



# **FRAUEN IN FÜHRUNG**



**Erfolgreiche  
Unternehmerinnen  
in der Region  
Nordschwarzwald**

<b>Grußwort</b>	<b>01-02</b>
<b>Zitate</b>	<b>03-08</b>
<b>Projektskizze</b>	<b>09</b>
<b>Plakat zur Ausstellung</b>	<b>10</b>
<b>Zahlen, Daten, Fakten</b>	<b>11-16</b>

<b>Jutta Girrbach</b>	<b>17-18</b>
<b>Patrizia Golosch-Götz</b>	<b>19-20</b>
<b>Isabelle Possehl</b>	<b>21-22</b>
<b>Susanne Meisenbacher</b>	<b>23-24</b>
<b>Silke Runge</b>	<b>25-26</b>

<b>Ute Fleig</b>	<b>27-28</b>
<b>Kerstin Ihle</b>	<b>29-30</b>
<b>Elke Lillich</b>	<b>31-32</b>
<b>Maria Moreira da Silva</b>	<b>33-34</b>

<b>Gudrun Berlin</b>	<b>35-36</b>
<b>Jana Brenner</b>	<b>37-38</b>
<b>Annemarie Lindner und Daniela Lindner</b>	<b>39-40</b>
<b>Stefanie Lohre und Claudia Lohre</b>	<b>41-42</b>

<b>Claudia Gläser</b>	<b>43-44</b>
<b>Ingeborg Heinzelmann-Schillinger</b>	<b>45-46</b>
<b>Janine Nestle und Annkathrin Nestle</b>	<b>47-48</b>
<b>Anna Orlinski</b>	<b>49-50</b>

<b>Danksagung</b>	<b>51-52</b>
-------------------	--------------

## Inhaltsverzeichnis



## Dr. Nils Schmid Mdl

Stellvertretender Ministerpräsident  
und Minister für Finanzen und Wirtschaft  
des Landes Baden-Württemberg

Erfolgreiche Unternehmerinnen stellen in unserem Land schon längst keine Ausnahme mehr dar. Frauen verwirklichen heute ihre Geschäftsideen in nahezu allen Branchen und leisten einen maßgeblichen Beitrag zum Erfolg der baden-württembergischen Wirtschaft.

Sie geben ihr aber auch eine neue Prägung, denn sie sind als Gründerinnen, Unternehmerinnen oder Betriebsnachfolgerinnen oft Trendsetterinnen einer nachhaltigen Unternehmensführung, die unternehmerische Selbständigkeit nicht nur mit ökonomischem Erfolg, sondern zugleich auch mit sozialer Verantwortung und ökologisch bewusstem Umgang mit den globalen Ressourcen verbindet.

Heute werden in unserem Land rund 30 Prozent aller Unternehmen durch Frauen gegründet. Das ist ein beachtlicher Zwischenerfolg, denn vor 20 Jahren waren es noch weitaus weniger. Ich bin davon überzeugt, dass bei uns noch viele Potentiale an weiblicher Gründungskreativität und unternehmerischer Kompetenz schlummern.

Will man für ein vielfältiges Unternehmerintum werben, so macht man dies am besten mit nachahmenswerten Beispielen. Deshalb ist die Ausstellung „Erfolgreiche Unternehmerinnen in der Region Nordschwarzwald“ eine gelungene Idee, der ich möglichst viele Besucher, aber vor allem Besucherinnen wünsche. Darüber hinaus bietet sie sicher auch Anknüpfungspunkte für weitere Aktivitäten der regionalen Frauenförderung und -vernetzung.

Unterstützt durch das Ministerium für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg  
- Initiative für Existenzgründungen und Unternehmensnachfolge (ifex)





**Gert Hager**

Oberbürgermeister der Stadt Pforzheim

Berufliche Gleichstellung von Männern und Frauen ist keine Option, sondern ein Muss – denn sie ist ein handfester Wirtschaftsfaktor. Unternehmerinnen und weibliche Führungskräfte tragen nicht nur zur Vielfalt, sondern auch maßgeblich zum Erfolg einer Wirtschaftsregion bei. Gerade für die Pforzheimer Wirtschaft und die für unsere Stadt so entscheidende Fachkräftesicherung ist es unabdingbar, dass wir Frauen auf dem Weg in die Führungsetage unterstützen und fördern. Eindrucksvolle Beispiele aus unserer Stadt und der Region Nordschwarzwald zeigen uns, wie Unternehmerinnen die Wirtschaftslandschaft einer Region bereichern, und dienen als Vorbilder für eine offene und gleichberechtigte Wirtschaftskultur, die viele noch ungenutzte Potenziale birgt.



**Karl Röckinger**

Landrat Enzkreis

Um Existenzgründerinnen den Start in die Selbstständigkeit zu erleichtern, bietet der Enzkreis als Gesellschafter des TelegGIS Innovationscenter in Sternenfels optimale Rahmenbedingungen. Oftmals haben sich selbstständige Frauen eigentlich aus der beruflichen Not heraus gegründet. Erfreulicherweise gibt es darunter viele Erfolgsgeschichten, die andere kompetente Frauen anspornen können, es ebenfalls auf eigenen Unternehmerinnen-Füßen zu versuchen. Zahlreiche Netzwerke im Enzkreis und der Region bieten speziell Unternehmerinnen eine Plattform für einen Erfahrungsaustausch, qualifiziertes Feedback und Know-How. Denn man kann im Enzkreis nicht nur gut wohnen, sondern auch gut wirtschaften.



## Martin Keppler

Hauptgeschäftsführer der IHK Nordschwarzwald

Die IHK Nordschwarzwald unterstützt und fördert Unternehmerintum in der gesamten Region. In der regionalen Wirtschaft tragen Frauen bereits heute und auch in der Zukunft einen entscheidenden Teil zum wirtschaftlichen Erfolg bei. Frauen in der Wirtschaft, ob als Unternehmerin oder Führungskraft, sind einer der Megatrends der Zukunft, mehr denn je angesichts der demografischen und der gesellschaftlichen Entwicklung insgesamt. Die Beispiele dieser Ausstellung sollen Ansporn und Vorbild sein für viele Frauen, sich aktiv an der Wirtschaft im Nordschwarzwald zu beteiligen. Die Industrie- und Handelskammer steht ihnen als Partner dabei mit vielfältigen unterstützenden Angeboten zur Seite.



## Nadine Kaiser

Kommissarische Geschäftsführerin  
Wirtschaftsförderung Nordschwarzwald

Das Potenzial zur Unternehmensgründung bringen die Frauen aus der Region mit – doch es wird bei Weitem nicht voll ausgeschöpft. In diesem Zusammenhang sehen wir das Projekt „Erfolgreiche Unternehmerinnen in der Region Nordschwarzwald“ als wertvolle Initiative, denn es ist unser Anliegen, das Berufsbild der Unternehmerin zu stärken und Frauen auf ihrem Weg in die Selbstständigkeit zu unterstützen. Umfangreiche Informationen über wesentliche Themen, wie beispielsweise die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, sind dabei von besonderer Bedeutung: Die Wege der selbstständigen Frau sind vielfältig, unternehmerischer Erfolg ist für Frauen genauso wie für Männer in allen Branchen möglich.



## Joachim Wohlfeil

Präsident der Handwerkskammer Karlsruhe

Das Handwerk bietet Frauen Karrierechancen wie kein anderer Wirtschaftszweig, ob als Unternehmerin, angestellte Betriebsleiterin, Unternehmerfrau oder qualifizierte Gesellin. Die Handwerkskammer Karlsruhe bemüht sich ganz besonders um weibliche Fachkräfte: Jede vierte neue Lehrstelle im Kammerbezirk wird von einer Auszubildenden besetzt. Am „Girls'-Day“ informieren sich Mädchen über Handwerksberufe, die nicht in die „typisch weibliche Schublade“ passen und in den Werkstattcamps zur Berufsorientierung setzt sich diese Betreuung fort. Jeder fünfte Meisterbrief im Handwerk geht an eine Frau. Auf dem Weg in die Selbstständigkeit erfahren diese Existenzgründerinnen im Handwerk durch unsere betriebswirtschaftlichen Beraterinnen und Berater eine umfassende Betreuung.



## Dr. Joachim Eisert

Hauptgeschäftsführer der Handwerkskammer Reutlingen

Der Frauenanteil im Handwerk steigt seit Jahren, und darüber freuen wir uns. Etwa ein Viertel aller Auszubildenden sind junge Mädchen, ein Fünftel der Meisterbriefe geht inzwischen an Handwerkerinnen. Darüber hinaus machen Frauengründungen ein Viertel der Neugründungen bzw. Betriebsübernahmen aus. Die Unternehmerinnen reizt die Möglichkeit, sich im eigenen Unternehmen zu entfalten, eigene Vorstellungen und die eigene Kreativität einzubringen und Familie und Beruf unter einen Hut zu bringen. Damit das gelingt, haben wir von der Handwerkskammer Reutlingen es uns zum Ziel gemacht, Frauen auf dem Weg hin zu einer Karriere im Handwerk mit vielfältigen Angeboten zu unterstützen.



## Oliver Reitz

Direktor Wirtschaft und Stadtmarketing  
Pforzheim

Am Wirtschaftsstandort Pforzheim ist das unternehmerische Wirken von Frauen ein wesentlicher Bestandteil der vielfältigen Wirtschaftsstruktur. Ob in den Traditionsunternehmen der Schmuckbranche, in jungen Kreativagenturen oder im inhabergeführten Einzelhandel: Frauen setzen in Pforzheim wirtschaftliche Impulse und tragen in erheblichem Maße zur Wertschöpfung in verschiedensten Wirtschaftszweigen bei. Der kommunale Eigenbetrieb Wirtschaft und Stadtmarketing Pforzheim (WSP) fördert die unternehmerischen Aktivitäten von Frauen durch gezielte Projekte in Pforzheim, beispielsweise durch die Aktivitäten in der Fachkräfteallianz, durch die Unterstützung von Gründungsvorhaben in den beiden WSP-Gründerzentren Innotec und EMMA oder durch die Aktion „Offen für morgen“, bei der bereits Schülerinnen auf berufliche Perspektiven im heimischen Mittelstand hingewiesen werden.



