

„Haus der Bildung“ wuchs mit der Familie

Als Birgit Maschmann-Hildebrandt schwanger wurde, übernahm ihr Mann den Chefsessel – Unternehmer-Ehepaar erlebt auch heilsame Konflikte

Bei Familienunternehmen wachsen oft die Kinder in die Firma hinein. Im Fall der Hildebrandts lief es ein wenig anders: Da wuchs das Unternehmen mit der Familie.

■ Von unserem Redakteur Jörg Hilpert

Montabaur. Als die Unternehmerin Birgit Maschmann-Hildebrandt schwanger wurde, fragte sie ihren Mann: Kannst du für ein Jahr den Chefsessel übernehmen? Denn das „Institut für Schulung und Beruf“ (isb) in Montabaur war zunächst einmal „ihr Kind“, ihr erstes sozusagen.

Das Lehramtsstudium hatte Birgit Maschmann mit einem Einser-Zeugnis abgeschlossen – und fand dennoch keine Stelle, weil es gerade eine Lehrerschwemme gab. Sie fing an, in der Erwachsenenbildung zu arbeiten. Und ziemlich bald dachte sie sich: Warum mache ich das nicht als Selbstständige?

Gedacht, getan: Ein „Haus der Bildung“ wollte sie in der Westerwälder Kreisstadt aufbauen. Obwohl die Zeichen eher schlecht standen. Zwar hatte die damalige Bundesregierung 1984 eine „Qualifizierungsoffensive“ für Arbeitslose gestartet, doch nach ein paar Jahren wendete sich das Blatt, es gab heftige Einschnitte bei der Förderung.

Birgit Maschmann versuchte es 1987 trotzdem. Ihr heutiger Mann Norbert Hildebrandt sagt bewundernd: „Sie hat gekämpft wie eine Löwin.“ Anfangs bereitete seine Frau Jugendliche mit Problemen auf den Beruf vor, dann begann sie mit Deutschkursen für Aussiedler – die Sprachlehrerin hatte bald zwei Mitarbeiter und viele Ideen.

Widerstände überwunden

Zum Beispiel diese: Aussiedler kamen aus der Arbeitslosigkeit in den Sprachkurs und gingen dann wieder in die Arbeitslosigkeit. Sie wollte ihnen ein ähnliches Berufstraining anbieten wie den Jugendlichen und fragte beim Arbeitsamt nach. Antwort: „Das können wir nicht ohne ein entsprechendes Programm bewilligen.“ Norbert Hildebrandt, Jurist, wurde in



Im Montabaurer „Institut für Schulung und Beruf“ werden junge Menschen, die am Arbeitsmarkt nicht auf Anhieb Fuß fassen konnten, an unterschiedliche Berufe herangeführt – und probieren beispielsweise ihre handwerklichen Fähigkeiten aus.

Saarbrücken beim damaligen Landesarbeitsamt vorstellig, bekam die Auskunft: „Das hört sich gut an – aber wir können nicht über so eine Fördermaßnahme entscheiden.“

Hildebrandt fuhr nach Nürnberg zur heutigen Bundesagentur für Arbeit: Die gab 1988 grünes Licht, in Montabaur wurde jetzt Pionierarbeit in der Reintegration der Spätaussiedler geleistet. Heute gibt es Entsprechendes bundesweit. Und im Westerwald stieg die Zahl der Mitarbeiter ziemlich schnell auf 20.

Doch 1990 kündigte sich eben Töchterchen Laura an, die junge Firmenchefin und werdende Mutter stellte die Schicksalsfrage: Für Norbert Hildebrandt war sie nicht so einfach zu beantworten. Er hatte international Jura studiert, zwei verlockende Ange-

bote winkten, eines in San Francisco, das andere in Frankfurt. „Ich hatte zwischendurch schon mal ein schlechtes Gewissen, dass ich ihm das zugemutet habe“, sagt Birgit

Maschmann-Hildebrandt. Der aufstrebende Jurist entschied sich für die Firma seiner Frau.

Ab da wurde sie wohl endgültig zum klassischen Familienunternehmen. Verant-

wortung tragen für die Mitarbeiter, eigene Interessen im Zweifel zurückstellen, um das Unternehmen weiterzuführen, das gehört eben dazu – so auch bei einer Nachfolge.

Die Gründerin blieb in diesem Fall präsent, aus dem Mutterschaftsjahr wurden am Ende knapp neun Monate. Ohnehin war die Chefin in Kinderpause „immer hintendran“, sagt Norbert Hildebrandt ganz offen: „Daheim nur Socken zu stricken, ist nicht ihr Ding.“

Aber Norbert Hildebrandt hatte als Unternehmer Blut geleckt. Zumal er eine Riesenchance sah. Denn mit der Wiedervereinigung Deutschlands tat sich im Osten ein gewaltiger Markt auf: Die erworbenen Qualifikationen der Menschen dort waren nicht mehr gefragt, es galt, sie in die neue Zeit hineinzuführen. Norbert Hildebrandt machte sich nach



Birgit Maschmann-Hildebrandt und Norbert Hildebrandt mit Tochter Laura: Als sich der Nachwuchs ankündigte, mussten im Familienunternehmen die Weichen neu gestellt werden.

Sachsen auf, lernte Zwickau noch von Braunkohlestaub bedeckt kennen, suchte Mitarbeiter, die er erst einmal selbst schulen musste. Das Konzept seiner Frau nutzte er für die mittlerweile an einigen Standorten in Sachsen etablierte Firma als Blaupause.

Jeder hat seinen Bereich

Er hatte eine eigene Aufgabe gefunden – „jeder braucht seinen Bereich“, ist das Unternehmer-Ehepaar überzeugt. Dass er der Spontan-Kreative ist, sie die Analytisch-Gewissenhafte, befruchtet das Unternehmen – und sorgt für heilsame Konflikte. In Familienunter-



men ist das oft so. „Es ist ein konstruktiver Streit in der Sache“, sagt Norbert Hildebrandt. Als rheinland-pfälzischer Landesvorsitzender des Verbands „Die Familienunternehmer – ASU“ muss er es ja wohl wissen.

Inzwischen haben die beiden auch eine Zeitarbeitsfirma gegründet, Hildebrandt Personal-Leasing. Weil sie nicht einsahen, wieso sie sich von den im eigenen Institut qualifizierten Menschen immer trennen mussten. 120 Mitarbeiter hat die Firmengruppe heute – ein großes Erbe, „das ist wie ein Kind“, sagen die Hildebrandts. Die klassische Frage des Familienunternehmers haben sie Tochter Laura, mittlerweile 19, auch schon gestellt: Könntest du dir vorstellen, die Firma weiterzuführen? Kann sie. Aber wer weiß, wie's kommt. Aus eigenen Ideen entwickelt sich oft Überraschendes. Das zeigt ja das Beispiel der Hildebrandts.

■ In loser Folge berichten wir über Familienunternehmen – die Serie entsteht in Kooperation mit dem Verband „Die Familienunternehmer – ASU“ (www.familienunternehmer.eu)