

Nachgefragt bei CxOs

Podcast Tanskript

Zusammenfassung Stichworte

#tomorrowtoday, digital, divers, nachhaltig, Bankwesen, Privatbank, Investition, Innovation, Kennzahldimensionen, Technologien, Transformation, Wachstumsstrategie, Private Banking, Wealth Management, Kundenanforderungen, digitaler Vertriebskanal, Künstliche Intelligenz, ChatGPT, Halley, Use Cases, Asset Servicing, ESG-Komitee, Führungsmanagement, Familie, Vereinbarkeit, Fondsfrauen

Sprecherinnen

Madeleine Sander, Friederike Soennecken

Friederike Soennecken

Herzlich willkommen zu #tomorrowtoday, dem Accenture Strategy Podcast rund um die Themen Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Diversität. Mein Name ist Friederike Soennecken. Ich arbeite als Geschäftsführerin bei Accenture Strategy mit Fokus auf Banken und Versicherungen. Ich freue mich, Madeleine Sander von der Hauck Aufhäuser Lampe Privatbank als unseren Gast begrüßen zu dürfen. Sie ist Chief Growth and Transformation Officer und damit im Vorstand verantwortlich für die Themen Finance, Innovation und Nachhaltigkeit. Herzlich willkommen, Madeleine.

Madeleine Sander

Hallo Friederike.

Friederike Soennecken

Als Privatbank blickt Hauck Aufhäuser

Lampe auf eine rund 230-jährige Firmengeschichte zurück und versteht sich als traditionsreiches und gleichzeitig modernes Privatbankhaus. Dabei konzentriert ihr euch auf die Beratung und Verwaltung von Vermögen für private und unternehmerische Kunden, Asset Management für institutionelle Investoren, Fondsdienstleistungen in Deutschland, Luxemburg und Irland sowie die Zusammenarbeit mit unabhängigen Vermögensverwaltern. Und last but not least die Begleitung von Börseneinführungen und Kapitalerhöhungen sowie Research-, Sales- und Handelsaktivitäten mit einer Spezialisierung auf Small- und Mid-Cap-Unternehmen im deutschsprachigen Raum. Lass uns mit einer ganz persönlichen Frage einsteigen. Madeleine, bevor du deine Karriere bei der DekaBank begonnen hast und später zur Deutschen Bank gewechselt bist, hast du Mathematik unter anderem in Tübingen studiert. Hastest du schon damals die Idee, bei einer

Bank zu arbeiten?

Madeleine Sander

Ja, tatsächlich stand der Gedanke schon im Raum zu Beginn meines Studiums. So habe ich mich auch im Rahmen meines Hauptstudiums im Nebenfach BWL auf Bankwirtschaft und betriebliche Finanzwirtschaft spezialisiert. Irgendwie hatte Banking eine gewisse Faszination auf mich – das Geschehen an den Börsen, die vielfältigen Kunden als auch die enge Verbindung mit der Realwirtschaft und damit die Bedeutung des Bankings für die gesamte Wirtschaft.

Friederike Soennecken

Das kann persönlich sehr gut nachvollziehen – wie ich, ähnliche Schwerpunkte – und darf mich ja auch der Branche schon seit einigen Jahren widmen. Heute verantwortest du bei Hauck Aufhäuser Lampe als Vorständin unter anderem die CFO-Funktion, aber auch den Innovationsbereich, also sowohl analytische als auch kreative Themen. Inwieweit kann man Innovationen denn beplanen und beziffern? Und bedeutet, zukunftsfähig zu sein, nicht auch kontinuierlich zu investieren?

