

DIE WELT

"Frau Quandt war einfach nett, man musste sie mögen"

Die scheue Witwe des BMW-Lenkers Herbert Quandt. So wurde Johanna Quandt oft beschrieben. Dabei war sie eine Unternehmerin, die einen Konzern an die Weltspitze brachte – mit eigenem starken Willen.

Von Nikolaus Doll Wirtschaftsredakteur



Foto: picture alliance / dpa Johanna Quandt im Jahr 2012

Es ist tief in der Nacht, als das Krisentreffen beginnt – und das hat seinen Sinn. Niemand soll mitbekommen, dass an dieser vertraulichen Runde die Familie Quandt persönlich teilnimmt. Es muss schlimm stehen um BMW, wenn man Großaktionäre unter derart ungewöhnlichen Umständen hinzubittet. Und das tut es 1999. Die Bayern haben sich mit Rover verhoben, sie verbrennen Milliarden mit dem maroden britischen Autobauer. Eine Lösung muss her. Schnell.

Es geht um viel in dieser Nacht im Forschungszentrum von BMW im Münchner Norden. Die Spannung im Saal ist riesig, gestandene Spitzenmanager sind hoch nervös. Johanna Quandt scheint davon nichts mitzubekommen. Kaum ist sie eingetroffen, nimmt sie einen Mitarbeiter ins Kreuzverhör: "Haben Sie das Spiel gesehen, das Länderspiel? Schwach die Leistung der Deutschen, oder?"

Der Mann ist perplex. Da geht es um die Existenz des Konzerns, und die Großaktionärin fängt eine Diskussion über Fußball an. "Sie hat Smalltalk gemacht, die ganze Situation damit entkrampft. Und dann wollte sie alles über das Rettungskonzept wissen", erinnert sich der hochrangige Manager.

Aber Johanna Quandt war nicht nur die scheue Witwe des Industriellen und BMW-Lenkers Herbert Quandt, als die sie zumeist beschrieben wird. Sie war direkt, durchaus nahbar und aufgeschlossen, und sie war immer zur Stelle, wenn wichtige Entscheidungen bei BMW anstanden – um meist diskret aus dem Hintergrund die Fäden zu ziehen.

Der Erfolg der Bayerischen Motorenwerke, die weltweit das Maß für die Automobilbranche sind, ist ohne das Wirken Herbert Quandts und seiner Frau Johanna nicht denkbar. Nun ist Johanna Quandt im Alter von 89 Jahren in Bad Homburg gestorben, wie ein Sprecher der Familie mitteilte.

An Imbissständen Filterkaffee bestellt

Für einen Außenstehenden ist es nicht leicht, sich von Johanna Quandt ein Bild zu machen. Öffentliche Auftritte mied sie, so gut es ging, und als sich ein Schriftsteller an sie wandte, ließ sie ausrichten: "Das Interesse von Frau Quandt, in einem Buch vorzukommen, tendiert gegen null." Aber wer glaubt, dass Johanna Quandt "abgeschirmt und zurückgezogen" in der Familienvilla in Bad Homburg lebte, wie immer wieder beschrieben, täuscht sich.

"Sie war unter anderem regelmäßig auf allen großen Automessen. Sie hat sich genau über die neuesten Modelle informiert, Probe gegessen, an Imbissständen unkompliziert Filterkaffee bestellt. Nur: Dabei hat sie kaum einer erkannt. "Die ältere Dame, die da ohne Brimborium unterwegs war, wurde einfach übersehen", erinnert sich ein BMW-Manager. Und wenn doch einer wissen wollte, ob sie *die* Frau Quandt sei, lautete ihre Standardantwort: "Ach ja, schön wär's!"

Mit einem scheuen Charakter hat das wohl wenig zu tun. Johanna Quandt, dritte Ehefrau des verstorbenen Magnaten Herbert Quandt, kontrollierte gemeinsam mit Sohn Stefan und Tochter Susanne Klatten ein Imperium, das in Europa seinesgleichen sucht. Johanna Quandt wurde von Forbes auf der Liste der weltweit hundert reichsten Menschen geführt. Mit einem geschätzten Vermögen von zehn Milliarden Dollar galt sie als zweitreichste Frau Deutschlands – nach ihrer Tochter Susanne Klatten.



Foto: picture alliance/ dpa Johanna Quandt (Mitte) mit ihren beiden Kindern Stefan Quandt und Susanne Klatten im Jahr 2009

Ein Netz aus Stiftungen der Familie sponsert Museen, Bildungseinrichtungen, Kliniken und Parteien. Wer über ein so großes Vermögen und derart viel Einfluss verfügt, muss auf der Hut sein. Und wie sehr das für die Quandts gilt, zeigten die nur knapp vereitelte Entführung von Johanna Quandt und ihrer Tochter Susanne 1978 und die zunächst erfolgreiche Erpressung Susanne Klattens durch einen Geliebten in den Jahren 2007 und 2008.

"Et is jemeene, aber man jewöhnt sich dran"

Und so weiß eine breite Öffentlichkeit über Johanna Quandt nicht viel mehr, als dass sie Kunst und Musik liebte, vor allem Bach und Schubert, gerne lange Spaziergänge unternahm und ausritt. Dass sie Frühaufsteherin und morgens ab sechs Uhr auf den Beinen war und die Zeitung studierte, die der Gärtner brachte. Und natürlich, dass

sie in den 50er-Jahren bei Herbert Quandt in Frankfurt als Sekretärin angefangen hatte und bald darauf dessen persönliche Assistentin wurde.

