

IHK-Sonderseiten Unternehmerinnen

# Unternehmerinnen – fit für die Zukunft

*Eine Sonderveröffentlichung des Ausschusses „Unternehmerinnen“  
der IHK für München und Oberbayern*



Das IHK-Magazin für München und Oberbayern

# wirtschaft

# Den Wandel mitgestalten

Die Herausforderungen für die Wirtschaft nehmen stetig zu. Doch Unternehmerinnen aus der Region gehen diese mutig an. Sie beweisen: Wer flexibel und nah am Kunden agiert, Trends aufgreift, kurzum – strategisch denkt, ist gut für die Zukunft aufgestellt.

Im Frühjahr 2020 stand **Karin Elspenger**, Inhaberin der gleichnamigen Modeagentur in München, plötzlich vor dem Nichts: „Die Produzenten konnten ihre Bestellungen nicht zustellen, da der Handel wegen der Pandemie schließen musste und viele Händler die Ware einfach nicht mehr annahmen“, erzählt die heute 54-Jährige. „Selbst pünktlich gelieferte Artikel wurden nicht wie vereinbart bezahlt, da die Händler keine Einnahmen mehr hatten.“ Zudem gingen einige internationale Hersteller in Insolvenz oder komplett auf Tauchstation – mit verheerenden Folgen für Elspenger: Das Gros der Provisionszahlungen an ihre Modeagentur blieb schlagartig aus.

In dieser nicht nur betriebswirtschaftlich harten Situation beschloss die Unternehmerin, die nicht angenommene Ware selbst zu vermarkten. Dafür mietete Elspenger zwei Pop-up-Stores in München. Außerdem investierte sie in einen Plotter und eine Transferpresse, um damit zugekauft

te T-Shirts und Kapuzenpullover zu individualisieren. Mit dem Plotter lassen sich Schriftzüge oder Bilder ausschneiden, zum Beispiel aus Flex- oder Flockfolie, mit der Presse wiederum auf den Textilien aufbringen. Ihr Angebot machte die Unternehmerin über Posts und Anzeigen auf Instagram bekannt. „Das hat richtig gut funktioniert und mich über den Sommer und Herbst 2020 gerettet.“

Nach ihrem Exkurs in den Einzelhandel hat Elspenger in ihrer Modeagentur einiges verändert: „Ich achte darauf, meine Kosten weiter zu optimieren und überprüfe vor einer Zusammenarbeit, ob Hersteller mit der Zeit gehen und ob sie nachhaltig und ausschließlich in Europa produzieren.“ Seither nutzt die Agenturchefin Instagram nun auch, um ihre Partner im Handel über neue Produkte zu informieren. Zudem nimmt sie Produktvideos auf, die sie auf ihrem neuen YouTube-Kanal veröffentlicht. Die Links dazu verschickt



**Karin Elsperger,  
Inhaberin der  
Modeagentur  
Elsperger**

Elsperger per WhatsApp an ihre Kontakte im Handel. „Das kommt gut an, sorgt für Besuche in meinem Showroom und erspart meine Präsenz auf Messen.“ In der nächsten Saison will sie auf ihren Videos Bekleidungskollektionen mit Models zeigen und ihr Kundenmanagementsystem verfeinern. Die Unternehmerin fasst zusammen:

*„Nachhaltigkeit und Digitalisierung,  
das sind für mich derzeit die  
wichtigsten Themen.“*

Elspergers Beispiel verdeutlicht, wie wichtig es ist, als Firmenchefin flexibel sowie nah am Kunden zu agieren und Trends aufzugreifen. Denn nur wer strategisch denkt und handelt, kann sein Unternehmen fit für die Zukunft machen. Das bestätigt auch Jule Bosch. Die 34-Jährige aus Offenbach ist Zukunftsforscherin, Gründerin sowie Autorin und begleitet Innovations- und Strategieprozesse in Unternehmen. „Unternehmerisch denkende Menschen schauen selbst in schwierigen Zeiten nach Potenzialen und fragen, wo sie heute investieren wollen und was nun zu tun ist, um auch in zehn bis 20 Jahren noch am Ball zu sein“, sagt Bosch. Diese strategischen Fragen dürften jetzt nicht vernachlässigt werden. Voraussetzung dafür sei eine agile Unternehmensstrategie: „Wenn sich Dinge ändern, müssen auch die Pläne angepasst werden.“ Selbst angesichts der vielfältigen Herausforderungen, mit denen Unternehmen derzeit konfrontiert werden, sei es wichtig, nicht in Aktionismus zu verfallen und sich nur noch mit den akuten Baustellen zu befassen.

Zudem sollten Unternehmen stets wichtige Trends im Blick behalten. Wie Elsperger zählt auch Bosch Nachhaltigkeit und Digitalisierung zu den Megatrends. „Digitalisie-

rung und Automatisierung eröffnen ganz neue Möglichkeiten bei Produktion und Kooperation“, betont die Zukunftsforscherin. „Und Nachhaltigkeit ist Teil der Lösung für viele unternehmerische und globale Probleme.“ Um die Resilienz von Unternehmen wirksam zu erhöhen, empfiehlt Bosch, den Begriff der Nachhaltigkeit neu zu denken. „Wir müssen dahin kommen, dass ein Unternehmen tatsächlich gut und nicht immer nur weniger schlecht für den Planeten ist“, betont sie. „Schließlich beeinflusst jede unternehmerische Tätigkeit unsere globalen Lebensgrundlagen.“

Auf die Frage, wie ein Unternehmen die passenden Mitarbeitenden für all das finden soll, was es in der nächsten Zeit vorhat, sollte es ebenfalls nach strategischen Antworten suchen. Denn New Work ist laut Expertin Bosch der dritte Megatrend: Neue Formen der Arbeitsgestaltung und Kollaboration erhöhen die Flexibilität und Attraktivität als Arbeitgeber.

Dies bestätigt auch Elfriede Kersch, Leiterin des Referats Fachkräfte, Weiterbildung, Frauen in der Wirtschaft, bei der IHK für München und Oberbayern:

*„Insbesondere am Thema mobiles  
Arbeiten kommt heute kein  
Unternehmen mehr vorbei: Hier muss  
der Mittelstand nachziehen, um als  
Arbeitgeber attraktiv und  
zukunftsfest zu bleiben.“*

Aber auch agile Arbeitsformen mit flachen Hierarchien und Kooperation auf Augenhöhe gewinnen laut der IHK-Expertin zukünftig weiter an Bedeutung – und erleichtern zugleich die Unternehmensführung in volatilen Zeiten. Ebenfalls





wichtig: als moderner Arbeitgeber die Work-Life-Balance der Mitarbeitenden im Blick zu haben und eine noch bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu bieten.

Hier nachzulegen, hält auch **Rosie Schuster**, Gründerin und Geschäftsführerin der Techcast GmbH, für unbedingt notwendig. Eine gute

Auch durch die sehr engen Kundenbeziehungen ist Techcast immer wieder gefordert, Trends aufzugreifen und innovative Lösungen voranzutreiben. Gerade eben hat das Unternehmen eine Entwicklung abgeschlossen, die Ad-hoc-Zuschaltungen in Livestreams zulässt. „Sie ermöglichen es, Onlineteilnehmer spontan auf der virtuellen Bühne einzubinden, und verbessern die Interaktion bei großen Live-Streams wie etwa Hauptversammlungen oder Kongressen“, so Schuster. Außerdem ist sie sicher, dass virtuelle Realität (VR)

## **Rosie Schuster,** *Gründerin und Geschäftsführerin* **der Techcast GmbH**



Vereinbarkeit dieser beiden Lebensbereiche sei ein probates Mittel gegen den Fachkräftemangel, und könne auch mehr Frauen dazu motivieren, Unternehmen zu gründen oder Führungspositionen einzunehmen, „was wiederum die Resilienz von Unternehmen stärken würde“. Denn mittlerweile gibt es einige Studien, die belegen, dass Start-ups mit Frauen im Gründungsteam höhere Renditen erwirtschaften und Unternehmen mit diversen Führungsteams innovativer und nachhaltiger agieren.

