfrage, ein Antrag liegt nicht vor«, erklärte dagegen Dietrich Blankenburg, stellvertretender Leiter der Hochschulabteilung beim Ministerium. Die Titelgenehmigung sei davon abhängig, ob ein ordnungsgemäßes Studium durchgeführt wurde. »Ein akademischer Grad, der in einem zweijährigen Teilzeitstudium ohne vorherigen Hochschulabschluss erworben wurde, ist für uns kein ordnungsgemäßes Studium.«

Auch Karlheinz Schwuchow, Professor an der Hochschule Bremen und langjähriger Kenner der MBA-Szene, konnte über die HfB nur staunen. Das Angebot widerspreche dem Grundgedanken des MBA als akademischem Aufbaustudium und sei daher eigentlich nur ein verkappter Bachelor. »Ich verstehe nicht, warum eine etablierte Einrichtung wie die HfB zur weiteren Verwässerung des MBA beiträgt und sich damit letztlich nur selbst schädigt«, sagte Schwuchow. »Im Grunde genommen versuchen sie damit, Etikettenschwindel zu betreiben.«

Laut HfB-Dekan Thomas Heimer ist das aber ganz anders. »Unser Kuratorium, in dem 25 Banken sitzen, hat uns in höchstem Maße zu diesem Programm ermutigt«, sagte Heimer. Schließlich würden die Banken mit Bewerbungen von MBA-Absolventen von ausländischen Schulen überhäuft, denen aber häufig der Finanzbezug fehle. »Die müssen ihre Mitarbeiter davon abhalten, einen MBA an einer renommierten Business School zu machen, weil es dort keinen Schwerpunkt im

Finanzbereich gibt«, behauptete er. Der neue MBA sei dagegen auch in den Kernfächern auf die Finanzindustrie ausgerichtet.

Das allerdings widerspricht dem Grundkonzept des MBA. Laut den Leitlinien der in Europa führenden Organisation für Managementweiterbildung European Foundation for Management Development (efmd) in Brüssel ist der MBA ein allgemeiner Abschluss in Business Administration. Spezialisierte Masterabschlüsse sollten nicht MBA genannt werden.

Doch auf den Vorwurf, mit dem neuen MBA das gesamte Konzept des MBA auszuhöhlen, reagiert Heimer entrüstet. Andere Business Schools wie die renommierte Duke oder Columbia University machten das doch längst. Auch dort würden längst größere Gruppen ohne Bachelor zugelassen. Eine sehr gewagte Behauptung. Denn würden die Schulen das tun, bekämen sie Probleme mit ihrer Akkreditierung. Verärgert ist der Dekan jedoch vor allem deshalb, weil der HfB aufgrund der strikten deutschen Vorschriften erhebliche Einkünfte durch die Lappen gehen. Dass die private Fachhochschule versucht, mit dem neuen Programm ihre Kassen zu füllen, leuchtet ein. Bleibt jedoch die Frage, warum die Banker den MBA überhaupt brauchen? »Die Leute wollen den Titel tragen«, erklärte Heimer. Nützen würde er ihnen allerdings nur genauso viel wie die bankeninterne Ausbildung zum Certified Financial Planner, die die HfB auch anbietet. »Unser MBA ist rechtmäßig und innovativ«, betonte Heimer. »Wir loten eben die Grenzen aus.«

Zehn Tage nachdem ein Artikel über das merkwürdige Angebot im *Handelsblatt* erschien, nahm die HfB-Leitung gegenüber den Banken Stellung zu dem Artikel. »Wir verhehlen nicht, dass wir sehr daran interessiert sind, den besten Absolventen des Management Studiengangs der Bankakademie (ca. 10 Prozent) einen qualifizierten Zugang zu einem MBA-Abschluss zu erleichtern«, heißt es in dem Schreiben. »Derzeit werden in Deutschland reputierliche MBA-Studiengänge von

Hochschulen angeboten, die ihren Sitz im Ausland haben. Diese nehmen auch Bewerber ohne ersten akademischen Abschluss nach qualifizierten Eingangstests auf. Wir müssen uns diesen Märkten - wenn auch nur durch Kooperationen stellen.«

Wen er damit meint, lässt er offen. Zwar mag hin und wieder auch eine renommierte Schule Studenten ohne ersten Abschluss aufnehmen, wenn diese sich in ihrem Job besonders hervorgetan haben. Aber generell ist dies sicher nicht der Fall.

Weiter geht er in dem Schreiben auf den KMK-Beschluss ein und stellt es so hin, als ob das Problem nur darin liege, dass die Bundesländer den KMK-Beschluss noch nicht umgesetzt haben. Dass die Genehmigung zur Titelführung auch von einem ordnungsgemäßen Studium abhängt, verschweigt er geflissentlich. Dabei war die HfB-Leitung sowohl bei der KMK in Bonn als auch beim hessischen Ministerium vorstellig geworden und dort darüber aufgeklärt worden, dass es so nicht geht.

Als dann das Gerücht auftauchte, die HfB habe das umstrittene Programm abgeblasen, fragte ich bei Herrn Heimer nach. Man sei über meine Anfrage verblüfft, antwortete Pressesprecherin Angelika Werner. Denn man habe sich keinesfalls dazu entschieden, das Programm zu streichen. Aber das würde ja bedeuten, dass die HfB tatsächlich ein MBA Programm anbietet, dessen Titel man in Deutschland nicht führen darf. »Die Hochschule für Bankwirtschaft hat und wird immer nur Programme anbieten, die einen Abschluss verleihen, der in Deutschland führbar ist. Dies gilt selbstverständlich auch für ein MBA-Programm«, belehrte mich Frau Werner. »Professor Heimer hatte Sie auf diesen Umstand auch bereits bei Ihrem Telefonat hingewiesen.«

Das ist nun doch erstaunlich. Man tut einfach so, als ob man Recht hat, obwohl man selbst genau weiß, dass es nicht stimmt. Doch in einem Telefonat setzt Frau Werner dann noch eines drauf. Man habe die Auskunft, dass der Titel laut dem KMK-

Beschluss führbar sei, behauptet sie unverdrossen weiter. Das Argument, dass dazu auch ein ordnungsgemäßes Studium notwendig sei, zu dem bei einem Postgraduate-Studium auch ein vorheriges Hochschulstudium gehöre, ließ sie stur in bester Bluffer-Manier an sich abprallen. Erst als sie merkt, dass ich nicht darauf einsteige, erklärte sie: »Wir weisen Teilnehmer inzwischen darauf hin, dass die Titelführung unklar ist.« Nur warum tut man das, wenn man sich doch so sicher ist, dass es keine Probleme gibt?

Auch in einer schriftlichen Stellungnahme schiebt Herr Heimer weiter alles auf den nicht umgesetzten KMK-Beschluss und verschweigt den eigentlichen Grund des Problems. Es wird also weiter geblufft.

Raffinierte Mogelpackung Das seltsame Treiben der Allfinanz Akademie

Die Idee ist bestechend: Man nehme den Fortbildungskurs einer staatlichen deutschen Universität, ergänze ihn durch ein paar Kolloquien, Seminare und Prüfungen und suche sich eine britische Universität, die im Rahmen eines Franchise-Angebotes dafür den MBA-Titel verleiht.

Genau das macht die Allfinanz Akademie in Hamburg seit 1990. Denn Hauptbestandteil des »MBA für Finanzdienstleister« der Allfinanz Akademie ist nichts anderes als der viersemestrige Weiterbildungskurs »Finanzdienstleistung« der FernUniversität Hagen. Zulassungsvoraussetzungen gibt es dort ebenso wenig wie eine Betreuung oder Prüfung. Am Ende bekommt man dafür aber auch kein Diplom, sondern lediglich eine Teilnahmebestätigung, die auf dem Arbeitsmarkt kaum eine Rolle spielt. Wer sich jedoch zusätzlich für teures Geld bei der Allfinanz Akademie einschreibt, dort noch zwei Seminare und zwölf eintägige Kolloquien besucht, fünf Prüfungen ablegt und eine Projekthausarbeit mit durchschnittlich 60 Seiten - hochtrabend Dissertation genannt - schreibt, bekommt einen MBA-Titel - offiziell verliehen von der University of Wales. Dafür muss er nicht einmal nach Großbritannien reisen oder englische Kursmaterialien durcharbeiten. Denn die Briten sind nach angeblich »gründlicher Überprüfung« zu dem Schluss gekommen, dass das deutschsprachige Allfinanz-Programm einem MBA-Studiengang an der University of Wales als »gleichwertig« anzusehen sei.

Im Vergleich zu den strengen Aufnahmeverfahren aller guten

MBA-Programme sind die Zulassungsvoraussetzungen dabei nahezu lächerlich. Nicht einmal das Abitur ist notwendig, sondern der Teilnehmer muss lediglich 25 Jahre alt sein, zwei Jahre in einem fachlich einschlägigen Job tätig gewesen sein und einen ziemlich simplen Aufnahmetest bestehen. Da muss er dann Multiple-Choice-Fragen beantworten wie: Welche Städte liegen in Bayern? Stuttgart, Freiburg, Hannover oder Augsburg? Oder wie viele Bundesländer hat die Bundesrepublik Deutschland? 10,15,12 oder 16?

Lothar Streitferdt, Leiter der Allfinanz Akademie und im Hauptberuf Professor an der Universität Hamburg, findet das ganz normal. »Für den MBA braucht man kein Abitur. Das ist überall im britischen System so«, behauptet er und unterschlägt dabei, dass der Master of Business Administration (MBA) ein klassischer Postgraduate-Abschluss ist, also normalerweise einen ersten Hochschulabschluss voraussetzt, der bei einigen MBA-Programmen allenfalls durch eine mehrjährige, hochkarätige Managementenerfahrung ersetzt werden kann.

Aber schließlich war das Allfinanz-Programm vor allem für »Praktiker aus dem Finanzgewerbe« - sprich Versicherungsvertreter - gedacht. »Es war höchste Zeit, dem Praktiker aus dem Finanzgewerbe eine fundierte und umfassende Ausbildung zu ermöglichen, die durch einen renommierten Abschluss die nötige Anerkennung erhält«, sagte Lothar Streitferdt 1990. Damals war er laut einem FAZ-Artikel auch Vorstandsmitglied der zur Llyods-Gruppe gehörenden Transatlantischen Lebensversicherungs AG in Hamburg, und die britische Llyods Abbey Life plc. steckte auch hinter der Gründung der Allfinanz Akademie. »Rund 60 Prozent der Anteile dieser Gesellschaft werden von der Lloyds Bank plc. London Großbritannien gehalten, die restlichen Anteile befinden sich in Streubesitz«, heißt es in der Allfinanz-Broschüre.