Madeleine Sander

Das ist eine interessante Frage. Die Rolle des CFOs wird in der Tat häufig mit Cross-Cutting in Verbindung gebracht. Die Rolle ist in der Realität doch weitaus breiter. Es gibt verschiedene Dimensionen von Finanzkennzahlen über Risikokennzahlen, mittlerweile Nachhaltigkeitskennzahlen – kommen wir später noch vielleicht darauf –, bis hin dann auch zu Profitabilität, Wachstum, Innovation. Wenn man Innovation ernsthaft betreiben möchte, sollte man aus meiner Sicht das von Anfang an

klar in der Budget- als auch Ressourcenplanung verankern. So haben wir beispielsweise bei Hauck Aufhäuser Lampe in den letzten Jahren ein bestimmtes Potenzial unseres Budgets für R&D allokiert, also Forschung und Entwicklung. Die Begrifflichkeit kennt man so eigentlich vor allem aus der Realwirtschaft. Doch warum eigentlich? Natürlich müssen auch diese Budgets engmaschig getrackt werden, doch die KPIs sind tatsächlich ein bisschen anders. Aus meiner Sicht macht es wenig Sinn, bei neuen Geschäftsideen von Tag eins wirklich absolut auf die Profitabilität zu achten, sondern vielmehr der Trend, die Entwicklung sind ganz entscheidend. Wie entwickelt sich so eine Idee, so ein neues Geschäftsfeld von Quartal zu Quartal, von Jahr zu Jahr, dann aber auch zum Beispiel bei neuen Technologien? Was sind vielleicht Use Cases, die möglichst viele Mitarbeiter mit der neuen Technologie in Berührung bringen, für sie einen Nutzen schaffen?

Friederike Soennecken

Aus der beschriebenen Innovation und kontinuierlichen Anpassung sicherlich kam auch ein Teil eures Wachstums. Und ihr seid sehr, sehr deutlich gewachsen in den letzten Jahren. Während euer Ergebnis vor Steuern in 2018 noch bei 17 Millionen lag, habt ihr im letzten Jahr – und damit nur fünf Jahre später – mit 113 Millionen mehr als das Sechsfache erzielt. Im gleichen Zeitraum habt ihr auch wesentlich mehr Mitarbeiter dazubekommen, seid von 700 Kollegen auf 1500 gewachsen. Was waren hierbei eure Erfolgsfaktoren oder inwieweit spielten auch gerade da die Innovationen eine ganz zentrale Rolle?

Madeleine Sander

Grundlegend war zunächst eine Änderung des Mindsets weg von einer Cross-Cutting-Strategie, wie sie damals, als wir die Transformation eingeleitet haben, doch viele Mitwettbewerber verfolgt haben, hin zu einem klaren Bekenntnis zu einer Wachstumsstrategie. Dabei ging es uns nicht um Wachstum von zwei bis drei Prozent, sondern wir haben uns vielmehr die Frage gestellt: Was braucht es, um in fünf Jahren fünf Mal so groß zu sein, in zehn Jahren zehnmal so groß? Wenn man das ausrechnet, ist es erstmal eine große Zahl. Doch man kommt in eine ganz andere Gedankenwelt, in ganz andere Ansätze. Uns wurde klar, dass neben organischem Wachstum auch anorganisches Wachstum ganz entscheidend ist. Doch auch da stellt sich dann die Frage: Wie groß muss denn eigentlich so ein Target sein? Oder wie viel Targets brauche ich, um die Lücke zu füllen? Was kann ich mir leisten, sowohl von der Finanzierungsseite als auch dann eben von der Integrationsfähigkeit? Natürlich hat aber auch anorganisches Wachstum und Innovationsmanagement eine Rolle gespielt. Da haben wir vor allem die gesamte Belegschaft stark in die Verantwortung genommen. Wir haben eine Maßnahmenliste erstellt mit dezidierten Verantwortlichkeiten und bei der Umsetzung darauf geachtet, dass wirklich die Entscheidungswege sehr kurz sind, dass der Verantwortliche direkten Zugang hat zu einem Vorstand. Bei Innovationen ist es aber auch so, dass man da einen längeren Atem braucht, meistens so mindestens einmal fünf bis zehn Jahre. Und so haben wir gemerkt, dass wir gerade am Anfang eher profitiert haben von Ideen, die wir schon fünf bis zehn Jahre davor gestartet haben. Gleichzeitig war es uns aber auch

wichtig, dann einen Anteil zu investieren in neue Ideen, um uns zukunftssicher zu machen.

