



**INGRID HOFMANN**  
I. K. Hofmann GmbH

# „Wir handeln regional, denken aber global“

Benötigen Unternehmen kurzfristig Personal, um der Auftragslage Herr zu werden, ist die I. K. Hofmann GmbH unter Leitung von Ingrid Hofmann gefragt. Das Nürnberger Unternehmen zählt zu den größten Personaldienstleistern Deutschlands. Mit großem Einsatz hat es der Betrieb geschafft, seit Jahren zu den besten Arbeitgebern des Landes zu gehören.

**Prof. Dr. Jo Groebel: Liebe Frau Hofmann, wenn man sich über Sie und Ihr Unternehmen informiert, gewinnt man den Eindruck einer überaus optimistischen, sehr tatkräftigen Persönlichkeit ...**

**Ingrid Hofmann:** Ich glaube, das trifft schon zu. Nach einem Vortrag, den ich gehalten hatte, sprach mich jemand darauf an, erstaunt über meine Agilität nach einer wie immer vollen und anstrengenden Woche. Meine Antwort ist dann: Auch nach vielen ausgefüllten und manchmal schwierigen Tagen hat jeder immer noch ein Anrecht auf meinen vollen Einsatz.

**Vielleicht korrespondiert diese positive Einstellung auch mit Ihrem ursprünglichen Berufswunsch, eine Tätigkeit mit Blumen auf einer Plantage in Südafrika aufzunehmen.**

Das war kein Zufall. Aufgewachsen bin ich auf einem Bauernhof, und das geht fast zwangsläufig einher mit einer großen Nähe zur Natur und der frühen Betonung von Nachhaltigkeit. Südafrika kam allerdings durch die damals im Zeitalter vor Social Media noch üblichen Brieffreundschaften zustande. Die Korrespondenz ging mit zwölf Jahren los, und der Austausch vergrößerte immer mehr meine Faszination für das Land. So setzte ich alles daran, auch einmal selbst dorthin zu kommen. Erst kam das Land, dann die Ausbildungssuche für ein Unternehmen, das mich möglichst schnell dahin bringen würde. Eine Blumenimportfirma aus Nürnberg bot das. Es hätte aber genauso gut eine Maschinenfabrik sein können. Hauptsache Südafrika.

**Heute stehen Sie dem größten deutschen inhaberinnengeführten Personaldienstleister vor. Ein wichtiges Motto dabei: „Bei uns in besten Händen.“ Das bezieht sich auf Ihre Angebote von Zeitarbeit. Können Sie das näher erläutern?**

Unser Schwerpunkt ist das Auffangen kurzfristiger personeller Engpässe in Unternehmen entlang aller Fachgebiete – außer dem gesetzlich nicht möglichen Bauhauptgewerbe – und entlang aller Qualifikationsstufen vom Lagerarbeiter bis zum diplomierten Physiker. Die Mitarbeiter sind bei uns fest angestellt und verdienen qualifikationsabhängig und natürlich aufgrund unseres Branchen-Tarifvertrags, abgeschlossen mit den DGB-Gewerkschaften. Für unterschiedlich lange Zeiträume unterstützen sie mit ihrer Qualifikation und Arbeitskraft das jeweilige Kundenunternehmen.

**Sie haben in Deutschland 90 Standorte und etliche Tochterunternehmen in anderen Ländern mit insgesamt rund 20.000 Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen sowie dabei 560, die mit internem Management befasst sind.**

Dies stimmt im Groben mit einer gewissen Verlagerung in letzter Zeit ins internationale Geschäft, zum Beispiel in die USA, dort geleitet von

meiner Tochter. Insgesamt wollen wir sowohl die regionale als auch die globale Nähe zum Kunden verknüpfen. Wir koppeln das mit einer stark dezentralen Struktur. Wir sind gleichzeitig international, da wir zahlreiche grenzüberschreitend operierende Auftraggeber haben. Wir handeln also regional, strukturieren und denken aber zugleich global.

