

Während andere über Diversität diskutieren, hat sie längst geliefert: Strukturen, Führungssysteme, Kultur. **Barbara Hagedorn** ist Familienunternehmerin. Sie behauptet sich in Branchen, in denen sie oft allein unter Männern ist. Heute baut sie mit FutureWE an einer neuen Generation von Führungskräften. Warum Ego kein Geschäftsmodell ist und Klarheit der wahre Wachstumstreiber.

NENA BROCKHAUS

Frau Hagedorn, wenn man Sie in drei Begriffen beschreiben müsste. Welche wären das?

Mut. Zielorientierung. Klarheit. Ich bin ein Mensch, der Entscheidungen trifft und Verantwortung übernimmt. Wenn ich mir ein Ziel setze, dann gehe ich es konsequent, klar und mit voller Energie an. Nicht, weil es immer leicht ist, sondern weil ich daran glaube, dass Dinge möglich werden, wenn man bereit ist, sie wirklich zu wollen. Ich bin sehr zielorientiert. Wenn ich mich für etwas entscheide, dann mit dem festen Willen, es umzusetzen. Ich arbeite strukturiert, ich mag Verantwortung und ich mag Ergebnisse.

Sie waren schon mit 23 Jahren unternehmerisch tätig in der Reifen- und Autofachmarktbranche. Das Unternehmen gibt es heute noch. Viele haben Sie damals ausgelacht und gefragt, ob Sie das überhaupt können. Woher kamen dieser Unternehmergeist und Mut?

Ich bin früh mit Verantwortung in Berührung gekommen. Ich hatte eine kaufmännische Ausbildung, habe gearbeitet, gelernt und gemerkt: Ich kann gestalten. Ich stand bei einem LkW-Kunden und wurde belächelt. Er fragte mich ernsthaft, ob ich das denn überhaupt könne. Das war prägend. Aber genau das hat in mir eher etwas ausgelöst als verhindert. Ich wollte beweisen, dass es geht. Mein Mut kam nie aus Leichtsinn, sondern aus einem tiefen Gefühl: Ich traue mir das zu.

Barbara Hagedorn hat FutureWE 2024 mit einem klaren Ziel gegründet: um Weiterbildung, Workshops und Mentoring zu vereinen und Unternehmen so menschlicher, stabiler und zugleich leistungsfähiger zu machen.



Marathon Woman

FUTURE WE

Was bedeutet Unternehmertum für Sie?

Unternehmertum bedeutet für mich nicht, am Anfang groß zu denken, sondern erst einmal bereit zu sein, anzufangen. Mit wenig. Mit Risiko. Mit eigenem Einsatz.

Was war in dieser frühen Phase Ihre größte Hürde?

Nicht das Kapital. Nicht das Netzwerk. Sondern das Standing als junge Frau in einer Branche, in der man mir nichts zutraute. Vertrauen musste ich mir erarbeiten. Jeden Tag. Durch Verlässlichkeit, durch Leistung und durch Klarheit.

1999 sind Sie in das Unternehmen Ihres damaligen Mannes eingestiegen und haben gemeinsam eine internationale Unternehmensgruppe aufgebaut. Welche Rolle hatten Sie im Inneren dieses Wachstums?

Ich war verantwortlich für Organisation, Führung, Strukturen, Kultur und Markenaufbau. Während er stark nach außen wirkte, habe ich das Innenleben des Unternehmens aufgebaut. Prozesse, Führungssysteme, Personalstrukturen, Markenidentität. All das, was ein Unternehmen stabil macht, wenn es wächst.

Als Sie ausgeschieden sind, arbeiteten rund 2000 Mitarbeiter in der Gruppe, der Umsatz lag bei über 500 Mio. Euro. Was macht aus Ihrer Sicht den Unterschied zwischen schnellem Wachstum und tragfähigem Wachstum?

Tragfähiges Wachstum entsteht nicht nur aus Zahlen, sondern aus Haltung. Aus Klarheit. Aus funktionierenden Teams. Aus Führung, die Verantwortung übernimmt. Wenn das Fundament nicht stimmt, bricht Wachstum irgendwann zusammen.

„Tragfähiges Wachstum entsteht nicht nur aus Zahlen, sondern aus Haltung.“

Barbara Hagedorn, CEO von FutureWE

2024 haben Sie das Unternehmen verlassen und sich bewusst entschieden, noch einmal neu zu starten. Wie haben Sie diesen Schritt erlebt?

Es war ein tiefgehender Moment. Das Unternehmen war über Jahrzehnte ein Teil meines Lebens, wie Familie. Aber ich habe mich bewusst entschieden, meinen eigenen Weg weiterzugehen. Nicht aus Flucht, sondern aus Klarheit.

Reifenindustrie, Abbruch, Entsorgung, Recycling, Tiefbau – alles keine Frauendomänen. War es für Sie leicht, oft die einzige Frau im Raum zu sein?

Leicht? Nein. Spannend? Ja. Ich habe immer gern mit Männern gearbeitet. Ich verstehe ihre Dynamik, ihre Klarheit, ihre Direktheit. Ich bin nicht mitgelaufen. Ich habe geführt. Gleichzeitig war es eine Herausforderung und ein Reiz. Weil ich wusste, ich werde nicht nur über Sympathie wahrgenommen, sondern über Wirkung. Das ist anstrengend. Aber es ist ehrlich.