Doch das ist längst überholt. Inzwischen gehört die Mehrheit der Allfinanz Akademie AG Lothar Streitferdt selbst. Die

Llyods Bank habe sich zurückgezogen, weil die Finanzdienstleister kein großes Interesse an dem MBA hatten, erklärt der Uni-Professor. Heute seien die meisten Teilnehmer Ingenieure und Juristen. Die persönlichen Querverbindungen gehen noch weiter: So hält angeblich auch der Bundesverband Finanzdienstleistungen e.V. (FiFa), dessen Präsident Streitferdt etliche Jahre war, fünf Prozent der Allfinanz-Anteile und im FiFa-Verbandsblatt wird noch immer kräftig für das MBA-Programm geworben. Dort heißt es: »Auch für Nichtakademiker mit Berufserfahrung. Zur Vorbereitung auf das neue Berufsrecht.« Denn neben dem MBA bekommen die Teilnehmer auch noch ein Zeugnis zum »Geprüften Finanz- und Anlageberater«.

Noch skandalöser wird es bei der Zusammenarbeit mit der FernUni Hagen. Denn im MBA-Abschlusszeugnis steht: »Ein Studienangebot der Allfinanz Akademie AG in Zusammenarbeit mit der FernUni Hagen und der University of Wales.« Doch die Pressestelle der FernUni beteuert: »Mit dem MBA haben wir überhaupt nichts zu tun. Es gibt lediglich einen Kooperationsvertrag mit der Allfinanz Akademie.« Das bestätigt auch Streitferdt: »Es gibt keine Kooperation zwischen Hagen und Wales.« Dennoch spielt die staatliche Hochschule die entscheidende Rolle bei der Vermarktung des privat angebotenen kommerziellen MBA-Programms. »Ohne Hagen würde es nicht funktionieren«, sagt Huw Flynn Hughes vom Validation Board der University of Wales. »Die tun das meiste für das Programm.«

So wird das MBA-Studium im Weiterbildungsprogramm der Uni nicht nur ausführlich beschrieben, es gibt sogar eine eigene Geschäftsstelle der Allfinanz Akademie an der Uni. Die Ansprechpartnerin ist identisch mit der des Lehrstuhls Betriebswirtschaftslehre von Professor Michael Bitz. Schließlich ist Bitz seit 1990 auch Studienleiter der Allfinanz Akademie.

Auch andere Professoren der FernUni wie Ulrich Eisenhardt,

Rainer Olbrich und Dieter Schneeloch verdienen sich mit ihrer genehmigten Nebentätigkeit dort ein nettes Zubrot. Laut Allfinanz-Briefpapier vom April 2002 sitzt sogar der - längst abgetretene - »Kanzler Ralf Bartz (FernUniversität)« im Aufsichtsrat.

Doch damit nicht genug. Auf dem MBA-Zeugnis unterschreibt Streitferdt mit »Universität Hamburg« und Bitz mit »FernUniversität Hagen«, obwohl die Universitäten nichts mit dem Programm zu tun haben. Die Dreistigkeit, mit der die beiden ihre Professorentätigkeit für ihre privaten Geschäfte nutzen, ist schon unglaublich.

Aber schließlich ist das MBA-Programm eine lukrative Einkommensquelle. 11755 Euro kostet der MBA. Lediglich 716 Euro muss man für den Fernkurs von Hagen berappen. Knapp 560 Euro verlangt die University of Wales für ihre Titelvergabe. Bleiben pro MBA-Absolvent über 10000 Euro übrig, von denen noch die paar Zusatzleistungen bezahlt werden müssen. 205 Studenten haben laut Angaben der University of Wales zwischen Juni 1999 und Dezember 2001 das Programm erfolgreich absolviert. Macht mehr als zwei Millionen Euro Einnahmen allein in zweieinhalb Jahren.

Der MBA als Gelddruckmaschine für Uni-Professoren? Allfinanz-Mehrheitseigner Streitferdt wiegelt ab. Schließlich habe man hohe Kosten für die Übersetzung der Kurseinheiten. Laut University of Wales müssen jedoch vor allem formale Dokumente und regelmäßige Reports übersetzt werden. Außerdem, so Streitferdt, müsse man den ganzen Apparat der Allfinanz Akademie bezahlen. Doch auch diese Kosten dürften nicht gravierend sein. Das Sekretariat leitet seine Frau, die Adresse der Allfinanz Akademie ist identisch mit seiner Privatadresse.

Dabei weiß der Dekan der Hamburger Uni genau, wie es um die Qualität seiner Akademie bestellt ist. Schließlich trat er 1995 an die Behörde für Wissenschaft und Forschung in Hamburg mit

der Bitte heran, die Allfinanz Akademie als staatlich anerkannte Hochschule zuzulassen. Die vorgelegten Unterlagen ließen erkennen, dass diese »in keiner Weise die Voraussetzungen« dafür erfüllte, heißt es in einem internen Papier. Doch Streitferdt fand noch einen anderen Weg, um das Image seines Programms aufzumöbeln. So hieß es bis vor kurzem auf der Allfinanz-Homepage im Internet: »Das Institute for Financial Management an der University of Wales« bietet in Zusammenarbeit mit dem »International Centre for Banking and Financial Services« an der Manchester Business School... einen »distance learning MBA for financial specialists« an. Nach gründlicher Überprüfung und nach der Einrichtung laufender Kontrollen ist das Validation Board der University of Wales zu dem Ergebnis gekommen, dass das Studienangebot »MBA für Finanzdienstleister« der Allfinanz Akademie als gleichwertig anzusehen ist.« Einem MBA-Interessenten schrieb Streitferdt sogar, das Allfinanz-Programm sei die »deutsche Version« dieses Programms und die Aufnahmebedingungen seien dieselben wie in Wales.

Doch das ist eindeutig falsch. Es gibt keine Beziehung zwischen dem Programm des Institute for Financial Management (IFM) und dem der Allfinanz Akademie. »Das IFM ist ein Jointventure der University of Manchester und der University of Wales. Der MBA-Titel wird von Manchester vergeben«, erklärt Bob Henry, Executive Director des IFM. Als die britische Akkreditierungsorganisation AMBA von der falschen Darstellung erfuhr, schlug sie sofort Alarm. Schließlich handelt es sich bei dem IFM/Manchester-Programm um ein renommiertes und akkreditiertes Programm, das keineswegs mit dem Allfinanz-Programm verglichen werden kann. IFM-Direktor Bob Henry mahnte Streitferdt daher umgehend ab und innerhalb von einigen Stunden wurde die Website geändert.

Daraufhin ordnete auch die University of Wales eine Überprüfung aller Allfinanz-Materialien an. Lothar Streitferdt kann die Aufregung überhaupt nicht verstehen. »Ich weiß nicht,

warum die so nervös werden«, erklärte er. »Ob ich das auf der Homepage schreibe oder eben nur noch mündlich sage, ist doch letztlich egal.« Schließlich habe man das Programm zusammen mit dem IFM aufgebaut. Doch auch das stimmt offenbar nicht. »Die Kooperation zwischen Wales und Allfinanz gab es bereits vor der Gründung des IFM«, erklärt IFM-Direktor Bob Henry.

Doch Allfinanz-Leiter Lothar Streitferdt denkt offenbar überhaupt nicht daran, seine Falschaussagen zu korrigieren. So bietet er sein MBA-Programm auch beim Juristischen Repetitorium hemmer.consulting AG als »MBA für Juristen« an und dort stand auch Wochen später noch immer. »Das Validation Board hat unser Programm überprüft und kommt zu dem Ergebnis, dass unser Angebot mit dem Programm ›MBA for financial specialists‹ gleichwertig ist.«

Nach einem Artikel in der *Jungen Karriere* über die merkwürdige Konstruktion des Allfinanz-Akademie-MBAs geht es rund. Die MBA-Studenten schimpfen im Internet-Forum der Allfinanz-Akademie wie die Rohrspatzen über den Artikel. Besonders erstaunlich ist dabei die Äußerung von Professor Michael Bitz, Studienleiter der Allfinanz Akademie und Lehrstuhlinhaber an der Fernuni Hagen. So schreibt er: »Ich glaube, dass hier bei objektiver Betrachtung, kein Anlass besteht, der Allfinanz-Akademie einen Vorwurf zu machen. Dass der Schwertfeger-Artikel ein Musterbeispiel für Journalismus aus der untersten Schublade darstellt, steht für Sie und uns alle dabei wohl außer Frage.« Auf die in dem Artikel geäußerten Vorwürfe geht der Professor nicht ein.

Das ist vor allem dann bemerkenswert, wenn man die Auskunft der Kultusministerkonferenz vom 18. Juli 2002 zu dem von Bitz geleiteten Studiengang liest. »Im Zuge eines laufenden Verwaltungsgerichtsverfahrens (AZ.: M 9 k 01.2152) beim Bayerischen Verwaltungsgericht München (Anm: dort hat ein Allfinanz-Absolvent geklagt, weil ihm nicht erlaubt wurde, seinen MBA-Titel zu führen) sind folgende Tatsachen durch

unsere Behörde ermittelt worden. Der Studiengang an der Allfinanz Akademie ist kein Studiengang weder der Fernuniversität Hagen noch der University of Wales, sondern eine rein private Ausbildung der Allfinanz. Die dortigen Ausbildungsleistungen werden von der Fernuni Hagen wegen zu geringen Niveaus nicht auf die regulären Studiengänge angerechnet. Wales erbringt keinerlei Ausbildungs- und Prüfungsleistung. Aufgrund dieser Erkenntnisse sind einige Bundesländer inzwischen nicht mehr bereit, den MBA zur Führung zu genehmigen. Hierzu zählen unter anderem Hessen, Bayern und Thüringen.«

Auch die Auskunft vom Niedersächsischen Ministerium für Wissenschaft und Kultur ist eindeutig: »Auf Ihre Anfrage teile ich Ihnen mit, dass die durch die Allfinanz Akademie vermittelten Grade (MBA) hier nicht zur Führung zugelassen werden können, weil sie nicht auf einem tatsächlich an der University of Wales absolvierten Studium beruhen. Die Allfinanz Akademie hatte sich seinerzeit bei der Freien und Hansestadt Hamburg zwar um eine Anerkennung als private Hochschule bemüht, jedoch die gesetzlichen Voraussetzungen nach den Ermittlungen der zuständigen Behörde gänzlich verfehlt.«

Gekaufter MBA

Die dubiosen Geschäfte des Herrn Steiner

Die Anzeige im Hochschulanzeiger der *FAZ* kam dem Diplom-Kaufmann gerade recht. »Karrierechance MBA« stand da über dem Angebot zu einem eintägigen Informationsseminar. Nach ein paar Jahren in einer Wirtschaftsprüfung wollte der 32-jährige seine Ausbildung noch mit einem Abschluss zum Master of Business Administration (MBA) krönen. Und weil das Angebot für die internationale Managementausbildung sehr vielfältig und äußerst undurchsichtig ist, stieß die Anzeige der Postuniversitären Weiterbildungsgesellschaft in Europa (PWE) mbH im hessischen Haiger auf sein Interesse.

