

SEITE 10

LANDWIRTSCHAFT

Wasser: Genug für alle?

SEITE 15

STEUERN

Kryptogeld: Zukäufe belegen

SEITE 26

AUTO & MOTOR



Peugeot 408 ist im Anrollen

# Die Dame ist am Zug



**INTERVIEW: Mentor verrät, warum Frauen eigentlich die besseren Leader sind – 3 Expertinnen beziehen Stellung ▶ Seiten 3 – 6**

**THONI**

SÜDTIROLER QUALITÄTSSTÜHLE



Thöni Josef GmbH  
Stuhl- & Tischfabrik  
39026 Prad am Stilserjoch  
www.stuhl.it

70 Jahre

**INOX DESIGN**



www.inoxdesign.eu

audit  
familieundberuf

Familien-  
freundlichkeit  
eine Investition in  
die Zukunft!

Informationen:  
www.handelskammer.bz.it  
www.provinz.bz.it/audit

**ENGYCALOR**  
Energia Calore s.r.l.

ehemals **KUEN FALCA** GmbH  
Meran - M. Vallierstr. 9/11  
Tel.: 0473 235144 - Grüne Nr. 800516001

**Heizöl und Treibstoffe  
für Südtirol**



Unser Premium-  
Produkt **OPTIPLUS**  
für eine saubere, problemlose  
und effiziente Verbrennung



# „Frauen gehören an die Spitze“

**LEADERSHIP:** Warum Frauen bessere Führungskräfte wären – es aber noch zu selten sind

VON ELISABETH TURKER

Es ist das alte Lied: Auch in Südtirol werden die meisten Führungspositionen von Männern besetzt, Leaderinnen sind immer noch eher selten. Der deutsche Mentor Lukas

Tobler hat sich der Bekräftigung und Ermächtigung von Frauen in Führungspositionen – und solchen, die es noch werden wollen – verschrieben. Er ist überzeugt: Frauen sind die besseren Führungskräfte. Kürzlich referierte er beim „Female Leadership Evening“ in Bozen. © Alle Rechte vorbehalten



Weibliche Führungskräfte setzen verstärkt auf Teamarbeit, sind empathischer und deshalb die besseren Leader, ist Mentor Lukas Tobler überzeugt.

Shutterstock/

**„WIKU“: Herr Tobler: Warum muss das Thema „Frauen in Führungspositionen“ auch im Jahr 2022 immer wieder besonders hervorgehoben werden?**

Lukas Tobler: Zum einen, weil Frauen in Führungspositionen auch heute noch sehr stark benachteiligt sind. Sie bewegen sich in einer von Männern dominierten Riege und haben oft das Problem, sich den männlichen Prinzipien unterzuordnen. Dabei kommt es häufig vor, dass Frauen in führenden Positionen männliche Tendenzen entwickeln. Sie glauben, in ihrer Leader-Rolle dominanter oder bestimmender sein zu müssen, anstatt sich auf ihre weiblichen Fähigkeiten wie Intuition oder Empathie zu verlassen – Fähigkeiten, die vielen Männern fehlen. Gerade wenn Frauen mit ihren eigenen Kompetenzen führen, sind sie unschlagbar. Ich bin überzeugt davon, dass Frauen in die Geschäftsführung gehören – aber das System er-

schwert es ihnen.

**„WIKU“: Wie meinen Sie das?**

Tobler: Man sieht es immer wieder: Weibliche Führungskräfte leisten gleich viel wie ihre männlichen Kollegen, verdienen aber weniger. Außerdem wird immer wieder von der „Frauenquote“ gesprochen, was im Jahr 2022 einfach furchtbar ist. Ich sage: Wir brauchen Frauen an der Spitze – weil es Frauen dort braucht, nicht um eine Quote zu erfüllen. Frauen ticken anders, sind viel mehr auf das Miteinander ausgerichtet als ein Mann, der meistens einfach der Stärkere sein will.

**„WIKU“: Sie sagen, um als weibliche Führungskraft erfolgreich zu sein, bedarf es einer Entwicklung, die auf 3 Säulen beruht. Welche Säulen sind das?**

Tobler: Zunächst geht es um das „Mindset“: Wir wollen in unserem Mentoring erreichen, dass Frauen sich selbst wieder ken-



„Frauen sollten auf ihre weiblichen Fähigkeiten vertrauen, anstatt sich männliche Führungsstile anzueignen.“

Lukas Tobler,  
Mentor

oder Status, sondern vielmehr darum, ein gutes Vorbild zu sein und anderen zu helfen, sich weiterzuentwickeln. Hier hat Frauen einen großen Vorteil, denn sie ist einfühlsam und hat nicht dringend den Zwang, sich selbst auf Podest zu stellen. Die dritte Säule befasst sich mit der richtigen Kommunikation. Hier geben wir Tipps und zeigen, wie Frauen es schaffen, anhand von positivem Einfluss andere zu inspirieren, sie von ihrer eigenen Vision zu überzeugen und dazu zu bringen, aus Eigenantrieb die Extrameile zu gehen und nicht, weil es von ihnen verlangt wird.