Friederike Soennecken

Man muss der Innovation auch die Zeit geben und ihr guckt auf eine rund 230-jährige Firmengeschichte zurück. Gerade in der Vermögensverwaltung, hätte ich vermutet, steht der ganz persönliche Kontakt – ein bisschen das altmodische Geschäft sozusagen – und auch die Individualisierung im Vordergrund. Gleichzeitig habt ihr euch entschieden, mit Zeedin 2018 auch einen digitalen Vertriebskanal einzuführen, also wirklich einen ganz neuen und anderen Weg zu gehen, die Innovation auch für den Kunden ganz spürbar zu machen. Was hat euch dazu motiviert?

Madeleine Sander

Im Private Banking oder Wealth Management reichen unsere Kunden mittlerweile über bis zu fünf Generationen hinweg, Personen mit ganz unterschiedlichen Prägungen, unterschiedlichen Erfahrungen, ja auch Anforderungen an das Banking. Da haben wir festgestellt, dass sich die Produkte von Jahr zu Jahr gar nicht so stark verändert haben. Was sich allerdings sehr verändert hat, ist die Art und Weise, Banking zu machen. Deshalb haben wir uns entschieden, mit Zeedin ergänzend zu unseren lokalen Niederlassungen eine sogenannte digitale Niederlassung einzuführen, wo Kunden bereits ab 25.000 Euro Zugang haben, dann eben aber auch dort – ähnlich wie im lokalen Vertrieb – das Geld von unserem Investment Management Team angelegt wird. Der Kunde kann bei Zeedin aber direkt über

die Homepage zugreifen, kann sich einen Anlagevorschlag konfigurieren, wie man das so vom Autohaus eigentlich sonst kennt, wo man so sein Auto auf der Homepage konfiguriert, kann das Depot dann auch direkt online eröffnen. Aber – und da kommt dann wieder die persönliche Komponente ins Spiel – auch dann noch mal hergehen und sagen, ich möchte den Anlagevorschlag mit einem Berater besprechen. Da sehen wir schon, dass das ganz viele Kunden dann auch in Anspruch nehmen. Gleichzeitig haben wir uns auch im lokalen Vertrieb in den letzten Jahren stark weiterentwickelt. Wir haben viel in Digitalisierung investiert, wir haben auch dort den Onboarding-Prozess neu gestaltet. Kunden können, wenn sie möchten, gemeinsam mit ihrem Berater am Screen sich ihre Anlagestrategie anschauen, um einfach flächendeckend unterschiedliche Lösungen aufzugreifen.

Friederike Soennecken

Wenn man eigentlich diesen Digitalisierungsschritt jetzt weiterdenkt, kommt man immer unweigerlich zu dem Innovationsthema Nummer Eins aktuell: Die Künstliche Intelligenz. Schon gesagt, es sind Veränderungen in den Prozessen, Veränderungen an der Kundenschnittstelle. Es sind aber auch viele Erfahrungen, die man macht, als Team die Mitarbeiter dort mitzunehmen. Und auch die Künstliche Intelligenz kann gerade in den stark regulierten Branchen wie dem Banking helfen, administrative Belastungen der Mitarbeitenden zu reduzieren. Wir haben, glaube ich, ungelogen im Banking noch enorm viel papierne Prozesse, Dokumentationsprozesse, Pflichten, aus denen man auch nicht rauskommt. Und im Markt sehen wir gerade vor allem Effizienz-Projekte in der

Künstlichen Intelligenz klar im Vordergrund. Wo und wie nutzt ihr bei Hauck Aufhäuser Lampe die Möglichkeiten der Künstlichen Intelligenz? Und wie habt ihr euch dafür aufgestellt?

