

Paul Stämpfli

Newsletter-Sonderausgabe zum Film „Buddenbrooks“

Kommentierung der Geschichte der „Buddenbrooks“ aus der Perspektive von Nachfolgeregelungen.

Buddenbrooks - Verfall einer Familie

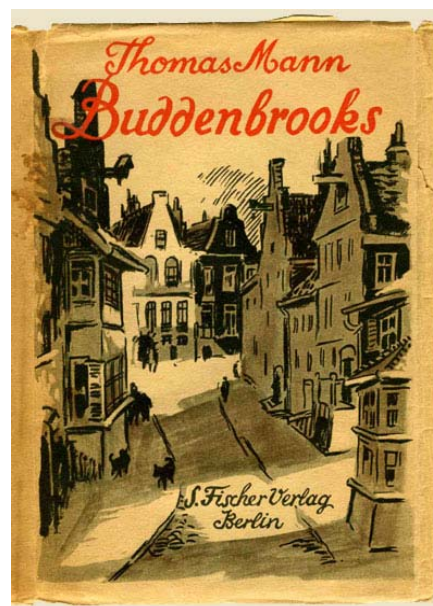
Mit dieser Sonderausgabe unseres Newsletters wollen wir auf einen aktuellen Film aufmerksam machen, welcher im weitesten Sinn mit unseren Dienstleistungen zu tun hat. Buddenbrooks wird oft als literarisches Beispiel für die Wichtigkeit der Nachfolgeplanung zitiert. Darob neugierig geworden, haben wir nach den kritischen Weichenstellungen gesucht, welche die Liquidation des Unternehmens nach 107 Jahren zur Folge hatten. Die Lektüre mit dem „Nachfolge-Auge“ hat uns zu folgendem Ergebnis geführt. Interessiert? Dann lesen Sie bitte weiter.

Geschrieben wurde dieser Gesellschaftsroman von Thomas Mann, erstmals im Jahre 1901 herausgegeben. Für dieses Werk wurde er 28 Jahre später mit dem Nobelpreis für Literatur ausgezeichnet. Die Geschichte rund um das Lübecker Handelshaus Buddenbrooks handelt vom langsamen Zerfall der einst bedeutenden Kaufmannsfamilie. Weit verzweigte Familienbeziehungen lassen den Leser in das Grossbürgertum des 19. Jahrhunderts eintauchen. Dank der hohen Sprachkunst meint man, die Menschen persönlich zu kennen.

Angefangen mit einer Erstauflage von 1'000 Exemplaren, wurde das Buch bis heute in 30 Sprachen übersetzt und millionenfach verkauft. Der Handlungsort Lübeck ist im Buch nirgends erwähnt, ist aber aus Strassenbezeichnungen und anderen Angaben herauszulesen. Unter anderem auch, weil Angehörige der Lübecker Familie Mann als Vorbild einzelner Romanfiguren dienten.



Thomas Mann 1875 – 1955



Titelblatt der Erstausgabe von Buddenbrooks

Das Festhalten an Traditionen und die Wahrung von Würde und Ansehen zieht sich wie ein roter Faden durch den Roman. Durch Einheiraten verstärkt sich die Hingabe zur Vergeistigung, welche der Lebentüchtigkeit ihre Kräfte nimmt. Als äusseres Merkmal lässt Thomas Mann seine Hauptpersonen immer früher sterben: Wurde Johann B. (der Ältere) noch 77, erreichte Johann (Jean) das Alter von 55, sein Sohn Thomas musste mit 49 gehen und dessen Sohn Hanno erlag mit 16 Jahren an Typhus.

Das Getreide-Handelshaus Buddenbrooks¹ wurde am 7.7.1768 gegründet. Das Buch umfasst die Zeitspanne von 1835 – 1877, wovon Thomas Buddenbrooks als Vertreter der 4. Generation (Eintritt als Lehrling 1842 bis zu seinem Tod 1875) im Mittelpunkt steht.

Die folgenden Gründe haben wir herausgeschält, welche wir meinen, sie hätten den Keim zum Ende des Handelshauses gelegt. Meistens ist es eine Kombination verschiedener Faktoren, welche sowohl für einen Erfolg wie einen Misserfolg verantwortlich sind.