Schusters Unternehmen selbst gehört zu den Gewinnern der Pandemie: „Durch Corona waren unsere Dienstleistungen sehr gefragt“, sagt die Firmenchefin, deren Team seit 2020 von sechs auf 14 Mitarbeiter angewachsen ist. Denn Techcast bietet neben einer ausgefeilten virtuellen Eventplattform auch die Produktion professioneller Videos im Studio in München-Schwabing sowie Lösungen für Livestreaming von digitalen und hybriden Veranstaltungen. Die sprunghaft angestiegene Nachfrage war einerseits positiv. „Andererseits sind seit Beginn der Pandemie auch viele neue Anbieter auf unserem mittlerweile sehr dynamischen Markt“, sagt die 56-Jährige. Daher sei es extrem wichtig, sich nicht auf dem Erreichten auszuruhen und die Möglichkeiten von Live-Kommunikation und Online-events weiterhin mit passenden Features auszubauen.

in ihrer Branche in Zukunft eine große Rolle spielen wird. „Wir beobachten die Entwicklungen hier sehr genau und überlegen, wie wir VR am besten in unsere Dienstleistungen integrieren können.“

Dass Innovationen für jedes Unternehmen nicht nur wichtig, sondern überlebenswichtig sind, betont Isabell Welp, Professorin für Strategie und Organisation an der TUM School of Management in München. „Zwei Drittel der Unternehmen, die noch im Jahr 1987 im DAX vertreten waren, waren dort 2020 nicht mehr gelistet – viele davon haben an Relevanz verloren, weil sie sich nicht schnell genug dem Wandel angepasst haben.“ Zudem, so Welp weiter, stärken Innovationen den Megatrend Nachhaltigkeit:

*„Denn durch neue Technologien lässt sich entweder der Output erhöhen oder es ist weniger Input nötig – beides schont Ressourcen.“*

Die TUM-Professorin betont, dass sich die Erfolgsfaktoren für Unternehmen in den vergangenen Jahren stark verändert haben. „Heute ist es wichtig, dass ein Unternehmen einer Vision folgt und dafür sorgt, dass die Fähigkeiten zum Wandel im Unternehmen vorhanden sind, dass es die richtigen Anreize setzt und über einen Aktionsplan verfügt, der agile Anpassungen und Veränderungen erlaubt.“ Die Technologie sei nicht der zentrale Erfolgsfaktor, vielmehr ein „fast schon obsessiver“ Kundenfokus. „Und auch wenn wir uns am liebsten mit Menschen umgeben, die so sind wie wir selbst: Perspektivenvielfalt durch Diversity bietet Unternehmen neue, relevante Blickwinkel.“ Denn laut Welp muss jedes Unternehmen, das in zehn Jahren noch relevant sein will, über die Bereitschaft und die Fähigkeiten verfügen, sich schnell an den rapiden Wandel in der Welt anzupassen.

Auch für **Michaela Schenk (62)**, geschäftsführende Gesellschafterin der MAWA GmbH, die sich auf die Produktion von Kleiderbügeln spezialisiert hat, ist ein hohes Maß an Flexibilität ein Schlüsselfaktor – derzeit mehr denn je. Als produzierendes Unternehmen mit einer Exportquote von über 80 Prozent bekommt MAWA die aktuellen globalen Herausforderungen stark zu spüren: „In erster Linie machen uns die dramatischen



## Michaela Schenk, geschäftsführende Gesellschafterin der MAWA GmbH

Preissteigerungen bei Rohstoffen, Energie und Transport zu schaffen“, berichtet Schenk. Aktuell können sie zwar am Markt weitergegeben werden, aber ob das auch weiterhin der Fall sein wird, sei nicht sicher. Dazu kommen Engpässe in beiden Richtungen der Lieferkette. „Die Kosten für Container haben sich binnen eines Jahres versiebenfacht, zudem gibt es keine Leercontainer mehr.“ Auch die drohenden Gasengpässe bereiten Sorgen: In einem Produktionsbereich lässt sich Gas nicht ersetzen, ein zweiter wurde bereits umgebaut, so dass hier auch mit Strom gearbeitet werden kann. Die Heizung hat die Firmenchefin in diesem Sommer auf Wärmerückgewinnung umgestellt, was nicht nur finanziell vorteilhaft ist, sondern auch dazu beiträgt, die Nachhaltigkeitsziele von MAWA, allen voran die CO<sub>2</sub>-Neutralität bis 2030, zu erreichen. Generell sei Nachhaltigkeit ein wichtiges Thema, das auch bei der Produktentwicklung eine wesentliche Rolle spiele und im Markt auf immer stärkere positive Resonanz stoße. „Ich lege Wert auf gemeinsame Weiterentwicklung, gegenseitige Unterstützung und eine gesunde Fehlerkultur“, sagt Schenk.

*„Wir haben uns bei MAWA auf einen kooperativen Führungsstil geeinigt und dies in unseren Führungsrichtlinien verankert – das hilft uns sehr dabei, die aktuellen Herausforderungen zu bewältigen und uns auf die Zukunft vorzubereiten.“*

Derzeit seien allerdings Krisenmeetings an der Tagesordnung. Der permanente Krisenmodus erweise sich als sehr anstrengend für alle Beteiligten. Dennoch nimmt sich die Firmenchefin Zeit für strategische Über-

legungen. „Um als kleines Unternehmen fit für die Zukunft zu bleiben, verfolgen wir Marktentwicklungen äußerst intensiv und beschäftigen uns mit Trendforschung“, sagt Schenk. Zudem etablierte sie einen internen Verbesserungsprozess, mit dem Ideen der Mitarbeiter systematisch abgefragt und prämiert werden. „Denn die Anforderungen des Markts ändern sich dramatisch – und immer schneller“, so Michaela Schenk. „Da dürfen wir nie stehenbleiben.“

Eva Elisabeth Ernst

### Zukunftstrends:

#### Unternehmerinnen und Nachfolgerinnen setzen ähnliche Schwerpunkte

Digitale Transformation sowie Nachhaltigkeit sind nicht nur für etablierte Unternehmerinnen die zukunftsweisenden Themen. Sie gehören gemeinsam mit dem Punkt Umgang mit Mitarbeitenden/neue Arbeitsmodelle (Platz zwei) auch zu den Top-3-Prioritäten von Nachfolgerinnen in Familienunternehmen. Auf Platz vier folgt die Anpassung des Geschäftsmodells. Das Ranking ist Teil der Studie zur Rolle von Nachfolgerinnen bei der Transformation von Familienunternehmen, die die PricewaterhouseCoopers GmbH (PwC) Wirtschaftsprüfungsgesellschaft im April 2022 veröffentlicht hat. „Die Prioritätenliste zeigt, dass Nachfolge-

rinnen die richtigen Schwerpunkte setzen, um ihre Unternehmen für die Zukunft zu wappnen“, sagt Elfriede Kersch, Leiterin des Referats Fachkräfte, Weiterbildung, Frauen in der Wirtschaft bei der IHK für München und Oberbayern. „Sie legen genauso wie junge und gestandene Unternehmerinnen grundsätzlich großen Wert auf kooperative Führung auf Augenhöhe und sind bereit, Entscheidungen zu hinterfragen, wenn sich die Voraussetzungen verändert haben. Diese Verhaltensweisen erleichtern nicht nur die Unternehmensführung in volatilen Zeiten, sondern werden auch langfristig weiter an Bedeutung gewinnen.“

63 %

Digitale Transformation des Unternehmens

56 %

Nachhaltigkeit

59 %

Umgang mit Mitarbeitenden/neue Arbeitsmodelle

43 %

Neues Geschäftsmodell oder Anpassung des bestehenden



# „Unternehmerinnen und ihre Begeisterung für die Selbstständigkeit sichtbar machen“

Mit dem IHK-Ausschuss „Unternehmerinnen“ haben die weiblichen Mitglieder der IHK für München und Oberbayern eine starke Stimme. Ausschussvorsitzende Ingrid Obermeier-Osl und ihre beiden Vertreterinnen Yvonne Molek und Denise Schurzmann diskutieren darüber, wie Firmenchefinnen den Wirtschaftsstandort voranbringen, warum Vorbilder wichtig sind und wie Unternehmen fit für die Zukunft werden.