Dabei war PWE-Geschäftsführer »Professor Dr. Thomas Steiner« sehr um Seriosität bemüht. »Vertrauen & Vertraulichkeit - unser Schlüssel zum Erfolg«, stand auf seiner Broschüre. »Wir möchten betonen, dass wir ausschließlich nach den gesetzlichen Regelungen der jeweiligen Universität unsere Unterstützung anbieten und unsere Kooperationsverträge wurden mit staatlichen Universitäten abgeschlossen, die in Deutschland anerkannt sind«, schrieb der »Koordinator für MBA- und Promotionssrudiengänge im In- und Ausland«. Und um seine Glaubwürdigkeit noch zu erhöhen, lag dem Informationsschreiben nicht nur der Handelsregistrauszug der PWE GmbH bei, sondern auch noch eine zweiseitige Warnung vor unseriösen Promotions- und Diplomberatern. Dem Diplom-Kaufmann bot er ein Studium an der American University of Suriname im Study Center Greenville in den USA an. Doch irgendwie kam diesem die Sache komisch vor.

Beim Hessischen Ministerium für Wissenschaft und Kunst in

Wiesbaden ist Thomas Steiner kein Unbekannter. Schon seit Jahren sind die Behörden seinen betrügerischen Aktivitäten auf der Spur. Steiner wurde bereits wegen unbefugter Titelführung zu einer Geldstrafe verurteilt, die Staatsanwaltschaft ermittelt seit langem und die Akte Steiner ist mittlerweile auf etliche hundert Seiten angewachsen. Auch beim Landeskriminalamt in Nordrhein-Westfalen existiert bereits ein Bericht über ihn.

Der Handel mit falschen Titeln blüht und weil der MBA immer bekannter und attraktiver wird, hat er sich neben dem Dokortitel längst zur gut verkäuflichen Ware entwickelt. »Es gibt eine gigantische Zunahme der Titelmühlen und alle bieten den MBA an«, klagt der Amerikaner John Bear. Der Experte für Fernstudien und frühere Mitarbeiter einer Spezialeinheit des FBI, die bis 1991 Jagd auf Titelmühlen machte, schätzt die Zahl der dubiosen Unis auf mehrere hundert. Mehr als 200 Millionen Dollar kassieren die Betrüger nach Bears Schätzungen pro Jahr. »Die Titelmühlen sind längst eine erstzunehmende wirtschaftliche Macht und der Schaden, den sie anrichten ist enorm«, mahnt Bear. Denn sie schädigen nicht nur den Ruf der seriösen Fernstudiengänge, sondern vor allem auch die Unternehmen, die für teures Geld unqualifizierte Mitarbeiter einstellen. In den USA haben die Betrügereien dabei offenbar längst schon inflationäre Ausmaße angenommen. Laut *WorldNet-Daily* sitzen in den US-Behörden Tausende von Mitarbeitern mit falschen Titeln. Das reicht vom Militär über die NASA und das Justizministerium bis ins Weiße Haus. Denn mit einem Titel gibt es auch in der US-Bürokratie mehr Geld und eine schnellere Beförderung. Auch in der Wirtschaft schmückt sich so mancher Topmanager dreist mit einem gefälschten Titel. So verwies zum Beispiel sogar der CEO der Telekommunikationsfirma First Tel, Michael G. Marquardt, in seinem Lebenslauf auf ein Studium an der Columbia State University in Louisiana, einer der berühmtesten und inzwischen geschlossenen Titelmühlen in den USA.

Wie viele falsche MBAs sich in Deutschland tummeln, ist zwar nicht bekannt, aber längst sind Personalverantwortliche bei der Einschätzung der MBA-Abschlüsse überfordert. Dabei fallen viele Unternehmen auch auf die bewusst gewählte Namensähnlichkeit der Titelmühlen herein. Da wird dann die dubiose LaSalle University in Louisiana schnell mit der richtigen LaSalle University in Philadelphia verwechselt. Die Titelmühle wurde von James Kirk gegründet, der bereits auf eine lange Betrügerlaufbahn zurückblicken kann. Es begann mit der University of San Gabriel Valley in Kalifornien. Als diese per Gerichtsbeschluss dicht gemacht wurde, eröffnete er ein paar Straßen weiter die Southland University. Dann floh er nach Missouri, änderte den Namen in LaSalle University und nannte sich selbst in Thomas McPherson um. Als die Behörden ihm erneut auf der Spur waren, ging er nach Louisiana. Schließlich wurde er 1997 zu fünf Jahren Gefängnis verurteilt. Bei der Razzia fand das FBI Daten von 15000 Studenten und Einnahmen von mehr als 35 Millionen Dollar in vier Jahren.

Auch die Columbia State University setzte bewusst auf die Verwechslungsgefahr mit der renommierten Columbia University in New York. Dabei galt Gründer Ronald Pellar als der König der betrügerischen Schulen. Nachdem er sich als Hypnotiseur in Las Vegas verdingte, dann zwei Jahre im Gefängnis saß, entdeckte er die Welt der Bildung und gründete die Columbia State University. Lange versuchten die Behörden die Titelmühle zu schließen. Pellar floh nach Mexiko und betrieb seine Geschäfte von einer Yacht. 1999 wurde die berüchtigte Briefkasten-Uni endlich geschlossen.

Jahrelang warb die Columbia State University mit dem Slogan »Dokortitel in 27 Tagen« in Blättern wie *Time*, *Newsweek*, *Economist* und *US Today* um Kunden. Titelmühlen-Bekämpfer John Bear hält daher auch die Medien für Mittäter. Als er den britischen *Economist* darauf aufmerksam machte, erklärte man ihm: »Unsere Leser sind schlau genug, das allein

zu entscheiden.« Bear hält das für fatal. »Aufgrund des exzellenten Rufes des Blattes glaubten viele Leser, die Anzeigen müssten auch in Ordnung sein«, weiß der Amerikaner. Zumal wenn die Anzeige einer Titelmühle direkt neben der berühmten Harvard Business School steht.

Zum Aufschwung verhilft dem lukrativen Betrug mit Titeln jedoch vor allem das Internet. Denn schon mit ein paar hundert Dollar lässt sich ein überzeugender Internetauftritt mit einigen von seriösen Universitäten gestohlenen Grafiken und Fotos von repräsentativen Gebäuden und glücklichen Absolventen gestalten. »Die sind manchmal so geschickt, dass einige Interessenten tatsächlich von der Seriosität des Angebots überzeugt sind«, weiß Bear. Besonders raffiniert war dabei die Columbia State University. Sie warb nicht nur mit einem attraktiven Kursangebot und einem eigenen gotischen Schloss auf dem vermeintlichen Campus, sondern auch mit zwei Nobelpreisträgern als Ehrendoktoren. Auch bei der Argumentation, warum sie ihre Titel ohne jegliches Studium verleihen, sind die Betrüger durchaus überzeugend. »Sie sagen Ihnen, wenn Sie zehn Jahre ein Geschäft geführt haben, dann wissen Sie mehr als die meisten MBAs und deshalb geben Sie ihnen den MBA«, erklärt Bear. »Ihre Berufserfahrung qualifiziert Sie bereits für Ihren Abschluss von der Capitol University«, warb daher auch die Phantasie-Uni Capitol University. Schließlich würden viele traditionelle Universitäten in Europa ihre Studenten für einige Jahre in Unternehmen schicken und die praktische Erfahrungen bei der Graduierung berücksichtigen. Der einzige Unterschied bei der Capitol University sei es, dass diese die Berufserfahrung auch im Nachhinein anerkenne. Dafür gab es den Master-Titel dort bereits ab 499 Dollar. Die Titelmühle mit Sitz auf den zu Großbritannien gehörenden British Virgin Islands warb damit, dass sie quasi eine europäische Universität sei und ihre Abschlüsse daher automatisch in Europa anerkannt sind und auf

ihrer Homepage (www.degreemill.com) wurde sogar noch dreist auf die EU-Richtlinien zur Anerkennung von Hochschulabschlüssen verwiesen.

Im Internet (www.mbastudy.de) fand man auch Informationen über die ominöse American University of Suriname (A.U.S.) im südamerikanischen Guayana, die die PWE GmbH ihren deutschen Interessenten anbot. »A State recognized ministerial chartered University« stand über dem Wappen mit Ölkanne, Bibel und Lorbeerzweigen. Die Phantom-Uni hatte angeblich Studienzentren in Greenville in South Carolina, Russland, Bulgarien, Afrika und Deutschland, wobei das European Regional Office der Phantom-Uni dieselbe Adresse wie die PWE GmbH hatte. Den Master-Titel für 3500 Dollar gab es auch hier ohne Studium.

Wer dennoch Zweifel an der Rechtmäßigkeit des Titels hatte, dem teilte Steiner mit, dass die angeblich staatlich anerkannte A.U.S schließlich auch eine private Business School in Greenville, USA, unterhält und dass MBA-Bezeichnungen von privaten Bildungsinstitutionen »keine akademischen Grade sind und somit geführt werden dürfen«. Vor allem für Berufstätige sei diese Variante »sehr gut geeignet«, um »relativ zügig eine Bezeichnung zu erlangen, die ein hohes Ansehen in der Wirtschaft und Industrie hat.«

Das ist jedoch ein glatte Lüge. Denn der MBA ist ein Hochschulgrad und darf daher in Deutschland nur unter bestimmten Voraussetzungen geführt werden. Wer ihn unrechtmäßig führt, macht sich strafbar. Genehmigt werden nur Titel, die an einer im jeweiligen Land staatlich anerkannten Schule erworben wurden. Innerhalb der Europäischen Union gelten diese Abschlüsse als generell genehmigt.

Anders ist es bei den in den USA erworbenen Titeln. Hier dürfen MBA-Titel nur dann geführt werden, wenn das Programm von der AACSB International (Association to Advance Collegiate Schools of Business) akkreditiert ist. Denn

in den USA gibt es keine staatliche Anerkennung. Daher kann jeder, der sich berufen fühlt und ein paar formale Bedingungen erfüllt, in seinem Wohnzimmer eine eigene University gründen. Dabei hat jeder US-Staat seine eigenen Gesetze. Besonders lasch waren sie in Hawaii, wo daher in den letzten zehn Jahren über hundert Briefkasten-Unis entstanden. Auch Louisiana war ein beliebter Tummelplatz für Betrüger. Inzwischen haben beide US-Staaten ihre Gesetze verschärft.

»Das Problem ist, dass wir in Europa unter University etwas anderes verstehen«, sagt Peter Calladine von der Association of MBAs. Mit Hilfe der britischen Akkreditierungsorganisation wurde vor einigen Jahren in England das Phantasie-Programm »21st Century MBA« geschlossen. Denn in England ist es gesetzlich geregelt, welche englischen Institute legal einen Titel anbieten dürfen. »Wir können aber nichts machen, wenn eine ausländische Universität - auch wenn sie eine Titelmühle ist - einen MBA in Großbritannien anbietet«, klagt Peter Calladine.

