

Verband der Familienunternehmer

Ein blauer Testballon

Der Verband der Familienunternehmer revidiert seine Öffnung zur AfD. Es bleibt der Eindruck: Man wollte ausprobieren, wie brüchig die Brandmauer schon ist.

Ein Gastbeitrag von Thomas Beschorner

1. Dezember 2025, 14:34 Uhr



Was "Die Familienunternehmer" in den letzten Tagen auf die Probebühne schickten, könnte uns in ähnlicher Weise bald erneut begegnen. © [M] Alexander Hoepfner/DIE ZEIT ; verw. Bild.: FreshSplash/Getty Images

Thomas Beschorner ist Professor für Wirtschaftsethik und Direktor des Instituts für Wirtschaftsethik der Universität St. Gallen in der Schweiz.

In der vergangenen Woche dürfte es in der Bundesgeschäftsstelle des Verbands der Familienunternehmer betriebsam zugegangen sein. Die Organisation hatte eine Art Kontaktverbot zur AfD [<https://www.zeit.de/thema/alternative-fuer-deutschland>] aufgehoben und wollte künftig mit der Partei reden. Die Isolation der AfD habe sich nicht als zielführend erwiesen, und man müsse "mit AfD-Politikern ins Gespräch kommen". Sogleich brach ein medialer und gesellschaftlicher Tsunami los, Verbandsmitglieder traten aus, Unternehmen kündigten Kooperationen.

Sieben Tage später, an diesem Sonntagabend, revidierte der Verband seine Position wieder. "Leider ist öffentlich – auch durch Äußerungen der AfD – der falsche Eindruck entstanden, dass wir die Partei stärken wollten. Das Gegenteil

ist richtig: Wir distanzieren uns von Extremisten und lassen uns von ihnen nicht vereinnahmen", heißt es jetzt von der Vereinigung [<https://x.com/FamUnt/status/1995184775129113032?s=20>]. Man wolle "als Verband auch künftig wieder für das wahrgenommen werden, für das wir stehen: Demokratie, Marktwirtschaft, Wirtschaftswende und Reformen."

Sicher: Fehler können passieren, und es ist gut, wenn sie eingesehen und korrigiert werden. Und dennoch lohnt sich ein hintergründiger Blick, denn was "Die Familienunternehmer" in den letzten Tagen auf die Probephühne schickten, könnte uns in ähnlicher Weise bald erneut begegnen.

Die Inszenierung

Es war oberflächlich betrachtet zunächst bemerkenswert, dass dieser Vorgang zu einem Aufschrei führte, über den breit in den Medien berichtet wurde [<https://www.zeit.de/wirtschaft/2025-11/familienunternehmer-verband-afd>]. Denn auf den ersten Blick war die Mitteilung weder Breaking News noch scheint sich an der Position des Verbands viel geändert zu haben. Der Beschluss zur Aufhebung eines Kontaktverbots wurde bereits im Frühjahr getroffen, und ohnehin hätte es in den Landesverbänden noch nie ein Kontaktverbot gegeben, wie die Verbandsspitze um ihre Präsidentin Marie-Christine Ostermann vor einigen Tagen mitteilte.

Der Verband der Familienunternehmer ist geübt in politischer Kommunikation. Was durch die Namensgebung sympathisch klingt, ist bei Lichte betrachtet eine knallharte Lobbyorganisation. Sie ist Meister darin, die Interessen ihrer Mitglieder medial zu bespielen und politisch Einfluss zu nehmen. Man liegt daher vermutlich falsch, zu meinen, es wäre lediglich um Fragen der internen Selbstverortung im Verband gegangen oder der Vorstoß sei ein Missverständnis und einer unglücklichen Kommunikation geschuldet, wie die Vereinigung nun vorgibt.

Wahrscheinlich ist es, dass der Verband ein Thema und eine Position medial inszenierte und auf die große politische Bühne bringen wollte. Das Thema ist die Brandmauer. Die Bühne ist die Bundes- und Landespolitik. Und die Position des Verbandes war dort: Sie muss weg.

Den Zeitpunkt seiner Intervention hatte der Verband mit Blick auf Berlin wohlweislich gewählt. Der Vorstoß trifft auf einen rhetorisch unglücklich agierenden Kanzler und auf eine angeschlagene Regierungskoalition, bei der sich die Fronten zu verhärten scheinen, die bei gemeinsamen Entscheidungsfindungen alle Mühe hat und von der man sich mehr versprochen hatte. Der Unmut in Wirtschaft und Gesellschaft wächst. Und es gibt vermehrt Stimmen, die in einer Atmosphäre des "So kann es nicht weitergehen" neue politische Optionen ins Spiel bringen wollen. Allen voran:

eine von der AfD tolerierte Minderheitsregierung der CDU.