**Frau Obermeier-Osl, Sie sind die Vorsitzende des IHK-Ausschusses „Unternehmerinnen“, Frau Molek und Frau Schurzmann, Sie sind die Stellvertreterinnen. Welche Vorteile hat ein eigenes Gremium für Unternehmerinnen?**

**Ingrid Obermeier-Osl (IOO):** Wirtschaft ist divers, das müssen die IHK-Gremien abbilden. Mit aktuell knapp 50 Prozent der Sitze in der IHK-Vollversammlung und 50 Prozent im IHK-Präsidium sowie dem 40-köpfigen Ausschuss „Unternehmerinnen“ sind wir

Frauen inzwischen gut vertreten, sind sichtbarer geworden. Die IHK steht für die Gesamtinteressen der Wirtschaft, das schließt ein, dass auch wir Unternehmerinnen uns positionieren können und müssen.

**Yvonne Molek (YM):** Von unserem Ausschuss geht eine starke Signalwirkung aus. Er zeigt sowohl nach innen gegenüber den IHK-Mitgliedern als auch nach außen gegenüber Politik und Gesellschaft, dass und welche große Bedeutung Unternehmerinnen für die Wirtschaft haben.

**Denise Schurzmann (DS):** Zudem ist mit dem Ausschuss ein weiteres Netzwerk entstanden, in dem Unternehmerinnen sich persönlich vernetzen, Wissen teilen und Politik mitgestalten können.

**Warum tun mehr Unternehmerinnen einem Wirtschaftsstandort gut?**

**YM:** Diversität, Frauen an der Spitze, gemischte Führungsteams aus Männern und Frauen, der oft andere Blick der Frauen auf die Herausforderungen der Betriebe, die daraus entstehende Multiperspektivität – das macht das einzelne Unternehmen, aber auch die Wirtschaft insgesamt und entsprechend den gesamten Standort flexibler, innovativer und ergo erfolgreicher.

**IOO:** Es geht dabei vor allem auch um die speziellen Stärken, die Frauen in die Unternehmensführung einbringen. Frauen packen viele Dinge ähnlich wie Männer an, aber eben nicht alle: Eine Studie der IHK hat Spezifika weiblicher Unternehmensführung heraus-

gearbeitet: Frauen sind besonders kommunikationsfähig, neigen dazu, bei Entscheidungen genau abzuwägen und fokussieren sich auf die Menschen.

**DS:** Wir Unternehmerinnen sind in unseren Betrieben tatsächlich oft mehr als nur Managerin, wir sind Erziehungs- oder Beziehungsberaterin, Coach oder Mediator. Das sorgt für Balance – und auch das stärkt wiederum Unternehmen und so die Region.

### Haben wir mit Blick auf Oberbayern, aber auch darüber hinaus, denn schon genug Unternehmerinnen?

**YM:** Nein. Da ist noch viel Luft nach oben. 2021 lag der Anteil von kleinen und mittleren Unternehmen mit einer Frau an der Spitze bei 16 Prozent, in den Vorständen der DAX-40-Unternehmen gibt es aktuell rund 20 Prozent Frauen. In München und Oberbayern werden rund 30 Prozent der Unternehmen von Frauen geführt oder mitgeführt.

### Damit sind wir bei den Zielen des Ausschusses. Dass die Zahl der Unternehmerinnen wächst, gehört sicherlich dazu?

**IOO:** Richtig. Daher ist das erste und wichtigste Ziel, Unternehmerinnen, ihre Leistungen, aber auch ihre Begeisterung für die Selbstständigkeit sichtbar zu machen. So soll der Funke überspringen, damit sich immer mehr Frauen dazu entscheiden, zu gründen, Firmen zu kaufen, Nachfolgerinnen zu werden. In diesem Sinne wirken wir Ausschussmitglieder gern als Vorbilder und geben unsere eigene Begeisterung weiter.

**YM:** Zugleich beschäftigen sich die IHK-Ausschüsse aber auch mit den vielfältigen fachlichen Herausforderungen, vor denen die Wirtschaft steht. Ausschüsse beobachten Entwicklungen, bereiten Lösungen vor und tragen diese in die Politik. Wir wollen mit unserer Expertise als Unternehmerinnen im Rahmen der IHK dazu beitragen, das Geschäftsmodell Deutschland zukunftstauglich umzubauen.

**DS:** In diesem Sinne ist der Ausschuss, wie die IHK selbst, Plattform für sehr viele Themen: Wir bringen uns ein, zu Bereichen wie Fachkräftesicherung, Bildung, Ausbildung, Digitalisierung, Klimaschutz, Energie, Nachhaltigkeit oder immer wieder auch Bürokratieabbau.

## Ingrid Obermeier-Osl, Geschäftsführerin des Holzwerks Franz Obermeier GmbH

in Schwindegg, ist Mitglied im IHK-Präsidium und engagiert sich zudem als Vorsitzende des IHK-Regionalausschusses Mühldorf-Altötting und des IHK-Ausschusses „Unternehmerinnen“.



## Yvonne Molek, Geschäfts- führerin der TYvest Capital Beteiligungsgesellschaft mbH

in München, ist zudem Herausgeberin des Wirtschaftsmagazins „Sheconomy“, stellvertretende Vorsitzende des Ausschusses „Unternehmerinnen“ und Vorstandsmitglied des VdU Landesverband Bayern-Süd – (Verband deutscher Unternehmerinnen e.V.). Zuvor baute sie die Agentur Wilde & Partner Communications GmbH auf.



## Denise Schurzmann, Geschäftsführerin der Krause Industrie- schaltanlagen GmbH

in Raubling, ist außerdem Mitglied im IHK-Regionalausschuss Rosenheim sowie stellvertretende Vorsitzende des Ausschusses „Unternehmerinnen“. Darüber hinaus ist sie 2023 die Ehrenpräsidentin der Wirtschaftsjuvenen Deutschland.



### Wie setzt der Ausschuss seine Ziele um?

**IOO:** Sichtbarkeit entsteht durch Sonderseiten wie diese, durch unseren jährlichen IHK-Unternehmerintag, regelmäßige öffentliche Unternehmerinnengespräche, durch unsere LinkedIn-Unternehmerinnen-gruppe.

**DS:** Für die fachliche Arbeit suchen wir das Gespräch mit Experten und Expertinnen aus anderen Unternehmen, aus Wissenschaft und Politik, sprechen mit Bundestags- und

Landtagsabgeordneten. Wir vergrößern so unser Wissen, sind gut informiert über politische oder auch gesetzliche Entwicklungen, bringen aber umgekehrt auch unsere Erfahrungen ein. So entstehen neue Verknüpfungen, die die Experten und Expertinnen und die Abgeordneten mit zurücknehmen in Wissenschaft und Politik. Und auch wir nehmen viel mit in unsere Unternehmen. Ich erlebe uns als äußerst agile und aktive, als dynamische





und bereichernde Gruppe, die Themen voranbringen will.

**YM:** Um weibliches Unternehmertum zu fördern, setzen wir auch direkt an der Basis an. Mit unserem IHK-Girls' Day „Ich werde Chefin“ und der Initiative „Unternehmerinnen machen Schule“ bringen wir Wirtschaft und Schule zusammen und können so schon Schülerinnen mit auf den Weg geben, dass die Selbstständigkeit eine spannende Perspektive ist.

#### **Warum sind Sie persönlich Mitglied des Ausschusses geworden?**

**IOO:** Unternehmen brauchen eine starke Stimme, deshalb engagiere ich mich schon immer ehrenamtlich vor allem in der IHK. Ich brenne fürs Ehrenamt, habe über viele Jahre immer wieder ehrenamtliche Aufgaben übernommen.

**DS:** Ich bin vor allem Netzwerkerin. Gemeinsam kommen wir weiter. Sei es fachlich in unseren Unternehmen oder gegenüber der Politik. Ein IHK-Ausschuss, der Unternehmerinnen vereint, ist in Deutschland in der IHK-Landschaft noch ganz neu. Ich finde es wichtig, ihn zu haben und als Vorbild für andere IHKs aufzubauen.

**YM:** Ich war mehr als 30 Jahre Unternehmerin, habe ein großes Netzwerk, viel Wissen aufgebaut. Über den Ausschuss kann ich der Gesellschaft, insbesondere den Frauen etwas zurückgeben. Sich gesellschaftlich zu engagieren, halte ich für unverzichtbar.

