

01.03.2022

"Wichtig ist, Frau zu bleiben"

Weibliche Führungskräfte setzen auf Empathie und Teamgeist

Erfolgreiche Unternehmerin! Diese Beschreibung trifft auf Cornelia Lamberty ebenso zu wie auf Birgit Steil und Theresia Quint. Die gestandenen Frauen geben einen Einblick, wie sie es in klassischen Männerdomänen zur Chefin und zum Erfolg gebracht haben.

„SELBSTständig IST DIE FRAU“ lautet das Motto des Gründerinnenpreises 2022 der IHK Trier. Nach der erfolgreichen Premiere 2019 ruft die IHK erneut Frauen dazu auf, sich für die Auszeichnung zu bewerben. Prämiiert wird die beste Gründungsidee aus den Jahren 2021/2022 (siehe Infokasten). Jedes dritte Unternehmen in Deutschland wird von einer Frau gegründet, berichtet Kevin Gläser, Gründungsexperte der IHK Trier. Deshalb will er deutlich mehr Frauen ermutigen, sich beruflich auf eigene Beine zu stellen.

„Nach unserer Erfahrung haben sie sehr gute Gründungsideen und planen diesen Schritt gründlich und gewissenhaft. Es gibt hier ein großes Potenzial. Der Gründerinnenpreis soll dazu beitragen, das Thema stärker in den Fokus zu rücken“, sagt Gläser.

Die Werbe-Expertin: Cornelia Lamberty

Eine sehr gute Gründungsidee mit einem für die Branche komplett neuen Ansatz hatte vor mehr als 30 Jahren Cornelia Lamberty. Mit dieser Idee hob sie 1989 in Trier das Mediaunternehmen Moccamedia aus der Taufe – nachdem sie in einer ganz anderen Branche Erfahrung gesammelt hatte. Als ausgebildete Reiseverkehrskauffrau erkannte sie schnell, wie wichtig Marketing ist. „Ich musste spüren, was Kunden, die ihren Urlaub buchen, bewegt und emotionalisiert.“ Fasziniert vom Thema studierte sie berufsbegleitend Betriebswirtschaft mit Schwerpunkt Marketing und landete bei der Trierer Werbeagentur „Dietz & Partner“. Dort kniete sie sich in den Bereich hinein, den sie als Nische ausgemacht hatte: Mediaplanung. Und zwar lokal und punktgenau ausgesteuert.

„Ende der 80er-Jahre kannte man keine lokal gesteuerte Werbung, nur globale Kampagnen. Ich fand, dass das eine künstliche Welt ist, die nicht den Nerv der Menschen vor Ort trifft. Werbegelder durch die lokale Ausrichtung besser zu steuern und den Erfolg messbar zu machen, das war und ist mein Ansatz bis heute.“

Schnell habe sich das Potenzial der Idee gezeigt. So sei die Neugründung der Agentur Moccamedia unter dem Dach von „Dietz & Partner“ mit Roland Dietz als Gesellschafter der folgerichtige Schritt gewesen. Ob sie über diese Existenzgründung lange nachgedacht habe? „Nein“, sagt die 60-Jährige. „Es war zum einen eine kaufmännische Entscheidung. Zum anderen machte es Sinn, die Mediaplanung von der Kreativagentur abzukoppeln.“

So wurde Lamberty mit 27 Jahren Inhaberin einer Agentur und Geschäftsführerin. „Ich bin nicht als Unternehmerin geboren worden, stamme aus einem Arbeiterhaushalt. Aber für mich war völlig klar, dass ich das machen wollte.“

Das Feld von hinten aufgerollt

An den Anfang ihrer Karriere erinnert sie sich genau: „Als ich startete, war das eine reine Männerdomäne. Es gab keine Frau in der Branche, die eine höhere Position hatte als die der Mediaplanerin.“ In Agentur-Hochburgen wie Frankfurt oder Hamburg habe niemand von ihr und Moccamedia Notiz genommen. Durchaus nicht zu ihrem Nachteil, wie die Werbefachfrau lachend und keineswegs kokettierend erläutert: „Es ist ein riesiger Vorteil, wenn man als Frau unterschätzt wird. Ich konnte das Feld von hinten aufrollen.“ Genau das hat Lamberty mit größtem persönlichem Einsatz – und einem tollen Team, wie sie betont – höchst erfolgreich getan. Inzwischen gehören vier weitere, auch international agierende Spezialagenturen mit insgesamt 200 Mitarbeitenden zur Moccamedia-Holding. Renommierter Kunden füllen die Auftragsbücher, an Anerkennung und Auszeichnungen mangelt es nicht. So ist Moccamedia unter anderem Wachstumschampion 2021 und gehört damit zu den 500 wachstumsstärksten Unternehmen und zu den Top 100 der innovativsten mittelständischen Unternehmen Deutschlands. Als „erfolgreiche Führungspersönlichkeit und als Vorbild für andere Unternehmerinnen“ wurde sie persönlich mit dem ersten Preis des Wettbewerbs „Erfolgreiche Frauen im Mittelstand“ 2020 ausgezeichnet (ausgerichtet vom Landesfrauenrat Rheinland-Pfalz).