Madeleine Sander

Wir haben uns bereits vor dem Aufkommen von ChatGPT mit Künstlicher Intelligenz, beispielsweise mit Machine Learning, beschäftigt. Hier waren zum Beispiel Use Cases im Marketingbereich bei der Kundenakquisition ein Beispiel oder auch dann beim Einlesen, Auslesen und Klassifizieren von Rechnungen. Doch tatsächlich, wie du sagst, hat ChatGPT und allgemeiner gesagt Large Language Model uns eine ganz neue Spielweise eröffnet. So haben wir beispielsweise letztes Jahr zunächst einmal die Organisation mobilisiert. Wir sind hergegangen, haben einen Promptathon gestartet, wo Mitarbeiter sich bewerben konnten und dann über sechs bis acht Wochen gemeinsam Erfahrungen gesammelt haben. Wir haben in dem Kontext letztes Jahr unseren internen Assistenten Halley gestartet. Wir beschäftigen uns aber neben internen eigenen Modellen eben auch mit Buylösungen. Organisatorisch haben wir uns dabei so aufgestellt, dass wir eine Art virtuelle Organisation geschaffen haben. Die besteht zunächst aus einem starken Tandem von Kollegen bei mir im Innovationsmanagementbereich als auch der IT, die sehr eng zusammenarbeiten bei der Entwicklung, bei der Modellierung und dann auch technischen Umsetzung der Use Cases, die dann aber auch auf weitere Experten zugreifen können, wie beispielsweise CISO, Legal, Compliance, je nach An-

wendungsfall.

Friederike Soennecken

Ich glaube, das wird absolut spannend sein, zu sehen, was man mit den Use Cases lernt und wie sie sich verstetigen, welche man – wie du auch gesagt hast – im Innovationsmanagement vielleicht wieder verwirft, welche man ausbauen kann. Ein sicherlich großes Zukunftsthema ist auch – und persönlich finde ich das sehr spannend –, wie können wir die Künstliche Intelligenz nutzen für die größte gesellschaftliche wirtschaftliche Herausforderung gerade, nämlich die Resilienz unserer Wirtschaft und damit das Zukunftsthema Nachhaltigkeit. Das Pariser Klimaschutzabkommen hat den Finanzinstituten den Auftrag gegeben, den Wandel hin zu einer nachhaltigen Wirtschaft zu finanzieren. Das klingt erst mal ganz straight forward, ist aber doch mit einigem verbunden. Wie könnt ihr dieser Rolle gerecht werden?

Madeleine Sander

Wie jede Industrie sind natürlich wir im Banking zunächst einmal aufgefordert, unsere eigenen Emissionen kontinuierlich zu reduzieren. Das ist allerdings eher der kleinere Teil. Die Rolle, von der du sprichst, die uns im Banking oder im Finanzbereich zugeschrieben wird bei der nachhaltigen Transformation, besteht tatsächlich in der Schlüsselrolle bei der Kapitalverteilung. So sind die sogenannten finanzierten Emissionen oder die mit den verwalteten Vermögen einhergehenden Emissionen bei Banking um ein Vielfaches höher als die eigenen Emissionen. Und hier haben wir vor allem vier Handlungsfelder für uns definiert. Zunächst einmal unsere Kunden: Unsere Kunden zu begleiten und zu beraten, beispielsweise im Asset Ser-

