WIE DIE MUTTER SO DIE TOCHTER?

Zwei Generationen in einem Familienunternehmen: Ingrid Hofmann und ihre Tochter Sonja Heinrich

Wie ist das, wenn in einem Inhabergeführten Unternehmen zwei Generationen aufeinandertreffen? Eigentlich ziemlich gut, finden Mutter und Tochter.

Vor 35 Jahren hat Ingrid Hofmann ihr Unternehmen gegründet. Sie leitet es erfolgreich und denkt noch nicht ans Aufhören. „Ich fühle mich ausgesprochen fit und bin momentan besonders gefordert, um das Unternehmen durch die Corona-Krise zu führen. Ich habe ja schon immer gesagt, dass ich gerne bei guter Gesundheit bis 84 Jahre arbeiten würde – wenn man mich lässt :)“, erzählt sie schmunzelnd.

Trotzdem denkt sie natürlich an die Zukunft und hat sich gefreut, als ihre Tochter Sonja vor einigen Jahren ins Unternehmen eingestiegen ist. Diese führt das Tochterunternehmen in den USA.

Doch wie kam es dazu? „Ich bin auf meine Mutter zugegangen und habe sie einfach gefragt, nachdem unser externer Berater darin einen guten Weg gesehen hatte“, erzählt Sonja Heinrich.

„Tatsächlich wäre ich von mir aus nie auf die Idee gekommen, Sonja den Einstieg vorzuschlagen und ihr obendrein noch das schwierige US-Geschäft zuzumuten. Der Berater hat unsere Gespräche moderiert. Wir haben z.B. hinterfragt, welche Erwartungen wir aneinander haben. Dabei zeigten sich viele Übereinstimmungen. Und so haben wir es gewagt“, ergänzt die Unternehmerin.

Sehr schnell fanden sie einen Weg der Zusammenarbeit. Die Verantwortungsbereiche sind klar definiert. Da redet keiner dem anderen rein. Aber trotzdem findet ein enger Austausch statt.

Zwei Generationen, ein Ziel! Sonja Heinrich und Ingrid Hofmann.

Und noch etwas ist Ingrid Hofmann wichtig: „In meine privaten Räume gehören keine geschäftlichen Gespräche. Ich konnte es nicht immer verhindern, da mein Mann gerne seine beruflichen Herausforderungen und täglichen Ereignisse am Abend kommunizieren möchte.

Aber im Großen und Ganzen setze ich es um. Auch wenn Sonja und ich zum Beispiel zusammen walken, sprechen wir nicht häufig über Geschäftliches. Dafür machen wir Termine aus, und zwar im Büro“, sagt Ingrid Hofmann.

Über viele grundsätzlich Vorgehensweisen sind sich Mutter und Tochter einig. Aber selbstverständlich gibt es Unterschiede. Dazu die Unternehmerin: „Sonja führt anders als ich. Sie ist mit ihren Führungskräften ständig in Gesprächen. Das mache ich von mir aus nicht so intensiv, bin allerdings immer für die Führungskräfte und Mitarbeiter da, wenn sie mich ansprechen. Außerdem ist meine Tochter viel mehr zahlengetrieben als ich es je war, was unsere Controller ungemein freut.“

„Na ja, wir sind in den USA anders organisiert als in Deutschland. Wir haben eine Vertriebsorganisation, deren Recruiter für ihre Arbeit Leitplanken mit Mindestanforderungen und Zielen haben, die erreicht werden sollten. In Amerika ist das normal“, antwortet Sonja Heinrich.

Und wie wird es weitergehen? „Wie es aussieht, übernehme ich sukzessive Aufgaben von meiner Mutter. Das finde ich voll okay, bin sogar erleichtert, dass ich noch nicht die gesamte Verantwortung für das Unternehmen übernehmen muss. Ich will allmählich reinwachsen – und das ist gut so“, ist Sonjas Fazit.