Alle Mitarbeiter sollen sich wohl fühlen

In die Rolle der Chefin sei sie hineingewachsen: „Erst als wir ungefähr 70 Mitarbeiter hatten, ist bei mir das Bewusstsein dafür gewachsen, Chefin zu sein. Wenn man eine Firma aufbaut, arbeitet man Tag und Nacht, da ist man nicht Chef. Für mich war das eher ein von der Aufgabe geprägtes, leidenschaftliches Team.“ Ein gutes Miteinander und eine positive Arbeitsatmosphäre haben neben dem hohen Leistungsanspruch an ihre Mitarbeiter für sie nach wie vor oberste Priorität. „Ich bin ein total harmoniesüchtiger Mensch. Mir war immer wichtig, dafür zu sorgen, dass es allen gut geht, die Mitarbeiter einen sicheren Arbeitsplatz haben und sie sich auf mich verlassen können.“ Ihr Führungsstil? „Partnerschaftlich, auf Augenhöhe und so wenig hierarchisch wie möglich.“

Seit sechs Jahren teilt sie sich die Geschäftsführung mit Patrick Becker. „Eine tolle Erfahrung. In einer Führungsposition ist man oft sehr einsam. Insofern ist es sehr bereichernd, sich austauschen und befeuern, die Potenziale verdoppeln und die Sorgen halbieren zu können.“

Auf die Frage, ob sie Unterschiede sieht in der Art, wie Frauen und Männer führen, sagt die Agenturchefin: „Männer sind bessere Netzwerker. Aber ich hatte nie das Gefühl, dass sich Männer besser durchsetzen können. Frauen gewinnen subtiler. Wir sind empathischer, kriegen Stimmungen besser mit. Wichtig ist, Frau zu bleiben und sich auf seine Stärken zu besinnen.“

Keine Freundin der Quote

Auch wenn bei Moccamedia zu 50 Prozent Frauen arbeiten und mit unterschiedlichen Arbeitszeitmodellen (für alle) viel dafür getan wird, dass Familie und Karriere vereinbar sind, ist Lamberty keine Freundin einer Frauenquote. „In DAX-Konzernen mag eine Quote Sinn machen, um Verkrustungen aufzubrechen. Ansonsten halte ich nichts davon. Ich bin überzeugt, dass jeder Mensch, der will und fähig ist, erfolgreich sein kann.“ Positionen besetze sie nach Qualifikation, unabhängig vom Geschlecht.

Hat sie für ihren Erfolg etwas geopfert, ist etwas auf der Strecke geblieben in ihrem Leben? Ein klares Nein ist die Antwort. „Ich habe immer genau das gemacht, was ich wollte, und es hat gigantischen Spaß gemacht.“

Gefragt nach einem Ratschlag für Frauen, die in die Führung wollen, sagt sie: „In erster Linie braucht man eine entspannte Haltung. Viele regen sich zu schnell auf, das ist ein Nachteil. Ich frage mich in schwierigen Situationen immer: Was ist das Schlimmste, was passieren kann?“ Darüber hinaus rät sie, sich zu fokussieren, nicht ablenken zu lassen. Und natürlich brauche es Disziplin.

Die Höhen-Expertin: Birgit Steil

Disziplin, Ehrgeiz und der entschlossene Wille, das Familienunternehmen Steil Kranarbeiten erfolgreich weiterzuführen, haben auch Birgit Steil auf ihrem Karriereweg geleitet. Und sie dahin geführt, heute selbstbewusst sagen zu können: „Europaweit gibt es das kein zweites Mal in unserer Branche, dass eine Frau ein so großes Unternehmen führt.“ Dabei hat der inzwischen verstorbene Vater, der gemeinsam mit seinen vier Brüdern in der zweiten Generation die Geschäfte leitete, ihr davon abgeraten. „Mein Vater wollte nicht, dass ich in die Firma gehe“, sagt Steil.