ving, wo es darum geht, neue Fonds zu initiieren und damit auch die Klassifizierung nach Artikel sechs, acht und neun entsprechend zu begleiten, sei es im Private Banking, wo es darum geht, ESG-Kriterien auch bei der Anlagestrategie zu berücksichtigen. Hier arbeiten wir beispielsweise im Asset Management auch mit einem externen Beirat zusammen, wo unter anderem auch Mitglieder von Universitäten vor Ort sind, die uns unterstützen, dann auch unabhängig mit Expertenwissen zu begleiten. Das zweite Handlungsfeld liegt dann im Bereich der Transparenz. Sicherlich ist es ein Stück weit die Basis, unserer MIS, das heißt unser Managementinformationssystem anzureichern um eine neue Dimension, nämlich von Nachhaltigkeitskennzahlen. Hier geht es darum, zunächst einmal zu schauen, was ist denn wesentlich für uns, für unsere Geschäftsaktivitäten, basierend natürlich auf vielen regulatorischen Anforderungen. Dann aber auch die KPIs so zu definieren, dass wir uns wiederum auch vergleichen können. Also sei es zum Beispiel die betrieblichen Emissionen ins Verhältnis zu setzen zu unseren Mitarbeitern oder die finanzierten Emissionen je finanzierten Euro, um uns auch hier zu benchmarken. Das dritte und vierte Handlungsfeld besteht dann im Bereich des Risikomanagements, wo wir unsere Risikomodelle anreichern um physische und transitorische Risiken, als auch dann die Governance ausbauen. Denn schließlich macht ESG irgendwo vor keiner Abteilung Halt. Deshalb haben wir viel Wert darauf gelegt, unsere Mitarbeiter weiterzuentwickeln, aber auch neue Kollegen sicherlich zu holen. Wir haben eine dezidierte ESG-Funktion

geschaffen vor vielen Jahren und arbeiten mit einem organisationsübergreifenden ESG-Komitee.

Friederike Soennecken

Ich finde, das ist mit das Spannende an dem Thema, wie du sagst, in den vier Handlungsfeldern. Es gibt euch als Banken ja auch die Rolle, die Privatkunden in die Nachhaltigkeit zu bringen, die Firmenkunden sowieso, die Mitarbeiter darin auszubilden, also eine ganz vielseitige Sicht auf das Thema, und das Ganze in Kennzahlen zu messen. Wo stößt dieser Ansatz denn an seine Grenzen?

Madeleine Sander

Ja, da wird ja auch aktuell viel diskutiert. Ich meine, das Thema ist aktuell, glaube ich, auch sehr dynamisch. Aus meiner Sicht ist das eine natürlich, Zielvorgaben zu machen und Kapital zu verteilen, zu lenken. Das andere, was ganz wesentlich ist, ist Instrumente zu schaffen. Was meine ich damit? Zum Beispiel neue technologische Möglichkeiten im Bereich der Energiegewinnung, der Energiespeicherung, der Ladeinfrastruktur. Denn letztendlich geht es ja darum, die Realwirtschaft zu transformieren. Da können wir im Banking unterstützen, entsprechend zu helfen, Kapital zu verteilen, zu lenken. Es braucht aber ganz klar einfache, unkomplizierte Anreizsysteme für die Realwirtschaft.

Friederike Soennecken

Ich glaube, da sprechen wir gerade in einem sehr spannenden Moment, um zu schauen, was aus dem großen Thema wird. Nachhaltigkeit ist viel, viel mehr als nur der Klimawandel. Ein wesentlicher Faktor aber auch ist das ganze Thema Diversität, was dahintersteht. Das Deut-

sche Institut für Wirtschaftsforschung fand demnach heraus, dass sich nur ein Anteil von 14 Prozent Frauen in Vorständen unter den 100 größten Banken Deutschlands befindet. Und du bist eine davon. Was glaubst du, muss sich ändern, um zukünftig mehr Diversität vor allem auch auf den Führungsebenen oder innerhalb der Führungsebenen zu etablieren? Und wie gehst du konkret in deinem Bereich damit um? Wie hoch ist der Anteil von Frauen in Führungsjobs in deinem Bereich?