## Hans Neuweiler

stellvertretender Vorsitzender des Vorstands  
der Sparkasse Pforzheim Calw

Wir sind stolz auf unsere beträchtliche Zahl an Existenzgründungen, die deutlich über dem Bundesdurchschnitt liegt. Allerdings ist der Anteil an weiblichen Gründern immer noch zu gering. Als familienfreundliches Unternehmen sehen wir unsere Aufgabe darin, Menschen zu unterstützen, die Beruf und Familie vereinbaren möchten. Wir ermutigen deshalb insbesondere Frauen zum Schritt in ihre Selbständigkeit, wobei wir uns nicht nur als Kreditgeber/Finanzierer, sondern als vertrauensvoller Partner verstehen, der sie während der Gründungsphase und weit darüber hinaus begleitet.



## Martina Lehmann

Vorsitzende der Geschäftsführung  
der Agentur für Arbeit Nagold-Pforzheim

Ideen, Mut, Durchsetzungskraft - dies zeichnet die Unternehmerinnen im Nord-schwarzwald aus. Sie sind Vorbild, machen Mut Kinder und Beruf zu vereinbaren und nach der Familienphase wieder ins Berufsleben einzusteigen. Die Selbständigkeit bietet gerade auch Frauen viele Chancen, das eigene Wissen und Können aber auch die eigenen Arbeits- und Lebensvorstellungen einzubringen. Wir in der Agentur für Arbeit Nagold - Pforzheim unterstützen und beraten Frauen gerne, die beruflich einsteigen, sich verändern oder sich selbständig machen wollen - lassen Sie uns die Chancen unserer Region nutzen!

## Projektskizze

Das Projekt „Erfolgreiche Unternehmerinnen in der Region Nordschwarzwald“ ist ein Projekt der Gleichstellungsbeauftragten der Stadt Pforzheim und der Wirtschaftsförderung der Stadt Pforzheim in Kooperation mit:

der Agentur für Arbeit Nagold-Pforzheim, der Gleichstellungsbeauftragten des Enzkreises, der Handwerkskammer Karlsruhe, der Handwerkskammer Reutlingen, der Industrie- und Handelskammer Region Nordschwarzwald, der Sparkasse Pforzheim Calw, der Wirtschaftsförderung Enzkreis und der Wirtschaftsförderung Nordschwarzwald.

Ziel des Projekts ist es, Unternehmerinnen und Führungsfrauen aus den Bereichen Handel und Industrie, Handwerk und Dienstleistung in ihrer Vielfalt und Diversität sichtbar zu machen.

Kernstück ist die Wanderausstellung „Frauen in Führung“. Sie kann innerhalb der Region Nordschwarzwald von den Projektpartnerinnen und -partnern, Unternehmen sowie von öffentlichen Stellen für Veranstaltungszwecke ausgeliehen werden.

Das Projekt dient der Förderung weiblicher Unternehmensgründung und Unternehmensnachfolge, indem es gelungene Wege und unterschiedliche Beispiele hierfür exemplarisch aufzeigt. Zugleich fokussiert es vorhandene Defizite bei der Frauenförderung in Unternehmen und Hindernisse für Frauen auf dem Weg in die Führungsetagen. Es gibt Anregungen für den öffentlichen Diskurs und die Debatte in den Unternehmen und trägt zur Vernetzung regionaler Akteurinnen und Akteure bei.

# FRAUEN IN FÜHRUNG

Erfolgreiche  
Unternehmerinnen  
in der Region  
Nordschwarzwald

Ausstellung

14.-18. und 20.-25.  
November 2015

Pforzheim | Reuchlinhaus  
Öffnungszeiten:  
Di-So 10-17 Uhr  
Montags geschlossen



## Frauen in Führung: ein Überblick

Die Zahl selbstständiger Frauen in Deutschland ist in den vergangenen Jahren kontinuierlich gestiegen. Ein Trend, der zum immer höheren Bildungsniveau der Frauen parallel verläuft. Die Selbstständigkeit eröffnet ihnen die Chance auf ein höheres Einkommen bei einer flexiblen Arbeitszeit.

Im Jahr 1990 waren knapp 630.000 Frauen selbstständig; zehn Jahre später bereits 1,0 Mio. und nach weiteren drei Jahren knapp 1,4 Mio. Unter den Selbstständigen mit Beschäftigten waren 24,6 Prozent Frauen. Inzwischen wird annähernd jedes fünfte Unternehmen im deutschen Mittelstand von einer Frau geführt und in rund 730.000 Unternehmen in Deutschland haben Frauen die Führung inne.

Ein Blick auf die Umsatzgrößenklassen zeigt, dass es mit steigendem Umsatz weniger Frauen an der Spitze gibt:

Umsatzgrößenklasse bis zu 1,0 Mio Euro = 20,5 Prozent Unternehmerinnenanteil

Umsatzgrößenklasse von über 50 Mio Euro = 5 Prozent Unternehmerinnenanteil.

**Das gesellschaftliche Bild von Unternehmensführung ist nach wie vor männlich. Unternehmerinnen stellen auch heute noch eine Abweichung zur vorgegebenen gesellschaftlichen Norm dar. Entsprechend können sich Frauen mit dem männlich geprägten Unternehmerbild weniger stark identifizieren und werden sogar in der eigenen Familie als Nachfolgerinnen seltener in Betracht gezogen.**

### Quellen

Unternehmensnachfolge durch Frauen in Deutschland  
Daten und Fakten IV. Nr. 38  
2015. Hg. v. der bundesweiten gründerinnenagentur (bga).

Gründerinnen und Unternehmerinnen in Deutschland  
Daten und Fakten IV. Nr. 39  
2015. Hg. v. der bundesweiten gründerinnenagentur (bga)

Stefanie Neuffer: Unternehmerische Selbstständigkeit als Karriereoption für Frauen.  
In: Statistisches Monatsheft Baden-Württemberg 3/2015, S. 23-28.

## „Erfolgreiche Unternehmerinnen in der Region Nordschwarzwald“

Zum Projekt

Idee und Koordination: Gleichstellungsbeauftragte Stadt Pforzheim

Projektbeteiligte: 10

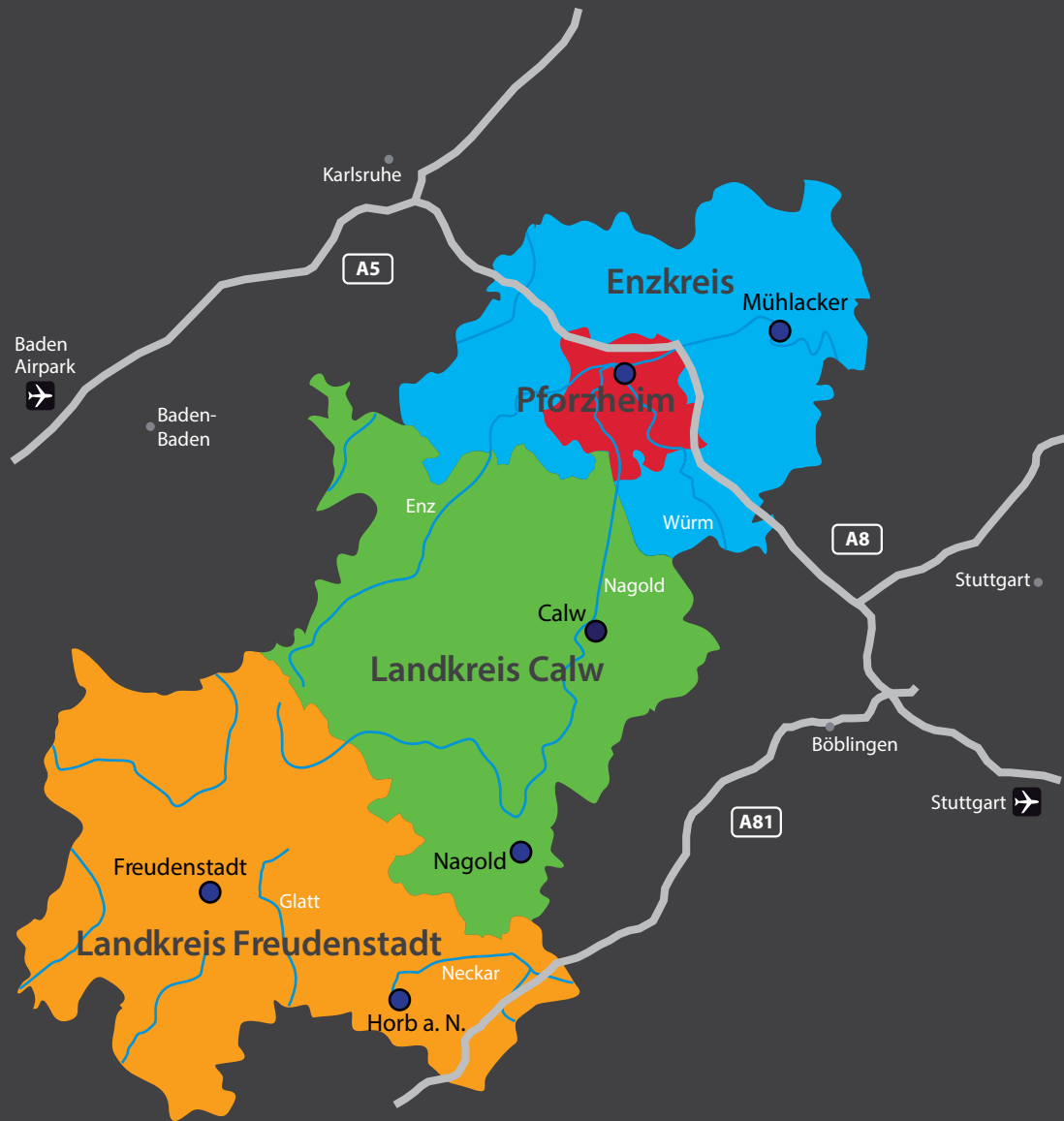
Projektstart: Mai 2014

Projektabschluss: November 2015





## „Erfolgreiche Unternehmerinnen in der Region Nordschwarzwald“



In der Region Nordschwarzwald sind zahlreiche Unternehmerinnen in Industrie, Handwerk, Handel und im Dienstleistungsbereich erfolgreich tätig. Sie haben selbst ein Unternehmen gegründet oder haben eine Unternehmensnachfolge angetreten. Doch in der öffentlichen Wahrnehmung sind sie selten präsent.