**Unsere Sonderseiten stehen unter dem Motto „Fit für die Zukunft“. Wie kann der Ausschuss dazu beitragen, dass Unternehmen zukunftsfähig werden?**

**IOO:** Über die IHK oder auch direkt in Gesprächen mit Politikerinnen wirken wir auf die Politik ein, setzen Akzente, bestimmen so auch die Rahmenbedingungen für die Zukunft mit.

**DS:** Indem wir uns austauschen, über den Tellerrand schauen, kommen wir auch für unsere eigenen Unternehmen schneller auf Lösungen, empowern uns wechselseitig, müssen das Rad nicht neu erfinden. Ich bin eine junge Unternehmerin. Was ich heute in Bezug auf Nachhaltigkeit oder Technologie entscheide, hat unter Umständen Folgen für Jahrzehnte. Ich kann nicht sagen: „Nach mir die Sintflut“, sondern muss vorausschauend Verantwortung übernehmen. Es ist gut, wenn ich mich auch dazu im Ausschuss austauschen kann und der Ausschuss zum Multiplikator wird.



# Sichtbare Frauen-Power

Fit für die Zukunft – dazu trägt auch der IHK-Ausschuss „Unternehmerinnen“ bei: Er empowert seine Mitglieder und wirkt in Wirtschaft und Politik.

Rund 40 Unternehmerinnen aus ganz Oberbayern und aus allen Branchen und Betriebsgrößen setzen sich im Ausschuss „Unternehmerinnen“ für die Interessen von Unternehmerinnen und deren Sichtbarkeit ein. Der Ausschuss erarbeitet fachliche Grundpositionen und sucht den Austausch mit Politik und Verwaltung. Er versteht sich als Netzwerk oberbayerischer Unternehmerinnen und steht in engem Kontakt zu anderen Netzwerken. Der Ausschuss „Unternehmerinnen“ besteht seit 2021. Sein Vorläufer war der Arbeitskreis „Frauen in der Wirtschaft“, dieser wurde 2015 ins Leben gerufen. Der Ausschuss trifft sich regelmäßig in der IHK oder bei einem Mitglied – hier in der Motorworld München. Mit auf dem Bild: IHK-Hauptgeschäftsführer Manfred Gößl. **Lernen Sie auf den folgenden Seiten Ausschussmitglieder kennen und wie sie ihr Unternehmen fit für die Zukunft machen.**

**Die Mitglieder in alphabetischer Reihenfolge:** Klara Arévalo Medina (K-TEAM Immobilien Management GmbH), Miriam Betz (Betz-Chrom GmbH), Astrid Birkner (Trenco GmbH), Helen Brugger (St. Nikolaus Apotheke, See Apotheke), Walentina Dahms (DAHMS solutions GmbH), Sigrid Diewald (schnellervorlauf GmbH), Arantxa Dörré (Neue Perspektiven Projekt GmbH), Katrin Eissler (Spedition Neuner GmbH & Co. KG), Karin Elsperger (Modeagentur Karin Elsperger), Sabine Fuchsberger-Paukert (ilapo Internationale Ludwigs-Arzneimittel GmbH & Co. KG), Petra Göckel (ADJUVA Treuhand GmbH), Catrin Graf (Graf-Dichtungen GmbH), Katrin Grumme (EGCP Projektentwicklungs- und Verwaltungen GmbH), Sigrid Hauer (EBH GmbH), Natascha Hoffner (messe.rocks GmbH), Sabine Keitel (MTG-Kommunikations-Technik GmbH), Anna-Maria Klinke (Hardy's Beteiligungs- und Verwaltungs-GmbH), Katja Lindo (EKT GmbH LA VILLA), Beate Mader (Beate Mader VISION HOCH DREI & CoWorking Bad Tölz VISION HOCH DREI), Anke Mainz (whitebox r.e.d.s. GmbH), Yvonne Molek (TYvest Capital Beteiligungsgesellschaft mbH), Lydia Morawietz (BLM Büro-Service Lydia Morawietz GmbH), Sabine Moser (kl.company AG), Ingrid Obermeier-Osl (Franz Obermeier GmbH), Veronika Peters (GEBRÜDER PETERS Gebäudetechnik GmbH), Michaela Pichlbauer (Günther Rid Stiftung für den bayerischen Einzelhandel GmbH), Christina Ramgraber (sira Kinderbetreuung gGmbH), Petra Rawe (WERACON Gesellschaft für Business Services mbH), Monika Scheddin (Scheddin Coach Akademie & Business Club), Michaela Schenk (MAWA GmbH), Marion Schöne (Olympiapark München GmbH), Denise Schurzmann (Krause Industrieschaltanlagen GmbH), Rosie Schuster (Techcast GmbH), Andrea Stellwag (ConSol Consulting & Solutions Software GmbH), Irene Wagner (psm protech Verwaltungs GmbH), Kathrin Wickenhäuser-Egger (Wickenhäuser & Egger AG), Sonja Ziegltrum (Bayerische Blumen Zentrale GmbH), Andrea Ziegler-Wrobel (Danuvius Klinik GmbH).

## Was tun Sie selbst, um Ihre Unternehmen zukunftsfähig zu machen?

**IOO:** Da gibt es einige Baustellen. Ich habe die Nachfolge geregelt. Um die Energieversorgung zu sichern und weil es ohnehin nachhaltiger ist, lasse ich unsere Dächer mit Photovoltaikanlagen ausstatten. Dem Fachkräftemangel begegne ich durch noch mehr Ausbildung, indem ich verstärkt Mitarbeitende anwerbe, aber auch über Investitionen in meinen Maschinenpark und in die Digitalisierung, so dass ich das Fachkräftedefizit auch über Automatisierung und noch mehr Effizienz ausgleichen kann.

**DS:** Bei uns geht es darum, das Wachstum zu sichern. Wir brauchen einen größeren Standort, mehr Beschäftigte. Zugleich wollen wir noch digitaler und nachhaltiger werden. Außerdem Empowerment: Nur wenn ich mich und meine Beschäftigten

stetig weiterbilde, kann ich auch die Zukunft meistern. Ansonsten bin ich Teamplayerin, mein Team muss gut zusammenwirken – das zu erhalten und auszubauen sehe ich auch als wichtiges Moment der Zukunftssicherung.

**YM:** Ich habe über 30 Jahre erfolgreich mehrere Unternehmen aufgebaut. Nach meinem Rückzug aus dem operativen Geschäft habe ich beschlossen, diese Erfahrungen weiterzugeben. So unterstütze ich nun über eine von mir mitgegründete Beteiligungsgesellschaft junge Unternehmen, begleite und fördere sie als Business Angel. In dem von mir herausgegebenen Wirtschaftsmagazin Sheconomy mache ich weibliches Unternehmertum sichtbar. Ich räume Steine aus dem Weg, ermutige, motiviere – das ist mein Beitrag zur Zukunftssicherung.

## Was wäre Ihre Vision einer weiblicheren Wirtschaft?

**IOO:** Ich würde zunächst eine Bedingung formulieren: Die Familien-, die Carearbeit liegen nach wie vor mehr bei den Frauen. Nur wenn wir die Vereinbarkeit von Familie und Beruf optimieren, können die Frauen ihr ganzes Potenzial entfalten. Erst dann kann die Wirtschaft wirklich weiblicher werden.

**DS:** Zu den notwendigen Bedingungen gehört auch, dass Frauen ihren eigenen Selbstwert steigern und sich wechselseitig gut unterstützen. Dann entsteht auch die Dynamik für mehr Unternehmerintum.

**YM:** Ich habe Frauen schon immer ermutigt, ihr Ding zu machen, sich zu behaupten. Mein Fazit lässt keinen anderen Schluss zu: Frauen können es. Unsere Wirtschaft wird also zwangsläufig weiblicher. **Gabriele Lücke**



**Miriam Betz,**  
*Betz-Chrom GmbH*

## Herausforderungen pragmatisch begegnen

Betz nennt mehrere Punkte, die sie besonders beschäftigen – zum Beispiel die Wohnungsknappheit. Beschäftigte finden in der Metropolregion München kaum noch bezahlbaren Wohnraum. Deshalb hilft die Firma pragmatisch: „Wir haben eine Wohnung gekauft, weitere drei angemietet. Das ergibt Platz für acht Personen in Arbeitsnähe.“ Da das Einkommen trotzdem oft knapp ist, nicht nur wegen der Nähe zu München, sondern auch angesichts der aktuell hohen Inflation, hat das Unternehmen einen Bonus beschlossen. So erhielt 2022 jeder Mitarbeitende zum 70-jährigen Bestehen der Firma eine Jubiläumspauschale von 700 Euro.