Machtlos war man daher auch gegen die Harrington University mit angeblichem Sitz in London, die mit anonymen E-Mails auf Kundenfang ging und potentielle Kunden mit folgenden Sprüchen lockte. »Obtain a prosperous future, money earning power, and the admiration of all. Diplomas from prestigious nonaccredited universities based on your present knowledge and life experience. No required tests, classes, books, or Interviews. No one is turned down. Confidentiality assured. CALL NOW to receive your diploma within days!!! 1-212-465-3248. Call 24 hours a day, 7 days a week, including Sundays and holidays.«

Dabei ließen sich die Betrüger nicht lumpen, ihren Kunden auch dann zur Seite zu stehen, wenn diese später Probleme mit ihren Arbeitgebern bekommen sollten. »Zusätzlich und das ist besonders wichtig, erhalten Sie von uns unbegrenzte Unterstützung, wenn Ihr künftiger Arbeitgeber oder eine andere Person die Nachprüfung Ihrer Zeugnisse verlangt«, schrieb die

Harrington University. Und auch die Titelmühle Capitol University betonte, dass auf ihren Diplomen natürlich nicht steht, dass der Titel »nicht auf dem traditionellen Weg« erworben wurde.

Doch der Betrug ist nicht immer so leicht erkennbar. Glaubt man Geschädigten von Thomas Steiner, dann agierte dieser recht geschickt und wenn die MBA-Interessenten dann tatsächlich irgendwann merken, dass sie einem Betrüger auf den Leim gegangen sind, stehen sie meist im Regen. Bei Titelhandel hat der Geschädigte die Beweispflicht. Er muss dem Gericht beweisen, dass er tatsächlich einen rechtmäßigen Titel erwerben und nicht etwa einen Titel kaufen wollte. Denn »Titelverschaffungsverträge« sind sittenwidrig und deshalb nichtig. Kunden können daher auch einen bereits bezahlten Vorschuss nicht zurückverlangen.

Doch obwohl die Staatsanwaltschaft Thomas Steiner längst auf den Spuren ist, passierte nichts. Er vermarktet weiter seine Aktivitäten, jetzt unter dem Firmennamen Technologie-Management-Transfer AG (TMT AG) und die Phantasie-Uni American University of Suriname wurde in American International University (AIU) umbenannt. Als Präsident der AIU fungierte »Professor Dr. Dr. Muhilly« - ein bekannter Titelhändler in den USA. Auch seinen Dokortitel führt Steiner, der selbst gerade mal das Vordiplom der Gesamthochschule Siegen hat, einfach weiter, obwohl er bereits 1997 wegen Titelmissbrauchs verurteilt wurde.

Dabei geht es Steiner gar nicht so sehr um den Verkauf unechter MBA-Titel, sondern vor allem um deren Verwendung zum Erwerb von formal echten Graden osteuropäischer Hochschulen. Diese akzeptieren die unechten MBA-Titel dann ahnungslos als Zulassungsvoraussetzung für die Promotion. Doch nachdem die Kultusministerkonferenz Steiners Tricks auf die Spur gekommen ist, klappt auch das nicht mehr unbedingt. So wurde einem Kunden von Steiner, der auf diese Weise einen

authentischen Doktorgrad der Technischen Universität Ostrava (Ostrau) in Tschechien erworben hatte, dieser wieder entzogen.

Bei seinen Betrügereien gelingt es Steiner auch immer wieder, ahnungslose deutsche Professoren für seine Geschäfte einzuspannen. So lässt er sich Gutachten über falsche Dissertationen ausstellen oder bietet Kooperationen an. »Der war ziemlich penetrant«, erinnert sich Josef Neuert, Professor für Internationales Management an der Fachhochschule Fulda, dem Steiner Kontakte zu osteuropäischen Unis vermitteln wollte.

Nachdem Neuert sich bei der Kultusministerkonferenz über Steiner erkundigt hatte und sofort jeglichen Kontakt abbrach, wurde er von diesem mit »Anerkennungsschreiben« bombardiert. Dazu gehörte auch das Schreiben von Jan Ziekow. Darin bestätigt der Professor an der Deutschen Hochschule für Verwaltungswissenschaften in Speyer, dass Steiner berechtigt sei, den ihm in Polen verliehenen Dokortitel zu führen. In dem Schreiben steht sogar im besten Befehlston: Der Titel »ist in Pass und Personalausweis einzutragen«. »Das ist eine Sache, die ihn als Gutachter nichts angeht«, heißt es im Hessischen Wissenschaftsministerium, das für die Anerkennung des Titels zuständig ist.

Welche Rolle Ziekow bei Steiners Aktivitäten spielt, ist bis heute unklar. Zumindest hat der Professor für Öffentliches Recht eine bemerkenswerte Rechtsauffassung. So schreibt er am 2. Oktober 2001, dass er im Laufe des Jahres zahlreiche rechtswissenschaftliche Gutachten, u.a. auch für die Bundesregierung erstelle. »Ob das mir von den Auftraggebern zur Verfügung gestellte tatsächliche Material zutrifft, überprüfe ich - mangels irgendeiner Möglichkeit dazu - nie, egal ob es sich um von einer Regierung zur Verfügung gestellte wirtschaftliche Daten oder von einer Privatperson wie Steiner vorgelegte Dokumente handelt.« Dabei wäre das im Fall Steiner nun wirklich nicht schwer gewesen. Schon mit einem Anruf bei der

Kultusministerkonferenz in Bonn oder beim hessischen Wissenschaftsministerium wäre die Sache geklärt gewesen.

Doch dass er mit seinem Schreiben Steiners betrügerische Geschäfte unterstützt, interessierte den Professor nicht im geringsten. So schrieb er allen Ernstes: »Was mich gegen Herrn Steiner geführte strafrechtliche Ermittlungsverfahren angehen sollen, erschließt sich mir nicht.« In einer weiteren E-Mail gibt er dann zu, dass er sehr wohl wisse, dass Steiner von ihm erstellte Unterlagen unerlaubterweise für Werbezwecke verwende. »Ich habe ihm das ebenso schriftlich untersagt, wie die Verwendung meines Namens auf seiner Homepage... Das Bestätigungsschreiben diene allein für Herrn Steiner zur Vorlage bei der Personalausweise ausgebenden Stelle.«

Dass man dies durchaus als Amtsanmaßung verstehen könnte, wollte Ziekow partout nicht einsehen und drohte gleich strafrechtliche Schritte an. »Weshalb ich mich von Herrn Steiner distanzieren soll, lassen Sie mich leider immer noch nicht wissen. Sofern Sie mir Nachweise (insoweit reichen eidesstattliche Versicherungen etwaiger Geschädigter) zur Verfügung stellen, dass Herr Steiner betrügerische Machenschaften zu verantworten und dazu gar ein von mir erstelltes Gutachten missbraucht, werde ich mich selbstverständlich sofort von Steiner distanzieren«, schrieb er weiter. Das ist nun wirklich bemerkenswert. Denn jeder seriöse Professor wäre sofort hellhörig, wenn er erfahren würde, dass er unwissentlich einen Betrüger unterstützt hat.

Nachdem im *Handelsblatt* am 26. Oktober 2001 der Artikel »Zwielichtige Helfer« erschienen war, in dem auch über Ziekows Verwicklungen in die Betrügereien Steiners berichtet wurde, schrieb der Rektor der Deutschen Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer, Rudolph Fisch, an die Redaktion, dass er im Hause weiter recherchieren und sich melden würde, wenn es ein Ergebnis gebe. Doch das gab es offenbar nie.

Denn im Dezember 2001 erhielt ich von Steiners Anwaltskanzlei in Siegen zahlreiche Unterlagen, darunter auch drei! verschiedene Bestätigungen von Herrn Ziekow darüber, dass Herr Steiner seinen Dokortitel führen dürfe. Die im März, Juli und November verfassten Bestätigungen wurden alle auf dem Briefpapier der Hochschule geschrieben.

Im Januar 2002 bat ich daher Herrn Ziekow nochmals um eine Stellungnahme, warum er Steiner gleich drei Mal eine derartige Bestätigung ausgestellt habe, warum Steiners Anwalt sich noch immer auf ihn berufe und mit welcher Berechtigung er diese Bestätigungen auf dem Briefpapier der Hochschule geschrieben habe. Eine Kopie ging an den Rektor der Hochschule Rudolph Fisch. Keiner der beiden meldete sich. Die wissentliche Unterstützung von Betrügern auf offiziellem Briefpapier der Hochschule scheint in Speyer niemanden zu stören.

Ganz anders reagierte dagegen Otto Steiger. Im März 2001 bekam der Professor an der Universität Bremen von der TMT AG den Auftrag, ein »Gutachten über die wissenschaftliche Qualität des MBA-Studiums« der »staatlich anerkannten American International

University« (AIU) im südamerikanischen Surinam zu erstellen. »Wir treten als Marketing- und Vertriebspartner für Europa auf«, schrieb die TMT AG. Das MBA-Fernstudium dauere 24 Monate und schließe mit der Diplomarbeit und der Abschlussprüfung an der Universität ab. »Wir bitten Sie, das Gutachten auf dem Briefpapier Ihres Fachbereiches ›Wirtschaftswissenschaften‹ auszudrucken«, hieß es weiter.

Über ein Passwort bekam Otto Steiger Zugang zu angeblichen Lehrtexten im Internet. Zudem erhielt der Professor diverse, mit Wappen und Siegeln versehene Schreiben, die die Anerkennung der Uni untermauern sollten. Darin hieß es etwa, der »Oberste Präsidenschaftsrat des Internationalen Staatenparlaments für Sicherheit und Frieden« habe »offiziell den Status der

Anerkennung zugunsten der AIU genehmigt.« Nicht minder merkwürdig ist die Verleihungsurkunde über »die volle staatliche Anerkennung« durch den Staatssekretär des Handels- und Industrieministeriums mit Genehmigung des Präsidenten der Republik Surinam oder das Gutachten der Gesellschaft zur »Evaluation of International Education« in Phoenix, Arizona, über die Gleichwertigkeit der Ausbildung an der AIU mit der einer staatlich anerkannten Universität in den USA.

Schon hier müssten eigentlich jedem MBA-Kenner die Haare zu Berge stehen. Denn was hat ein »Internationales Staatenparlament für Sicherheit und Frieden« - wenn es dieses überhaupt gibt - mit der Anerkennung einer Universität zu tun? Und was berechtigt ein Handelsministerium, wissenschaftliche Einrichtungen anzuerkennen?

Doch Professor Otto Steiger schöpfte keinen Verdacht. Er bestätigte nicht nur, dass die Kurse durchaus universitären Ansprüchen genügen, sondern kam sogar zu dem Schluss, dass »an dem Status der AIU als einer Universität, die einen qualitativ hochwertigen MBA-Studiengang anbietet, keine Zweifel erhoben werden können.« Auch die Webseiten der AIU (www.mbastudy.de) nahm der Professor unter die Lupe. Dass dort stand, dass man an der »Universität« einen Bachelor, Master oder Dokortitel auch allein durch seine Lebens- und Berufserfahrung erwerben kann, hatte er offenbar ebenso übersehen wie die fehlende Adresse.