Mit FutureWE haben Sie erneut ein eigenes Unternehmen gegründet. Warum FutureWE, waren für die Gründung auch ihre beiden Töchter ein Antrieb?

Weil ich gesehen habe, was funktioniert: Dass gute Teams wirtschaftlich erfolgreicher sind. Wenn Generationen voneinander lernen. Wenn Männer und Frauen sich ergänzen. Wenn Erfahrung und neue Perspektiven zusammenkommen, entsteht echte Stärke und damit auch wirtschaftlicher Erfolg. FutureWE steht für dieses Miteinander. Für

Führung mit Haltung. Für Entwicklung statt Ego. Und ja, meine Töchter sind ein wichtiger Antrieb. Nicht als alleiniger Grund, sondern als Teil dessen, wofür ich Verantwortung übernehme. Ich möchte ihnen vorleben, dass man sich selbst treu bleiben kann und das Entwicklung jederzeit möglich ist.

Wo liegt für Sie der größte Hebel?

Der größte Hebel liegt für mich dort, wo Verantwortung getragen wird: in Führung, in Unternehmenskultur, in der Art, wie Menschen miteinander arbeiten. Deshalb verbinde ich bei FutureWE Weiterbildung, Workshops und Mentoring mit einem klaren Ziel: Unternehmen menschlicher, stabiler und zugleich leistungsfähiger zu machen.

Warum sind gute Teams aus Ihrer Sicht der größte wirtschaftliche Erfolgsfaktor?

Weil Menschen Leistung bringen, nicht Prozesse. Gute Teams tragen Unternehmen. Technik beschleunigt. Strukturen ordnen. Aber Menschen machen den Unterschied. Wenn Menschen klarer miteinander umgehen, respektvoller, verbindlicher und ehrlicher, dann entstehen automatisch bessere Ergebnisse.

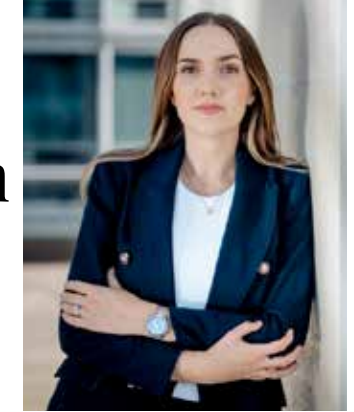
Könnten Sie sich ein Leben ohne Arbeit vorstellen?

Nein. Aber nicht, weil ich funktionieren muss, sondern weil ich liebe, was ich tue. Ich arbeite seit über 30 Jahren als Unternehmerin und habe immer noch Freude daran. Ich bleibe neugierig. Ich lerne weiter. Ich habe mir digitale Tools erschlossen. Ich arbeite heute mit KI. Ich schreibe. Und irgendwann war klar, dass aus all dem, was ich erlebt habe, ein Buch entstehen will und das erscheint jetzt im Frühjahr. Das hält mich wach.

Ist Unternehmertum erlernbar oder liegt es in der familiären Prägung?

Man kann Unternehmertum lernen. Aber man muss bereit sein, Verantwortung zu tragen. Ich glaube, dass Unternehmertum ohne echten Willen nicht funktioniert. Strukturen, Prozesse, Zahlen kann man lernen. Was man nicht lernen kann, ist der innere Antrieb. Der Wille, dranzubleiben, wenn es unbequem wird. Die Bereitschaft, Rück-

new comer next generation



Theresa Hein

Seit mehr als zehn Jahren entwickelt Theresa Hein digitale Geschäftsmodelle an der Schnittstelle von Kommunikation, Content und Community – immer mit dem Anspruch, lokale Geschichten in der digitalen Welt sichtbar und relevant zu machen. Wie das funktioniert? Mit authentischem Content und nachhaltiger Reichweite in der Creator Economy. Ihr Antrieb: die Verbindung von strategischem Denken, digitaler Transformation von Medienhäusern und unternehmerischem Gestaltungswillen.

schläge nicht persönlich zu nehmen, sondern als Teil des Weges zu akzeptieren. Unternehmertum ist kein Sprint. Es ist ein sehr langer Marathon.

Welche Frage hat man Ihnen als Unternehmerin noch nicht gestellt, die Sie aber gern einmal beantworten würden?

Die Frage: Was bedeutet für Sie heute Glück, jenseits von Erfolg und Leistung? Glück bedeutet für mich, morgens aufzuwachen und meine Kinder zu hören. Zu wissen, dass ich jeden Tag für sie da sein kann. Dass ich ihnen zur Seite stehe. Glück ist, wenn wir im Auto laut zusammen singen. Oder wenn ich mit meinem Quarter Horse durch die Natur reite. Glück bedeutet, dass meine Kinder sehen, dass man sich selbst treu bleiben darf. Dass man stark sein kann und trotzdem auch schwach sein darf.

Welchen Ratschlag geben Sie Ihren Kindern?

Ich habe meinen Kindern einmal geschrieben: Möget ihr eure innere Stimme immer hören, auch dann, wenn sie leise ist. Und möget ihr den Mut haben, euch selbst treu zu bleiben, egal wie laut die Welt um euch wird. Wenn ich spüre, dass das, was ich tue, Sinn macht, ist das Glück. Und heute gehört für mich auch dazu: Zu wissen, dass man nicht alles allein schaffen muss. Dass es Stärke ist, sich Hilfe zu holen. Einige dieser Dinge musste ich selbst erst lernen. Aber genau das macht sie für mich so wertvoll. ■