

# «Es ist nie zu spät, das zu werden, was man hätte sein können»

«Die meisten Firmen leiden an einer Überdosis an Revision und einem Mangel an Visionen», sagt Emil Herzog. Nach Managementtätigkeiten bei Nestlé, Unilever und Globus hat sich Herzog mit 55 Jahren selbständig gemacht – nicht als Berater, sondern als Clown und Unternehmenskabarettist. Nun will er sich nochmals neu erfinden und mehr Humor in die Chefetage bringen.

Interview: Mathias Morgenthaler  
mathias.morgenthaler@espacemedia.ch

**Herr Herzog, Sie verdienen Ihren Lebensunterhalt als Clown und Unternehmenskabarettist – wurde Ihnen dieses Talent in die Wiege gelegt?**

EMIL HERZOG: Schwer zu sagen. Meine Kindheit war überhaupt nicht lustig – die Mutter war schizophren, der Vater Buchhalter bei Mercedes-Benz, ein Napoleon-Typ. Es vergingen fast 40 Berufsjahre, bis ich mich traute, meiner Berufung zu folgen. Zunächst machte ich in einer Eisenwarenhandlung die Lehre, fiel aus dem KV, begann eine Verkäuferlehre. Dann erwarb ich mein Ehrgeiz, ich absolvierte die Abendhandelsschule, das Abendgymnasium. Das hatte sicher damit zu tun, dass ich zu Hause wenig Bestätigung erhielt. Ich brauchte Erfolg, wollte etwas werden, mir Respekt verschaffen. Als ich meinen Eltern von der bestandenen Matura berichtete, sagten sie nur: «Vergiss nicht, die schmutzige Wäsche mitzubringen.»

**Worauf Sie das Weite suchten...**

Ja, ich lebte für ein halbes Jahr in England, bei einer traditionsbewussten britischen Familie. Der britische Humor tat mir gut. Dann ging ich an die HSG, studierte Wirtschaft. Dort zeigten sich meine Kernkompetenzen: Ich war nicht besonders analytisch, aber ich hatte Ausdauer, verbreitete einen ansteckenden Optimismus und war gut darin, mich mit Leuten zu vernetzen, die andere Stärken hatten als ich. Weil ich immer ein gutes Klima schuf, war ich beliebt.

**Was bedeutete das für Ihre berufliche Laufbahn?**

Ich wurde Marketingmanager bei Nestlé und Unilever. Damit hatte ich allen gezeigt, dass etwas aus mir geworden war. Nach einiger Zeit dachte ich aber: «Ich kann doch nicht bis 65 jedes Jahr tonnenweise Waschpulver in den Markt pumpen.» Zufällig lernte ich in dieser Zeit an einem Seminar die Leiterin einer Schule für Bewegungstheater kennen. Das war wie eine Initialzündung. Ich hatte schon oft kleine Auftritte als Komiker gehabt, in der Schule, im Militär, bei späteren Arbeitgebern. Es fiel mir immer leicht, die Dinge bis zur Kenntlichkeit zu überzeichnen. Als ich dann die dreijährige berufsbegleitende Mimenschule in Angriff nahm, spürte ich: Das ist meine Welt. Man schafft mit dem Körper aus dem Nichts etwas Spielerisches, bringt die Leute zum Lachen, was nicht nur ein Beziehungsschmiermittel ist, sondern auch ein Katalysator für Entspannung und Kreativität. Bald sagte ich: «In sieben Jahren stehe ich mit einem eigenen Programm auf dem Hechtplatz.»



