

„Hast du mal einen Keks, Onkel Bahlsen?“



HERMANN BAHLSEN. Er feierte gerade seinen 80sten Geburtstag: Hermann Bahlsen, Enkel des Gründers des Backwaren-Imperiums und selbst erfolgreicher Unternehmer. Als Beirat eines „ReifeNetzwerks“ setzt er sich mit Nachdruck dafür ein, dass lebenslanges Lernen auch wirklich praktiziert wird.

„Alt ist man erst, wenn man nicht mehr lernen will!“ Wenn es eine Hall of Fame für Personalentwickler gäbe, dann hätte sich der Unternehmer Hermann Bahlsen allein mit diesem Satz einen Ehrenplatz darin gesichert. Bahlsen, der am 6. November 2007 seinen 80sten Geburtstag feierte, vertritt die Überzeugung vom Lernen als Jungbrunnen mit großer Leidenschaft in Interviews und Vorträgen.

Der Enkel des Gründers des Keks-Imperiums Leibniz-Bahlsen ist selbst das beste Beispiel dafür, wie man durch eine hohe Lernbereitschaft vielen Schicksalsschlägen und letztlich auch dem Alter trotzen kann. Mit 15 Jahren wurde Bahlsen aus sei-

ner Familie herausgerissen und in eine Kaserne gesteckt. Er überlebte den 2. Weltkrieg als Flakhelfer. Nachdem er 1947 das Abitur nachgeholt hatte, begann er mit einem Maschinenbau-Studium an der TU Hannover. Den Studienabschluss als „Master“ machte er an der amerikanischen Northwestern University in Evanston. Er stieg 1976 zu einem der persönlich haftenden Gesellschafter der H. Bahlens Keksfabrik KG in Hannover auf, die unter der Leitung seines Onkels, Werner Bahlsen, kontinuierlich expandierte.

Technisch war der junge Maschinenbauer sehr kreativ und sehr wissbegierig. Er besuchte von der Südsee bis nach Finn-



Foto: teutopress

„Es ist wichtig, dass eine Führungskraft nicht nur Arbeit delegieren kann, sondern dass sie ihre Mitarbeiter auch dabei begleitet, wenn sie lernen, die Arbeit wirklich gut zu machen.“

Hermann Bahlsen

Hermann Bahlsen: Früher war er einer der persönlich haftenden Gesellschafter des Kekes-Imperiums Bahlsen. Nachdem er sich von dem Familienunternehmen getrennt hatte, bewies er erst recht seine Geschäftstüchtigkeit.

land Lebensmittelfabriken, um von deren Erfahrungen zu lernen und nach übertragbaren Erfolgsgeschichten zu suchen. Mit der Menschenführung hatte er da schon eher seine Probleme. Bei der Besichtigung eines Backofens in einer Bahlsen-Fabrik schimpfte er: „Was ihr da macht, ist Mist!“ Kurzerhand malte er eine verbesserte Konstruktion auf ein Stück Pappe. Viele Jahre später kommentierte Hermann Bahlsen diese Begebenheit auf einer Veranstaltung der Arbeitsgemeinschaft Selbstständiger Unternehmer mit den Worten: „Heute kann ich besser mit Leuten umgehen.“

Gelernt hat er das auch auf Seminaren. So erinnert sich der Unternehmer noch an ein für ihn sehr hilfreiches Seminar über Körpersprache. Mit seinem Onkel Werner Bahlsen geriet er nämlich gelegentlich in Streit über alle möglichen Fragen der Unternehmensführung. Manchmal wurde Hermann Bahlsen von der Eskalation der Situation völlig überrascht, bis er lernte, auf die Feinheiten der Körpersprache seines Onkels zu achten. So hatte er es in der Hand, das Thema rechtzeitig zu wechseln

oder gezielt in eine Konfrontation einzutreten. Die Rechthaberei des Onkels konterte der weiterbildungsaffine Neffe nach Besuch eines Dialektik-Seminars auch damit, dass er das Gegenteil von dem forderte, was er durchsetzen wollte. Dann war es der Onkel, der scheinbar gegen die Interessen des Neffen letztlich doch dessen Willen durchsetzte.