Ein anderes belastendes Thema ist für die Unternehmerin die Bürokratie. Ob Energie-

pauschale, Steuerentlastungsgesetz oder das Aufstellen von umfangreichen Statistiken für das Bundesamt – überbordender Verwaltungsaufwand bedeutet für Betz und ihre Beschäftigten einen hohen zeitlichen Aufwand, „mit beachtlicher Einarbeitungszeit in die Materie“. Wie die Chefin das meistert? „Da hilft nur Humor im Team!“ Ein anderes Dilemma ist, dass viele Lieferanten auch nach Corona und den Shutdowns ausschließlich Produkte aus China beziehen, „einem Land, das die Menschenwürde, siehe die der Uiguren, nachweislich nicht achtet“. Deshalb versucht der Einkauf alternative Produkte zu finden. Betz: „Damit die Agenda 2030 der Vereinten Nationen mit ihren 17 Zielen für nachhaltige Entwicklung nicht auf der Strecke bleibt.“

**Sabine Hölper**

**D**erzeit gibt es viele Baustellen für das Unternehmen von Miriam Betz; sie zu meistern ist mitunter schwer – so könnte man die Aussagen der 54-jährigen aus Gräfelfing zusammenfassen. Seit 2007 ist sie Geschäftsführerin der 1952 vom ersten Mann ihrer Mutter gegründeten Firma Betz-Chrom. Aktuell beschäftigt der Spezialist für Oberflächentechnik 67 Angestellte an zwei Standorten.

**Helen Brugger,**  
*St. Nikolaus Apotheke, See Apotheke*

## Mit Service und breitem Sortiment punkten

**A**potheken werden dem Einzelhandel zugeordnet, und entsprechend haben sie auch mit ähnlichen Herausforderungen zu kämpfen, vor allem dem Trend hin zum Onlinehandel. Helen Brugger ist seit mehr als 20 Jahren Inhaberin der St. Nikolaus Apotheke in Herrsching, die ihr Großvater 1947 gegründet hat. 2008 übernahm sie zudem die See Apotheke. Sie kennt die Auf's und Abs, weiß, dass nur der Wandel Beständigkeit hat, dass sie auf Herausforderungen umgehend reagieren muss, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Aktuell, sagt sie, ist eine der größten Schwierigkeiten, Fachpersonal zu finden, also Apotheker und pharmazeutisch-technische Assistenten (PTAs). „Wir können die Stellen trotzdem besetzen, weil wir flexible Arbeitszeitmodelle anbieten“, sagt Brugger. Das sei insbesondere für Frauen relevant, sie machen den Großteil der 30 Beschäftigten in den zwei

Betrieben aus. Weitere Herausforderungen sind Lieferengpässe sowie die „komplexen Arbeitsprozesse, die die Digitalisierung sowie gesetzliche Vorgaben wie etwa Rabattverträge zumindest zwischenzeitlich mit sich bringen“. Brugger ist aber guter Dinge, dass die Digitalisierung langfristig einen Gewinn darstellt.

Veränderungen werden sich auch durch das E-Rezept ergeben, dessen Einführung bis zum Frühjahr 2023 bundesweit abgeschlossen sein soll. Zwar erleichtert es die Arbeit in der stationären Apotheke, erhöht aber gleichzeitig für Patienten den Anreiz, online zu bestellen. „Doch mit geschulten und motivierten Angestellten, sprich guter Beratung und einem guten Service wie etwa Medikamentenauslieferung sowie einem



breiten Sortiment, lässt sich verhindern, dass zu viele Kunden ins Netz abwandern“, ist Brugger sicher. Die Unternehmerin hat vorgesorgt: In ihren Apotheken bietet sie Naturheilmittel, homöopathische und anthroposophische Arzneimittel, aber auch andere Produkte, wie etwa Kosmetik.

**Sabine Hölper**



**Walentina Dahms,**  
*DAHMS solutions GmbH*

## Nachfrage noch gezielter bedienen

gen zu. Größtes Problem aktuell: „Viele Objekte sind on hold.“ Das liege an den vielen Unsicherheiten und fehlender Planbarkeit bei den Kunden, die vor allem aus den extrem steigenden Kosten etwa im Energiesektor resultieren. „In dieser unsicheren Zeit weiß niemand, was kommen wird“, sagt Dahms. Das gilt für den eigenen Betrieb, aber auch für die Kunden. „Diese wollen Projekte realisieren, sind aber unsicher und sagen daher häufig, dass sie mit der Umsetzung noch warten wollen.“ Hinzu kommen Lieferengpässe und lange Lieferzeiten sowie Personalknappheit bei den Partnern, mit denen das Duo zusammenarbeitet.

Dahms resigniert aber nicht, sie sucht nach Lösungen. Die Materialienknappheit versuchen sie und ihr Mann in den Griff zu bekommen, indem sie Ressourcen vorab reser-

vieren und ihre Beschaffungsmärkte von Asien nach Europa verlagern. Um das Unternehmen langfristig gut aufzustellen, nehmen sie aktuelle Entwicklungen zum Anlass, ihr Angebot noch mehr an Kundenwünsche anzupassen. Beispiel hohe Energiekosten: Mit diesen steigt die Nachfrage nach dem Bau von energetischen Logistikimmobilien. Das Unternehmen reagiert darauf, indem es etwa verbrauchsarme Robotiklösungen wie Auto-Store implementiert. Dahms: „Zehn Roboter benötigen so viel Strom wie ein einziger Staubsauger.“

**Sabine Hölper**

**F**ür viele ist Digitalisierung ein Megatrend, den sie erst noch umsetzen müssen. Walentina Dahms (45) und ihr Mann Oliver haben darauf das Geschäftsmodell der im Herbst 2013 gegründeten DAHMS solutions GmbH mit Sitz in Markt Schwaben aufgebaut. Sie gestalten die Digitalisierung in der Logistik. „Wir entwickeln und setzen passgenaue digitale und Robotiklösungen für unsere Kunden um“, sagt die Geschäftsführerin. Ihrer Meinung nach nehmen die Herausforderun-

**Katrin Eissler,**  
*Spedition Neuner GmbH & Co. KG*

## Dank guter Leute handlungsfähig bleiben

**S**eit Katrin Eissler 2015 die Nachfolge in der Spedition Neuner GmbH & Co. KG in Mittenwald antrat, „haben wir uns in allem erweitert“, erzählt die Firmenchefin. Genauso mutig und konsequent wie sie das Unternehmen ausbaut, begegnet die gelernte Speditionskauffrau und Verkehrsfachwirtin den Herausforderungen, denen sie sich gerade stellen muss: Corona, steigende Treibstoffkosten und Fachkräftemangel. So schickte Eissler während der Pandemie nicht einen einzigen Mitarbeitenden in Kurzarbeit, obwohl das Italien-Geschäft eingebrochen war. Laufend wandte sie sich per Videobotschaft an ihre Belegschaft, um sie über die wirtschaftliche Situation der Firma zu informieren. Die Unternehmerin will auch künftig

handlungsfähig bleiben, „und wer gute Leute hat, gewinnt“, ist sie überzeugt. Da die Paketlogistik rasant zulegte, konnte die Spedition die Coronakrise einigermaßen bewältigen.

Seit Anfang 2022 muss sich die 45-Jährige mit steigenden Treibstoffkosten herumschlagen. Die Logistikbranche spürt diese finanzielle Mehrbelastung als erste. Doch bis sie die Frachtpreise anpassen und abrechnen kann, dauert es etwas. So müssen die betroffenen Unternehmen diese Lücke von einigen Monaten vorfinanzieren. „Das tut weh“, bestätigt Eissler und lässt daher dort tanken, wo es günstiger ist, schließt zudem nur noch kurzfristige Verträge mit den Kunden ab. Dem Fachkräftemangel möchte sie mit attraktiven



Arbeitszeitmodellen wie der Vier-Tage-Woche sowie mit Mitarbeiterschulungen begegnen. Auch den Fuhrpark hat sie im Blick, schafft neue, sicherere Techniken wie den Abbiegeassistenten an oder beschäftigt sich mit Wasserstoff als Treibstoff. „Um ein Unternehmen gesund in die Zukunft zu führen, muss man oft neue Wege gehen“, weiß Eissler aus Erfahrung.