**Interessant scheint mir Ihr persönlicher Karriereansatz. Der scheint an Neugier, Inspiration und Flexibilität orientiert zu sein.**

Meine Vorstellungen dazu haben sich schon früh immer deutlicher herauskristallisiert. Beispiel Blumen: Die Arbeit damit war schön, aber noch faszinierender war die Zusammenarbeit mit anderen Menschen. Nicht zuletzt die Arbeit in der Personalabteilung war prägend. Das hat dann den weiteren Berufsweg bestimmt. Es kam auf dieser Basis die Anstellung bei einem Schweizer Zeitarbeitsunternehmen hinzu, dort unterstützte mich zwar mein Chef bei den weiteren Karriereschritten, aber Frauen hatten es zu dem Zeitpunkt noch schwerer als heute. Das war ein wichtiger Grund für meinen Entschluss zur Selbstständigkeit. Obwohl ich schon durch meine Eltern wusste, dass dies auch kein Honigschlecken ist.

**Apropos Ihre Eltern. Wie war deren Hof unternehmerisch organisiert?**

Auch damals schon eher als Unternehmen mit etlichen Angestellten. Aber alle mussten mithelfen. Selbstverständlich galt das Prinzip, mehr Einnahmen als Ausgaben haben zu müssen.

**... und Ihr Leitgedanke bis heute, Gelegenheiten beim Schopfe zu packen. Gepaart mit Offenheit, Intuition und Flexibilität.**

Erstaunlicherweise beschränken sich junge Menschen sehr oft. Dabei darf und kann man auch Spaß bei der Berufstätigkeit haben, der verkrampfte Blick auf die Karriere schränkt dagegen die Neugier ein. Chancen also nutzen und der Faszination gegenüber Neuem hinreichend Raum erlauben. Das schafft auch in der Arbeit viel mehr Kraft.

**Diese Kriterien spielen doch sicher auch bei der Rekrutierung Ihrer eigenen Mitarbeiter eine Rolle. Wie rekrutieren Sie überhaupt?**

Wir nutzen die herkömmlichen Plattformen und haben so rund 120.000 Bewerbungen. Dadurch können wir flexibel sowohl Mechanismen für den direkten Kundenbedarf, als auch die langfristige Sicherstellung unseres gesamten Kompetenzspektrums schaffen. Begleitet wird all dies durch Kampagnen wie zum Beispiel „Kein Fan ohne Job“ in Bundesligastadien. Dass wir übrigens einen besonderen Schwerpunkt bei der Automobilbranche und bei Zulieferern haben, hängt mit meiner eigenen Leidenschaft für Fahrzeuge zusammen. Bei meinem Mann sind es Oldtimer, bei mir die jeweils aktuellsten und fortschrittlichsten Modelle.



Das Team der I. K. Hofmann GmbH.

**Ihr Unternehmen wurde schon mit dem Ludwig-Erhard-Preis ausgezeichnet, wird als eines der 50 besten bayerischen Unternehmen gelistet und gehört seit 2008 ununterbrochen zu den besten 100 Arbeitgebern Deutschlands. Die „Financial Times“ zählt Sie zu den drei deutschen Topunternehmerinnen, das Bundesverdienstkreuz haben Sie ebenfalls ...**

Das sind natürlich schöne Anerkennungen, vor allem aber sehe ich, dass die dadurch entstehende öffentliche Aufmerksamkeit unseren Niederlassungen sehr hilft und für Partner- und Kundenbeziehungen wichtig ist. Es geht allerdings mit viel Arbeit einher. Vielleicht ist es meine Variante von Sport, den ich nicht physisch betreibe, stolz an den wunderbaren Auszeichnungen in unseren Vitrinen vorbeizugehen. Eine weitere Belohnung war die Freude über die Anerkennung meiner Tochter, als sie das US-Geschäft übernahm und in Atlanta bei meinen Co-Mitgliedern der Deutsch-Amerikanischen Handelskammer begeistert aufgenommen wurde.