Frauen an der Spitze eines Unternehmens bringen ihre besondere Sichtweise ein: Oft gehen sie Themen wie Chancengleichheit oder die Vereinbarkeit von Familie/Pflege und Beruf aufgrund ihrer eigenen biografischen Erfahrung anders an. Firmen mit Frauen in Entscheidungspositionen schneiden aber auch bezüglich Rendite, Marge und Börsenkurs besser ab.

Das Projekt „Erfolgreiche Unternehmerinnen in der Region Nordschwarzwald“ will Frauen in Führung in ihrer Vielfalt sichtbar machen. Exemplarisch stellt diese Ausstellung, die als Wanderausstellung konzipiert ist, 20 Unternehmerinnen aus der Region Nordschwarzwald vor. Diese setzt sich zusammen aus der Stadt Pforzheim und den drei Landkreisen Calw, Enzkreis und Freudenstadt.

**Zu Unternehmensgründungen und Unternehmensnachfolge durch Frauen zu ermutigen, indem es gelungene Wege aufzeigt, ist Ziel dieses Projekts. Zugleich stehen auch Hindernisse für Frauen auf dem Weg in die Führungsetagen im Fokus, um zum öffentlichen Diskurs anzuregen. Die regionalen Akteurinnen und Akteure besser zu vernetzen, ist eine weitere Intention.**

## Selbstständige Frauen im Nordschwarzwald

Handwerksunternehmen  
gesamt: 7.960  
davon von Frauen geführt:  
1.690

das entspricht 21,2 Prozent

Kleingewerbetreibende

bis 6 Beschäftigte  
gesamt: 6.419  
davon von Frauen geführt:  
1.900

das entspricht 29,6 Prozent

Existenzgründungen\*

bis 6 Beschäftigte  
gesamt: 766  
davon von Frauen geführt:  
297

das entspricht 38,8 Prozent

\*Gründungsdatum max. zwei Jahre  
in der Vergangenheit

Hinweis:

GmbHs und Aktiengesellschaften werden  
statistisch als juristische Personen erfasst,  
deshalb sind keine Zahlen zu Frauen  
in Führungspositionen in GmbHs und  
Aktiengesellschaften verfügbar.

Die erfolgreichen Unternehmerinnen aus

der Stadt Pforzheim

dem Enzkreis

dem Kreis Calw

dem Kreis Freudenstadt

„Auch der höchste Berg wird in Etappen erklommen“



## Jutta Girrbach

Amann Girrbach GmbH, Pforzheim

In dritter Generation führt Jutta Girrbach die Amann Girrbach GmbH, die ihr Großvater 1936 gründete. Als Experte für Maschinen und Materialien, die zur Herstellung von Zahnersatz benötigt werden, beliefert das Pforzheimer Unternehmen Kunden in über 90 Ländern.

### Frau Girrbach, wann haben Sie beschlossen, das Familienunternehmen weiterzuführen?

Die Entscheidung fiel während meines Au-pair-Jahres in Kanada, das ich nach dem Abitur machte. Ich habe dann mit Hinblick auf die spätere Unternehmensführung BWL studiert und im Anschluss den eigenen Betrieb von der Pike auf kennengelernt. Ich habe in allen Abteilungen gearbeitet, bevor ich dann 2003 die Geschäftsführung übernahm.

### Wie würden Sie Ihren Führungsstil beschreiben?

Als Führungskraft verstehe ich mich als Vorbild für die Belegschaft. Das heißt, ich versuche verbindlich und zuverlässig zu sein. Das gleiche erwarte ich auch von meinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

### Sind in Ihrem Unternehmen Frauen in Führungspositionen?

Ich bemühe mich, Frauen für Führungsaufgaben zu gewinnen. Meine Erfahrung ist aber, dass viele Frauen ihre Karriereansprüche im Hinblick auf den Kinderwunsch voreilig zurückschrauben oder sich erst gar nicht trauen, eine Karriere anzustreben. Männer sind da oft unerschrockener.

### Wären denn in Ihrem Betrieb Kind und Karriere vereinbar?

Wer Beruf und Familie vereinbaren möchte, kann bei uns gerne in Teilzeit arbeiten, wir haben verschiedene Modelle dazu entwickelt. Wir versuchen, die Arbeitszeitwünsche der Frauen zu berücksichtigen, was allerdings nicht in jedem Fall möglich ist. Nach meiner Erfahrung wird die Elternzeit für Männer eher für einen ausgedehnten Urlaub genutzt, anstatt die Chance für die Frauen zu erhöhen, wieder in den Beruf einzusteigen.

### Was raten Sie Gründerinnen?

Wichtig ist die Zuversicht, dass auch der höchste Berg in Etappen erklommen werden kann. An neue Aufgaben sollte man sich mutig heranwagen, denn man wächst mit den Herausforderungen.

#### Zum Unternehmen

Amann Girrbach GmbH  
Gründungsjahr: 1936  
Standort: Pforzheim  
Bereich: Handel  
Branche: Medizintechnik  
Beschäftigte: 130

#### Zur Person

Alter: 45 Jahre  
Familienstand: verheiratet

„Frauen definieren sich nicht nur durch ihre Arbeit“



## Patrizia Golosch-Götz

GO – Visuelle Kommunikation Pforzheim

Nach einer kurzen Phase der Selbstständigkeit in Berlin gründete Patrizia Golosch-Götz 2007 zunächst mit einer Geschäftspartnerin eine Agentur in Pforzheim, die sie seit 2013 alleine führt. Auf Corporate Design spezialisiert, entwickelt sie Unternehmensauftritte von der Geschäftsausstattung über die Internetpräsenz bis hin zum Messeauftritt.

### Was hat Sie bewogen, sich selbstständig zu machen?

Ich hatte damals die Idee und das Bedürfnis, etwas Eigenes aufzubauen. Unabhängig und frei agieren zu können, ist ein großer Vorzug der selbstständigen Tätigkeit, gerade in den Familienphasen. Auch wenn es zu den Herausforderungen der Selbstständigkeit gehört, die Waage zwischen Beruf und Privatem zu halten.

### Erfolgreich in einem kreativen Beruf selbstständig zu sein:

#### Was ist dafür ausschlaggebend?

Für mich war ein wichtiger Prozess, ein sicheres Gefühl für die Qualität und den Wert meiner Dienstleistung zu entwickeln. Als Kreative waren mir wirtschaftliche Anforderungen wie Akquise oder Kalkulation anfangs fremd, es ist aber entscheidend für den Erfolg, den wirtschaftlichen Aspekt einer Unternehmung zu beachten.

### Welchen Hindernissen sind Sie auf Ihrem Weg begegnet?

Als meine Tochter klein war, konnte ich selten nach Feierabend netzwerken – da sind Männer, selbst wenn sie Kinder haben, klar im Vorteil. Deshalb sind viele Netzwerke von Männern besetzt. Das Bild der ‚Rabemutter‘, das in der deutschen Gesellschaft verbreitet ist, macht es Müttern schwer, sich mit Freude beruflich zu engagieren.

### Führen Frauen ein Unternehmen anders als Männer?

Frauen definieren sich meiner Beobachtung nach nicht ausschließlich durch ihre Arbeit, sondern auch über ihre Familie, Freunde und Aktivitäten. Im Gegensatz zu Männern sind Frauen in Führung deshalb weniger an Machtpositionen und ihrer Selbstdarstellung als an sachorientierten Lösungen interessiert.

Zum Unternehmen

GO – Visuelle Kommunikation Pforzheim  
Gründungsjahr: 2007  
Standort: Pforzheim  
Bereich: Dienstleistung  
Branche: Kreativwirtschaft  
Beschäftigte: 1 – 3

Zur Person

Alter: 44 Jahre  
Familienstand: verheiratet  
Kinder: eine Tochter (14 Jahre)

„Mich zeichnet ein unerschütterlicher Optimismus aus“



## Isabelle Possehl

D M B O – Studio für Gestaltung GbR

Schon während ihres Studiums machte sich die 32-jährige Isabelle Possehl selbstständig. Heute ist sie eine der beiden Gesellschafterinnen von D M B O in Pforzheim. Das Studio für Gestaltung bietet ein breites Spektrum an Kreativleistungen an: Corporate Design und Editorial Design, Webdesign, Illustration und Grafikdesign sowie Tape Art.

**Frau Possehl, welche Eigenschaft hilft Ihnen dabei, als Unternehmerin erfolgreich zu sein?**  
Mich zeichnet ein unerschütterlicher Optimismus aus. Wenn man zu viel Zweifel zulässt, hält das nur auf. Probleme löse ich dann, wenn sie auftauchen, aber ich wälze sie nicht vorher.

**Welche Hürden galt es, auf Ihrem Weg zur Unternehmerin zu überwinden?**

Nach dem Studium stand ich vor der Herausforderung, von der Geschäftsidee leben zu müssen. Tatsächlich hat uns damals die Bank einen Kredit verweigert – das hat mich getroffen. Wir haben uns dann aber neu aufgestellt und unsere jetzige Ausrichtung gefunden, insofern hatte diese Erfahrung auch etwas Gutes.

**Frau Possehl, Sie sind nicht nur Unternehmerin, sondern auch Mutter.**

**Wie gelingt es Ihnen, diese verschiedenen Aufgaben unter einen Hut zu bringen?**  
Unternehmerin und Mutter zweier kleiner Kinder zu sein, ist eine Herausforderung. Diese zu meistern gelingt mir durch die Unterstützung meines Mannes und unserer Eltern. Zudem geht meine Tochter in die Kita, seit sie ein Jahr alt ist. Dank der Selbstständigkeit kann ich meine Zeit auch flexibel einteilen.