**Harriet Austen**

**Katrin Grumme, EGCP Projektentwicklungs- und Verwaltungs GmbH**

## **Das Unternehmen wetterfest machen**

**W**ie muss sich ein Spezialist für Gewerbe- und Einzelhandelsimmobilien ihrer Größe heute aufstellen, um fit für die Zukunft zu sein? Katrin Grumme, Geschäftsführerin der EGCP Projektentwicklungs- und Verwaltungs GmbH in München und Chefin von sechs Mitarbeitenden, bleibt die Antwort nicht lange schuldig: „Er muss sich auf seine Kernkompetenzen konzentrieren, stets nah am Kunden sein – in unserem Fall am gewerblichen Mieter –, die Digitalisierung nutzen, um Daten und Infos intelligent einzusetzen sowie Prozesse effektiv und kosteneffizient gestalten zu können, und immer wieder sein Geschäftsmodell überdenken, sich fragen: Was braucht meine Zielgruppe?“ Ein intensiver

Austausch mit den Beteiligten sei wichtig „und verlässliche Partnerschaften“, betont die Firmenchefin.

So ließen sich dann auch Herausforderungen meistern. Beispiel steigende Strompreise: Über ein Energiemonitoring kann Grummes Team nachvollziehbare Verbrauchsszenarien auf Monatsbasis erstellen, Werte über dem Durchschnitt untersuchen, höhere Vorauszahlungen legitimieren und diese mit den Mietern im Dialog vereinbaren. Wer zudem einen kurzen Draht zu seinen Partnern hat und ein gutes Verhältnis zu ihnen pflegt sowie vorausschauend plant, finde auch in diesen Zeiten Handwerker, die zeitnah Aufträge übernehmen, so die 53-jährige. „Nur auf Sicht zu fahren“, reicht nicht, weiß die passionierte Seglerin. Sie sucht daher weiter nach strategischen Partnern, etwa Energiedienstleistern, die ihre Vision teilen und sich am Bau von nachhaltigen



Gewerbeimmobilien beteiligen. „Gerade in diesem Segment spielt die technische Ausstattung eine große Rolle, hier tut sich energetisch am meisten.“ Bei allem gilt es dennoch immer die Kosten und mögliche Einsparungen im Blick zu halten, um jetzt finanziell überlebensfähig zu sein. Die schwierigen Zeiten dauern nicht ewig, blickt Grumme optimistisch in die Zukunft. „Nach jedem Sturm klart der Himmel wieder auf, man muss lernen damit umzugehen und das Unternehmen wetterfest machen.“

**Eva Müller-Tauber**



**Natascha Hoffner, messe.rocks GmbH**

## **Weibliche Talente weiterbringen**

rem 2015 gegründeten Unternehmen vor allem eines will: „Die Situation von Frauen nachhaltig verändern und sie wirklich weiterbringen.“ Das treibt die Unternehmerin an.

Hoffner verfolgt vier Kernstrategien, um auch künftig weibliche Talente via Content Marketing, Messen, Networking, Role Models und Job Matching bestmöglich zu fördern und so gleichzeitig die Zukunftsfähigkeit ihres Unternehmens zu sichern: In engem Austausch mit unterschiedlichen Zielgruppen geht sie „raus aus der Bubble“ und erfährt, wo es hakt. Durch intensive Marktbeobachtung weiß Hoffner, welche Themen diskutiert werden und was der Wettbewerb unternimmt. Der Herausforderung, „meinen eigenen Weg zu finden“ begegnet die 42-Jährige mit einem

Messeformat, bei dem sie auf interaktive Tools und Algorithmen setzt. Letztlich führt auch das Feedback ihrer Kunden zur Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen.

Zusätzlich möchte die Unternehmerin einen Beitrag zum Thema nachhaltiges Wachstum leisten. „Braucht die Welt wirklich noch mehr Veranstaltungen, die Emissionen durch Reisen und Müll erzeugen?“, fragt sich Hoffner selbstkritisch. Möglichkeiten zum – auch persönlichen – Austausch ja, aber mit möglichst wenig Umweltbelastung. Und so versucht sie über die Weiternutzung von Messestandplätzen, digitale Plattformen und einen Ausgleich über CO<sub>2</sub>-Zertifikate wenigstens in Ansätzen gegenzusteuern.

**Harriet Austen**

## Catrin Graf, Graf-Dichtungen GmbH In Vorsprung investieren



**K**risen in Chancen umzuwandeln, liegt Catrin Graf (56) im Blut. Einst mussten ihre Eltern den Eisenwarenladen der Großeltern verkaufen, gründeten dann im eigenen Esszimmer einen Handel für Dichtungen. 2005 startete Tochter Graf mit einem Onlineshop. Daraus entwickelte sie die heutige Graf-Dichtungen GmbH in München-Freiham zum renommierten Dichtungsfachhandel samt angeschlossener eigener Produktion weiter – mit 40 Beschäftigten und Filialen in Berlin. „Heute haben wir uns nicht nur als Dienstleister, sondern auch als Problemlöser für Tür-, Fenster-, Dusch-, Klebe-, Spezialdichtungen und -anfertigungen positioniert“, freut sie sich. Das stellt sie vor neue Herausforderungen.

Angesichts des starken Wachstums und der Produkterweiterung um Beschläge benötigt sie sowohl mehr Mitarbeiter als auch mehr Platz.

Für Graf heißt Krise vor allem Wendepunkt: „Nicht immer muss das negativ sein, solche Herausforderungen hatten und haben wir stets zu meistern.“ Das gilt für den Ausbau des Standorts ebenso wie für den des Sortiments sowie den Aufbau einer Führungsmannschaft und die Weitergabe von Macht und Wissen. „Eine junge Führungsebene, die ich gerade mit meinem Sohn und zwei weiteren Spezialisten aufbaue, soll dazu beitragen, die Firma zukunftsfest zu gestalten“, nennt sie ihre wichtigste Strategie. Dabei geht es darum, Innovationen voranzutreiben und Werte zu erhalten, wie die Unabhängigkeit des Unternehmens.

Mit dem Lockdown gewann der Betrieb an Flexibilität. „Seither ist Homeoffice möglich, so können wir auf jede Situation spontan reagieren“, erzählt die Firmenchefin. Sie sieht die größten Herausforderungen in den Preissteigerungen bei Rohstoffen und Energie: „Daher haben wir stark in Lagerhaltung vorinvestiert und vorproduziert.“ Zudem müsse sie dem Fachkräftemangel entgegenwirken. Es gelte, jetzt zu investieren, in Mitarbeiter, Ware und Wissen: „Nur so können wir den Vorsprung halten“, betont Graf.

Monika Hofmann



## Katja Lindo, LA VILLA, Hotel und Eventlocation Mitarbeiter und Gäste als Partner betrachten

**B**esonders in der Gastronomiebranche haben viele Chefinnen und Chefs damit zu kämpfen, dass sie keine Beschäftigten finden. Katja Lindo (47), Geschäftsführerin von LA VILLA, Hotel und Eventlocation am Starnberger See in Niederpöcking, spürt den Personalmangel etwas weniger. Sie erklärt sich dies vor allem mit ihrer wertorientier-

ten Strategie: „Wir stellen die Mitarbeiterinnen, Mitarbeiter und die Gäste in den Mittelpunkt, betrachten sie als Partner.“ Das zeigte sich auch im Lockdown. „Damals herrschte enorme Unsicherheit, in der Politik, in der Wirtschaft und bei uns“, erinnert sie sich. Trotz dieser schwierigen Lage war Lindos wichtigstes Ziel, die Beschäftigten zu halten. Und sie schaffte es, auch dank Kurzarbeit und Coronaförderung. Heute beschäftigt sie 40 Fachkräfte und zehn Auszubildende.