Dabei arbeitete Steiner mit allen Mitteln. So legte er dem Professor etwa eine umfangreiche Liste mit Professoren durchaus bekannter und anerkannter amerikanischer Universitäten vor. Allerdings sah die Liste verdächtig zusammengeschnipselt aus. Offenbar hatte man die Namen einfach aus anderen Unterlagen herauskopiert.

Er sei leider auf Steiner reingefallen, gestand Otto Steiger auf Nachfrage. »Das ist eine bittere Erfahrung.« Doch dann steckte der Professor an der Bremer Uni in der Klemme. Zwar

untersagte er Steiner, sein Gutachten weiter zu verwenden, doch dieser konterte dreist, dazu sei man nur dann bereit, wenn er auch das erhaltene Honorar zurückerstatte. Steiger schaltete einen Rechtsanwalt ein und forderte von der TMT AG die Abgabe einer strafbewehrten Unterlassungserklärung, die es ihr verbietet, das Gutachten Dritten zugänglich zu machen und mit diesem Gutachten zu werben. Doch davon ließ sich die TMT AG nicht im Geringsten beeindrucken.

Denn in ihrem Brief vom Dezember 2001 wies mich Steiners Anwaltskanzlei weiter auf das Gutachten von Herrn Steiger hin. »Es kann doch nicht sein, dass anerkannte und honorige Hochschulprofessoren bei der Beurteilung der Unterlagen, die Ihnen vorliegen, unisono derart irren«, schrieb der Anwalt. Und als ich ihn bat, mir das Gutachten doch noch einmal zuzuschicken, bekam ich es prompt.

Zumindest seit September 2001 ist der Hauptsitz der TMT AG in Bolivien. Die Internetseite hat allerdings noch immer eine deutsche Adresse. Laut Auskunft des »Leiters des MBA Programms in Deutschland, Dipl.-Ing. Axel Mertins MBM (Master of Business Marketing) eBusiness Consultant« gab es im Sommer 2001 32 MBA-Studenten an der Phantasieuni. Und auch im Dezember bot die TMT AG ihre Dienste beim Erwerb »anerkannter Diplome und Doktorgrade« noch ungehindert an. Vom Diplom-Ingenieur über den Diplom-Psychologen bis zum MBA ist alles im Angebot. Sogar einen Gastprofessor oder Senator kann man bestellen. Beigefügt ist eine von der Kultusministerkonferenz herausgegebene Liste der staatlichen und staatlich anerkannten Hochschulen Mittel- und Osteuropas inklusive der Russischen Föderation sowie eine achtseitige Aufzählung verschiedener in Polen erhältlicher Doktor- und Professorentitel und der dazugehörenden Forschungsgebiete.

Auch seinen falschen Dokortitel führt Steiner immer noch. 150 Euro (300 DM) plus Mehrwertsteuer kostet ein Beratungsgespräch mit »Dr. Thomas Steiner MBM«, wobei

MBM für den Phantasietitel »Master of Business Marketing (Univ.)« steht.

Auch im Mai 2002 gibt es auf der Website www.mbastudy.de noch das Angebot, einen MBA zu erwerben. Dort schreibt der einschlägig bekannte Titelhändler »Professor Dr. Denis K. Muhilly«: »Die American International University erhielt von der zuständigen Regierung die uneingeschränkte staatliche Zulassung mit allen Rechten, Pflichten und Privilegien einer staatlichen Universität. Die staatliche Zulassung ist die Grundvoraussetzung für eine Anerkennung des akademischen Grades im Heimatland... Mit einem Universitätsdiplom von der AIU haben Sie grundsätzlich die Promotionsberechtigung für eine europäische staatliche Universität gewonnen.«

Und fatalerweise bekommt die Titelmühle sogar noch »wertvolle Unterstützung« von der deutschen Akkreditierungsorganisation FIBAA (siehe Kapitel »Die ahnungslosen Akkreditierer«). Schließlich haben beiden FIBAA-Manager Detlef Kran und Hans Jürgen Brackmann in ihrem Buch *MBA Guide 2002* keine Mühe gescheut und sogar die neue Adresse der TMT AG recherchiert und abgedruckt.

Schlusswort

Plädoyer für die Ehrlichkeit

Wir leben in einer Bluff-Gesellschaft, in der die bewusste Täuschung in nahezu allen Bereichen längst zum Alltag gehört. Das ist nun mal so. Doch ist das die Gesellschaft, die wir wollen und in der wir uns wohlfühlen? Wohl kaum. Denn Bluff erhöht die Komplexität unserer sowieso schon komplexen Welt noch mehr. Wer immer abwägen muss, ob eine Information überhaupt stimmt oder ob das Gegenüber die Wahrheit sagt, lebt in einer ständigen Habachthaltung. Denn wer sich bluffen lässt, ist oftmals der Dumme.

Doch wollen wir uns wirklich für dumm verkaufen lassen? Manchmal hat man in der Tat den Eindruck. Warum rennen immer noch Scharen zu Motivationstrainern und Finanzgurus, die selbst bewiesen haben, dass ihre Erfolgsrezepte nicht funktionieren? Natürlich ist es einfacher, einem Guru hinterher zu laufen, als selbst über sein Leben nachzudenken. Schließlich klingen die von den Motivationsgurus propagierten Sprüche wie »Alles ist möglich« verlockend. Plötzlich ist die Welt wieder ganz einfach. Man muss nur richtig denken und an den Erfolg glauben und schon klappt alles. Bei narzisstisch geprägten Persönlichkeiten trifft der kollektiv geschürte Größenwahn natürlich auf besonders fruchtbaren Boden. Endlich kommt mal einer, der ihnen sagt, wie großartig sie sind.

»Das Problem sind nicht die Rattenfänger, sondern die Ratten«, sagte Motivationskritiker Reinhard Sprenger einmal. Das eigentlich Schockierende ist daher, dass unsere Gesellschaft solche egomanen Selbstdarsteller unterstützt und ihnen sogar dann noch die Stange hält, wenn sie sich auf Kosten anderer bereichert haben. Denn während die Gläubiger auf ihren Schulden sitzen bleiben, haben sie längst ausgesorgt und

verbreiten ihre Märchen vom unbegrenzten Erfolg weiter.

Ebenso schockierend ist jedoch auch das Verhalten der Medien und Buchverlage, die Scharlatane wider besseres Wissen promoten, nur um ihre Auflagen und Quoten zu erhöhen oder ihre Kassen zu füllen. Doch Geld regiert nun mal die Welt und solange auch noch die dämlichsten Bücher mit den plattesten Erfolgstipps großen Absatz finden, funktioniert die Bluff-Maschinerie.

Längst hat die Sucht nach finanziellem Erfolg unser Wertesystem ausgehöhlt. Bewundert wird derjenige, der es geschafft hat. Der Ferrari vor der Tür und das Wochenendhaus in der Toskana gelten als Surrogat für Glück und Zufriedenheit. Doch warum wird Erfolg eigentlich nur am materiellen Gewinn festgemacht? Woher kommt die Gier? Laut einer Emnid-Umfrage aus dem Jahr 1999 waren unter tausend Bundesbürgern fast 90 Prozent überzeugt, dass Geld allein nicht glücklich macht. Vor allem von den Jungen wurde der Wert des Geldes skeptisch bewertet. So sah nur knapp ein Viertel der 25- bis 29-jährigen einen direkten Zusammenhang zwischen Geld und Glück. Dennoch ist der Reichtum scheinbar um jeden Preis für viele das oberste Ziel.

Hat uns die Werbung, mit ihrer penetrant suggestiven Botschaft, dass Glück und Erfolg nur vom richtigen Deo oder Auto abhängt, schon so benebelt, das wir daran glauben? Haben wir vergessen, dass Statussymbole oft nur Ersatz für mangelndes Selbstbewusstsein sind? Menschen mit stabilem Selbstwertgefühl brauchen das nicht. Sie kennen ihre eigenen Schwächen und lassen sich auch von Kritik nicht aus der Bahn werfen. Natürlich freuen auch sie sich über ein neues Auto oder neue Klamotten. Doch ihr Glück hängt nicht davon ab.

Wer einen Blender kritisiert, wird meist sofort mit dem Neid-Argument konfrontiert. Wer seinen Erfolg bezweifelt, ist in Wirklichkeit nur neidisch. »Wenn Sie hier Erfolg haben, glaubt jeder, Sie haben jemanden bestohlen oder sonst ein Ding

gedreht«, lamentierte der Ex-Chef des Filmhändlers EM.TV, Thomas Haffa, auf dem Höhepunkt seiner Karriere. Erst ein paar Monate später wurde deutlich, welches Ding der begnadete Selbstdarsteller selbst gedreht hatte. Jedem sei sein Erfolg vergönnt, solange er ihn nicht auf Kosten anderer macht.

Doch selbst, wenn der Bluff aufgefliegen ist, tut keiner etwas. Blender und Betrüger werden häufig gedeckt. Da werden Arbeitszeugnisse bewusst gefälscht, offenkundige Betrugereien geduldet. Ein gutes Beispiel dafür ist das Telematik-Unternehmen Comroad, dessen Umsätze zum Großteil schlichtweg erfunden waren. Hier ist nicht nur die Unverfrorenheit der Hauptverantwortlichen schockierend, sondern auch das Versagen der Kontrolleure - vom Aufsichtsrat über die Wirtschaftsprüfungen und Banken bis zur Staatsanwaltschaft. Sie alle wollten nichts von den massiven Betrugereien gemerkt haben. Dabei hatte das Anlegermagazin *Börse Online* bereits seit Monaten regelmäßig über die Unstimmigkeiten berichtet. Dennoch blieben die Analysten bei ihren Empfehlungen, der Aufsichtsrat von Comroad fragte zwar mal beim Vorstand nach, gab sich aber dann mit verbalen Erklärungen zufrieden. Die Wirtschaftsprüfung KPMG verteidigte Comroad gegen alle Vorwürfe. Die Staatsanwältin lehnte Ermittlungen ab, weil »die Angaben in der Zeitschrift zu unkorrekt seien, um einen Anfangsverdacht zu begründen«.

Der Fall ist symptomatisch. Es fehlt an Zivilcourage. Man will sich nicht mehr einmischen. Keiner will sich die Finger schmutzig machen. Da hält man lieber den Mund. Keiner sagt mehr, dass der Kaiser nackt ist. Schließlich würde er sich nur unbeliebt machen. Denn Erfolg ist längst zur Ersatzreligion geworden und gegen Religion helfen nun mal keine sachlichen Argumente. Da zählt nur der Glaube.

Bisher wirksame Kontrollmechanismen funktionieren nicht mehr. Die Medien sind häufig zu PR-Postillen der Erfolgsstars mutiert und die Leser lieben die Märchen vom großen Erfolg.

