

Diese drei Töchter sichern über 600 Arbeitsplätze

Wenn in einem Familienbetrieb der Patriarch die Nachfolger-Frage stellt, sagen immer öfter die Töchter: „Ich übernehme!“
Drei junge Chefinnen über Tradition und Verantwortung

Der Schutzhelm ist Pflicht: Ingenieurin Katja Krüger (35) in der Werkhalle ihres Stahlbaubetriebes



Katja (35) managt ei

„Wir haben Papas

Innegrit (41) führt ein Luxushotel

Strahlendes Lächeln, fester Händedruck, natürliches Auftreten: Innegrit Volkhardt (41) ist auf Anhieb sympathisch. Die Last der Verantwortung auf ihren Schultern lässt sie sich nicht anmerken. Seit fast 13 Jahren führt sie eines der bestgebuchten deutschen Luxushotels: den „Bayerischen Hof“ in München. Sie ist Chefin in vierter Generation, das 395-Zimmer-Haus seit 110 Jahren im Familienbesitz. Geplant hat sie diese Karriere allerdings nie.

Alles kommt ganz plötzlich: Innegrit ist 26, als ihr Vater Falk einen schweren Schlaganfall erleidet, an dessen Folgen er mit 76 Jahren stirbt. Zwei Jahre arbeitet sie zu diesem Zeitpunkt, nach einer Ausbildung an der renommierten Hotelfachschule Heidelberg und einem BWL-Studium, bereits im „Bayerischen Hof“. „Aber ich glau-



Bodenständig und herzlich: Hotelchefin Innegrit Volkhardt (41) im „Bayerischen Hof“. Unter ihrer Leitung gehört das Haus weiterhin zu den bestgebuchten Hotels in Deutschland

be, mein Vater wusste nicht mal, wo ich mein Büro hatte.“ Ein Patriarch von altem Schlag sei er gewesen, ließ sich von niemandem in die Karten schauen. „Nur einmal haben wir lange zusammengesessen und über das Hotel geredet. Eigentlich hat er mir nur eines mit auf den Weg gegeben: Vergiss nie, dass du am Ende immer auf dich allein gestellt bist!“

Für knapp 600 Mitarbeiter ist die junge Innegrit von heute auf morgen verantwortlich. „Es kam nie infrage, das Hotel zu verkaufen. Familientradition heißt für mich, die Ziele weiterzuverfolgen, die schon mein Urgroßvater hatte.“ Eines lautet: Nicht nur für die Gäste da zu sein, sondern auch für die Münchner. Deshalb gibt es im Hotel sogar

ein Theater und einen Nachtclub.

Eigentlich war Innegrit, die jüngere von zwei Töchtern, nie für das Hotel vorgesehen. „Ich habe mich lieber mit meinem Pferd beschäftigt. Wenn ich mal ins Hotel musste, bin ich aus Protest in Reitstiefeln gekommen“, sagt die Chefin und lacht. Vielleicht ist genau diese Bodenständigkeit ihr Erfolgsrezept.

„In meinem Job sind Kinder nicht denkbar“

Das Hotel hat sie stetig modernisiert, mehr als 70 Millionen Euro investiert. Mehrfach wurde sie als „Hotelier des Jahres“ ausgezeichnet. Kinder hat sie nicht: „Ich finde, Eltern müssen für ihre Kinder da sein, wenn sie sie brauchen – nicht erst, wenn es in den Zeitplan passt. Und das wäre in meinem Beruf einfach nicht machbar.“

Wer dann später mal in ihre Fußstapfen treten soll? „Vielleicht die Töchter meiner Schwester...“ überlegt sie. „Aber noch ist das kein Thema!“

einen Stahlbau-Betrieb

Dass Katja Krüger jeden Morgen um sechs Uhr anfängt zu arbeiten, sieht man ihr nicht an. Die dunklen Augen blitzen unternehmungslustig und hellwach.

Die 35-Jährige aus Lindenberg bei Berlin ist Chefin von 43 Angestellten im Stahlbaubetrieb, den ihr Vater Werner (57) vor 30 Jahren gründete. „Vor sechs Jahren hat er meinen Bruder und mich zum ersten Mal gefragt, ob wir uns vorstellen könnten, in die Firma einzusteigen“, erzählt sie. Nach langem Überlegen stimmen beide zu.

Vier Jahre leiten Vater, Sohn und Tochter die Firma gemeinsam. Dann die Überraschung: „Ende 2004 verkündete mein Bruder



Stolz auf die „Kleine“: Werner Krüger (57) mit Tochter Katja (35)

plötzlich seinen Ausstieg. Ihm war die Verantwortung, der Druck zu groß.“ Monate grübelt Katja, ob sie die Firma wirklich allein leiten will. Sogar ihre Mutter rät ihr ab. Aber dann siegt der Ehrgeiz: „Ich wollte auch nicht, dass die Firma verkauft wird.“

Ein dreiviertel Jahr Auszeit für Söhnchen Johann Richard gönnt

sie sich 2006 noch, dann übernimmt Katja Krüger das Ruder. „Die Firma gehört jetzt mir – mit allen Konsequenzen.“ Seit Januar arbeitet sie wieder täglich im Betrieb. Und ist sich ihrer Verantwortung bewusst: „Kann ich neue Aufträge ranschaffen? Den Arbeitern jeden Monat ihren Lohn zahlen?“ Sie ist größter Arbeitgeber im Ort.