Die Unternehmerin wirbt auf allen Kanälen und Messen um weitere passende Kandidaten. Zu bieten hat sie einiges: anspruchsvolle Aufgaben, höhere Löhne als Tarif und Prämien, vielfältige Leistungen wie Gesundheitscoaches, Sportangebote und ein gutes

Betriebsklima. Den Teamspirit und die Begeisterung ihrer Beschäftigten weiter zu fördern, ist ein Teil ihrer Strategie, um das Unternehmen zukunftsfest zu gestalten; Nachhaltigkeit auf allen Ebenen ein anderer. Seit 2019 ist das Haus klimaneutral. Ökostrom, Photovoltaikanlage, Biofarben, eigene Biennvölker, schonende Reinigungsmittel und Kosmetik, LED-Beleuchtung waren wichtige Schritte dorthin. Auch bevorzugt sie regionale Partner, hat viele Bioprodukte und -weine im Angebot, bietet bei ihren Menüs immer fleischlose und vegane Alternativen. Lindo: „Unsere Gäste sollen sich rundum wertgeschätzt fühlen – und unsere Begeisterung spüren.“

Monika Hofmann



## Sabine und Silvia Keitel, MTG-Kommunikations-Technik GmbH Am Puls der Zeit bleiben

**E**igentlich können die beiden Geschäftsführerinnen zufrieden sein. Die MTG-Kommunikations-Technik GmbH aus München ist gut durch die Pandemie gekommen, „weil wir Krankenhäuser betreuen und so sehr schnell systemrelevant geworden sind“, erklärt Sabine Keitel (59), hier links im Bild, im Unternehmen zuständig für den kaufmännischen Bereich. Aktuell seien die Auftrags-

bücher voll, „wir können unsere 170 Mitarbeiter einige Monate sicher beschäftigen“, ergänzt ihre Schwester Silvia Keitel (55), technische Geschäftsführerin. Damit das auch in Zukunft so bleibt, versucht sie, Lieferengpässe bei Bauteilen und Baugruppen sowie bei Endgeräten in den Griff zu bekommen. Zum Glück erkannte das Duo den Ernst der Situation früh genug. „Die Lager sind gefüllt, wir haben erheblich investiert“, sagt die studierte Elektrotechnikerin Silvia Keitel. Außerdem sei man über den VAF Bundesverband Telekommunikation mit seinen 180 Mitgliedern gut vernetzt und könne sich gegenseitig aushelfen.

Einem Engpass muss sich das Systemhaus auch im Personalbereich stellen. „Wir tun uns

aktuell schwer, Azubis zu finden“, bedauert Sabine Keitel und nennt als einen Grund das geringe Interesse an handwerklichen Berufen. Umso aktiver betreiben sie und ihre Schwester die Suche über Messen, Schulen und Social Media. Dabei legen sie sehr viel Wert auf die Qualität der Ausbildung. Azubis durchlaufen bei MTG alle Abteilungen und lernen in der hauseigenen Werkstatt unterschiedliche Technologien kennen. „Mit dieser Vielfalt heben wir uns vom Wettbewerb ab“, sagt Betriebswirtin Sabine Keitel stolz. Stets am Puls der Zeit zu sein, streben die Schwestern auch bei schnelllebigem Produkten wie Cloud-Lösungen an, derzeit eine besondere Herausforderung. „Zukunftsfähig zu bleiben, bedeutet für uns auch, unseren Kunden die richtigen Systeme anbieten zu können“, betont Silvia Keitel.

Harriet Austen



## Beate Mader, VISION HOCH DREI Neue Geschäftsfelder erschließen

**S**ie setzt niemals nur auf ein Pferd. Sich gut in der Breite zu positionieren, weiterentwickeln, dabei sich selbst und den eigenen Kernkompetenzen jedoch stets treu zu bleiben, sind für Beate Mader (55) feste Grundsätze. Sie ist Inhaberin des Coaching-, Beratungs- und Wissenstransferunternehmens VISION HOCH DREI mit den Schwerpunkten Social Media, Kreativität und Grün-

ding in Bad Tölz. Das führt sie nach eigener Einschätzung auch deshalb so erfolgreich, weil sie immer wieder ihre Strategie und Marktposition prüft und sie gezielt an neue Entwicklungen anpasst. Seit dem Start in die Selbstständigkeit vor 17 Jahren reflektiert sie mindestens viermal jährlich detailliert ihre Situation und zieht dafür gern den Blick von außen, ihren Coach, hinzu. „Ich möchte breit genug aufgestellt sein, um Wellen gut abfangen zu können“, argumentiert sie. Dabei ist es wichtig für sie, dass sie sich stets solche Geschäftsfelder erschließt, die zu ihren Fähigkeiten und Fertigkeiten passen.

Daher erobert die Unternehmerin jetzt einen weiteren Markt, für den sie viel Expertise und Erfahrung mitbringt. Schon seit vielen Jahren bietet sie für Gründer und Start-ups sowohl Beratung wie auch Work-

shops zur Strategiefindung an. Dafür hat sie ein innovatives Tool entwickelt, mit dem sie ihre Zielgruppe auf alle Unternehmen erweitern will: Innerhalb von etwa zwei Stunden durchleuchtet ihr Analyse- und Strategiekompass die aktuelle Situation des betroffenen Unternehmens: „Er zeigt Firmen aber nicht nur, wo sie stehen und worauf sie aufbauen können, sondern präsentiert auch für sie passende Strategien“, resümiert Beate Mader.

Ein weiteres Geschäftsfeld ist ihr Co-working-Space: Für den kurz-, mittel- und langfristigen Bedarf bietet Mader Arbeitsplätze für Gründende, Selbstständige und Betriebe in neuen, großen Räumen an. Zudem vertieft sie ihr Herzblutthema Nachhaltigkeit: „Ich fahre als Firmenwagen ein E-Auto und nutze den lokalen Ökostrom, um Signale zu setzen.“

Monika Hofmann

**Andrea Ziegler-Wrobel,**  
*Danuvius Klinik GmbH*

## Das Positive sehen

**A**n sich hätte Andrea Ziegler-Wrobel, kaufmännische Direktorin und Geschäftsführerin der Danuvius Klinik GmbH in Ingolstadt, genügend Gründe zu jammern. Denn obgleich sie nicht originär in die Versorgung von COVID-Patienten eingebunden waren, hat sich die Coronapandemie auch stark auf die Arbeit in ihren Fachkliniken für psychische Gesundheit und Spezialpflegeheimen für Menschen mit Demenzerkrankungen ausgewirkt: Zahlreiche Personalausfälle wegen Erkrankung und Quarantäne, dazu ständig wechselnde und uneinheitliche Gesundheitsmaßnahmen erschwerten das operative Geschäft. „Unsere vier Kliniken befinden sich in verschiedenen Landkreisen Oberbayerns, jedes Gesundheitsamt erteilte uns verschiedene Anweisungen, wie wir zu verfahren hätten“, erzählt die Geschäftsführerin. Zudem bereiten ihr umfassende gesetzliche Vorgaben sowie der anhaltend starke Mitarbeitermangel Sorgen.

Doch nur zu lamentieren ist nicht Ziegler-Wrobels Ding. „Wer aufgibt, hat schon verloren. Ich muss selbst die Ärmel hochkrempeln“, betont sie. Was sie konkret vorhat? Etwa dafür sorgen, dass ihr Unternehmen wieder die familienfreundlichen Schichtmodelle bieten kann wie vor der Pandemie. „Denn nur wer gute Bedingungen am Arbeitsplatz vorfindet, arbeitet gerne und bleibt gesund.“ Oder über Lobbyarbeit dazu beitragen, die Rahmenbedingungen in ihrer Branche weiter zu verbessern. Daher engagiert sich die Firmenchefin im IHK-Ausschuss „Unternehmerinnen“ und im DIHK-Ausschuss Gesundheitswirtschaft. Die „unerschrockene Optimistin“, wie sie sich selbst bezeichnet, versucht stets, das Positive zu sehen. So sei die Digitalisierung „ein herausforderndes Zukunftsprojekt, aber richtig und wichtig“, um vieles im Arbeitsalltag zu vereinfachen. „Wir wollen papierlos werden“, ist daher eines ihrer Ziele. Ein Arbeitskreis



treibe dieses Thema voran.