1960 heiratet die damals 34-Jährige den 50-Jährigen. Der hatte sich ein Jahr zuvor auf Drängen der Arbeitnehmervertreter und Kleinaktionäre im letzten Moment dafür entschieden, die Übernahme von BMW durch Daimler-Benz abzublasen und den schwer angeschlagenen Autobauer in Eigenregie zu retten. 1962 schrieben die Münchner bereits Gewinn.



Foto: PA/DPA Herbert und Johanna Quandt 1971

Journalisten hatte es mit Johanna Quandt doppelt schwer: Einerseits entzog sie sich ihnen, andererseits schaute sie der Branche ganz genau auf die Finger. Ihr Interesse für Medien war in der Zeit unzähliger Lesestunden mit Herbert Quandt gewachsen. Der konnte aufgrund eines Augenleidens die Artikel in den Zeitungen und Zeitschriften selbst nicht mehr lesen, musste aber schon als Wirtschaftsmensch auf dem Laufenden bleiben – so wurde seine Frau zur Vorleserin.

Gute Geschichten waren für Johanna Quandt so wichtig, dass sie schließlich einen Medienpreis ins Leben rief – selbst wenn sie nicht selten einen Groll auf Autoren hegte, die es nicht gut mit den Quandts meinten. "Et is jemeene, aber man jewöhnt sich dran", habe sie dann erklärt, gab Sohn Stefan in seiner Laudation zum Besten.

Das Berlinern hatte Johanna Quandt auch nach Jahrzehnten im Hessischen nie abgelegt. "Sie ist ein Berliner Kindl", so Sohn Stefan. Und trotz mancher Seitenhieben gegen die Journalisten eines mit verträglicher Art. In wenigen Worten gab der Sohn damals viel über das in der Öffentlichkeit weitgehend unbekante Wesen seiner Mutter preis: "Johanna Quandt ist freundlich. Meine Mutter mag Menschen – und zwar sehr." Man braucht nicht lange bei BMW zu suchen, um dafür eine Bestätigung zu finden. "Frau Quandt war einfach nett, man musste sie mögen. Und das ist bei Leuten dieser Liga wirklich nicht selbstverständlich", sagt ein BMW-Manager über die Großaktionärin.

Unternehmerin mit Durchsetzungswillen

Nett, freundlich – das klingt nach einer unbedarften Damen, doch Johanna Quandt war auch eine Unternehmerin mit Durchsetzungswillen, klaren Zielen, eine "unternehmerische Aktionärin", die sich nicht ins Tagesgeschäft einmischte, solange die große Linie beibehalten wurde. Und diese Linie wurden von den Quandts vorgegeben. Keine Ausflüge in andere Sparten, so wie Daimler es immer wieder versucht hat, BMW bleibt Auto- und Motorradbauer, lautet eine der Maximen.



Foto: picture-alliance / dpa Johanna Quandt 1975

Kein Vordringen ins Massengeschäft, BMW bleibt Oberklasse-Hersteller ist ein weiterer Grundsatz. Keine großen Übernahmen, keine Fusionen oder engen Kooperationen – die Ausnahme im Fall Rover hat BMW schließlich teuer bezahlt. Kein Jonglieren mit Aktienpaketen, die Quandts bleiben der bestimmende Ankeraktionär.

"Im Grunde wird BMW wie ein Familienunternehmen geführt", sagt ein BMW-Manager. Das klingt skurril angesichts eines weltweit aktiven Konzerns, aber genau diese Grundsätze sind es, welche die Münchner so viel stärker und erfolgreicher machen als den Rivalen Daimler. Letzter entscheidender Grundsatz: Der Star ist immer die Firma, nie einer seiner Mitarbeiter. Sprich: Selbst Vorstandschefs tun gut daran, sich jenseits der Tagesgeschäfts im Hintergrund zu halten.

Dass die Großaktionärsfamilie, allen voran Johanna Quandt, äußerst empfindlich reagieren kann, wenn man die Rechte als Eigentümer angetastet sieht, zeigt ihre Rede zum Herbert-Quandt-Medien-Preis 2003. Damals fand sie beim Thema Managergehälter klare Worte: "Ich denke, wir wollen bei den Bezügen keine amerikanischen Verhältnisse ... Aber ich bezweifle stark, dass gesetzliche Regelungen in dieser Frage hilfreich sind. Es ist und bleibt ein ordnungspolitisches Armutszeugnis, Fehlentwicklungen mit dem Gesetzbuch bekämpfen zu wollen."

Eigentümer und Manager müssten ein Unternehmen in partnerschaftlichem Einvernehmen führen. "Sie müssen auf der Basis eines Grundkonsenses handeln, der sich weder durch Dienstverträge noch durch Traumgehälter herstellen lässt", so Johanna Quandt. Und schon gar nicht durch Gesetze. Mit diesem Kurs hat hat Johanna Quandt nicht nur das Erbe ihres Mannes bewahrt, sondern die Weichen so gestellt, dass BMW in seiner Branche zur absoluten Spitze zählt.