Daher geht auch kein Aufschrei durch die Menge, wenn die Firma des als Lichtgestalt des Reichtums gefeierten Finanzgurus Bodo Schäfer plötzlich pleite ist und sich sein Lebenslauf stellenweise als Märchen entpuppt. Es interessiert niemanden, woher der ehemalige Versicherungsvertreter eigentlich seine Kompetenz in Sachen Geld hat.

Heute erscheint es fast schon als anstößig, die Qualifikation von vermeintlichen Experten zu hinterfragen? »Es ist erschreckend, wie blauäugig die meisten sind«, sagt Madeleine Leitner. Als die Münchner Karriereberaterin zusammen mit einer Frauenzeitschrift ein Karrieretraining anbot, fragten von über 400 Interessenten gerade mal vier nach ihrer Qualifikation. Warum überprüft keiner die Referenzlisten der Erfolgstrainer? Warum findet es niemand mehr eigenartig, dass zwei Studienabbrecher angeblich alle Persönlichkeitstests knacken?

Sind wir inzwischen alle so von der Werbung und den Medien gehirngewaschen, dass wir unseren Verstand ausgeschaltet haben? Irgendwie ist es paradox. Gerade in einer Zeit, in der überall mehr Selbstverantwortung gefordert wird, werden die Menschen immer blauäugiger.

Sicher, es ist einigen Bluffern gelungen, mit ihren dreisten Tricks eine Menge Geld zu machen. Doch was einmal geklappt hat, funktioniert nicht unbedingt auch beim nächsten Mal.

Hier liegt der entscheidende Denkfehler. Die vermeintlichen Erfolgsrezepte sind weder übertragbar noch dauerhaft und wer hinter die Kulissen schaut, erkennt, dass hinter den Erfolgsstars oftmals nur ein armes Würstchen steckt, getrieben von der Sucht nach Bewunderung.

Bluff gefährdet auch den Bluffer selbst. Denn die ständigen Schwindeleien erzeugen einen enormen Stress. Man denke nur daran, welche Belastungen es meist schon mit sich bringt, wenn man seinen Lebenspartner mit einem anderen Mann oder einer anderen Frau betrügt. Da müssen ganze Lügenszenarien

ausgedacht werden. Da muss auf das kleinste Detail geachtet werden. Ständig muss man auf der Hut sein, dass der betrogene Partner nichts mitbekommt.

Und je erfolgreicher der Bluff ist, desto größer wird der Druck. Je weniger die Realität mit den Erwartungen übereinstimmt, desto mehr wird getrickst. Die Spirale dreht sich immer weiter in schwindelerregende Höhen. Die Blender tauchen immer tiefer ein in ihre Scheinwelt und wissen irgendwann nicht mehr, was Realität und Phantasie ist. Sie verheddern sich immer tiefer in ihre Lügen und so mancher driftet in eine kriminelle Karriere ab. Gleichzeitig steigt die Gefahr, dass das Lügegebäude irgendwann zusammenbricht und dann ist alles im Eimer: die Glaubwürdigkeit und das künstlich aufgepuschte Selbstbewusstsein.

Was machen die Erfolgshelden, wenn sie plötzlich nicht mehr gefragt sind? Was passiert mit den narzisstischen Persönlichkeiten, wenn sie nicht mehr verleugnen können, dass sie gar nicht so großartig sind? Kommt es zum narzisstischen Zusammenbruch mit psychosomatischen Störungen, Depressionen oder Suizid? Noch kennt keiner die psychologischen Folgen der Blender-Kultur.

Gerade im Job hat man oftmals den Eindruck, dass es ohne Bluff überhaupt nicht mehr geht. Unternehmen bluffen, um gute Bewerber zu bekommen, Bewerber bluffen, um einen guten Job zu bekommen. Das Ergebnis ist für beide Seiten oft verheerend. Gute Bewerber schmeißen schnell das Handtuch, wenn sie merken, dass sich die tollen Versprechen als Seifenblasen entpuppen. Wer blufft, bekommt zwar vielleicht den Job, ist dort jedoch häufig überfordert und bringt nicht die erforderliche Leistung. Mehr Ehrlichkeit würde daher beiden Seiten helfen.

Das gilt auch für die Führungskräfte. Chefs, die ihre Mitarbeiter ständig täuschen, brauchen sich nicht wundern, wenn diese die Lust am Job verlieren. »Manager brauchen persönliche Integrität«, mahnt Jürgen Koch, Leiter der

Personalentwicklung bei Hauck & Aufhäuser Privatbankiers KGaA in Frankfurt. Sie müssten auch das meinen, was sie sagen und entsprechend handeln. Denn mehr denn je brauchten die Mitarbeiter heute Verlässlichkeit und Kalkulierbarkeit. »Die wollen nicht alle paar Tage besorgt aus ihrem Urlaub anrufen und fragen, ob ihr Schreibtisch noch steht«, sagt Koch.

Auch der Schweizer Management-Experte Fredmund Malik ist davon überzeugt, dass weder Motivation noch Führungsstil für ein erfolgreiches Management entscheidend sind, sondern das Vertrauen der Mitarbeiter in ihren Chef. Denn sobald es einer Führungskraft gelungen sei, ihr Vertrauen zu gewinnen und auch zu erhalten, würden alle anderen Aspekte des Führungsalltags eher unbedeutend. Dagegen hätte fehlendes Vertrauen schwerwiegende Folgen, da selbst Bemühungen um eine offene Unternehmenskultur oder Versuche, die Mitarbeiter zu motivieren, schnell als Form der Manipulation verstanden werden.

Noch deutlicher formuliert es Daniel Goleman in seinem Buch *Emotionale Führung*: Stimmt die Beziehung zwischen Chef und Mitarbeiter, dann stimmen auch die Umsätze und die Gewinne. Laut Untersuchungen der Personalberatung Hay Group in Boston sind 70 Prozent der Stimmung in einer Abteilung vom Chef geprägt und eine gute Stimmung lässt die Produktivität um bis zu 30 Prozent steigen. »Die Leute trennen sich nicht von einem Unternehmen, sondern von einem schlechten Chef«, sagt Goleman.

Doch die Führungskräfte stecken selbst in der Bluff-Falle. »Vorstände werden in ihrer Wirkung auf Erfolg oder Misserfolg maßlos überschätzt«, sagt der Augsburger Psychologieprofessor Oswald Neuberger. »Das mag damit zusammenhängen, dass Medien und Unternehmen personale Götter erschaffen, um eine unübersichtliche Wirtschaftswelt in den Griff zu bekommen.« Dabei ließen sich höchstens 15 Prozent der Ergebnisse direkt aus dem Handeln der Spitzenleute ableiten. Die meisten

Entscheidungen werden mehr oder weniger zufällig getroffen und erweisen sich dann mehr oder weniger zufällig als richtig oder falsch. Schließlich hängt der Erfolg eines Unternehmens von viel zu vielen Faktoren ab, als dass eine eindeutige Ursache-Wirkung-Erklärung möglich ist. »Letztlich geht es um die Fähigkeit von Führungskräften, ihre eigene Inkompetenz nicht erkennbar werden zu lassen«, sagt Neuberger. Gefragt sei daher die »Inkompetenzkompensationskompetenz«.

Dazu kommt die Diktatur der Betriebswirtschaftler, deren oberstes Ziel die Kostenreduzierung ist. Ob aus Kostengründen verordnete Sparmaßnahmen die Motivation der Mitarbeiter zerstören, kümmert sie nicht. Ob die besten Mitarbeiter aufgrund der miesen Stimmung kündigen, ist ihnen egal - solange die aktuellen Zahlen stimmen. Kein Wunder, dass heute immer mehr Mitarbeiter vor allem für sich selbst sorgen und sich wenig um das Wohl des Unternehmens scheren. Hauptsache der eigene Marktwert steigt. Das haben vor allem die jungen High Potentials verinnerlicht. Gut ist alles, was der Karriere dient und da hat sich ein großspuriges Auftreten oftmals als erfolgreich erwiesen. Denn die Bereitschaft, sich von jugendlichen Selbstdarstellungen blenden zu lassen, ist selbst bei erfahrenen Managern groß. Schließlich verkörpern sie genau jenen Machbarkeitswahn, dem man selbst so gern frönt.

Doch seitdem die große Seifenblase New Economy geplatzt ist, werden immer häufiger Stimmen laut, die wieder mehr Ehrlichkeit fordern. Das hat wohl weniger mit hehren Absichten als mit den desaströsen Folgen auf den Finanzmärkten zu tun. Denn der permanente Vertrauensbruch hat sich längst auch auf die Börse ausgewirkt. Die Hoffnung, betrügerische Fälle wie beim US-Energieriesen Enron, könnten nur Einzelfälle sein, ist vorbei.

Schon im Juni flogen gigantische Bilanzfälschungen beim US-Telefonkonzern Worldcom auf. Ging es bei Enron noch um falsche Gewinnmeldungen in Höhe von 500 Millionen Dollar,

so hatte Worldcom seinen Gewinn um sage und schreibe 3,8 Milliarden Dollar zu hoch ausgewiesen.

Fast jede Woche werden neue Fälle bekannt, in denen Vorstände, Manager und Analysten versuchten, mit Schönfärberei und Bilanztricks die Illusionen eines schnellen Kursanstiegs zu nähren und so mehr Geld in ihre eigene Tasche zu scheffeln.

Wenn sich der Vorstand der Deutschen Telekom trotz sich der rapide verschlechterten Ergebnisse 90 Prozent mehr Geld und umfangreiche Optionen genehmigt, dann braucht man sich nicht wundern, dass das Misstrauen der Anleger wächst. Die Aktienbaisse hat daher nicht nur etwas mit schlechten Ergebnissen und Prognosen zu tun, sondern vor allem auch mit der Glaubwürdigkeit der Finanzmärkte.

»Enron hat auf die US-Wirtschaft eine größere Auswirkung als der 11. September. Wir können nur eines tun: Unser Geschäft mit unglaublicher Integrität und Transparenz führen«, sagte Jeffrey R. Immelt, der neue Vorstandschef des US-Konzerns General Electric (GE), in einem *Süddeutsche* Zeitung-Interview im Juni 2002.

Der Terrorangriff und die massiven Bilanzfälschungen haben selbst die notorisch positiven Amerikaner in ihren Grundfesten erschüttert. Das »Business« als Maßstab aller Dinge hat an Bedeutung verloren und Fragen nach Glaubwürdigkeit und Aufrichtigkeit des Managements in den Mittelpunkt gerückt. Eine nach dem 11. September in den USA durchgeführte Befragung zeigt, dass die bislang zentralen Werte »Karriere« und »Wohlstand« durch »Familie« und »Gott« verdrängt worden sind. Die Bibelverkäufe in den USA erreichten Rekordhöhe. Statt wie bisher auf grenzenlosen Individualismus setzt man jetzt plötzlich auf Zusammenarbeit und Gemeinschaft. Erfolg ist keine rein monetäre Größe mehr, sondern auch eine Frage des Beitrags für die Gemeinschaft. Vielleicht sind das alles ja nur schöne Sonntagsreden, die schnell wieder in

Vergessenheit geraten. Vielleicht sind es aber auch die ersten Anzeichen einer Trendwende.