Gleiches gelte für die Themen Nachhaltigkeit und Energie. Lösungen sucht die 55-Jährige, die flache Hierarchien bevorzugt, nicht nur in Krisen gern im Austausch mit anderen. „Auch wenn ich als Führungskraft dann natürlich entscheide. Aber Unternehmenspolitik kann nur über Kooperation und Kommunikation funktionieren, muss lösungsorientiert und aufs Wohl der Patienten ausgerichtet sein.“

**Eva Müller-Tauber**

**Sonja Ziegltrum,**

*Bayerische Blumen Zentrale GmbH*

## Nachhaltig netzwerken

**C**oronapandemie, Lieferengpässe, Energiekrise, Fachkräftemangel, Digitalisierung – „noch nie sahen wir uns mit so vielen gewaltigen Herausforderungen gleichzeitig konfrontiert“, resümiert Sonja Ziegltrum, Geschäftsführerin der Bayerischen Blumen Zentrale in Parsdorf. Alle Baustellen samt Kosten stets im Blick zu behalten, schnell zu reagieren, immer wieder nachjustieren, sei derzeit unabdingbar. Gleichwohl profitiert die Diplom-Ingenieurin Landespflege, Groß- und Außenhandelskauffrau sowie Handelsfachwirtin gerade jetzt davon, dass sie Wert auf Nachhaltigkeit legt – bei ihren Entscheidungen und Investitionen ebenso wie bei persönlichen Kontakten. Ihre Gewächshäuser heizt die 53-Jährige längst umweltfreundlich mit Holzpellets. „Um energieeffizient produzieren zu können, muss man aber auch in moderne Technik investieren“, sagt sie.

Apropos Technik: Zeitnah will die Firmenchefin ihren Offlineverkauf, bei dem die Kun-

den direkt beim Fahrer kaufen, mit ihrem Onlineshop in einem System miteinander verknüpfen, so das Geschäft weiter ankurbeln und das Fachkräfteproblem etwas entschärfen. „Wenn Kunden im Shop vorbestellen, wir nicht vor Ort so intensiv beraten müssen, können wir bei der Auslieferung auch Fahrer einsetzen, die nicht so gut Deutsch sprechen.“

Mit Geschäftspartnern und anderen Unternehmen pflegt Ziegltrum – in zahlreichen Ehrenämtern engagiert, unter anderem als Kreisrätin und Vorsitzende im IHK-Regionalausschuss Landkreis Ebersberg – einen regen Austausch. Das zahlt sich aus. Während des Lockdowns fand sie durch ihr Netzwerk nicht nur Anregungen, wie andere die Probleme angehen, sondern im regionalen Lebensmittel Einzelhandel auch neue Abnehmer für ihr Hauptgeschäft: selbst produzierte Topfpflanzen. Auch an Bezugsquellen mangelt es dem



Floristik- und Dekogroßhandelsunternehmen mit rund 150 Mitarbeitern nicht. „Wir haben im In- wie Ausland viele verlässliche, zertifizierte Bestandslieferanten.“ Die kennt die Unternehmerin natürlich weitgehend persönlich durch Vor-Ort-Besuche. Ziegltrums Credo: „Live ist immer besser.“

**Eva Müller-Tauber**

# Auf einen Blick: Aktivitäten für mehr Sichtbarkeit

Die IHK für München und Oberbayern setzt sich für Unternehmerinnen und Gründerinnen ein, fördert ihre Sichtbarkeit, informiert und arbeitet gezielt mit anderen Netzwerken zusammen:



## IHK-Ausschuss „Unternehmerinnen“

Mit rund 40 Mitgliedern vertritt der Ausschuss die Interessen von Unternehmerinnen gegenüber der Politik und macht Unternehmerinnen sichtbar.



## IHK-Unternehmerinnentag

Als eines der größten bayerischen Frauen-Netzwerktreffen vernetzt der Unternehmerinnentag und bringt jeden Sommer neue Impulse.



## Social Media

Hier tauschen sich mehr als 1000 Unternehmerinnen und weibliche Führungskräfte kontinuierlich aus – online, aber auch bei Treffen mit Politikerinnen und in Workshops mit Expertinnen [www.linkedin.com/groups/9182288/](https://www.linkedin.com/groups/9182288/) [facebook.com/groups/unternehmerinnen.digital](https://facebook.com/groups/unternehmerinnen.digital)



## Veranstaltungsreihe „Unternehmerinnen im Gespräch“

Gemeinsam mit dem Verband deutscher Unternehmerinnen (VdU) stellt die IHK regelmäßig inspirierende Firmenchefinnen vor.



## Mentoringprogramm „TWIN–TwoWomenWin“

Vom Wissen erfahrener Unternehmerinnen profitieren – das Mentoringprogramm der Käte Ahlmann Stiftung Hamburg setzt die IHK ebenfalls mit dem VdU um.



## Frauenkarrieremesse „herCAREER“

Die IHK unterstützt die Messe mit einem Stand vor Ort, informiert und bietet Vernetzung an.



## Kooperationen mit Frauennetzwerken

Gemeinsam zeigen die IHK und die Netzwerke die Bedeutung von Unternehmerinnen und stärken ihre Interessen.



## IHK-Girls' Day und Angebote für Schulen

Selbstständigkeit ist eine Option für die Berufswahl! Deshalb veranstaltet die IHK den Girls' Day für Schülerinnen unter dem Motto: „Ich werde Chefin!“. Zudem besuchen Unternehmerinnen Schulen oder laden Schülerinnen zu sich ins Unternehmen ein.



## IHK-Frauen-Sonderpublikationen

Sie informieren und stellen Vorbildunternehmerinnen vor.

## IHK-Ansprechpartnerinnen

Elfriede Kerschl  
Tel.: 089 5116-1786  
[elfriede.kerschl@muenchen.ihk.de](mailto:elfriede.kerschl@muenchen.ihk.de)

Dr. Gabriele Lüke  
Tel.: 089 5116-1174  
[gabriele.lueke@muenchen.ihk.de](mailto:gabriele.lueke@muenchen.ihk.de)



© Goran Gajanin

## Jetzt schon vormerken

## IHK-Unternehmerinnentag am 7. Juli 2023

Jubiläum! Am 7. Juli 2023 findet der 10. IHK-Unternehmerinnentag statt. 2013 ist die IHK für München und Oberbayern mit diesem Format gestartet. Seither kommen jedes Jahr mehr als 200 Unternehmerinnen, um sich zu informieren, sich auszutauschen, sich zu vernetzen und Spaß zu haben. Auch heuer bietet die IHK ein spannendes Programm – und zum Abschluss etwas zum Lachen und Schmunzeln. Anmeldung bereits jetzt unter:

[ihk-muenchen.de/unternehmerinnentag2023](https://ihk-muenchen.de/unternehmerinnentag2023)

## Mehr als MINT – der IHK-Girls' Day

## „Ich werde Chefin“ am 27. April 2023

Mehr Mädchen in Berufen der Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik (MINT) – dafür steht der bundesweite Girls' Day. Die IHK dreht diesen noch eine Stufe weiter: Mit dem IHK-Girls' Day „Ich werde Chefin“ will sie Schülerinnen ab der 8. Klasse Lust auf die Selbstständigkeit, aufs Unternehmerintum machen. Wie? Indem die Schülerinnen am bundesweiten Girls' Day bei begeisterten Unternehmerinnen zu Gast sind, die ihnen ihre Betriebe zeigen und mit ihnen über die Selbstständigkeit sprechen. Wer am 27. April 2023 gern als Gastgeberin dabei sein möchte, kann sich schon jetzt online bewerben: [girlsday@muenchen.ihk.de](mailto:girlsday@muenchen.ihk.de)

[ihk-muenchen.de/girlsday](https://ihk-muenchen.de/girlsday)

## IMPRESSUM

**Wirtschaft – Das IHK-Magazin für München und Oberbayern**  
Sonderveröffentlichung „Unternehmerinnen“

### Chefredakteurin:

Nadja Matthes  
(verantwortlich)

### Fachliche Koordination:

Dr. Gabriele Lüke  
**Redaktion:**  
Eva Müller-Tauber

### Produktion:

Zehentner & Partner  
GmbH  
Martin-Kollar-Straße 9  
81829 München  
Telefon 089 43572-0  
[www.zpmedienwerk.de](http://www.zpmedienwerk.de)

### Projektleitung/

### Geschäftsführung:

Elvira Zehentner  
**Gruppenfotos:**  
Simone Naumann  
**Alle weiteren Fotos:**  
Izis Ibrahim

[www.ihk-muenchen.de/  
unternehmerinnen](https://www.ihk-muenchen.de/unternehmerinnen)