**Wie sieht es Ihrer Meinung nach hinsichtlich der öffentlichen Wahrnehmung beim deutschen Mittelstand aus?**

Leider finden die Medien häufig Großunternehmen interessanter, auch wenn sie insgesamt viel weniger zu Arbeitsmarkt und Volkswirtschaft beitragen als der Mittelstand. Allerdings müssten auch dessen Vertreter noch aktiver werden. Zum Glück gibt es den sehr wirksamen BVMW und seinen Präsidenten. Der Verband hat eine große Präsenz in der Öffentlichkeit und bereits sehr viel bewegt. Ähnliches wünschte ich mir auch von einzelnen Unternehmern, die aber leider oft regelrecht öffentlichkeitsscheu sind.

**Laut neuesten Studien gehen im Mittelstand inzwischen weniger als 50 Prozent der Unternehmen von einer Generation auf die nächste über. Wie schätzen Sie das Thema Nachfolgeregelung ein?**

Ich sehe das genauso bei vielen Kunden und Partnern. Früher war es eher selbstverständlich, dass eine Firma in der Familie blieb und von den Nachkommen geleitet wurde. So war es auch beim Hof meiner Eltern. Zunächst ging dieser an meine Schwester, ich hatte ja andere Pläne. Inzwischen aber ist sie in der Schmuckbranche gelandet, ich dagegen habe jetzt auch die Obhut über den Familienbetrieb. Zugleich verstehe ich, dass die jüngere Generation eine größere Balance zwischen Arbeit und persönlicher Selbstbestimmung anstrebt. Meine

Tochter empfand auch bei uns die Firma immer wie einen Bruder, der mindestens so viel Aufmerksamkeit bekam wie die echten Kinder. Das ist der Preis.

**Sie propagieren, dass ein Teil des unternehmerischen Gewinns dem Gemeinwohl dienen sollte, ebenfalls also ein Akzent der Werteorientierung.**

Übrigens nicht im Sinne, der Gesellschaft etwas zurückzugeben. Ich habe ihr nämlich nichts genommen. Ich sehe das Prinzip eher als Verpflichtung, denen etwas zukommen zu lassen, die nicht ähnlich gute Ausgangsbedingungen hatten wie ich. Die entsprechenden Projekte müssen nicht spektakulär sein, aber zu den jeweiligen Regionen unserer Niederlassungen und zu den dortigen Mitarbeitern und dem Gesamtkonzept passen. Bei uns in Nürnberg sind das zum Beispiel stadtteilbezogene Aktivitäten im Bereich Sport.

**Zu den Leitbildern für die Zusammenarbeit zählen in Ihrem Unternehmen Wertschätzung, gegenseitiges Verständnis, Wohl und Erfolg für Kunden und Mitarbeiter mit hoher Qualität.**

#### VITA

Ingrid Hofmann, Jahrgang 1954, ist geschäftsführende Alleingesellschafterin der I. K. Hofmann GmbH in Nürnberg, einem der größten Personaldienstleister Deutschlands. Mit 31 Jahren gründete die Groß- und Außenhandelskauffrau das Personaldienstleistungsunternehmen. Sie ist u. a. Vizepräsidentin im Bundesarbeitgeberverband der Personaldienstleister (BAP) und erhielt bereits zahlreiche Auszeichnungen, wie den Bundesverdienstorden sowie 2019 den bayerischen Verdienstorden. Hofmann vertritt die Philosophie, dass ein Teil des Gewinns dem Gemeinwohl durch Spenden und eigenes Engagement zugutekommen sollte. Ihre Tätigkeiten als ehrenamtliche Handelsrichterin, dänische Honorarkonsulin und Aufsichtsratsmitglied bei der Spielvereinigung Greuther Fürth, wo sie auch Hauptsponsor ist, sind nur einige Aspekte ihres Beitrages.

Bereits bei der Bewerbung kennen die möglichen künftigen Firmenangehörigen diese Prinzipien und sollten sich dann danach richten. Die Prinzipien korrespondieren mit unseren Führungsleitbildern, denn jeder unserer Mitarbeiter ist in irgendeiner Weise involviert, führt oder wird geführt.