**Sie sind eine von bundesweit 180 Vorbild-Unternehmerinnen, die im Rahmen der Initiative „FRAUEN unternehmen“ vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie ausgewählt wurden, um potenzielle Gründerinnen für die Selbstständigkeit zu sensibilisieren. Was raten Sie einer Frau, die ein Unternehmen aufbauen will?**

Ich rate zu Mut, Optimismus und viel Geduld, denn eine gesunde Geschäftsentwicklung benötigt Zeit. Ich empfinde es auch als sehr hilfreich, Aufgaben auszulagern, die ich selbst nicht beherrsche. Es ist sinnvoll, die Buchhaltung oder die Steuererklärung in professionelle Hände zu geben, um sich selbst auf das Wesentliche zu konzentrieren.

Zum Unternehmen

D M B O – Studio für Gestaltung GbR  
Gründungsjahr: 2007  
Standort: Pforzheim  
Bereich: Dienstleistung  
Branche: Kreativwirtschaft  
Beschäftigte: 4

Zur Person

Alter: 32 Jahre  
Familienstand: verheiratet  
Kinder: eine Tochter (2 Jahre), ein Sohn (6 Monate)

„Frauen legen sich oft selbst Steine in den Weg“



## Susanne Meisenbacher

Cigale Feinkost, Pforzheim

Wer in Pforzheim Käse, Weine und andere Köstlichkeiten sucht, wird im Feinkostgeschäft „Cigale“ in der Dillsteiner Straße fündig. Vor 15 Jahren machte sich Susanne Meisenbacher mit dem Einzelhandelsgeschäft selbstständig. Inzwischen erfreuen sich viele Stammkundinnen und Stammkunden an ihrem kleinen, feinen Angebot.

### Wie kam es, dass Sie einen Laden für Feinkost eröffneten?

Ich habe Geschichte und Mediävistik in Karlsruhe studiert und nebenher auf dem Pforzheimer Wochenmarkt gejobbt. So habe ich viel über Käse und Wein gelernt. Als sich dann die Möglichkeit bot, in der Dillsteiner Straße ein Ladengeschäft anzumieten, habe ich den Versuch gewagt.

### Welche Hindernisse sind Ihnen auf dem Weg begegnet?

Ich war eine junge Frau und branchenfremd, ohne kaufmännische Ausbildung – wenn ich in den ersten Jahren keinen Geschäftspartner gehabt hätte, hätte ich das Startkapital von der Bank sicher nicht bekommen. Eine Hürde war aber auch, dass ich mir am Anfang zu wenig zugetraut habe, gerade in Verhandlungen mit Lieferantinnen und Lieferanten oder Banken. Da bin ich mit der Zeit hineingewachsen.

### Lässt sich ein Einzelhandelsgeschäft mit Familie vereinbaren?

Es ist schwierig, weil man aufgrund der Öffnungszeiten präsent sein muss. Und Kinderbetreuung ist aus der Sicht von Selbstständigen im Einzelhandel zu unflexibel und teuer. Ich stand eine Woche nach der Geburt meiner Tochter wieder am Tresen. Die ersten Jahre habe ich als sehr schwierig empfunden. Ohne die Unterstützung der Familie wäre mir der Spagat zwischen Kind und Beruf nicht gelungen.

### Was raten Sie Frauen, die sich selbstständig machen wollen?

Sie sollten ein gutes Konzept haben und immer bereit sein, es flexibel an den Markt anzupassen. Meiner Beobachtung nach legen sich Frauen oft selbst Steine in den Weg, weil sie ihre Kompetenzen unterschätzen. Den Mut zu haben, auch mal einen Fehler zu machen und daraus zu lernen – das können Frauen sich bei männlichen Gründern abschauen.

Zum Unternehmen

Cigale Feinkost  
Gründungsjahr: 2001  
Standort: Pforzheim  
Bereich: Handel  
Branche: Feinkost  
Beschäftigte: keine

Zur Person

Alter: 43 Jahre  
Familienstand: ledig  
Kinder: eine Tochter (9 Jahre)

„Durchhaltevermögen und Herzblut sind wesentlich“



## Silke Runge

Sehenswert Optik, Pforzheim

Im Dezember 2010 eröffnete Silke Runge mit 24 Jahren ein eigenes Fachgeschäft für Augenoptik in Pforzheim-Büchenbronn. Persönliche und umfassende Beratung rund um Brillen, Kontaktlinsen oder die Sehkraft gehören zum Angebot ihres Betriebs, der inzwischen zu einem kleinen Familienunternehmen herangewachsen ist.

**Frau Runge, Sie hatten bei der Gründung Ihres Fachgeschäfts gerade einmal acht Jahre Berufserfahrung. Wussten Sie, was auf Sie zukommt?**

Ich konnte das einschätzen, ja. Mein Vater war auch selbstständig, von daher war mir klar, was ich einbringen muss.

**Was hat Sie dazu bewogen, sich selbstständig zu machen?**

Ich hatte bei einer Optikerkette meine Ausbildung gemacht. Danach habe ich zu einem traditionellen Optiker gewechselt und habe da den Meisterabschluss absolviert. Ich kannte also die Unterschiede und hatte ein Bild davon, worauf es bei einem guten Augenoptik-Fachgeschäft ankommt. Als sich dann die Gelegenheit ergab, entschied ich mich, es zu probieren. Ich habe es einfach gemacht.

**Wie erklären Sie sich Ihren Erfolg in dieser doch schwierigen Branche?**

Inzwischen arbeiten meine Schwester und meine Tante bei mir sowie eine Auszubildende im dritten Lehrjahr, wir sind ein reines Frauenteam. Ich habe den Eindruck, dass sich die Kundinnen und Kunden gerade deshalb bei uns gleich heimisch fühlen und gerne wiederkommen. Wir nehmen uns immer die Zeit für ein freundliches Gespräch. Der sehr persönliche Service unterscheidet uns von den typischen Ketten-Optikern.

**Was raten Sie angehenden Unternehmerinnen?**

Durchhaltevermögen und Herzblut sind wesentlich, um ein Geschäft mit Erfolg zu führen, besonders wenn Hindernisse aufkommen. Bei mir zum Beispiel war die Finanzierung schwierig, weil ich bei der Gründung so jung war. Wenn sich Hürden auftun, ist es wichtig, mutig gegenzusteuern.

Zum Unternehmen

Sehenswert Optik  
Gründungsjahr: 2010  
Standort: Pforzheim  
Bereich: Handwerk  
Branche: Augenoptik  
Beschäftigte: 4

Zur Person

Alter: 29 Jahre  
Familienstand: ledig

„Anfangs hat man mich manchmal unterschätzt“



## Ute Fleig

Heinzelmann GmbH & Co. KG, Mühlacker

Die Heinzelmann GmbH & Co. KG ist ein Familienbetrieb im Zimmerer-, Tischler- und Glaserhandwerk mit Sitz in Mühlacker. Neben den typischen Bereichen sind dabei Industrieverpackungen und der Museums- und Ausstellungsbau besondere Schwerpunkte. Seit rund 15 Jahren führt Ute Fleig das Unternehmen.

### Frau Fleig, Sie haben den Betrieb von Ihrem Mann übernommen. Warum?

Mein Sohn, inzwischen die vierte Generation, leitet heute gemeinsam mit mir den Betrieb. Als sein Vater zu einer für die Branche schwierigen Zeit aus dem Unternehmen ausstieg, wollte ich ihm dieses Erbe erhalten. Da er selbst für die Nachfolge zu jung war, beschloss ich, den Betrieb zu übernehmen.

### Hatten Sie davor schon einmal die Leitung eines Unternehmens inne?

Nein, aber ich stamme aus einer Unternehmerfamilie und hatte Berufserfahrung bei meinem Vater im Betrieb gesammelt, bevor ich Mutter wurde. Ich hatte nach der Familienphase ohnehin den Wunsch, wieder ins Berufsleben einzusteigen. Die Familie war sehr viele Jahre mein Mittelpunkt, weil meine Tochter eine Behinderung hat. Diese Erfahrung war eine Herausforderung, hat mich aber auch gestärkt.

### Der Holzbau ist eine männerdominierte Branche. Wurden Sie da ohne Weiteres akzeptiert?

Anfangs hat man mich manchmal unterschätzt. Aber ich habe mir dann schnell Respekt verschafft. Wichtig war, die Zügel nie aus der Hand zu geben und entscheidungsfreudig zu sein, die Verantwortung zu tragen. – Mir ist aber auch eine große Hilfsbereitschaft begegnet. Viele waren mir für die Entscheidung dankbar, denn so war auch die Existenz der über 40 Beschäftigten des Betriebs gesichert.

### Führt eine Frau aus Ihrer Sicht ein Unternehmen anders als ein Mann?

Ich kann nur für mich sprechen. Ich denke schon, dass ich für die Probleme meiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein offenes Ohr habe und ihnen mehr Empathie entgegenbringe, als das ein männlicher Chef tun würde. Ich bemühe mich immer, Lösungen zu finden, wenn etwa aus familiären Gründen Freistellungen oder flexiblere Arbeitszeiten nötig sind.

Zum Unternehmen

Heinzelmann GmbH & Co. KG  
Gründungsjahr: 1911  
Standort: Mühlacker  
Bereich: Handwerk  
Branche: Holzbau  
Beschäftigte: 43

Zur Person:

Alter: 58 Jahre  
Familienstand: geschieden  
Kinder: ein Sohn (31 Jahre), eine Tochter (29 Jahre)



„Ein effektives Zeitmanagement ist unverzichtbar“



## Kerstin Ihle

Gerhard Ihle Hartmetalle ·  
Werkzeuge e. K., Königsbach-Stein

Über 300.000 Einzelartikel in mehr als 3.000 Abmessungen fasst das Hartmetallprogramm der Gerhard Ihle Hartmetalle · Werkzeuge e. K. Auch die Trennmaschinen werden im eigenen Haus hergestellt. Seit sechs Jahren führt Kerstin Ihle gemeinsam mit ihrem Vater das Unternehmen.

**Frau Ihle, wann wussten Sie, dass Sie in den Familienbetrieb mit einsteigen wollen?**

Die Entscheidung hat sich während meines zweiten Studiums herauskristallisiert. Ich habe zunächst Betriebswirtschaft studiert und danach Rechtswissenschaften, weil mich das schon immer interessiert hat. Kurz vor meinem ersten Staatsexamen habe ich beschlossen, mich ins Unternehmen einzubringen. Ich habe trotzdem noch das zweite Staatsexamen gemacht, um das Jura-studium komplett abzuschließen.