Ihr Großvater Michael Steil gründete das Unternehmen 1924 in der Trierer Ausoniusstraße. Ende der 50er-Jahre siedelte es um in die Loebstraße. Dort wuchs Birgit Steil mit ihrer Familie auf, nachdem der Großvater die Firma übergeben hatte. Schon als Kind konnte sie niemand vom Firmengelände fernhalten. Die Welt der Krane, Motorengeräusche und Fahrzeugteile faszinierte sie. Und ihre erste Runde in einem der Steil-Fahrzeuge drehte sie lange, bevor sie den Führerschein hatte, erzählt sie augenzwinkernd.

Nachdem ihr Vater auch beim Studienwunsch Maschinenbau sein Veto eingelegt hatte, entschied sie sich für ein Jurastudium in Heidelberg. „Ich dachte, das ist eine gute Basis.“ Früh sei ihr klar gewesen, dass sie als Justiziarin in ein Unternehmen wolle.

Dem Vater die Firma abgekauft

Schließlich kam doch alles anders. Nach ihrem zweiten Staatsexamen fragte sie der älteste Bruder ihres Vaters auf einem Familienfest im März 1989, ob sie die Firma übernehmen wolle. „Das wäre doch etwas für dich“, meinte er. Birgit Steil zögerte nicht und nutzte ihre Chance: entwickelte ein Konzept, ging damit zu den Banken, nahm einen hohen Kredit auf, lieh sich von ihren Eltern das Geld für das Stammkapital und kaufte schließlich ihrem Vater und dessen Brüdern das Unternehmen ab.

Am 1. August 1989 saß sie als neue Geschäftsführerin der Steil Kranarbeiten mit 29 Jahren in Alleinverantwortung im Chef-Sessel. Neben ihr im Laufstall krabbelte ihr zweijähriger Sohn Daniel, der mit ihrem zweiten Sohn Christopher seit Januar 2022 mit in der Geschäftsführung ist. „Im Betrieb habe ich mich sicher gefühlt, weil ich alle 20 Mitarbeiter gut kannte und sie von Anfang an mit mir an einem Strang gezogen haben“, erinnert sich Steil. Banken und Lieferanten hingegen seien ihr anfangs mit offener Skepsis begegnet. „Verbinden Sie mich mal mit dem Chef“, habe sie sich mehr als einmal am Telefon anhören müssen.

Starke Frau in der Männerbranche

Etwa zwei Jahre habe es gedauert, bis sie sich ihre Position in dieser absoluten Männerdomäne erarbeitet habe. Dies vor allem dank unternehmerisch weitsichtiger Entscheidungen zum richtigen Zeitpunkt, die das Unternehmen zügig Fahrt aufnehmen ließen. So war Steil Kranarbeiten am Start, als ab Anfang der 90er-Jahre deutschlandweit Funkmasttürme aufgestellt wurden. 1997 richtete sie das Unternehmen neben dem regionalen Geschäft neu aus, indem Steil deutschland- und europaweit beim Aufstellen von Windkraftanlagen einstieg. „Es kamen kontinuierlich größere Kräne dazu, wir hatten ein Wachstum, das war unglaublich“, blickt die 61-Jährige zurück. 110 Kranfahrzeuge sowie 50 Schwertransport-Fahrzeuge zählt der Betrieb heute. Neben dem Umzug 1998 in den Trierer Hafen sind an fünf weiteren Standorten in Deutschland und Luxemburg Niederlassungen dazugekommen.

Das Unternehmen gehört zu den zehn größten Krandienstleistern Deutschlands und ist die Nummer eins im Saar-Lor-Lux-Raum. Neben den Kranarbeiten gehören Leistungen wie ein 24-Stunden-Berge- und Abschleppservice für Busse und Lkw, Schwertransporte oder Ölspur- und Graffiti-Beseitigung zum Portfolio. 300 Mitarbeiter stehen insgesamt zur Verfügung.

Gerne würde Birgit Steil mehr Frauen beschäftigen, auch wenn es in der Verwaltung bereits 40 Prozent sind. „Wir werben mit flexiblen Arbeitszeiten, ich würde bei Bedarf auch jemanden für die Kinderbetreuung einstellen. Branchenbedingt haben wir halt größeren Zulauf von Männern.“

Flache Hierarchien plus Teamgeist

Auf ihre Mitarbeiter hält sie große Stücke. „Ohne unser Team hätten wir keinen Erfolg. Jeder Einzelne ist ein Puzzle-Teil.“ Dabei beschreibt sie die Führung des Personals als eine ihrer Stärken. Und wie führt Birgit Steil? „Ich führe mit emotionaler Intelligenz, bin ein absolut empathischer Mensch, behaupte, Sozialkompetenz zu besitzen. Viele meiner Entscheidungen sind Bauch-Entscheidungen, da war noch nie eine Fehlentscheidung dabei.“