Denn man kann es drehen und wenden wie man will, die Bluff-Gesellschaft schadet letztlich allen. Den Geblufften und den Bluffern. Beide sind die Dummen. Die einen, weil sie drauf reinfallen. Die anderen, weil ihr Absturz meist unausweichlich ist. Wer blufft, sitzt stets auf einem Pulverfass und wenn das hochgeht, löst sich der vermeintliche Erfolg in heiße Luft auf.

Literatur

Le Bon, Gustave: *Psychologie der Massen*, Alfred Kröner Verlag Stuttgart, 1973

Beck, Ulrich: *Schöne neue Arbeitswelt - Vision Weltbürgerschaft*, Campus Verlag Frankfurt/New York, 1999

Bergmann, Ulrike: *Erfolgsteams - der ungewöhnliche Weg, berufliche und persönliche Ziele zu erreichen*, Verlag Moderne Industrie Landsberg am Lech, 1998

Blicke, Gerhard: *Ethik in Organisationen - Konzepte, Befunde, Praxisbeispiele*, Verlag für Angewandte Psychologie Göttingen, Schriftenreihe Wirtschaftspsychologie, 1998

Bolles, Richard Nelson: *Durchstarten zum Traumjob - Das Bewerbungshandbuch*, Campus Verlag Frankfurt/New York, 1999

Cox, William H.: *Die besten MBA-Programme in Europa*, Frankfurter Allgemeine Buch Frankfurt, 2000

Glaubitz, Uta: *Der Job, der zu mir passt - Das eigene Berufsziel entdecken und erreichen*, Campus Verlag Frankfurt/New York, 1999

Höller, Jürgen: *Sag ja zum Erfolg! Der Weg zu Reichtum und persönlicher Freiheit*, Econ Verlag, 2000

Kullmann, Katja: *Generation Ally - Warum es heute so kompliziert ist, eine Frau zu sein*, Eichborn Verlag Frankfurt, 2002

Lanthaler, Werner/Zugmann Johanna: *Die Ich-Aktie - Mit neuem Denken auf Erfolgskurs*, Frankfurter Allgemeine Buch, 2000

Nordhausen, Frank/Billerbeck, Liane von: *Psycho-Sekten. Die Praktiken der Seelenfänger*, Fischer-Taschenbuch-Verlag

Frankfurt am Main, 1999

Nuber: Ursula: *Die Egoismus-Falle. Warum Selbstverwirklichung so oft einsam macht*, Kreuz Verlag Stuttgart, 1996

Pena, Daniel S.: *Building Your Own Guthrie*, Great Western Development Corp. Stafford Texas, 1998

Postel, Gert: *Doktorspiele - Geständnisse eines Hochstaplers*, Eichborn Verlag Frankfurt, 2001

Schäfer, Bodo: *Der Weg zur finanziellen Freiheit - In sieben Jahren die erste Million*, Campus Verlag Frankfurt/New York, 1998

Scheich, Günter: *Positives Denken macht krank. Vom Schwindel mit gefährlichen Erfolgsversprechen*, Eichborn Verlag Frankfurt am Main, 2001

Sher, Barbara: *Wishcraft*, Universitas Verlag Tübingen, 2000

Schütz, Astrid: *Psychologie des Selbstwertgefühls - Von Selbstakzeptanz bis Arroganz*, Verlag W. Kohlhammer Stuttgart, 2000

Schwertfeger Bärbel: *Das MBA-Handbuch*, Econ Verlag Düsseldorf, 1994

Schwertfeger Bärbel: *Der Griff nach der Psyche*, Campus Verlag Frankfurt, 1998

Sennett, Richard: *Der flexible Mensch - Die Kultur des neuen Kapitalismus*, Berlin Verlag Berlin, 1998

Weghorn, Peter/Lachner Lothar: *Rattenfänger in Designerklamotten ~ wie Strukturbetriebe arbeiten*, Ueberreuter Verlag Wien, 1996

Verwendete Artikel

AP: »Scharnagls Vitamine - Schmidt verlässt BR-

Rundfunkrat«, *Süddeutsche Zeitung*, 29. November 2000

Beckler, Christine: »Erfolg durch Selbstüberschätzung«, *Süddeutsche Zeitung*, 21. September 2001

Beckmann, Gerhard: »Mit Tricks an die Spitze«, *Süddeutsche Zeitung*, 9./10. September 2002

Beise, Marc/Büschemann, Karl-Heinz: »Unsere Hoffnung ruht auf Deutschland und China - SZ-Gespräch mit GE-Chef Jeffrey R. Immelt«, *Süddeutsche Zeitung*, 25. Juni 2002

Büschemann, Karl-Heinz: »Ungereimtes, dicke Ordner und ein falscher Auftrag - Junge Unternehmerin des Jahres massiv in der Kritik«, *Süddeutsche Zeitung*, 3./4. Juni 2000

Büschemann, Karl-Heinz: »Enron brachte die Einsicht - Amerika denkt vorsichtig über neue Bilanzregeln nach«, *Süddeutsche Zeitung*, 11. Juni 2002

Christ, Hans: »Narzissmus«, *Psychologie Heute*, 6/1976

Dettmar, Heike/Häuser, Daniel: »Journalisten unter Druck«, *Werben & Verkaufen*, 16/2002 dpa: »Umfrage: Geld macht nicht glücklich«, *Süddeutsche Zeitung*, 26. Juli 1999

Frey, Dieter/Greitemeyer, Tobias: »Die Arroganz des Erfolgs - Anmerkungen zu einer Insolvenz«, *Süddeutsche Zeitung*, 20./21. April 2002

Fried, Nico: »Menschen sind nicht so mobil und bedingungslos wie Kapital - Berliner Rede des Bundespräsidenten«, *Süddeutsche Zeitung*, 14. Mai 2002

Friedrich, Geraldine: »Höllers Kirchentag - 1. Inline-Geldkongress«, *Die Telebörse*, 19/2001

Gatterburg, Angela: »Visionäre Kraft und viel Obst«, *Der Spiegel*, 18/1999

Gerbert, Frank: »Mentaler Goldjunge«, *Focus*, 41/1998

Gerbert, Frank: »Tsjakkaa!!! Schaffst du's wirklich?«, *Focus*, 5/2000

Gerbert, B./Reuter, W.: »Scherben bringen den Kick«, *Focus*, 18/2000

Gerbert, Frank: »Das tut schon weh«, *Focus*, 2/2002

Götz, Caroline: »Eine üble Oster-Überraschung - Internet-Agentur Kabel New Media, *Kress-Report*, 13. April 2001

Gorkow, Alexander/Keil, Christopher: »Genug ist nicht genug - SZ-Interview mit Filmrechtshändler Thomas Haffa über den Erfolg seiner Firma EM.TV, *Süddeutsche Zeitung*, 6. März 2000

Groothuis, Ulrich: »Tipps zum Lügen - Psychologie rund um das Thema Bewerbung enttarnt«, *Wirtschaftswoche*, 48/2000

Haslauer, Andreas: »Geld-Guru in Nöten«, *Focus-Money*, 23/2000

Hebestreit, Meike: »Anstifter für Millionen«, *Financial Times Deutschland*, 2. Juni 2000

Heitmeyer, Wilhelm: »Süchtig nach Anerkennung - Wer nicht auffällt, wird nicht wahrgenommen«, *Die ZEIT*, 19/2002

Helferich, Hannes/Starost Thomas/Landeck, Klaus: »Der Adler befindet sich im Sinkflug«, *Main-Post*, 22. September 2001

Helferich, Hanns/Landeck, Klaus/Starost, Thomas: »Wird der Adler zum Pleitegeier?«, *Main-Post*, 8. Dezember 2001

Helferich, Hannes: »Polizei durchsucht Höller-Büros«, *Main-Post*, 18. Dezember 2001

Hornig, Frank/Schulz Thomas: »Schwindelerregend abwärts«, *Der Spiegel*, 19/2002

HMI-Profil: »Die erfolgreichsten Strukturen im Mai 1992«, 6/92

HMI-Profil: »Sieger: Die besten Teams«, 12/1992

Hübner, Thomas: »Des globalen Nomadendaseins müde - Die Schattenseiten der Flexibilisierung«, *Süddeutsche Zeitung*, 21. September 1999

Hujer, Marc: »Falsche Anreize, gefährliche Versuchungen - In den USA wird sich trotz des Falls Andersen in der Branche der Wirtschaftsprüfer nichts ändern«, *Süddeutsche Zeitung*, 6. Mai 2002

Hujer, Marc: »Stunde der Abrechnung - Der Enron-Skandal«, *Süddeutsche Zeitung*, 16./17. März 2002

INLINE: Seminare & Events 2001

Jakobs, Hans-Jürgen/Ott Klaus: »Der Informations-Tempel steht bei uns - SZ-Gespräch mit Ulrich Deppendorf und Thomas Roth«, *Süddeutsche Zeitung*, 30. April/1. Mai 2002

Jaquet, Robert: »Bewährungsstrafe für falschen Arzt«, *Süddeutsche Zeitung*, 19. Januar 2002

Kahlen, Rudolf/Licher, Thomas/Stoll, Thomas/Voss, Markus: »Jeder kann es schaffen - Fünf Schritte zum Reichtum«, *Capital*, 10/1998

Kirchgeorg, Manfred/Lorbeer, Alexander: »Was erwarten Nachwuchstalente von Arbeitgebern?«, *Personalwirtschaft*, Sonderheft 6/2002

Kister, Kurt: »Wahlkampf macht blind - Die hysterische Sitzung des Bundesrats«, *Süddeutsche Zeitung*, 27. März 2002

Kneifel, Gerda/Ude, Albrecht: »Einstellungssache Assessment Center«, *Die ZEIT*, 16/2001

Körner, Isabelle: »Erfolg im Schlussverkauf«, *DM*, 12/1999

Koydl, Wolfgang: »Täuschungs-Manöver - Neue Pentagon-Abteilung setzt angeblich auf gezielte Desinformation«, *Süddeutsche Zeitung*, 20. Februar 2002

Kreye, Andrian: »Und nichts als die Wahrheit - Der Way of Lie«, *Süddeutsche Zeitung*, 25. Februar 2002

Krug, Alexander: »König Kim regiert nur noch in der Zelle - Staatsanwalt erhebt Klage gegen das Superhirn«, *Süddeutsche Zeitung*, 22. Februar 2002

Krug, Alexander: »Bewährungsstrafe und Geldbuße für Kim

Schmitz - Prozess wegen Insiderhandel«, *Süddeutsche Zeitung*, 28. Mai 2002

Landeck, Klaus/Helferich Hannes: »Höller residiert in Luxus-Suite«, *Main-Post*, 22. Dezember 2001 Leyendecker, Hans: »Der Tempobolzer«, *Süddeutsche Zeitung*, 22. Mai 2002 Löwer, Chris: »Hochstapeln zum Erfolg«, *Handelsblatt*, 5./6. April