Madeleine Sander

Ich denke, gerade im Hinblick auf die oberen Führungsebenen, also bis hin zum Vorstand, braucht es eine mittel- bis langfristige Karriereplanung. Wenn man beispielsweise Vorstand in einer Bank werden möchte, dann braucht man unter anderem Kreditexpertise, um dann neben dem Aufsichtsrat auch die Genehmigung von der Aufsicht zu bekommen. Das ist etwas, das braucht eine Vorlaufzeit von bis zu drei Jahren. Da ist es wichtig, einfach frühzeitig sich zu überlegen, wie können diese Erkenntnisse und Erfahrungen erworben werden. Wenn es darum dann geht, gerade auch in den ersten Führungserfahrungen, beziehungsweise dem mittleren Führungsmanagement Möglichkeiten zu schaffen, stelle ich immer wieder fest, dass das dann häufig auch der Anfang des Spagats ist, wo es ein Stück weit in eine Spirale aufgeht. Weil wenn man so auf die Schulabschlüsse schaut, auf Universitätsabschlüsse, auf erste Karrierestufen, da sind männliche und weibliche Kollegen in der Regel mittlerweile schon recht weit auf einer Ebene. Doch die Spirale geht dann

los auf den ersten Führungsebenen und gerade meistens auch zu einem Zeitpunkt, wenn es darum geht, dann vielleicht Nachwuchs zu bekommen, Familie und Beruf unter einen Hut zu bekommen. Da denke ich, und da habe ich auch meine eigenen Erfahrungen in den letzten Jahren sicherlich gemacht, spielt auch das Thema Führung in Tandem eine interessante Rolle. Das kann aus meiner Sicht ein wesentlicher Hebel auch sein, gerade vielleicht für einen Übergangszeitraum. Ja, was meinen eigenen Bereich betrifft, habe ich vor unserem Podcast noch einmal nachgerechnet. Brandaktuell kann ich hier den Anteil von 50 Prozent präsentieren. Also 50 Prozent meiner Directs sind männlich und 50 Prozent weiblich. Das schwankt aber natürlich auch immer ein Stück weit. Was mir wichtig ist, in meinem Bereich die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowohl für Mann und Frau zu unterstützen. Das ist zum Beispiel dann auch, in stressigen Phasen zu schauen, dass dann trotzdem Termine wie Daily Checkins einfach zu einem Zeitpunkt stattfinden, vielleicht nach neun Uhr, dass jeder die Möglichkeit hatte, seine Kinder in die Betreuung zu bringen, dass nach Möglichkeit geschaut wird, dass auch einfach wichtige Familienzeiten wie das Abendessen nicht mit Terminen überlagert werden.

Friederike Soenneken

Was uns verbindet, ist, dass wir relativ zeitgleich Mutter geworden sind. Und auf LinkedIn sprichst du ganz offen und ehrlich darüber, wie du Familie und Beruf unter einen Hut bekommst. Du hast gerade schon dargestellt, was du in deinem Team machst, einfach zu welchen Uhrzeiten bestimmte Meetings liegen, dass es bei weitem kein Thema mehr für

Mütter ist, sondern für Väter, also wirklich auch für eine Elterngeneration. Du beschreibst aber vor allen Dingen deine Erkenntnis, dass Eltern ein Hidden Asset für Unternehmen sind. Was siehst du darin in dem Begriff und was treibt da auch deine Überzeugung?