**Die Metallbranche ist nach wie vor eine Männerdomäne. Begegnen Ihnen Vorbehalte?**

Es kommt immer mal wieder vor, dass ich als Frau misstrauisch beäugt werde. Aber davon lasse ich mich nicht irritieren und versuche, mit Leistung zu punkten.

**Da Ihr Vater auch im Unternehmen aktiv ist, haben Sie einen direkten Vergleich: Führen Frauen anders als Männer?**

Ich beobachte oft, dass wir dasselbe Ziel haben, aber auf unterschiedlichen Wegen dahinkommen, und dass wir verschiedene Herangehensweisen haben. Aus meiner Sicht agieren Frauen sensibler, mit mehr Fingerspitzengefühl, in Personalgesprächen beispielsweise.

**Ihre Tochter ist noch klein. Wie vereinbaren Sie Familie und Geschäftsführung?**

Ich übe noch, das zu vereinbaren! Ein effektives Zeitmanagement ist unverzichtbar. Wenn ich im Unternehmen bin, betreut eine Tagesmutter meine Tochter.

**Wie erleben Sie das Thema Beruf und Familie aus Unternehmenssicht?**

Der Ausbau der Kinderbetreuung am Nachmittag ist dringend erforderlich. Viele Frauen steigen nach der Elternzeit in Teilzeit wieder ein und können aufgrund der Öffnungszeiten der Kitas nur vormittags arbeiten. So gerne wir das ermöglichen: Für uns als Unternehmen ist es nicht optimal, wenn die Büros am Nachmittag nicht besetzt sind. Unsere Kundschaft erwartet auch nachmittags einen guten Service und kurze Lieferzeiten.

Zum Unternehmen

Gerhard Ihle Hartmetalle · Werkzeuge e. K.  
Gründungsjahr: 1986  
Standort: Königsbach-Stein  
Bereich: Industrie  
Branche: Metall  
Beschäftigte: 38

Zur Person

Alter: 36 Jahre  
Familienstand: ledig  
Kinder: eine Tochter (1 Jahr)

## „Die technisch dominierte Welt war anfangs ungewohnt“



### Elke Lillich

Willy Lillich GmbH,  
Straubenhardt-Schwann

Die Willy Lillich GmbH produziert im Auftrag ihrer Kunden hochpräzise Werkzeugteile. Das Spektrum reicht von Drehen und Fräsen bis zum Schleifen, vom Einzelteil bis zur kompletten Baugruppe. Seit 1991 leitet Elke Lillich gemeinsam mit ihrem Bruder das Unternehmen, das ihr Vater 1966 gründete.

#### Wann haben Sie beschlossen, in das familiäre Unternehmen einzusteigen?

Nach meinem BWL-Studium habe ich zunächst für einen großen Konzern gearbeitet. Aber der Führungsstil dort gefiel mir gar nicht, und auch die Machtspiele und Seilschaften entsprachen mir nicht. Deshalb habe ich in unseren Familienbetrieb gewechselt. Mir sind ein werteorientiertes Handeln und die soziale Verantwortung in meiner Führungsposition sehr wichtig. In einem mittelständischen Unternehmen kann ich das anders leben als in einer Konzernstruktur.

#### Gab es Hürden zu überwinden?

Die technisch dominierte Welt fühlte sich anfangs ungewohnt an. Die Akzeptanz der vorwiegend männlichen Mitarbeiter habe ich erreicht, indem ich einen eigenen, souveränen Führungsstil entwickelte, zu dem gehört, durchsetzungsfähig zu handeln, Machtspiele zu durchschauen, fair und kooperativ mit den Beschäftigten umzugehen.

#### Was genau verstehen Sie darunter?

Wir stehen zu unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, etwa wenn sie schwer erkranken oder bei familiären Problemen. Sie können darauf zählen, dass wir sie in Krisen nicht fallenlassen, sondern mit ihnen gemeinsam nach einer guten Lösung suchen. Ehrenamtlich bin ich zudem als Richterin am Finanzgericht in Stuttgart tätig.

#### Nicht zuletzt sind Sie ja auch Mutter. Wie haben Sie Familie und Beruf vereinbart?

Ich habe früh alle Angebote genutzt, die verfügbar waren. Meine Mutter hat mich unterstützt, aber ich hatte auch eine Tagesmutter und habe meine Kinder in den Hort gebracht oder sie zum Ferienprogramm angemeldet. Viel gearbeitet habe ich auch abends und am Wochenende, um tagsüber mehr Zeit mit meinen Söhnen zu verbringen.

Zum Unternehmen

Willy Lillich GmbH  
Gründungsjahr: 1966  
Standort: Straubenhardt-Schwann  
Bereich: Dienstleistung  
Branche: Metallbearbeitung  
Beschäftigte: 42

Zur Person

Alter: 54 Jahre  
Kinder: zwei Söhne (20 und 22 Jahre)

„Für Ihre Idee müssen Sie auch etwas riskieren“



## Maria Moreira da Silva

Lettershop Moreira e. Kfr., Neuenbürg

Mit 34 Jahren stand Maria Moreira da Silva nach einer Reha-Umschulung vor der Entscheidung: arbeitslos sein oder sich selbstständig machen. Sie entschied sich für die Selbstständigkeit und begründete einen Lettershop. Für ihre Kundinnen und Kunden kuvertiert, adressiert und frankiert sie Mailings, verpackt und konfektioniert Postsendungen und bietet Klebe- und Falzarbeiten an.

### Wie war für Sie der Start als Unternehmerin?

Schwierig. Meine erste Frankiermaschine kaufte ich mit einem Kredit meiner Eltern, weil die Banken mir kein Geld gaben. Als ich drei Jahre später dank der guten Auftragslage nicht mehr von zu Hause aus arbeiten konnte, wollte ich ein Grundstück erwerben, um eine Halle für meinen Lettershop zu bauen. In meinem Wohnort Straubenhardt war es seinerzeit nicht möglich, ein Gewerbegrundstück zu kaufen. Im Rathaus der Nachbargemeinde Neuenbürg empfing man mich mit meinem Vorhaben mit offenen Armen. Ich habe dann dort im Gewerbegebiet Wilhelmshöhe gebaut und meine Halle sogar später noch erweitert.

### Was hat Sie motiviert weiterzumachen?

Ich habe an mich geglaubt und habe weitergekämpft. Diese Energie hatte ich, weil mein Lettershop meine Berufung ist. Ich wusste, dass das klappen kann, wenn ich viel Zeit und Kraft investiere.

### Wie kam es, dass Ihr Lettershop sich so gut entwickelt hat?

Service ist für mich entscheidend – über Kundenfreundlichkeit nicht zu reden, sondern so zu handeln. Ich bin bereit, auch eine Nachtschicht oder Arbeit am Wochenende in Kauf zu nehmen, um einen Auftrag wie gewünscht abzuwickeln. Wenn ein Auftrag raus muss, muss das klappen, egal wie. Darauf können sich meine Kundinnen und Kunden verlassen.

### Was raten Sie Frauen, die sich selbstständig machen wollen?

Für Ihre Idee müssen Sie auch etwas riskieren und nicht gleich aufgeben, wenn Ihnen Steine in den Weg gelegt werden. Allerdings bedeutet Unternehmerinsein viel Arbeit, man darf sich nie auf dem Erreichten ausruhen.

Zum Unternehmen

Lettershop Moreira e. Kfr.  
Gründungsjahr: 1997  
Standort: Neuenbürg  
Bereich: Dienstleistung  
Branche: Marketing  
Beschäftigte: 7

Zur Person

Alter: 52 Jahre  
Familienstand: verheiratet

## „Der Spagat zwischen Beruf und Familie ist gelungen“



### Gudrun Berlin

Berlins Krone Lamm Hotelbetrieb GmbH,  
Bad Teinach-Zavelstein

Zusammen mit ihrem Mann pachtete Gudrun Berlin 1989 einen kleinen gastronomischen Betrieb in Zavelstein. Mittlerweile ist dieser zu einem Wellnesshotel mit drei verschiedenen Restaurants herangewachsen. Eines davon ist als Gourmetrestaurant mit einem Michelin-Stern und mit 17 Punkten im Gault&Millau ausgezeichnet.

#### Was hat Sie bewogen, sich selbstständig zu machen?

Ich war Hotelfachfrau, mein Mann Koch und Konditor. Aufgrund der Arbeitszeiten hatten wir wenig Zeit füreinander. Statt uns nur vor und nach Feierabend zu sehen, haben wir beschlossen, uns selbstständig zu machen und damit auch unsere beruflichen Fähigkeiten unter Beweis zu stellen.

#### Wie haben Sie die Familienphase organisiert? Mit drei Kindern war das sicher nicht einfach.

Kurz nach Beginn unserer Selbstständigkeit habe ich eine sehr negative Erfahrung mit einem Kindermädchen gemacht. Danach war für mich klar, dass ich für meine Kinder da sein wollte. Wir haben mehr Personal eingestellt und mein Mann hat sich verstärkt um den Betrieb gekümmert. Der Spagat zwischen Beruf und Familie ist aus heutiger Sicht gelungen. Alle drei Kinder sind in unsere Fußstapfen getreten.

#### Von der anderen Seite her gesehen: Wie schwierig ist es für Ihr Unternehmen, die Familienphase Ihrer Beschäftigten zu überbrücken?

Wenn Mütter oder Väter Elternzeit in Anspruch nehmen, müssen wir als Betrieb diese Lücken auffüllen. Bisher funktioniert es gut aufgrund der flexiblen Arbeitszeiten in unserer Branche – sieben Tage in der Woche von früh morgens bis spät abends sind wir für unsere Gäste da. In den Anfangsjahren war das schwierig. Kleinere Unternehmen haben damit sicherlich Probleme.

#### In der Rückschau betrachtet: Was hat Ihnen dabei geholfen, erfolgreich zu sein?

Ich bin als Unternehmerin präsent, sowohl für meine Gäste als auch für meine Beschäftigten. Zudem habe ich einen sehr engagierten Ehemann als geschäftlichen Partner und heute auch die Kinder. Ohne Familienmitglieder wäre es schwer, das Unternehmen in dieser Größe zukunftsorientiert zu führen und weiterzuentwickeln.