Nach vielen Auseinandersetzungen mit den Verwandten trat Hermann Bahlsen 1996 aus dem Familienunternehmen aus. Er wurde unter anderem mit dem ausländischen Tochterunternehmen Austin Quality Foods in North Carolina abgefunden, das er zügig auf Vordermann brachte und im Jahr 2000 für 250 Millionen Dollar verkaufte. Das Geld investierte er zum Teil in eine innovative kleine Firma, die Spezialkleber für die Medizintechnik herstellt. Noch heute kann sich der Tüftler auf sein Gespür verlassen.

Seine junge Firma hat 30 Produkte entwickelt. Eines davon verspricht ein Renner zu werden. Außerdem gilt das Interesse von Hermann Bahlsen dem technischen Fortschritt in Gestalt des →

→ Internets. Er verachtet Gleichaltrige, die keine eigene E-Mail-Adresse haben, weil sie sich nicht mit modernen Kommunikationsformen beschäftigen wollen. Als er einmal ein Altersheim besichtigte, rannte er weg („Dort reden alle nur über Krankheiten“) und lebt seither glücklich und zufrieden in seinem Eigenheim in Burgwedel-Engensen, einem quirligen Vorort von Hannover.

In der Nachbarschaft wohnen viele Kinder, die den einstigen Kronprinzen des berühmten Backwaren-Imperiums auf Trab halten. Von ihnen lernt er viel über Handys und das Internet. Die ganz kleinen Kinder kommen, klingeln stürmisch und rufen „Hast du mal ‘nen Keks, Onkel Bahlsen?“. Für den Senior ist der Kontakt zu jungen Menschen Teilhabe am Leben. „Sie zwingen mich, dass ich mich bewege“, sagt er und fügt hinzu: „Ich will nicht versorgt werden, ich will aktiv und selbstbestimmt leben.“

Da Personalchefs wegen des demografischen Wandels immer öfter auf das Potenzial älterer Mitarbeiter angewiesen sein werden, gab er den anwesenden Personalern im Oktober auf dem 1. Reife-Forum des „ReifeNetzwerks“ (www.reifenetzwerk.de) in Hannover folgenden Rat: Sie sollten den Menschen über 55 zuerst einmal den Gedanken austreiben „Ich bin alt, ich kann nicht mehr“. Es komme beim Thema „50 +“ schlicht und ergreifend darauf an, das Denken der Menschen zu verändern. Zu viele sehnten sich nach „Vater Staat“, der für Bürger ein einschläferndes Versorgungsprogramm bereithalte.

Am besten sei es, wenn der Übergang von der Arbeit in die Rente fließend gestaltet würde. Ältere Mitarbeiter sollten auf Wunsch nur noch halbtags arbeiten dürfen – und zwar so lange wie sie wollten. „Diese unsinnige Diskussion, ob die Rente mit 65 oder 67 kommen soll, ist so schnell wie möglich abzubrechen. Wenn Menschen selbst entscheiden könnten, wann sie in Ruhestand gehen dürften, wären die Unternehmen produktiver und die Menschen glücklicher“, sagt Hermann Bahlsen und berichtete von einem Kanadier, der genau an seinem 100. Geburtstag beschlossen habe, aufzuhören zu arbeiten. Der Mann habe 20 Mal in seinem Leben seine berufliche Aufgabe gewechselt. „Wer sich konstant neuen Herausforderungen stellt, wird nicht wirklich alt“, sieht sich Onkel Bahlsen bestätigt.

Gudrun Porath ●



Hermann Bahlsen: Kurz vor seinem 80sten Geburtstag als Key-Note-Speaker beim 1. Reife-Forum des „ReifeNetzwerks“ in Hannover.