Der Testballon

Die neue Gesprächsbereitschaft des Verbands der Familienunternehmer mit der AfD und ihre mediale Inszenierung waren fatale Signale, die riskierten, einer vom Bundesverfassungsschutz als "gesichert rechtsextrem" eingestuften Partei symbolische Legitimation aus der Wirtschaft zu verleihen. Der springende Punkt aber scheint eine weitergehende Strategie der Lobbyorganisation gewesen zu sein: In einer Regierungsverantwortung will man die AfD nicht sehen, gab man zu Protokoll, aber eine von ihr tolerierte Minderheitsregierung war und ist damit ja nicht ausgeschlossen. Es ging nicht nur darum, mit der AfD im Verband zu reden. Es ging um die politische Brandmauer, an der sich "Die Familienunternehmer" mit einer ersten kleinen Spitzhacke zu schaffen machten, um zu sehen, wie porös sie schon ist.

Die Kommunikationsprofis um Marie-Christine Ostermann wussten natürlich darum, dass man bei einem derartigen Vorschlag Vorsicht walten lassen müsse, weil es für einen Wirtschaftsverband nahe an eine Kompetenzüberschreitung heranrückt. Deshalb hielt man sich mit einem "Lobbying by Kettensäge" noch zurück und beließ es bei Formulierungen im Zwischenzeiligen. Es war ein Testballon, wie man ihn in der strategischen Kommunikation allenthalben immer wieder beobachten kann, um in diesem Fall zu eruieren, wie es um die Stimmung in der Wirtschaft steht, die sich noch im letzten Jahr mit Kampagnen wie "Zusammenland" energisch gegen rechtsextreme und rechtspopulistische Entwicklungen in der Gesellschaft gestellt hatte.

Die Folgen

"Die Familienunternehmer" waren seit Tagen erstaunlich ruhig und gegenüber ihren sonstigen Gewohnheiten in der öffentlichen Kommunikation zur Thematik zurückhaltend. Der Verband hat offenbar die Diskussion inzwischen bewertet, reagierte nun und rutscht dabei immerhin nicht in eine Rhetorik, die gerne in solchen Situationen eingenommen wird: nämlich, dass man Opfer einer aufrufstarken Kampagne geworden sei. Gut so!

Der Schaden für den Verband ist jedoch groß. Es dürfte bei den internen Bewertungen auch die Frage im Raum gestanden haben, inwieweit das Präsidium des Verbandes noch die Interessen seiner Mitglieder vertritt, denn Verbandsaustritte prominenter Mitgliedsunternehmen wie der Drogeriemarktkette Rossmann, des Hausgeräteherstellers Vorwerk oder des Getränkeproduzenten Fritz-Kola [<https://www.zeit.de/wirtschaft/unternehmen/2025-11/rossmann-drogeriekette-austritt-verband-der-familienunternehmer>] deuten darauf hin, dass

sich Unternehmen vom Vorpreschen ihres Verbandes überrumpelt gefühlt haben. Auch eine Liste der Vorstandsmitglieder, die vor einigen Tagen noch auf der Webseite zu finden war, scheint von der Bundesgeschäftsstelle vom Netz genommen worden zu sein.

Verband der Familienunternehmer

Mehr zum Thema

Z+ Brandmauer zur AfD

Darum geht es im Streit um den Verband der Familienunternehmer

[<https://www.zeit.de/wirtschaft/2025-11/familienunternehmer-verband-afd>]

Verband der Familienunternehmen

Die Wirtschaft muss Haltung zeigen

[<https://www.zeit.de/wirtschaft/2025-11/verband-der-familienunternehmen-afd-wirtschaft-unternehmensverbaende-marcel-fratzscher>]

Die Familienunternehmer

Deradikalisiert die AfD!

[<https://www.zeit.de/politik/deutschland/2025-11/die-familienunternehmer-wirtschaftsverband-afd-brandmauer>]

Man muss in der Summe nicht lange drum herumreden: Die Scharade von Frau Ostermann war nach innen wie nach außen ein kommunikativer Super-GAU für ihren Verband, der einem Kommunikationsprofi wie ihr eigentlich nicht passieren sollte. Eine Reise ins Blaue soll es mit "Die Familienunternehmer" nun doch nicht geben. Die Muster der Inszenierung in diesem Stück könnten uns aber alsbald wiederbegegnen. Denn die Unzufriedenheit mit den politischen Verhältnissen in so manchem Unternehmen ist groß.