#### Zum Unternehmen

Berlins Krone Lamm Hotelbetrieb GmbH  
Gründungsjahr: 1989  
Standort: Bad Teinach-Zavelstein  
Bereich: Dienstleistung  
Branche: Hotel und Gastronomie  
Beschäftigte: 130

#### Zur Person

Alter: 57 Jahre  
Familienstand: verheiratet  
Kinder: zwei Söhne (32 und 31 Jahre), eine Tochter (29 Jahre)

## „Die Geschäftsführung hat immer eine Vorbildrolle“



**Jana Brenner**

Essig Flaschnerei und Sanitär GmbH, Calw

Im Alter von 24 Jahren übernahm Jana Brenner den Familienbetrieb von ihrem Großvater. Die Blechbearbeitung am Dach ist der Hauptbereich des Unternehmens, das zudem ein Sanitär-fachbetrieb für Bad- und Hausinstallationen ist. In der fünften Generation steht nun erstmals eine Frau an der Spitze.

### Wann haben Sie beschlossen, die Unternehmensnachfolge anzutreten?

Mein Großvater war schon über 70 Jahre alt und arbeitete immer weiter, weil niemand aus der Familie da war, der den Betrieb leiten konnte. Ich kannte das Unternehmen von klein auf, hatte oft meine Ferien hier verbracht. Nach dem Abitur und einem Au-pair-Jahr machte ich ein Praktikum im Betrieb und wusste dann, dass ich mir das zutraute. Mein Großvater war zunächst skeptisch.

### War er denn nicht froh, eine Nachfolge gefunden zu haben?

Mein Großvater war ein Patriarch der alten Schule. Selbst als ich die Ausbildung zur Gas- und Wasserinstallateurin in kürzester Zeit erfolgreich absolviert hatte und BWL studierte, konnte er sich nur schwer vorstellen, den Betrieb in die Hände einer Frau zu legen. Erst am Krankenbett hat er mir die Geschäfte übergeben – weil er es musste.

### Sicherlich führen Sie den Betrieb nun anders als er?

Mir ist Transparenz sehr wichtig. Das war bei meinem Großvater anders, der Entscheidungen nicht offen kommunizierte, sondern erwartete, dass man seinen Anweisungen folgt. Ich setze auch viel auf die Zufriedenheit meiner Belegschaft, die mir nach der schwierigen Übernahme die Stange gehalten hat. Die Geschäftsführung hat aus meiner Sicht eine Vorbildrolle: Als Erste zu kommen und als Letzte zu gehen, ist für mich selbstverständlich.

### Welche Vor- und Nachteile bringt Ihre Position mit sich?

Ich mache gerne mein eigenes Ding, deshalb fühle ich mich hier an der richtigen Stelle. Ich kann vieles selbst entscheiden. Die Kehrseite ist, dass der Betrieb nahezu meine gesamte Zeit in Anspruch nimmt. Eine solche Position mit dieser Verantwortung ist mit einer Familiengründung nur äußerst schwer vereinbar.

Zum Unternehmen

Essig Flaschnerei und Sanitär GmbH  
Gründungsjahr: 1887  
Standort: Calw  
Bereich: Handwerk  
Branche: Klempnerei und Sanitär  
Beschäftigte: 14

Zur Person

Alter: 37 Jahre  
Familienstand: ledig

## „Ich wurde Kosmetikerin aus Verzweiflung“

**Annemarie Lindner**

Börlind GmbH, Calw

**Daniela Lindner**



Seit drei Generationen entwickelt, produziert und vertreibt die Börlind GmbH aus Calw hochwertige Naturkosmetik, für deren Herstellung überwiegend Naturstoffe Verwendung finden. Im Jahr 1959 von Annemarie Lindner gegründet, ist heute auch Schwiegertochter Daniela Lindner im Unternehmen tätig.

### Wie kamen Sie auf die Idee, ein Naturkosmetik-Unternehmen zu gründen?

A. L. Ich hatte selbst Hautprobleme, niemand konnte mir helfen. Eines Tages schenkte mir mein Mann ein altes Kräuterbuch und ich probierte die Rezepte aus. Zum ersten Mal erzielte ich eine gute Wirkung. Im Grunde wurde ich Kosmetikerin aus Verzweiflung.

### Und dann stellten Sie selbst Kosmetik her?

A. L. Ja. Mit meiner ersten Naturkosmetik-Marke war ich schon in der damaligen DDR erfolgreich. Als ich dann floh, musste ich alles zurücklassen. In Calw wagte ich gemeinsam mit meinem Mann und unserem Geschäftspartner Hermann Börner einen geschäftlichen Neuanfang. So kam auch der Name der Marke zustande, er ist eine Mischung der Namen Börner und Lindner – Börlind.

### Wie lange waren Sie aktiv tätig?

A. L. Bis ins Jahr 1985. Aber auch im Ruhestand bin ich ab und an noch um Rat gefragt worden.

### Wann sind Sie, die Schwiegertochter, ins Unternehmen eingestiegen?

D. L. Offiziell 2002, nach der Familienphase. Meine Großeltern hatten schon ein Reformhaus in Esslingen, von daher kannte ich die Branche gut. Ich kam gerade zu einer Zeit in das Unternehmen, als die Marke Börlind den Vertriebskanal ‚Reformhaus‘ erweiterte und zusätzlich in den Parfümerien Fuß fasste.

### Was raten Sie Frauen, die sich selbstständig machen wollen?

D. L. Frauen, die ein Unternehmen gründen, sollten eine klare Vision und einen langen Atem haben sowie ihre Idee gegen alle Bedenkensträger verteidigen. Als Börlind Ende der fünfziger Jahre mit Naturkosmetik auf den Markt kam, war das nicht ‚in‘. Das hat sich grundlegend geändert – und wir haben diesen Wandel dank dem Pioniergeist meiner Schwiegermutter mitgeprägt.

Zum Unternehmen

Börlind GmbH  
Gründungsjahr: 1959  
Standort: Calw  
Bereich: Industrie  
Branche: Kosmetik  
Beschäftigte: 220

Zur Person

Annemarie Lindner  
Alter: 95 Jahre  
Familienstand: verwitwet  
Kinder: ein Sohn (66 Jahre)

Zur Person

Daniela Lindner  
Alter: 59 Jahre  
Familienstand: verheiratet  
Kinder: ein Sohn (31 Jahre), drei Töchter (28, 26 und 16 Jahre)

„Es ist uns wichtig, Lösungen zu finden“

**Stefanie Lohre**

**Claudia Lohre**

Autohaus Lohre, Ostelsheim



Das Autohaus Lohre in Ostelsheim wurde 1958 gegründet. Das Unternehmen ist für Firmen- und Privatkunden professioneller Ansprechpartner im Verkauf von Neu- und Gebrauchtwagen der Marken Renault und Dacia sowie für den Service. Im Jahr 2012 wurde das zukunftsweisende Geschäftsfeld „Elektromobilität“ aufgenommen.

**Wie haben Sie sich auf die Nachfolge vorbereitet?**

S. L. Wir sind von klein auf mit dem Autohaus aufgewachsen, wir wussten also früh, was uns erwartet. Wir haben uns beide über verschiedene Ausbildungsstationen Kompetenzen erarbeitet, die wir heute ins Unternehmen einbringen. Ich habe eine Versicherungslehre und den Abschluss als Kfz-Betriebswirtin gemacht und verantworte den Verkauf und das Marketing.

C. L. Ich habe Betriebswirtschaftslehre studiert und leite im Autohaus den Bereich Verwaltung. Der Werkstattleiter Vincenzo Picone und ich ergänzen uns sehr gut.

**Wie würden Sie Ihren Führungsstil beschreiben?**

C. L. Wir sind ein familiär geführtes Unternehmen. Authentisch und ehrlich zu sein, zeichnet uns aus.

S. L. Es ist uns wichtig, Lösungen zu finden. Dies gilt nicht nur für die Zusammenarbeit mit unseren Kundinnen und Kunden und dem Hersteller, sondern auch für unsere Beschäftigten.

**Wie sehen Sie das Thema Fachkräftemangel?**

S. L. Die Diskussion um den Fachkräftemangel ist müßig, wenn man sieht, welches Potenzial an qualifizierten Frauen wegen der Kindererziehung in den Haushalten sitzt. Das liegt nicht zuletzt an den quantitativ und oft auch qualitativ unzureichenden Betreuungsmöglichkeiten. Aus der Sicht von Unternehmen ist der Ausbau der Kinderbetreuung eine wichtige öffentliche Aufgabe.

Zum Unternehmen

Autohaus Lohre  
Gründungsjahr: 1958  
Standort: Ostelsheim  
Bereich: Handel / Dienstleistung  
Branche: Automobil  
Beschäftigte: 28

Zur Person

Stefanie Lohre  
Familienstand: verheiratet  
Kinder: eine Tochter (17 Jahre)

Zur Person

Claudia Lohre  
Familienstand: ledig

„Mein Vater hat die Übergabe optimal vorbereitet“



## Claudia Gläser

Gläser GmbH, Horb am Neckar

Die Gläser GmbH aus Horb am Neckar entwickelt und produziert hydraulische Steuerblöcke und Anlagen zur Überprüfung der technischen Sauberkeit für den Maschinenbau und die Automobilbranche. Seit 2003 leitet Claudia Gläser in zweiter Generation das Unternehmen, das ihr Vater aufgebaut hat.

### Wie haben Sie sich auf die Unternehmensnachfolge vorbereitet?

Nach dem Abitur machte ich eine Ausbildung zur Industriemechanikerin und studierte dann Maschinenbau. Eine wichtige Rolle spielte auch mein Vater, der die Übergabe optimal vorbereitet hat. Dadurch war die Akzeptanz in der Belegschaft und bei den Kunden groß. Wir haben das Unternehmen fünf Jahre gemeinsam geleitet, bevor er sich 2008 aus der Geschäftsführung zurückzog.

### Sind Ihnen Hindernisse auf Ihrem Weg begegnet?

Keine, die nicht zu bewältigen waren. Ich denke, einen Unternehmer oder eine Unternehmerin macht es aus, Lösungen zu finden, statt sich an den Hürden aufzuhalten.