Flache Hierarchien seien ihr ebenso wichtig wie Verantwortung zu übertragen und den Teamgeist zu fördern. Frauen führten vor allem in einem Punkt anders als Männer: „Ich mache mir Gedanken darüber, wie Mitarbeiter sich fühlen. Wir geben richtig viel Geld dafür aus, damit sie sich am Arbeitsplatz wohlfühlen.“ Angesprochen auf die viel diskutierte Quoten-Frage reagiert Steil, die sich ehrenamtlich als IHK-Vizepräsidentin engagiert, fast wortgleich wie Cornelia Lamberty. „Grundsätzlich halte ich nichts davon. Dadurch wird eine Frau reduziert. Bei Konzernen ist es eher sinnvoll, damit die oft undurchsichtigen und männerdominierten Strukturen aufgebrochen werden.“

Frauen, die eine Führungsposition anstreben, rät sie, ein starkes Auftreten zu entwickeln und sich nicht verunsichern zu lassen. Auch wenn sie sich in punkto Vereinbarkeit von Familie und Karriere vor allem bei der Kinderbetreuung eine stärkere Entlastung für die Frauen wünscht, weiß sie aus eigener Erfahrung mit zwei Kindern: „Es lässt sich gut vereinbaren, wenn man ein strukturierter Mensch ist und das, was man macht, gerne und überzeugt tut.“

Die Geschmacks-Expertin: Theresia Quint

Mit Leidenschaft und Überzeugung leitet auch Theresia Quint in dritter Generation das Unternehmen ihrer Familie. Seit April 2000 ist die heute 51-Jährige in der Geschäftsführung der Quint GmbH & Co. KG. Und das war durchaus nicht vorhersehbar. Obwohl sie, wie sie beschreibt, „im Laufstall neben der Metzgertheke aufgewachsen ist“, stand für sie als Heranwachsende fest: „Ich möchte auf keinen Fall in die Wurstherstellung.“

Den Grundstein des Familienunternehmens legte ihr Großvater Matthias Quint 1928 mit einer Metzgerei in Trier-Ruwer. Diese baute er kontinuierlich aus, ergänzte sie um ein Schlachthaus. Mit der Übernahme des Betriebs durch ihren Vater Willi Quint 1955 gewann die Firmenentwicklung an Fahrt. So entstand in den 60er-Jahren im Gewerbegebiet in Kenn ein riesiges neues Firmenareal.

Die Kehrtwende kam im Studium

Dann, 1980, der „Einschlag“. Als Theresia Quint neun Jahre alt ist, stirbt ihr Vater. Ihre Schwester ist zehn, der Bruder sechs Jahre alt. Die Mutter, im Verkauf bei Quint tätig, stellt einen Fremd-Geschäftsführer ein und entscheidet, das Unternehmen vorerst zu behalten. „Ich rechne ihr hoch an, dass sie damals gesagt hat, sie behält es auf jeden Fall so lange, bis wir Kinder entschieden haben, was wir beruflich machen.“ Keines der Dreien wollte in den Betrieb. „Dass ich mich doch dafür entschieden habe, verdanke ich einem Professor in Wuppertal, wo ich Wirtschaftswissenschaften studiert habe“, erzählt die Firmenchefin. „Er bekam mit, dass wir ein Familienunternehmen haben, hat in vielen Gesprächen mit mir die Strukturen hinterfragt und mir klar gemacht, dass man das nicht einfach aus den Händen gibt. Auf einmal sah ich das Unternehmen aus anderer Perspektive. Sah auch, dass mein Vater es klasse vorbereitet hatte.“

Gemeinsam mit ihrem damaligen Mann Peter Sanktjohanser, den sie im Studium kennengelernt hatte, stieg sie mit getrennten Aufgabenbereichen in die Geschäftsführung ein. Er kümmerte sich um die Quint Wurstwaren-Produktion, sie um den Quint Warenhandel und damit um die damals noch 14 zum Unternehmen gehörenden EDEKA-Märkte.

Nach der privaten Trennung von ihrem Mann trennte sich die dreifache Mutter auch von ihm als Geschäftsführer. Seit 2015 verantwortet sie beide Geschäftsbereiche alleine. Und arbeitet konsequent daran, als Bioland-Partner die Wurst- und Fleischproduktion auf 100 Prozent Bio umzustellen, fokussiert sich bei den EDEKA-Märkten auf drei große, rentable Geschäfte.

