



**ROCHUS MUMMERT**  
EXCELLENT HUMAN RESOURCES

## IM GESPRÄCH MIT ...

ISABEL BONACKER, STELLVERTRETENDE VORSITZENDE  
DES VERWALTUNGSRATES DER DR. BABOR GMBH & CO KG.



SILKE FUßBAHN, ASSOCIATE PARTNER BEI DER  
ROCHUS MUMMERT EXECUTIVE CONSULTANTS  
GMBH, SPRICHT IN REGELMÄßIGEN ABSTÄNDEN  
MIT UNTERNEHMERINNEN ÜBER DIE THEMEN  
**weibliche Unternehmensnachfolge | Generation  
Töchter | weibliche Führung | Visionen |  
Familienunternehmen.**



»Ich habe erst nach verschiedenen  
attraktiven beruflichen Stationen  
gemerkt, wie gerne ich Unter-  
nehmerin bin.«

### FRAU BONACKER, WIE UND WANN SIND SIE IN DAS FAMILIEN- UNTERNEHMEN EINGESTIEGEN?

Verkürzt gesagt war es eher Zufall. Ich habe erst nach verschiedenen attraktiven beruflichen Stationen gemerkt, wie gerne ich Unternehmerin bin. Ein Schlüsselmoment war rückblickend meine Zeit bei Ashoka, dort war ich mit vielen spannenden Social Entrepreneurs in Kontakt, die mehr und mehr in mir den Wunsch gestärkt haben, selbst Unternehmerin zu sein. Unser Familienunternehmen die BABOR BEAUTY GROUP kam dann natürlich in den Fokus, aber dieser Weg war nicht vorgezeichnet. Ich habe mich aktiv ins Spiel gebracht. Heute gestalten mein Cousin und ich das Familienunternehmen in dritter Generation in unserer Funktion als Verwaltungsrat. In dieser Rolle arbeiten wir eng und vertrauensvoll mit der Geschäftsführung zusammen, natürlich nicht im operativen Tagesgeschäft, aber bei der strategischen Ausrichtung und Weiterentwicklung des Unternehmens und der Marke BABOR.

### WIE SIND SIE IN IHRE ROLLE ALS STELLVERTRETENDE VORSITZENDE DES VERWALTUNGSRATES HINEINGEWACHSEN?

Wir hatten gemeinsam mit meinem Vater und meiner Tante ein knappes Jahr Übergangszeit, das heißt an drei Sitzungen des Verwaltungsrates haben wir in Doppelbesetzung teilgenommen. Danach haben mein Cousin und ich jeweils einen Sitz vollständig übernommen und begonnen, eigene Akzente zu setzen. Und wir mussten ja auch als Team zusammenwachsen. Was mir in der Vorbeutung dabei sehr geholfen hat, war die Begleitung eines externen Coaches, mit dem ich alle Fragen und Themen gut sortieren konnte.

## WO HABEN SIE IN DEN LETZTEN JAHREN BESONDERE AKZENTE GESETZT?

Als Familienunternehmen richten wir unseren Fokus weit über die jeweiligen Quartalszahlen hinaus. Was können wir beibehalten und wo wollen wir für eine nachhaltige Unternehmensentwicklung neue Weichenstellungen setzen? Diese Balance liegt mir in jeder Entscheidung am Herzen. Eine zentrale Weiterentwicklung im letzten Jahrzehnt ist sicher der Ausbau des Multichannel-Ansatzes von der Marke BABOR, immer unter Berücksichtigung der Bedürfnisse unserer Kosmetikinstitute. Gleichzeitig haben wir stark in die Digitalisierung der gesamten Wertschöpfungskette investiert. Und wir haben uns als Organisation und Arbeitgeber noch stärker auf die veränderten Rahmenbedingungen ausgerichtet, was sehr positive Auswirkungen auf unsere Unternehmenskultur und unser Employer Branding hat.

## GIBT ES BEI DER BABOR BEAUTY GROUP EIN FRAUEN-FÖRDERPROGRAMM?

Wir haben als Unternehmen einen starken Fokus auf Familien. Mir persönlich ist es wichtig, dass unsere Mitarbeiter, egal ob Frau oder Mann, Karriere und Privatleben gut verbinden können. Ich glaube fest daran, dass divers aufgestellte Teams bessere Entscheidungen treffen und zu besseren Ergebnissen kommen. Damit dies möglich ist, schaffen wir als Arbeitgeber die entsprechenden Rahmenbedingungen, zum Beispiel durch verschiedene Arbeitszeit- und Arbeitsplatzmodelle oder eine Firmenkita. Ich möchte darüber hinaus schon junge Frauen für Führungsfunktionen und Unternehmertum begeistern. Dazu spreche ich immer wieder auf Veranstaltungen, in Netzwerken und Mentorings.

## WAS HEIßT FÜR SIE UNTERNEHMERTUM?

Unternehmertum ist sehr viel mehr als „ein Start-up zu gründen“. Es geht vor allem um Haltung und die eigene Motivation. Möchte ich aktiv werden? Habe ich Lust Verantwortung zu übernehmen, Neues zu entwickeln, Impact zu haben? Gerade Frauen rate ich, sich diese Frage bewusst zu stellen. Wer nicht selbst gründen möchte, oder eine Nachfolge antritt, der kann für sich Unternehmen identifizieren, in denen unternehmerischer Gestaltungsraum gegeben ist. In der BABOR BEAUTY GROUP setze ich mich stark dafür ein, dass diese Räume noch stärker geschaffen werden.

## WELCHEN RAT MÖCHTEN SIE ANDEREN UNTERNEHMENSNACHFOLGERINNEN GEBEN UND WAS IST IHR TIPP FÜR DIE SENIOR-GENERATION?

Ich rate jeder Nachfolgerin, sich im Vorfeld intensiv mit der zukünftigen Rolle zu befassen – auch mit externer Unterstützung eines Coaches beispielsweise. Es gibt für diese Rolle keine klassische Stellenbeschreibung, entsprechend müssen die Erwartungen und Anforderungen genau geklärt, definiert und unter Umständen verhandelt werden. Zudem ist es wichtig, das eigene Familiensystem zu betrachten. Wer ist aktiv im Unternehmen? Kann ich mir vorstellen, mit diesen Personen auf Dauer zusammenzuarbeiten? Der Elterngeneration möchte ich raten, frühzeitig eine Art „Next Generation Programm“ aufzusetzen und so die nachfolgende Generation Schritt für Schritt an das Unternehmen heranzuführen. Es gilt, das Unternehmen inhaltlich kennenzulernen, aber auch eine emotionale Verbindung aufzubauen: Fördern Sie jede Form von Involvement.

»Ich glaube fest daran, dass divers aufgestellte Teams bessere Entscheidungen treffen und zu besseren Ergebnissen kommen.«



**ROCHUS MUMMERT**  
EXCELLENT HUMAN RESOURCES