- Festhalten an überholten Traditionen (die Firma als vergötterter Begriff); Verweigerung neuer Ansichten.
- Veränderungen des Umfelds wurden negiert (Öffnung der Märkte, Zollunion).
- Überbetonung von Äusserlichkeiten (Bau eines neuen Hauses, Kleidung; höfische Umgangs- und Gesellschaftsformen), weil Thomas B. meinte, man verlange das von ihm.
- Pflege des grossbürgerlichen Adels und Abgrenzung zum Volk.
- Vermischung von Familie und Unternehmen (Entzug von Mitteln durch Erbansprüche und Vermächtnisse; Beschäftigung von Familienmitgliedern entgegen ihrer fehlenden Eignung).
- Zuviel Innen- und zuwenig Aussensicht (Thomas B. hat nie in einem anderen Unternehmen gearbeitet als im väterlichen Betrieb. Er trat 1842 als Lehrling ein und starb 1875 im Amt).
- Verdrängung von durchaus vorhandenen Selbstzweifeln, ob der eingeschlagene Weg der richtige sei. Fehlender Mut zur Veränderung.
- Bis zur Selbstpeinigung gelebtes christliches Verantwortlichkeitsgefühl.
- Falsche Prioritäten zwischen Politik und Unternehmen: wegen häufigen Abwesenheiten von Thomas B. als Senator wurden die Geschäfte weitgehend an den alten, komplizierten und wunderlichen Prokuristen Friedrich Wilhelm Marcus delegiert (er musste wie eine „Bleikugel“ nachgezogen werden).
- Trotz offensichtlichem Desinteresse und anderweitiger Interessen (Musik) von Justus Johann Kaspar B., genannt Hanno, wurde obsessiv an einer familieninternen Nachfolge festgehalten.

Wo hätte eine professionelle Nachfolgeberatung positiv auf das Handelshaus Buddenbrooks einwirken können?

Eigentlich nur beim letzten Punkt, wo blind an einer familieninternen Nachfolge festgehalten wurde, statt auf einen Management-buy-in oder Trade Sale hinzuarbeiten. Alle anderen Punkte wären mit einer externen Vertrauensperson unabhängig von der Nachfolgeplanung zu lösen gewesen. Trotzdem, das Buch ist höchst spannend und lesenswert.

¹ Link bei Wikipedia: <http://de.wikipedia.org/wiki/Buddenbrooks> – dort erfahren Sie mehr über das packende Buch. Zum Beispiel, dass Tony kein Mann ist und Piffi kein Hund sowie vieles mehr.

Das Handelshaus Buddenbrooks wurde 107 Jahre alt (1768 – 1875). Also keine schlechte Leistung. Wir haben erst zwei Unternehmen verkauft, welche über hundert Jahre alt waren. Der Unternehmensgeist und Lebenswille begann zu erlahmen, als Thomas Buddenbrooks als Senator den persönlichen Zenit erreicht zu haben glaubte. Sein neu erbautes Haus liess ihn aber nicht froh werden. In einem Buch las er einen Satz, der ihn zeitlebens verfolgte: „Wenn das Haus steht, kommt der Tod.“ Mit dieser Endzeitstimmung hat er das Unternehmen die letzten 12 Jahre (1863 – 1875) schweren Herzens weitergeführt.

Und welches sind aber die positiven Ratschläge, welche sich aus Buddenbrooks ableiten lassen? Grundsätze, welche für jedes Unternehmen in jeder Lebensphase zu beherzigen wären und trotz allgemeiner Zustimmung (leider) oft nicht beachtet werden.

- Rasch auf Veränderungen reagieren. Nicht zuwarten und an Traditionen festhalten.
- Trennung von Unternehmens- und Familienvermögen.
- Zwischen „Glory or Money“ entscheiden.
- Externe Sicht in das Unternehmen hereinholen.
- Bei zeitaufwendigen ausserberuflichen Engagements, die Führungsaufgabe sicherstellen.
- Ein Familienunternehmen ist kein Auffangnetz für Familienmitglieder. Soziale Engagements sind sinnvoll, wenn diese als solche entschieden werden.
- Signale des Körpers und der Seele wahrnehmen und handeln. Sonst handeln diese, meistens gegen die Interessen des Unternehmens.
- Keine familien-interne Nachfolge, wenn die Voraussetzungen dafür nicht erfüllt sind.

Wir versuchen unsere Dienstleistung immer in einen grösseren Zusammenhang zu stellen und nicht einfach als Broterwerb zu betreiben. Das wäre uns zu trivial. Wenn unsere Gedanken zu Buddenbrooks dazu einen Beitrag leisten konnten, freut uns das.