**Emil Herzog: «Es fällt mir leicht, die Dinge bis zur Kenntlichkeit zu überzeichnen.»**

**Haben Sies geschafft?**

Ja, ich brauche solche Ziele, das treibt mich an. Ich bildete mich weiter, bei Lecoq in Paris und bei italienischen Clowns, und ich trat gegen 300-mal auf Kleintheaterbühnen auf. Das lief immer besser, ich studierte ein zweites Programm ein, plante ein drittes – und dann war da plötzlich nur noch eine grosse Leere. Ich lief ruhelos hin und her wie ein Tiger in seinem Käfig, aber ich hatte einfach keine neuen Ideen. Hauptberuflich war ich noch immer in der Wirtschaft tätig, zuletzt als Chef Stammkunden bei Globus, Interio, ABM. Ich konnte das, aber ich spürte immer deutlicher, dass es nicht meine Welt war. Schliesslich entwickelte ich ein neues Angebot, das meine beiden Tätigkeitsfelder zusammenführte, eine Dienstleistung an der Schnittstelle von Business und Humor. So machte ich mich mit 55 Jahren selbstständig – wohl wissend, dass ich mit meiner Frau für eine fünfköpfige Familie aufkommen musste. Mit T.S. Eliot sagte ich mir: «Es ist nie zu spät, das zu werden, was man hätte sein können.»

**Liess sich mit Unternehmenstheater genug Geld verdienen?**

Ja. Ich schloss mich mit zwei Trainern in Deutschland zusammen, der eine machte Organisationsentwicklung, der andere Rhetorik-Training; ich bot Parodie, Feedbacktheater, Leitbildverankerung, Verkaufen über Beziehung, Seminauflockerungen und dergleichen an. Unternehmenstheater kann viel in Bewegung bringen. Es provoziert, visualisiert, energetisiert – holt die wichtigen Themen aus der Abstraktion heraus auf eine Ebene von Geschichten und Emotionen. Die meisten Firmen leiden an einer Überdosis an Revision und einem Mangel an Visionen. Humor hilft, auf Abstand zu gehen, die Dinge anders zu betrachten. Humor entsteht durch Abweichung und Überraschung – wer sich darauf einlässt, verfeinert seine Wahrnehmung. Von 1995 bis 2007

lief das Business sehr gut. Dann entwickelte sich die Wirtschaft schlechter und vieles, was kein Pflichtstoff war, wurde aus dem Programm gekippt.

**Vor vier Jahren waren Sie 67, Sie hätten also in Pension gehen können.**

Ich nehme mir heute mehr Zeit für Enkelkinder und meine Frau, aber ich will beruflich weiterhin am Ball bleiben – ohne diese Herausforderung würde ich schnell alt werden und bald nur noch davon reden, was früher alles besser war. Also habe ich mich beruflich ein weiteres Mal neu erfunden und ein Humortraining für Führungskräfte aufgebaut. Es ist doch seltsam: In fast jedem Partnerschaftsinserat werden humorvolle Menschen gesucht, nur bei Chefs wird das erst allmählich zum Kriterium.

**Warum sollten Chefs lustig sein?**

Humor hilft in der Führung ebenso wie bei Präsentationen. Warum steht in keinem Leitbild: «Bei uns darf herzlich gelacht werden»? Das ist doch kein Widerspruch zur Ernsthaftigkeit. Humor hilft dabei, Abstand zu gewinnen, zu deeskalisieren. Sonst unterliegt alles einem grossen Effizienz- und Kontrollwahn – wenn man die Dinge ausnahmsweise spielerisch und mit Humor betrachtet, öffnet das viele Schleusen. Wenn jemand ein reiner Manager ist, der plant, koordiniert und kontrolliert, dann braucht er keinen Humor. Ein Leader aber, der Kreativität fördern, Beziehungen gestalten und Stress abbauen will, tut gut daran, auf Humor zu setzen.

**Haben Sie nie bedauert, ein Grenzgänger geworden zu sein zwischen Management und Kunst?**

Nein, ich bin ein Adrenalinjunkie, ich liebe dieses Gefühl, wenn ich am Ende einer anspruchsvollen Tagung vor 500 Managern auf die Bühne komme, um pointiert zusammenzufassen, worum es an diesem Tag ging. Die klassische Managementkarriere hat mich weniger gereizt. Manchmal würde ich gerne an Mimenschulen oder Schauspielakademien unterrichten, aber solche Institutionen wollen reine Künstler, keine schrägen Vögel wie mich – für die bin ich ein Verräter. Damit kann ich leben. Schade finde ich, dass ich in den letzten Jahren ein wenig zum Einzelkämpfer geworden bin. Ich wünschte mir mehr Kontakt zu Gleichgesinnten, um mit Humor in den Unternehmen Veränderungen zu unterstützen.

**Kontakt und Information:**  
www.emil-herzog-live.ch