#### Wie hat sich Ihr Umsatzerfolg in den letzten Jahren verändert?

2019 lag der Umsatz bei 766 Millionen Euro. Die schwächelnde Automobilindustrie ließ unseren Umsatz zurückgehen. Dass 2020 sehr schwierig ist, ist selbstredend.

#### Welche Schwerpunkte gibt es innerhalb Ihres Geschäfts?

Natürlich die Arbeitnehmerüberlassung für fachliche Standardaufgaben, immer mehr liegt der Fokus jedoch auf Anforderungen aus den Bereichen mit hohen Qualifikationsbedingungen. Auch ist bei uns die Vermittlung sehr wichtig geworden, Unternehmen können einen Mitarbeiter zunächst per Überlassung testen, ihn aber bei Erfolg durchaus selbst anstellen. Wir nennen es Indikationsleasing. Eigentlich die beste Personalrekrutierung. Aber auch eine direkte Vermittlung ist möglich. Ein Geschäftsbereich, der kontinuierlich wächst.

#### Welchen Wunsch haben Sie an die Politik?

Nicht zuletzt werden in unserer Branche ständig neue regulatorische Hürden aufgebaut. Hier wünschte ich mir ein Zurückfahren zum Beispiel bei der Höchstüberlassungsdauer. Außerdem stört mich, dass Unternehmen ständig vorgehalten wird, sie wollten mit allen Tricks den Staat schröpfen. Dabei gehören gerade die Mittelständler zu denen, die sozial und finanziell den Staat stützen. Leider unterstellt die Politik immer noch, Arbeitnehmer würden eher ausgebeutet. Dabei haben wir schon längst einen Arbeitnehmermarkt. Die Firmen buhlen um die Mitarbeiter, nicht umgekehrt.

#### Für viele Frauen ist aber aufgrund immer noch struktureller Defizite in der Gleichstellung eine angestellte Tätigkeit keine Option, sie gehen von vornherein lieber in die Selbstständigkeit.

Als Mitglied des Präsidiums der deutschen Arbeitgebervereinigungen sehe ich genau das. Selbst Führungspositionen verlassen sie häufig, weil ihnen zum Beispiel die Machtspielchen regelrecht „zu blöd“ sind. Vermutlich geht es vielen Frauen eben nicht um Macht, sie wollen vielmehr vor allem etwas bewegen. Quoten allein helfen da nicht, es müsste ein deutlicheres Umdenken geben, zum Beispiel mit mehr kooperativen, weniger kompetitiven Arbeitsauffassungen.

#### Die so häufig beschriebene Work-Life-Balance scheint bei Ihnen dabei recht gut zu funktionieren.

Auch, weil ich mir eine konsequente Auszeit im sechswöchigen Urlaub nehme. Dabei gehe ich auf Extremreisen mit körperlicher Herausforderung, nach denen ich mich durch Arbeit erst mal erholen muss.

#### Extremreisen?

Ja, sie führten mich auf über 5.000 Meter in den Himalaya oder zu direkten Begegnungen mit Grizzlybären. Die Angst kam dann erst hinterher. Ebenso kürzlich Uganda, wo ich mit Jeep und Rucksack unterwegs war. An den mir dort zugezogenen Knieverletzungen laboriere ich immer noch.

*Ich danke herzlich für das tolle Gespräch.*



Firmensitz der I. K. Hofmann GmbH in Nürnberg.



Das Gespräch führte der Medienexperte Prof. Dr. Jo Groebel



## I. K. Hofmann GmbH

**Rechtsform:** GmbH

**Gründung:** 1985

**Sitz:** Nürnberg (Bayern)

**Geschäftsführer:** Ingrid Hofmann

**Mitarbeiter:** circa 19.800

**Umsatz:** 926 Millionen Euro in 2018

**Branche:** Personaldienstleitung

**Webseite:** [www.hofmann.info](http://www.hofmann.info)