

Standpunkt

Nicht in der Öffentlichkeit streiten



Streit in Unternehmerfamilien sollte niemals öffentlich ausgetragen werden. Der Schaden für Familie und Unternehmen ist immens.

Ende Mai, Anfang Juni geschah etwas bis dahin Unvorstellbares: Theo Albrecht jun. ging an die Presse. Und teilte einer überraschten Öffentlichkeit mit, dass Aldi Nord von einem handfesten Familienkrach erschüttert wird. Einem Streit mit allem Drum und Dran, mit Anwälten und Gerichtsverfahren und jeder Menge Öffentlichkeit. Damit brach der Erbe des Firmengründers nicht nur ein jahrzehntelanges Schweigegelübde der Aldi-Inhaberfamilien, sondern verletzte auch einen zentralen Grundsatz von Responsible Ownership: Familienstreit gehört nicht in die Öffentlichkeit.

Diese simple Wahrheit hat mein Vater mir schon vor vielen Jahren beigebracht. Als wir beim Besuch einer mittelalterlichen Ritterburg den Versammlungsraum betraten, in dem die Ritter ihre mitunter streitigen Versammlungen abhielten, wies mich mein Vater auf zwei Besonderheiten hin. Vor der Eingangstür befand sich ein Ständer, in dem die Ritter vor Versammlungsbeginn ihre Waffen ablegen mussten, um gegenseitige Verletzungen in der Hitze des Gefechtes zu vermeiden. Und über der Ausgangstüre hatten sie eine Rose angebracht. Das Symbol des Schweigens sollte daran erinnern, dass, was drinnen gesprochen wurde, nicht nach außen dringen durfte. Denn wer Streit nach außen trägt, stärkt den Feind und schwächt die Gemeinschaft.

Diese Handlungsmaxime sollten sich auch unsere Unternehmerfamilien zu Herzen nehmen. Zwar sind Konflikte in Gemeinschaften unvermeidlich, weil in der menschlichen Natur angelegt. Menschen sind nicht nur soziale Wesen, die Gemeinschaft brauchen und suchen, um ihre Interessen besser durchsetzen zu können. Sie sind auch Egoisten, die die Gemeinschaft nach ihren Vorstellungen gestalten und bei der Verteilung das größte Stück des Kuchens erhalten oder zumindest nicht zu kurz kommen wollen. Vor allem, wenn es um die Verteilung von Geld, Macht und Anerkennung geht. Und davon gibt es im Familienunternehmen bekanntlich reichlich.

Die Frage ist also nicht, ob es in Unternehmerfamilien Konflikte gibt, sondern wie die Familie mit ihren Konflikten umgeht. Unsachgemäßer Umgang kann großen Schaden anrichten. Denn Streit ist einer der größten Wertvernichter im Familienunternehmen – ökonomisch und emotional. Deshalb muss öffentlich ausgetragener Streit tabu sein, egal wie erbittert intern gerungen wird. Wir sollten nicht drum herumreden: Wer Streit öffentlich macht, handelt verantwortungslos. Er beschädigt den guten Ruf der Familie und des Unternehmens und befördert die ultimative Eskalation des Konfliktes. Wenn man sich erst einmal öffentlich beharkt und schlechtgemacht hat, gibt es in der Regel kein Zurück mehr zu einem friedlichen Miteinander. Dann gibt es nur noch Sieger und Besiegte. Und am Ende verlieren irgendwie alle. Wie im richtigen Krieg. Verantwortungsvolles Familienunternehmertum sieht anders aus.

»Friede ernährt, Unfriede verzehrt«, steht immer noch im Büro des Miele-Gründers Carl Miele. Daran sollten wir uns orientieren. Und gemeinsam ein Verständnis und Spielregeln für unseren Umgang mit Konflikten erarbeiten, an die sich im Ernstfall alle halten.



Prof. Dr. Peter May ist Geschäftsführender Gesellschafter der PETER MAY Family Business Consulting, Gründer der INTES und Honorarprofessor an der WHU – Otto Beisheim School of Management.

Kontakt: p.may@petermay-fbc.com