Kontra zum konservativen Frauenbild

„Ich weiß nicht, ob ich mir im Jahr 2000 die Geschäftsführung zugetraut hätte, wenn ich das hätte alleine machen müssen“, berichtet sie offen. Schließlich war es eine absolute Männerdomäne. Sie sei mit vielen Vorurteilen konfrontiert worden – auch von Männern aus ihrer Familie. „Frau, jung, unerfahren, und dann kriegt sie ja doch Kinder und bleibt zuhause“, seien typische Aussagen gewesen, die sie sich habe anhören müssen. „Das war ein Umfeld von Männern aus einer anderen Generation mit komplett konservativem Frauenbild.“

Als sie 15 Jahre später die Entscheidung habe treffen müssen, die Alleinverantwortung für den Familienbetrieb mit insgesamt 150 Mitarbeitern zu übernehmen, habe sie keine Bedenken gehabt. „Ich hatte Rückhalt von absoluten Vertrauenspersonen in der Firma und wusste, dass die meisten, die hier arbeiten, mit mir durchs Feuer gehen würden.“ Heute sei sie stolz, diesen Schritt gemacht zu haben. Vor allem zu Beginn dieser Umstrukturierung sei sie natürlich stärker gefordert gewesen, habe darauf geachtet, sehr präsent im Unternehmen zu sein, um mögliche Verunsicherungen in der Belegschaft aufzufangen. Wie sich eine solche Herausforderung mit drei Kindern vereinbaren lässt? Quint, die seit 2019 ehrenamtliche Präsidentin des Handelsverbands Region Trier und Beiratsvorsitzende des Anbauverbands Bioland ist, lacht und antwortet: „Viele fragen mich, wie man das unter einen Hut kriegt. Die Frage habe ich mir nie gestellt.“

Locker, kritikfähig, offen

Unabhängig von ihrer persönlichen Situation ist sie der Meinung, dass sich Familie und Karriere hierzulande gut vereinbaren lassen. „Die Rahmenbedingungen sind gegeben. Es hat sich von der Gesetzgebung bis zu Betreuungsfragen viel getan in den vergangenen Jahren. Ich glaube, dass Frauen mutiger und flexibler werden müssen. Und ich würde mir wünschen, dass sie entspannter werden, nicht so verbissen an die Dinge gehen.“

Auch sie achtet beim Besetzen vakanter Stellen ausschließlich auf die Qualifikation. „Eine Quote finde ich schwierig, sie ist Pflichtprogramm.“

Dass es selbst in einer Männerdomäne möglich ist, sich durchzusetzen, hat sie bewiesen. Mit Ehrlichkeit, Konsequenz und dem Bekenntnis, zu seinem Wort zu stehen.

Was ihren Führungsstil angeht, sei ihr vor allem eines wichtig: „Wir agieren im Team. Ich halte die Mitarbeiter dazu an, sich zu äußern, wenn ihnen eine Entscheidung nicht gefällt.“ Sie nehme sich Zeit für jeden, verstehe es, zu reflektieren. „Frauen können leichter Macht abgeben und besser mit Kritik umgehen.“ Wichtig findet sie, dass Frauen wie Männer sich in ihrem Führungsstil nicht verbiegen. „Ich finde es schräg, wenn eine Frau männliche Attituden annimmt, um führen zu können und umgekehrt. Ich diskutiere sehr gerne mit Männern, finde den gegenseitigen Austausch wichtig.“

EXTRA

GRÜNDERINNENPREIS 2022

Frauen ab 18 Jahre aus dem IHK-Bezirk Trier können sich zwischen dem 1. März und dem 31. August für den Gründerinnenpreis 2022 bewerben. Ausgezeichnet wird die beste Gründungsidee (IHK-Tätigkeit) aus dem Jahr 2021 / 2022 – unabhängig davon, ob die Tätigkeit im Haupt- oder Nebenerwerb ausgeübt wird. Im ersten Schritt ist ein aussagekräftiger Businessplan einzureichen. Über alle weiteren Unterlagen informiert die IHK. Die Auszeichnung ist mit 1000 Euro dotiert. Der Preis wird beim Gründerinnenfest am 4. November 2022 in der IHK Trier verliehen.

ANSPRECHPARTNER



Existenzgründung und
Unternehmensförderung

ALEXANDRA KLAR

Tel.: (06 51) 97 77-5 31

Fax: (06 51) 97 77-5 05

klar@trier.ihk.de