### Da Sie selbst einen technischen Beruf erlernt haben: Fördern Sie Frauen in technischen Berufen in Ihrem Betrieb?

Ja, darauf lege ich Wert. In der Diskussion um den Fachkräftemangel heißt es immer, Frauen interessieren sich nunmal nicht für technische Berufe. Ich denke, die Unternehmen müssen bei der Suche ihren Radar erweitern und versuchen, frühzeitig Mädchen und junge Frauen für eine technische Ausbildung oder ein duales Studium zu gewinnen. Bei uns gelingt das gut.

### Aus Ihrer Sicht: Warum gibt es nicht mehr Frauen an der Spitze von Unternehmen?

Im Mittelstand ist die Quote deutlich höher. Aufgrund der fehlenden Talente gibt man hier den Frauen schneller eine Chance. Allerdings gilt es auch, diese Chancen zu nutzen. Macht sollte in den Denkweisen von Frauen positiv besetzt sein. Denn Macht bedeutet vor allem Gestaltungsspielraum, die Möglichkeit, Dinge umzusetzen, die ich für richtig und gut erachte. Auch wirtschaftlichen Erfolg zu haben und Gewinn zu erzielen, gehört zum Unternehmertum unerlässlich dazu.

Zum Unternehmen

Gläser GmbH  
Gründungsjahr: 1976  
Standort: Horb am Neckar  
Bereich: Industrie  
Branche: Maschinenbau  
Beschäftigte: 60

Zur Person

Alter: 46 Jahre  
Familienstand: verheiratet  
Kinder: zwei Töchter (13 und 11 Jahre)



„Immer am Puls der Zeit zu bleiben, ist entscheidend“



## Ingeborg Heinzelmann-Schillinger

Hotel Lauterbad GmbH, Freudenstadt-Lauterbad

Als 23-Jährige entschloss sich Ingeborg Heinzelmann-Schillinger, einen kleinen Hotelbetrieb mit 14 Zimmern aufzubauen. Heute ist das Hotel Lauterbad ein mehrfach ausgezeichnetes Wellnesshotel mit 41 Zimmern. Inzwischen gehört auch das Eventhotel Waldhotel Zollernblick mit 47 Zimmern sowie die Berghütte Lauterbad zu ihrem Familienbetrieb.

### Welche Erfahrungen mit der Branche hatten Sie, als Sie Ihr erstes Hotel eröffneten?

Ich hatte eine Ausbildung zur Hotelkauffrau in einem renommierten Betrieb im Schwarzwald abgeschlossen, später absolvierte ich die Prüfung zur Serviermeisterin. Außerdem hatte ich ein Jahr in Paris gearbeitet.

### Waren Sie von Beginn an ein Familienunternehmen?

Ja, ich gründete gemeinsam mit meinem Bruder Friedhelm, der Koch war. Ein paar Jahre später hat uns dann mein Ehemann Herbert unterstützt, der für Marketing und Controlling verantwortlich ist. Und mein Sohn Steffen, der unser Eventhotel Zollernblick sowie die Berghütte Lauterbad managt und betreibt, wird unser Nachfolger sein.

### Worauf führen Sie den Erfolg Ihrer Betriebe zurück?

Ich denke, in unserer Branche ist es entscheidend, immer am Puls der Zeit zu bleiben und das eigene Angebot ständig zu verbessern. In der Hotelbranche ist eine hohe Risikobereitschaft im Hinblick auf Investitionen notwendig.

### In welcher Hinsicht?

In den neunziger Jahren waren viel Mut und Engagement nötig, um aus einem Produkt wie ‚Wellness‘ ein profitables Geschäft zu machen, zumal es kostspielige bauliche Investitionen bedeutete. In erster Linie war es die richtige Auswahl von qualifizierten Fachkräften, die den Erfolg brachte. Heute sind zehn Beschäftigte allein im Bereich Kosmetik und Massage bei uns tätig.

### Was können Gründerinnen an Ihrem Beispiel lernen?

Als sehr junge Frau habe ich mein erstes Hotel gegründet. Viele haben mir das nicht zugetraut. Aber davon habe ich mich nicht abschrecken lassen. Frauen, die den Schritt in die Selbstständigkeit wagen, sollten sich gut über ihre Branche informieren und sich das nötige Wissen aneignen. Und dann einfach ihren Weg gehen.

Zum Unternehmen

Hotel Lauterbad GmbH  
Gründungsjahr: 1977  
Standort: Freudenstadt-Lauterbad  
Bereich: Dienstleistung  
Branche: Hotel und Gastronomie  
Beschäftigte: 110

Zur Person

Alter: 62 Jahre  
Familienstand: verheiratet  
Kinder: ein Sohn (32 Jahre)

## „Wir sind mit dem Familienbetrieb aufgewachsen“

**Janine Nestle**

Nestle Fenster, Waldachtal-Tumlingen

**Annkathrin Nestle**



Wenn sie zum Aufmaß auf die Baustelle kommen, fallen sie auf: die Glaserinnen Annkathrin und Janine Nestle. In zwölfter Generation werden die Zwillingsschwestern den Betrieb Nestle Fenster einmal leiten, der bislang noch vom Vater geführt wird. Die Herstellung von Fenstern und Haustüren – früher aus Holz, heute auch aus Holz-Aluminium und Kunststoff – ist seit Jahrhunderten eine Familienkompetenz.

### Seit wann sind Sie bei Nestle Fenster tätig?

**J. N.** Gefühlt schon immer, wir sind mit dem Familienbetrieb aufgewachsen. 2014 haben wir ein zweites Unternehmen in Baden-Baden übernommen, dessen Besitzer altersbedingt aufgehört hat und keine Nachfolge hatte. Seit dieser Zeit bin ich in diesem zweiten Betrieb tätig.

### Was sind Ihre Aufgaben im Familienunternehmen?

**A. N.** Wir haben beide neben einer kaufmännischen Ausbildung und dem Abschluss als Betriebswirtin Glaser- und Fensterbauerin gelernt und sind zum Aufmaß auf den Baustellen unterwegs. Auch bei der Produktentwicklung bringen wir uns ein. Wir haben zum Beispiel das Design einer eigenen Haustürreihe entwickelt. Die Werbung unseres Betriebs ist außerdem persönlicher geworden.

### Versuchen Sie, Mädchen den Beruf der Glaserin näherzubringen?

**A. N.** Da auch wir vom Fachkräftemangel betroffen sind, suchen wir aktiv Auszubildende, die Glaser werden wollen. Wir kooperieren mit Schulen, um Werbung für den Beruf zu machen. Gerne würden wir auch Frauen nehmen. Aber die körperliche Anstrengung, die der Beruf mit sich bringt, hindert viele Frauen daran, diese Ausbildung zu machen.

### Wie sehen Sie das Thema Familie und Beruf?

**J. N.** Wir wollen beide Kinder, wissen aber noch nicht genau, wie sich das mit dem Betrieb vereinbaren lässt. Wir haben das Glück, dass unser Vater das Unternehmen noch einige Jahre leiten wird, sodass wir die Familiengründung entspannt angehen können. Aber eine gesunde Gewichtung zwischen Betrieb und Familie zu finden, ist schon eine Herausforderung.

Zum Unternehmen

Nestle Fenster  
Gründungsjahr: 1622  
Standort: Waldachtal-Tumlingen  
Bereich: Handwerk  
Branche: Fensterbau  
Beschäftigte: 50

Zur Person

Janine Nestle  
Alter: 28 Jahre  
Familienstand: verlobt

Zur Person

Annkathrin Nestle  
Alter: 28 Jahre  
Familienstand: verheiratet

„Mir ist die persönliche Note sehr wichtig“

## Anna Orlinski

Mania, Freudenstadt



Anna Orlinski entwirft und vertreibt Accessoires und Kleidung für stillende Mütter sowie Windel- und Wickeltaschen. Dabei hat sie den Anspruch, diskretes Stillen in der Öffentlichkeit zu ermöglichen, ohne auf Tragekomfort und Ästhetik zu verzichten. Von Freudenstadt aus finden Produkte der Marke Mania inzwischen Kundinnen in ganz Europa.

### Frau Orlinski, Sie haben wenige Monate nach der Geburt Ihres Sohnes ein Gewerbe angemeldet. Warum?

Nach der Elternzeit als Coach in der Personalentwicklung wieder einzusteigen, war utopisch: Dieser Job erfordert eine hohe zeitliche Präsenz und bundesweite Mobilität. Das konnte und wollte ich mit einem Baby nicht auf mich nehmen. Mich selbstständig zu machen, war mein Weg, Familie und Berufstätigkeit zu vereinbaren. Im Grunde hat die Idee mich gefunden, der große Anklang hat mich überrascht. Ich habe die Chance genutzt.

### Wie entstand Ihre Idee?

Den ersten Stillschal nähte meine Mutter für mich selbst. Ich fühlte mich unbehaglich, wenn ich in der Öffentlichkeit stillen musste. Da mich sehr viele Mütter auf meinen Stillschal ansprachen, entwarf ich eine kleine Kollektion. Später kamen dann weitere Kleidungsstücke für Stillende und seit Kurzem auch Windel- und Wickeltaschen hinzu.

### Heute arbeiten auch Ihre Eltern und Ihr Bruder bei Mania mit.

Ja, wir sind ein kleines Familienunternehmen geworden. Wir lassen in einem kleinen Nähatelier in Polen produzieren, dessen Chef ich noch aus meinen Kindheitstagen kenne. Der Vertrieb wird direkt und vorwiegend online abgewickelt. Aber auch da oder gerade hier ist mir die persönliche Note sehr wichtig. Ich lege jeder Bestellung einen handschriftlichen personalisierten Gruß bei.

### Was hat zu Ihrem Erfolg beigetragen?

Es war gut, dass ich dem Unternehmen Zeit gelassen habe, organisch zu wachsen. Ich habe nie einen Kredit benötigt. Zum Gelingen beigetragen hat auch der unkonventionelle, weil sehr persönliche Online-Direktvertrieb, die konsequente Sortimentserweiterung sowie die klare Fokussierung auf den Nischenmarkt der stillenden Frauen.

