

NZZ

Wirtschaft im Gespräch: Anselm Bilgri

Was Firmenfürer vom Klosterbruder lernen können

Anselm Bilgri war während 30 Jahren Benediktinermönch. Vor zwölf Jahren verliess er den Orden im Streit. Heute vermittelt er modernen Managern die mittelalterliche Benediktsregel.

von Gerhard Bläske
18.1.2016



(Bild: Christoph Fischer)

Anselm Bilgri versteht es, die Zuhörer in seinen Bann zu ziehen, wenn er vor mittelständischen Managern oder am Kundenabend einer genossenschaftlichen Bank über die 1500 Jahre alte Benediktsregel referiert. Er weiss, wovon er spricht. Bilgri war 30 Jahre lang Benediktinermönch. Während 18 Jahren leitete er als Cellerar und Prior die Wirtschaftsbetriebe des Klosters Andechs, in der Nähe von München, verliess Institution und Orden 2004 allerdings im Streit und betätigte sich fortan als Unternehmensberater und Buchautor. Gern würzt er seine Vorträge mit Anekdoten und gestaltet sie kurzweilig. Er sei Entertainer, meint er, dabei geht es um ernste Themen, wie wertorientierte Unternehmensführung und darum, wie aktuell die in 73 Kapitel unterteilte Regel heute noch ist. Worte wie Demut, Gehorsam oder Dienen klingen verstaubt; Bilgri «übersetzt» sie. Es gehe darum, als Chef am Boden zu bleiben, zuzuhören, den Rat auch jüngerer Mitarbeiter einzuholen, Dinge zu delegieren und anderen den Erfolg zu gönnen.

Karges Rüstzeug

Das klingt einfach. Und Bilgri weiss, wie schwierig es ist, die Regel in der Praxis anzuwenden. Er habe Jahre gebraucht, bis ihm selbst das gelungen sei. 1986 wurde der damals 32-jährige Kaplan zum «CFO des Klosters Andechs» gewählt. Einziges Rüstzeug des Gastwirtssohns aus dem Münchner Vorort Unterhaching waren ein Studium der Philosophie und Theologie an den Universitäten München, Rom und Passau sowie, nach der Priesterweihe durch den späteren Papst Benedikt, die Tätigkeit als Jugendseelsorger. Das war nichts, was Firmenchefs üblicherweise mitbringen.

Bilgri besuchte einige Kurse, darunter ein Privatissimum bei einem Professor für Betriebswirtschaftslehre. Die wichtigste Aufgabe sei das Führen, sagt er rückblickend. Alles andere habe er an meist jüngere Fachleute delegiert, etwa die Leitung der Brauerei. Hilfreich war auch, nicht unter dem Druck von Quartalsberichterstattungen zu stehen.

Die auf einem Hügel über dem Ammersee thronende barocke Klosteranlage, zu der einst ausgedehnte Besitztümer bis nach Istrien gehörten, kann man heute als «Marke» bezeichnen. Dass das so ist, liegt nicht zuletzt an Bilgri. Unter seiner Ägide sind die Wirtschaftsbetriebe mit Brauerei, Landwirtschaft, Gastronomie,

Seminar- und Kulturzentrum stark gewachsen. Sie beschäftigen rund 200 Mitarbeiter. Das Kloster lebt auch von der Vergabe von Lizenzen; mit der Marke Kloster Andechs werben Firmen, die Brot, Milchprodukte oder Schnupftabak herstellen.

Wichtig für ihn sei gewesen, dass er persönlich hinter diesen Aktivitäten habe stehen können. Das Gesamtkunstwerk Andechs, dessen Träger die Benediktiner waren, die Liebe zu den Menschen und die Begeisterung für die Musik – gerade auch jener Carl Orffs, der im Kloster begraben ist – waren dabei entscheidend. Bilgri hat Andechs erfolgreich geführt. Trotzdem ist er nach eigenen Worten gescheitert. Er galt 2003 als Favorit für die Nachfolge von Abt Odilo Lechner. Doch ausgerechnet der, den er nach eigenen Worten quasi an seiner Brust genährt habe, sei ihm in den Rücken gefallen. Bilgri verlor die Abtwahl gegen den deutlich jüngeren Johannes Eckert.

Ein bisschen Bitterkeit blitzt durch, wenn man ihn in seinem Büro in einem Altbau in München besucht, gleich gegenüber der Technischen Universität. Sogar strafbare Handlungen hatte man ihm und seinen Vertrauten vorgeworfen. Ein Gericht hat ihn freigesprochen. Sein Angebot, aushilfsweise als Priester zu wirken, hat die Kirche abgelehnt.

Das Zentrum für Unternehmenskultur, das er nach dem Ausscheiden in Andechs mit einigen Vertrauten gegründet hatte, verliess er 2008. Bilgri arbeitet lieber allein, er fühle sich dann freier.

Die Zeit in Andechs hat ihn wesentlich geprägt. Er habe sich weiterentwickelt, vom braven, frommen Novizen zu einer Person, die sich nicht einfach unterordnet. Als Prior und Cellerar war Bilgri medial präsent und selbstbewusst, hatte sogar eine Talkshow im bayerischen Fernsehen. Das alles gefiel nicht allen in der Kirche.

Bilgri sieht sich als «spirituellen Menschen». Religiös sei er nicht mehr, und in die Kirche gehe er nicht regelmässig. Da er an Gewicht zulegte – er isst und trinkt gern und hat an mehreren Kochbüchern mitgewirkt –, hat er sich auf Anraten eines Arztes einen Hund angeschafft. Seither hat Bilgri nicht nur ein paar Kilo abgespeckt; er freut sich auch, Verantwortung für ein Lebewesen zu haben.

Mut zur Faulheit

Natürlich habe die klösterliche Gemeinschaft Vorteile gehabt. Um so etwas wie Lebensunterhalt und Rente habe er sich nicht kümmern müssen. Die Brüder zahlten später die Mindestbeiträge für seine Altersversorgung nach.

In seiner Freizeit beschäftigt sich Bilgri viel mit Musik, Kunst und Philosophie, pflegt einen Freundeskreis und widmet sich seiner Akademie der Musse. Man brauche Mut zur Faulheit, um seine Gedanken sinnfrei schweifen lassen zu können, sagt er. Wer ständig gefordert sei, werde daran gehindert, kreativ zu sein. Die jüngere Generation habe das verstanden, sei nicht mehr bereit, alles dem Erfolg zu opfern.

Bilgri weiss aus eigener Erfahrung, dass es schwer ist, die benediktinische Regel zu befolgen. Doch zumindest versuchen müsse man es. Er weiss aber auch, dass er für manche seiner Auftraggeber, die sich mit seiner Anwesenheit schmücken, nur eine Alibifunktion hat.