2002 Marquarth, Sebastian: »Seele, Geist und Portemonnaie«, *Brand eins*, 2/2000 INLINE AG: »DFB-Team braucht mentale Fitness!«, Presseinfo

16. Februar 1999

Mersch, Thomas/Merx, Stefan: »Der große Bluff- Mit Halbwahrheiten und Chuzpe richtig auftreten«, *BIZZ Guide*, Februar 2001 Modersohn, Jürgen: »Schmerzhafter Schnitt«, *Aktien & Co.*, 8/2002 Mühleisen, Stefan: »Ein Marketinggag namens Clinton«, *Wirtschaft*

& Weiterbildung, 2/2002 Müller, Peter: »Auch ehrliche Empörung muss inszeniert werden«, *Süddeutsche Zeitung*, 27. März 2002 NN: »Trickserei beim Examen«, *Der Spiegel*, 16/2002 NN: »Show-Down auf der Bildungsmesse«, *INLINE Newsletter*, April

2001

NN: »Höller strebt an die Börse«, *cash*, 6/2000 NN: »Lernziel Begeisterung«, *Focus*, 41/1998 NN: »So kommt jeder zu mehr Geld«, *Bild*, 27. Februar 2001 NN (bö): »Die IBS wehrt sich - Feststellungsverfahren soll Klarheit in

Sachen »BA« und »MBA« bringen«, *Der Patriot*, 23. Februar 2002 NN (mm.): »Fernstudium der IBS staatlich anerkannt«, *Wetterauer*

Zeitung, 23. Mai 2002 NN (bd.): »Rohde: Vorwürfe an Adresse der IBS sind abartig«, *Wetterauer Zeitung*, 29. Mai 2002

NN (pst): Süddeutsche meldet Gewinn, *Wirtschaftswoche*,

19/2002 NN: »Attention Letter«, *Kocks Confidence Düsseldorf*, Januar 2001 NN (habe.): »Ein begnadeter Verkäufer als prominenter Geldvernichter - Thomas Haffa«, *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, 10. März

2002

NN: »Erfolgloser Jura-Student als Anwalt ein Star - Titelmisbrauch«, *SPIEGEL ONLINE*, 6. September 2001 Öchsner, Thomas: »Milde Strafen für Insider«, *Süddeutsche Zeitung*, 29./30. Mai 2002 Ort, Klaus: »Rätselraten um einen Lebenslauf - Differenzen im

Rundfunkrat über die Berufung von Sabine Scharnagl zur BRKulturchefin«, *Süddeutsche Zeitung*, 20. November 2000 Peitsmeier, Henning: »Begegnungen - Die Denkhallenbesitzer«, *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, 5. November 2001 Prothmann, Hardy: »Enthüllungs-Fall«, *Wirtschaftsjournalist*, 3/2002 Przybilla, Olaf: »Verdammt zum Erfolg«, *Süddeutsche Zeitung*, 21. Januar 2002 Reim, Martin: »Fälschungen im große Stil offenbart - Comroad kann nur einen Bruchteil seiner angeblichen Umsätze nachweisen«, *Süddeutsche Zeitung*, 11. April 2002 Reim, Martin: »Reisen nach Asien brachten die Erleuchtung - Eine

Finanzzeitschrift deckte den Comroad-Skandal auf«, *Süddeutsche*

Zeitung, 12. April 2002 Renner, Kai-Hinrich: »Das große Schlucken«, *Süddeutsche Zeitung*, 23. Mai 2002 Richter, Peter: »Anklage gegen Infomatec-Gründer«, *Süddeutsche*

Zeitung, 7. Mai 2002 Rieger, Katharina: »Alles können, alles wissen - Promis vermarkten sich gern doppelt und dreifach«, *vogue business*, April 2002 Riehl-Heyse, Herbert: »Die Göttin Courage - Tod der Publizistin

Marion Dönhoff«, *Süddeutsche Zeitung*, 12. März 2002 Sauer, Stefan: »Adler Höller abgestürzt - Millionen Euro »verdampft«, *Main-Post*, 25. Juni 2002-06-27 Schäfer, Bodo: »Die Zeitung

für finanzielle Weisheit«, *fin.wis News*, August 2000

Schleh, Bernd: »Auch reich sein ist nicht ganz einfach«, *Mallorca-Magazin*, 22/2000

Schmid, Jeannette: »Lügen im Alltag«, Bericht über den 40. Kongress der Deutschen Gesellschaft für Psychologie in München 1996

Schmid, Jeannette: »Lügen-Techniken«, Bericht über den 42. Kongress der Deutschen Gesellschaft für Psychologie in Jena 2000

Schmitz, W.: »Bewerbung - Kandidatenauswahl nach Gutsherrenart«, *vdi nachrichten*, 5/2001

Schmitz, W.: »Bewerbung - Geisterbahnfahrt durch die Psychologie«, *vdi nachrichten*, 5/2001

Schröder, Timm: »Gut sein kann man üben«, *Berliner Zeitung*, 16. Juni 2001

Schule, Christian: »Die Diktatur der Optimisten«, *Die ZEIT*, 25/2001

Schumann, Helmut/Sussebach, Henning: »Ich komme wieder - Christoph Daum ist im Koblenzer Kokain-Prozess freigesprochen worden«, *Die ZEIT*, 21/2002

Schürmann, Christoph: »Tönerne Füße - Dem Unternehmen des Motivationstrainers Jürgen Höller droht die Pleite. Anlegermillionen sind gefährdet«, *Wirtschaftswoche*, 49/2001

Schütz, Astrid: »Positives Denken und Illusionen - Nützlich oder schädlich?«, Psychologie 2000 - Bericht über den 42. Kongress der Deutschen Gesellschaft für Psychologie Jena 2000

Schütz, Astrid: »Je selbstsicherer, desto besser?«, *Schulleitung - eine psychologische Herausforderung?*, Verlag Rabe Stuttgart, 1997

Schütz, Astrid: »Hilfe, ich mag mich!«, *Psychologie des Selbstwertgefühls*, Verlag Kohlhammer Stuttgart, 1/2001

Schütz, Astrid: »Self-Esteem and Interpersonal Strategies«,

The Social Mind - Cognitive and Motivational Aspects of Interpersonal Behavior, Cambridge University Press, 2001

Schulte von Drach, Markus: »Gekaufte Beiträge - Interview mit Barbara Ritzert«, *Süddeutsche Zeitung*, 17. Mai 2002

Schwertfeger, Bärbel: »Reich und glücklich«, *DIE ZEIT*, 26/1999

Schwertfeger, Bärbel: »Erfolgreich trotz platter Sprüche«, *Wirtschaft & Weiterbildung*, 9/1999

Schwertfeger, Bärbel: »Sie denken, ich bin bekloppt, aber ich verdiene heute 125000 Mark«, *Handelsblatt*, 28. Februar 1997

Schwertfeger, Bärbel: »Die Rattenfänger«, *BIZZ*, Juni bis August 1998

Schwertfeger, Bärbel: »Motivationstrainer - Alles nur Show?«, *management & training*, 3/2000

Schwertfeger, Bärbel: »Fragwürdige Transparenz«, *Handelsblatt*, 4. Februar 2000

Schwertfeger, Bärbel: »MBA-Titel: Wie eine Zeitbombe«, *Wirtschaftswoche*, 18/2000

Schwertfeger, Bärbel: »Dubioser Konkurs«, *Wirtschaftswoche*, 24/ 2000

Schwertfeger, Bärbel: »Amerikaner blicken nach Germany«, *Handelsblatt*, 11. August 2000

Schwertfeger, Bärbel: »Titel-Maskerade«, *Handelsblatt*, 8. Dezember 2000

Schwertfeger, Bärbel: »Erfolgstrainer: Wie im Rausch«, *Wirtschaftswoche*, 40/2000

Schwertfeger, Bärbel: »Rankings sagen nicht alles«, *Die Welt*, 25. März 2001

Schwertfeger, Bärbel: »Letzte Vorstellung im Trainer-Zirkus«, *Handelsblatt*, 20. April 2001

Schwertfeger, Bärbel: »Weit entfernt von göttlich«,

Handelsblatt, 24. August 2001

Schwertfeger, Bärbel: »Fremde Federn«, *Die ZEIT*, 37/2001

Schwertfeger, Bärbel: »Bildung als Business«, *Die Welt*, 1. September 2001

Schwertfeger, Bärbel: »Staatliche Werbung für Titelmühlen«, *Handelsblatt*, 14. September 2001

Schwertfeger, Bärbel: »Zwielichtige Helfer«, *Handelsblatt*, 26. Oktober 2001

Schwertfeger, Bärbel: »Der große Bluff«, *Handelsblatt*, 21. Dezember 2001

Schwertfeger, Bärbel: »Zweifelhafter MBA«, *Handelsblatt*, 4. Januar 2002

Schwertfeger, Bärbel: »Böse Täuschung«, *Handelsblatt*, 25. Januar 2002

Schwertfeger, Bärbel: »Aus für Positivdenker«, *Handelsblatt*, 15. März 2002

Schwertfeger, Bärbel: »Reines Gewissen«, *Handelsblatt*, 28. März 2002

Schwertfeger, Bärbel: »Raffinierte Irreführung«, *Junge Karriere*, 7/2002

Sellmair, Nikola: »Hopsen für den Karrieresprung«, *Stern Spezial Campus & Karriere*, 2/2001

Starost, Thomas: »Bruchlandung eines hoch fliegenden Adlers«, *Financial Times Deutschland*, 17. Juli 2002

Sträub, Reiner: »Den Motivations-Gurus auf der Spur«, *Personal-Wirtschaft*, 2/1999

Streeck, Ulrich: »Persönlichkeitsstörungen - Man findet Borderlinestörungen in den besten Familien. Ein Gespräch mit dem Psychoanalytiker Otto F. Kernberg«, *Psychologe Heute*, 4/2001

Tödtmann, Claudia: »Der Dagobert Duck vom Rhein«,

Wirtschaftswoche, 46/1998

Ullrich, Thomas/Dietrich, Jan: »Bewerbung - Das Geheimwissen der Personalberater und Testpsychologen... und Strategien dagegen«, *Uni Spiegel*, 1/2001

Ullrich, Tom: »Bewerbersauswahl & Personalentwicklung - Geeignete Verfahren auswählen«, *DenkHalle*, Verlag Düsseldorf, 2001

Vetten, Detlef: »Die große Fitness-Lüge«, *Süddeutsche Zeitung Magazin*, 4. Mai 2001

Wardetzki, Bärbel: »Frauen - Sich fühlen wie ein Nichts«, *Psychologie Heute*, 11/1991

Zoske, Sascha: »Zweifel an Abschlüssen und akademischem Niveau«, *Frankfurter Allgemeine Zeitung Regionalausgabe*, 16. April 2002

Zwick, Steve: »A Win-Win Club for Europeans«, *TIME-Magazin*, 30. April 2002