Zum Unternehmen

Mania  
Gründungsjahr: 2012  
Standort: Freudenstadt  
Bereich: Handwerk/Handel  
Branche: Textilbranche  
Beschäftigte: 3

Zur Person

Alter: 37 Jahre  
Familienstand: ledig  
Kinder: ein Sohn (4 Jahre)

## FRAUEN FÜHREN

Die Region Nordschwarzwald verfügt über erfolgreiche Unternehmerinnen in Industrie, Handwerk, Handel und im Dienstleistungsbereich.

Monate der Vorbereitung und Erarbeitung des Projekts „Erfolgreiche Unternehmerinnen in der Region Nordschwarzwald“ durch die Projektpartnerinnen und Projektpartner machen dies sichtbar. Ohne die zusätzliche Unterstützung seitens Politik, Wirtschaft und Verwaltung wäre das Projekt nicht realisierbar gewesen, ihnen gilt es unseren Dank auszusprechen.

## UNSER DANK

richtet sich im Besonderen an

die beteiligten Unternehmerinnen für die offene und vertrauensvolle Zusammenarbeit im Projekt und für die Zeit, die sie sich genommen haben, ihren persönlichen Werdegang als Frauen in Führung aufzuzeigen

unsere Designerin Anette Dürr und an unsere Texterin Dr. Ana Kugli, die das Projekt beide mit dem größtmöglichen Engagement unterstützt haben

das Ministerium für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg für die Grußworte und für die finanzielle Förderung der Vernissage zur Ausstellung „Frauen in Führung“ am 13. November 2015 im Reuchlinhaus in Pforzheim

die Landkreise Calw und Freudenstadt für die Unterstützung des Projekts.

Susanne Brückner, Stadt Pforzheim

Brigitte Dorwarth-Walter, Handwerkskammer Karlsruhe

Sibylle Fischer, Agentur für Arbeit Nagold-Pforzheim

Michael Gradwohl, Wirtschaftsfördergesellschaft Nordschwarzwald

Katharina Kindler, Wirtschaft und Stadtmarketing Pforzheim

Martina Klöpfer, Kerstin Monasso, Enzkreis

Sabine Schölzel, Sparkasse Pforzheim Calw

Tanja Traub, IHK Region Nordschwarzwald

Hinweisen möchten wir auf den Vorbehalt der Bildrechte.

Unser Dank gilt allen Personen und Institutionen für die Bereitstellung der in der Broschüre verwendeten Porträtfotos.

# Mit uns geht's **GLEICH** weiter!

„Männer und Frauen sind gleichberechtigt. Der Staat fördert die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern und wirkt auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin.“ (Art. 3 Abs. 2 Grundgesetz)

Dafür setzen wir uns ein, als **WEGBEREITERINNEN** gesellschaftlichen Wandels - **ANSPRECHPARTNERINNEN** bei Ungleichbehandlung und Diskriminierung aufgrund des Geschlechts - **INITIATORINNEN** von Initiativen, Kampagnen, Projekten - **VERANSTALTERINNEN** von Empfängen, Seminaren, Ausstellungen - **HERAUSGEBERINNEN** von Informationsmaterialien und Broschüren.



# GLEICH

sind Sie am Zug

**Susanne Brückner** | Gleichstellungsbeauftragte Stadt Pforzheim  
Marktplatz 1 | 75175 Pforzheim | Tel. (0 72 31) 39- 25 48  
Email: susanne.brueckner@stadt-pforzheim.de

**Martina Klöpfer** | Gleichstellungsbeauftragte Enzkreis  
Zähringerallee 3 | 75177 Pforzheim | Tel. (0 72 31) 308- 95 95  
Email: martina.kloepfer@enzkreis.de

## Wirtschaft und Stadtmarketing Pforzheim

### Wir stärken Pforzheim.



[www.ws-pforzheim.de](http://www.ws-pforzheim.de)  
[info@ws-pforzheim.de](mailto:info@ws-pforzheim.de)



# / HIGHTECH & Landkreis Freudenstadt TANNENDUFT /



Ihre starke Finanzpartnerin.  
Die Sparkasse begleitet Sie und steht  
Ihnen fachkompetent zur Seite.

 Sparkasse  
Pforzheim Calw

[www.sparkasse-pforzheim-calw.de](http://www.sparkasse-pforzheim-calw.de)

## VON NATUR AUS VIELFÄLTIG ...

... der Landkreis Freudenstadt.

Leben und Arbeiten lassen sich an kaum einem anderen Ort so gut in Einklang bringen. Der leistungsstarke Mittelstand, hochinnovative Handwerksunternehmen und international agierende Firmen prägen die Region.

Typisch sind auch die fantastischen Ausblicke an der Schwarzwaldhochstraße, Spitzengastronomie, rustikale Vesperhütten oder wilde Natur im Nationalpark.

[www.landkreis-freudenstadt.de](http://www.landkreis-freudenstadt.de)



Landkreis  
Freudenstadt



## Landkreis Calw – das Innovationszentrum im Nordschwarzwald



Was haben die Brillen von etlichen Hollywoodstars und die größte Turmuhr der Welt gemeinsam?

Ganz einfach – beide werden von Firmen hergestellt, die ihren Sitz im Landkreis Calw haben. Und das sind nur zwei von vielen herausragenden Unternehmensbeispielen.

Zudem sind im Landkreis Calw zahlreiche mittelständische Firmen und Handwerksbetriebe ansässig, die in ihrem Bereich zur Weltspitze gehören!

Durch seine zentrale Lage in der Region Nordschwarzwald sowie der Nähe zur Metropolregion Stuttgart, ist der Kreis Calw ein wirtschaftlich starker Landkreis.

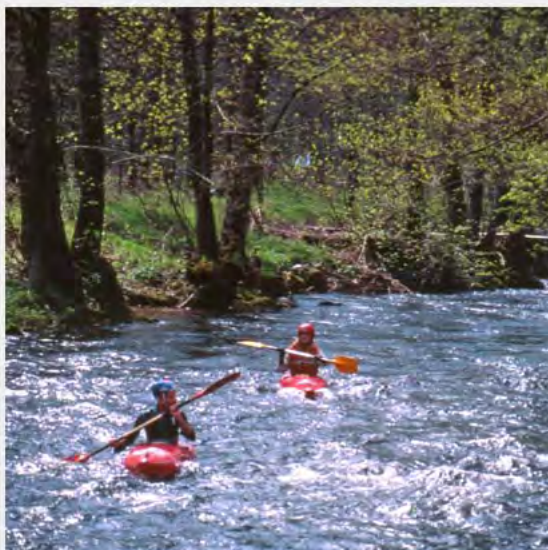
Viele unserer Unternehmen zeichnen sich nicht nur durch eine langjährige Tradition und gleichzeitige Innovationskraft aus, sondern auch durch die zahlreichen internationalen Niederlassungen und weltweiten Aktivitäten. Und das in den unterschiedlichsten Branchen.

**Andere haben ‚Hidden Champions‘ – wir haben Vorzeigeunternehmen!**

 Enzkreis

**Ein Kreis mit schönen Ecken**

[www.enzkreis.de](http://www.enzkreis.de)



REGION NORDSCHWARZWALD



# Heimat für innovativen Unternehmergeist und ein Leben voller Chancen



Natur erleben, Wandern, Urlaub machen und seine ausgezeichnete Küche - dafür ist der Nordschwarzwald bekannt. Heute wollen wir Sie auf weitere gute Seiten hinweisen: Hier bieten Ihnen viele erfolgreiche Unternehmen und ein innovatives Handwerk beste Arbeitsbedingungen. Sind Sie auf den Geschmack gekommen? Im Nordschwarzwald ist es möglich: Leben und Arbeiten in einer jungen und gesunden Region, in der die großen Städte näher liegen, als man denkt. Wenn Sie mehr über diese Region wissen möchten, sprechen Sie uns einfach an.

[www.nordschwarzwald.de](http://www.nordschwarzwald.de)



Wirtschaftsförderung Zukunftsregion Nordschwarzwald GmbH  
Westliche Karl-Friedrich-Straße 29-31 · 75172 Pforzheim · Tel +497231 15 43 69-0

[WWW.HWK-KARLSRUHE.DE](http://WWW.HWK-KARLSRUHE.DE) | [WWW.HWK-REUTLINGEN.DE](http://WWW.HWK-REUTLINGEN.DE)

# Bei uns ist jeder Tag Frauentag.



Handwerkskammer  
Reutlingen

HANDWERKSKAMMER  
KARLSRUHE



**DAS HANDEWERK**  
DIE WIRTSCHAFTSMACHT. VON NEBENAN.





Industrie- und Handelskammer  
Nordschwarzwald

## IHK – DIE ERSTE ADRESSE

Wir machen uns stark für Ihren Erfolg!

- ▶ Standortpolitik
- ▶ Existenzgründung und Unternehmensförderung
- ▶ Aus- und Weiterbildung
- ▶ Innovation und Umwelt
- ▶ International
- ▶ Recht und Fair Play
- ▶ Tourismus
- ▶ Dienstleistung und Handel




www.nordschwarzwald.ihk24.de

JETZT BIN ICH NICHT NUR VOLLBLUT-MUTTER,  
SONDERN AUCH WIEDER VOLL IM BERUF.

DAS BRINGT MICH WEITER!

**Die Wiedereinstiegs-Beratung der Bundesagentur für Arbeit.** Starten Sie jetzt und erfahren Sie alles darüber, wie Sie Familie und Beruf vereinbaren können und was Sie weiterbringt. Denn Ihr Know-how als Fachkraft ist auf dem Arbeitsmarkt gefragt. Informieren Sie sich jetzt unter [www.dasbringtmichweiter.de](http://www.dasbringtmichweiter.de)

 **Bundesagentur für Arbeit**  
Agentur für Arbeit  
Nagold – Pforzheim

## IMPRESSUM

Herausgeberin:  
Gleichstellungsbeauftragte Stadt Pforzheim

Auflage:  
1.000 Exemplare, copyright

Design und Satz  
Anette Dürr/[ad-produktgestaltung.com](http://ad-produktgestaltung.com)

Texte Porträts und Thementafeln der Ausstellung  
Dr. Ana Kugli/[wortkultur-online.de](http://wortkultur-online.de)

Redaktionelle Bearbeitung  
Susanne Brückner, Sibylle Fischer, Martina Klöpfer, Sabine Schölzel