„Die Angestellten gehören fast schon zur Familie“

Anfangs waren die Mitarbeiter skeptisch, als die „Kleine“ der Boss wurde. Einer meinte: „Du lässt dich so selten in den Werkhallen sehen.“ Ihr Vater war regelmäßig auf eine Zigarette dort. Katja sagt lächelnd: „Das mache ich jetzt auch, nur ohne zu rauchen.“ In einem Familienunternehmen gehören auch die Angestellten mit zur Familie ...

Sind Frauen die besserem Chefs?



Wir fragten Svenja Lütge, Diplom-Psychologin aus Frankfurt am Main.

Ja, wenn sie durchsetzungsfähig sind.

Wie meinen Sie das?

Mädchen werden heute immer noch zu Sanftheit und Harmonie erzogen. Später als Frau in einer Führungsposition müssen sie sich darüber hinwegsetzen und ihre Ziele auch gegen Widerstände durchsetzen. Außerdem müssen sie lernen, Konflikte sportlich zu sehen, statt sie sich zu Herzen zu nehmen.

Was machen weibliche Chefs besser?

Frauen achten mehr darauf, dass ihre Entscheidungen langfristig gelten. Sie hören zu, wägen ab, planen, denken vielleicht auch mal einen Tick länger nach. Aber dann haben ihre Entscheidungen Hand und Fuß.

Welche Vorteile bringt eine Chefin für die Mitarbeiter?

Sie zeigt ihnen gegenüber mehr menschliche Nähe und Loyalität, bezieht sie mehr in Entscheidungsprozesse mit ein. Das motiviert die Angestellten und führt zu besseren Ergebnissen.

Selbstständig machen – so klappt's!

Man muss keine Firma erben, um selbstständig Erfolg zu haben. Katja Giselner von der bundesweiten Gründerinnenagentur (bga) gibt Tipps:

► **Geschäftsidee genau prüfen!**

Ist (genug) Nachfrage da?

Wie viel Konkurrenz?

► **Business-Plan schreiben, der einen Finanzierungsplan enthält!**

► **Beraten lassen. Ansprechpartner u.a. unter www.nexxt-change.org**

► **Austausch mit Selbstständigen, z.B. bei Gründer-Messen oder regionalen Unternehmerintagen.**

Messe-Infos: www.start-messe.de, www.degut.de, www.newcome.de

► **Realistisch planen, wie viel**

Zeit Sie für das eigene Unternehmen aufbringen können!

► **Speziell für Nachfolgerinnen: Die Übernahme eines bestehenden Unternehmens sollte von erfahrenen Beratern begleitet werden!**

Infos: www.gruenderinnenagentur.de oder Tel. 01805/229022 (0,14 €/Min)

Firma übernommen

Anja (34) leitet eine Auto-Werkstatt

Am Anfang war es nicht leicht. Die Kollegen hängten ihr Fuchsschwänze an den Arbeitskittel und pappten „lustige“ Aufkleber auf ihren Rücken. Sie schmierten ihr Werkzeug mit Öl ein und setzten Klinken von Türen, durch die sie gehen musste, unter Strom. Anja Engelbrecht (34) aus Mecklenburg-Vorpommern weiß sehr gut, was es heißt, als Frau in einem Männerberuf zu arbeiten. Aber nie hat sie sich davon abschrecken lassen. Sie ist so groß geworden – und inzwischen Chefin der Auto-Werkstatt in Sanitz, die ihr Vater vor 30 Jahren gründete.

Die zweifache Mutter erinnert sich: „Natürlich bin ich schon als kleines Mädchen immer in der Werkstatt gewesen, habe an den Trabis und Wartburgs rumgeschraubt.“ Trotzdem macht sie zunächst eine Lehre im Wirt-



schaftsbereich, versucht nach der Wende, einen Job im Westen zu bekommen. „Aber mein Vater bat mich schließlich, in Sanitz zu bleiben. 1992 fing ich im Betrieb meiner Eltern an.“

Sie erweitert die Firma, wird Vertragshändlerin für verschiedene Automarken, macht Schulungen, wächst so weiter in das Unternehmen hinein. Dann erreichen die

Folgen der Wende auch die „Kfz-Werkstatt Engelbrecht“ (Kunden-Wegzug, weniger Aufträge, Stellenabbau) und Anja fliegt als erste raus. „Weil ich als letzte eingestellt wurde. Tochter hin oder her.“

Sie beißt sich mit dem Neuwagenhandel durch, macht Computerschulungen, Weiterbildungen. Als ihr Vater 1997 einen schweren Bandscheibenvorfall erleidet,



Sie kennt sich aus: Anja Engelbrecht (34) hat schon als Mädchen gern in der Werkstatt geschraubt, die Papa Fritz (60, o.) vor 30 Jahren eröffnete

droht die Schließung des Betriebes. Für Anja unvorstellbar! „Alles, was meine Eltern aufgebaut hatten, einfach aufgeben? Das konnte ich nicht.“ Sie ist gerade zum zweiten Mal Mutter geworden, als sie sich für die Meisterprüfung anmeldet. Nur Handwerksmeister dürfen nämlich eine Werkstatt übernehmen und leiten. Am 13. Oktober 2006 ist sie die einzige Frau, die den Kfz-Meisterbrief bekommt.

„Papa ist mein bester Ratgeber“

Zwei Mitarbeiter beschäftigt Anja Engelbrecht heute noch in der Werkstatt, die eine Auslastung von 80 Prozent hat. Kollegin Marion Hofgaard (38) kümmert sich ums Büro. Und Papa Fritz? Er züchtet jetzt Pferde und Angus-Rinder. „Aber er ist natürlich immer noch mein bester Ratgeber“, sagt Tochter Anja. Trotzdem: Die Zukunft im „Kfz-Betrieb Engelbrecht“ ist weiblich. Und das finden auch alle Kunden gut so.