Madeleine Sander

Ja, in der Tat kann ich hier mittlerweile auch aus eigener Erfahrung sprechen. Ich glaube, im Zuge des Elternseins lernt man Fähigkeiten, die auch ganz essenziell sind für den Berufsalltag. Allen voran ist sicherlich das Organisationsgeschick. Ich glaube, da weiß jeder, was gemeint ist. Wenn es darum geht, den Beruf neben der Betreuung, neben unvorhergesehenen Ereignissen wie Krankheiten, sonstigen Verpflichtungen zu vereinbaren. Da kann man sicherlich ganz, ganz viel lernen, was dann auch im Projektmanagement hilft. Ich habe aber auch festgestellt, dass beispielsweise das Elternsein noch mal die Kreativität fördert – sei es zum Beispiel, wenn man das unliebsame Zähneputzen spielerisch begleitet. Das sind viele Dinge, die einem dann auch im Berufsleben helfen. Und zu guter Letzt entwickeln sich die Kinder ja auch total schnell. Man muss immer wieder die Kinder beobachten, um zu schauen, was gerade en vogue ist. Und ich denke, das ist auch sehr relevant, gerade im Austausch mit Kunden, wenn man nicht nur eine Präsentation nach Plan A vorbereitet und dann will der Kunde auf einmal was ganz anderes. So, und das erlebt man tagtäglich, wenn man Eltern ist. Und ich denke, alles in allem kann man da viel lernen, was dann auch im Berufsalltag relevant ist.

Friederike Soennecken

Kann das, gerade diese Agilität, die man da an den Tag legen muss, sehr gut nachvollziehen, und die Flexibilität, die dahintersteht. Als Unternehmen fördert Hauck Aufhäuser Lampe auch die Fondsfrauen. Wofür stehen die Fondsfrauen und was macht ihr dazu?

Madeleine Sander

Ziel der Fondsfrauen ist es, die Förderung und Gleichstellung von Frauen in der Finanzbranche zu unterstützen und das über Hierarchien hinweg. Als Förderer der Fondsfrauen profitieren wir zum einen von einem hochrangigen Mentoring-Programm, wo wir die Möglichkeit haben, jedes Jahr eine kleine, ausgewählte Anzahl an Frauen zu nominieren und die dann sich dort bewerben können und dann die Möglichkeit haben, über ein Jahr von einer Frau aus diesem Netzwerk begleitet zu werden. Wir haben auch die Möglichkeit, dann an renommierten Veranstaltungen wie beispielsweise dem mittlerweile sehr bekannten Fondsfrauenkongress teilzunehmen. Gleichzeitig veranstalten wir auch zusammen Formate.

Friederike Soennecken

Das ist ein weites Spektrum und all das machst du neben deinem Vorstandsjob. Du bist für ganz viele, vor allem auch für die weiblichen Kolleginnen und andere Frauen, ein Role Model. Hast du ein persönliches Role Model? Und wenn ja, wer ist diese Person und warum?

Madeleine Sander

Beruflich habe ich über die Jahre viel von meinen Vorgesetzten gelernt. Ich hatte

da das Glück, aus meiner Sicht sehr inspirierende Vorgesetzte zu haben, von denen ich mir dann einfach viel abgeschaut habe, meinen eigenen Stil entwickelt und adaptiert habe. Für meinen Berufseinstieg und insbesondere auch für meine eigenen Ambitionen, war jedoch meine Oma sehr wesentlich. Meine Oma ist, würde ich sagen, eine klassische Geschäftsfrau. So hat sie nach dem frühen Tod meines Opas in ihren Mittfünfzigern die hauseigene Gaststätte übernommen. Hierzu zählten auch regelmäßig Gespräche mit der Bank, mit dem Steuerberater, Dienstleistung bis hin zum privaten Vermögensmanagement. Denn es galt natürlich dann auch, unmittelbar die Erbschaft zu hegen. Das hat mich sehr inspiriert und in mir den starken Wunsch nach finanzieller Unabhängigkeit als auch Unternehmertum entfacht.

Friederike Soennecken

Das ist ein Vorbild, ein Role Model, wie man es jedem nur wünschen kann. Du hast uns Einblicke gegeben heute in das Thema, wie du Innovation begleitest über mehrere Jahre, wie ihr aber auch mit ganz neuen Themen, der Digitalisierung und der Künstlichen Intelligenz euer Wachstum stärkt und euch zukunftsfähig macht. Ich sage ein ganz herzliches Dankeschön an dich für die Einblicke und Einsichten und das Teilen deiner ganz besonderen Erfahrungen.

Madeleine Sander

Vielen Dank für die Einladung.