**„WIKU“: Können Sie uns ein Beispiel für richtige Kommunikation geben?**

Tobler: Zum Beispiel sollte man sich stets bewusst machen, dass jeder Mensch eigentlich positive Absichten hat – auch wenn er sie nicht so transportiert. In diesem Moment sollte man versuchen

(Fortsetzung auf Seite 4)

nenlernen, spüren, wie sie ticken, was sie ausmacht. Es geht darum, innere Hindernisse, Unsicherheiten oder Ängste zu überwinden. Das ist ein wichtiges Fundament für die zweite Säule: die Führung. Leadership wird oft falsch verstanden: Es geht nicht um Akkreditierung



zu verstehen, woher die negative Haltung kommt. Wenn jemand schreit und brüllt: Ist es da zielführend, zurückzuschlagen oder sollte man versuchen, positiv einzuwirken? Diesen Tipp sollten sich natürlich auch Männer zu Herzen nehmen. Doch gerade in Führungsebenen sind Männer meist nicht empathisch, sondern egozentrisch. Frauen können sich gerade durch ihre natürliche Empathie besser auf das Gegenüber einstellen und Gewinne daraus ziehen.

„Oft glauben Frauen, wenn sie zu weich sind, verlieren sie ihren Einfluss – und verhärten sich. Das macht auf Dauer krank.“

Lukas Tobler,  
Mentor

„WIKU“: Warum ist es ihrer Aussage nach fatal, als Frau männliche Führungsmuster zu übernehmen?

Tobler: Natürlich kann und soll sich eine Frau auch männlicher Handlungsweisen bedienen – und umgekehrt. Fatal wird es dann, wenn diese Muster überwiegen und sie sich von sich selbst entfernt. Grundsätzlich ist eine Frau nicht dazu geschaffen, ausschließlich zu handeln, zu kämpfen, zu dominieren. Sie hat ein sehr viel breiteres Spektrum anzubieten, vor allem auf der Gefühlsebene. Doch genau dieses Bewusstsein, dass man auch als Frau sehr einflussreich sein kann, fehlt vielen. Sie glauben, wenn sie zu weich sind, verlieren sie ihren Einfluss – und verhärten sich. Und das macht auf die Dauer krank.

„WIKU“: Wir sprechen viel davon, wie sich eine Frau zu verhalten hat, um sich in der Männerdomäne durchzusetzen. Bräuchte es nicht auch ein Umdenken bei den männlichen Kollegen?

Tobler: Das wäre natürlich das absolute Optimum. Die Frau muss sich nicht nur als sie selbst ermächtigen, auch die Männerwelt müsste positiv überholt und revolutioniert werden. Ich kann jede Frau verstehen, die in der Arbeitswelt männliche Prinzipien übernimmt, weil es gefordert wird, weil es nicht anders geht. Hier erleben wir 2 Extreme: Ist „frau“ zu weiblich, zu lieb und nett, wird sie in ihrer Führungsrolle oft nicht ernstgenommen. Gleitet sie hingegen zu stark in männliche Prinzipien ab, um sich durchzusetzen und zu profilieren, kann es passieren, dass sie sich selbst verliert. Diese sehr reale Kluft gilt es zu überwinden, denn es gibt auch einen authentischen Mittelweg.

„WIKU“: Der da wäre?

Tobler: Wenn sich eine Frau ihrer weiblichen Fähigkeiten bewusst ist, ist sie unschlagbar. Dann kann sie genau den Einfluss ausüben, denn eine Leaderin braucht. Sicher kann sie dabei auch „männliche“ Methoden einsetzen. Der Unterschied ist: Tut sie dies aus ihrer eigenen Kraft heraus oder weil das Umfeld es von ihr verlangt, weil sie glaubt, harsch sein zu müssen? In unserem Mentoring wollen wir nicht nur zeigen, wie man als Frau gut führen kann, sondern *erst recht* als Frau.

„WIKU“: Warum geben Sie Frauen Nachhilfe in Sachen Leadership? Ist es, weil Männer

## ZUR PERSON

### Lukas Tobler

ist ehemaliger Leistungssportler, Autor, Mentor und Bewusstseinstrainer. Er hat sich auf die Arbeit mit weiblichen Führungskräften und Spitzensportlerinnen spezialisiert. Gemeinsam mit dem Pädagogen und Wirtschaftler Uli Miller-Aichholz hat er „Class of Excellence“ (COE), wo verschiedene Mentoring-Programme angeboten werden. Vor Kurzem veranstalteten sie den „Female Leadership Evening“ im Hotel „Laurin“ in Bozen.

deshalb überholen. Langfristig ist die Botschaft, die wir an Frauen haben: Stand 2022 ist es immer noch schwieriger, sich als Frau an die Spitze zu arbeiten, aber es lohnt sich – wenn sie sich dabei nicht selbst verliert.

„Die Frau gehört absolut in die Führungsrolle, nicht als Frauenquote, sondern weil sie von der Natur an diese Stelle gesetzt wurde.“

Lukas Tobler,  
Mentor

häufig leichter an Führungspositionen gelangen?

Tobler: Absolut, das ist leider immer noch Realität. Männer werden häufig zu Unrecht wie Talente im Sport behandelt: Sie bringen sicher viel Know-how mit, aber vielleicht nicht immer das richtige. Trotzdem werden sie als Mann bevorzugt und an Positionen gesetzt, an die sie gar nicht gehören. Auch müssen sie gar nicht viel an sich arbeiten, um mitzuhalten – denn sie bekommen einen Vertrauensvorschuss. Im Sport ist es tatsächlich so, dass genau diese Talente selten einen echten Durchbruch schaffen. Das sind eher jene, die hart an sich arbeiten und ihre Fähigkeiten weiterentwickeln, um ganz vorne mitmischen zu können. Frauen werden in Führungspositionen selten als Talente gehandelt, sie starten meist aus einer benachteiligten Position heraus, arbeiten aber hart an sich selbst und können anderen

„WIKU“: Was sind denn nun männliche bzw. weibliche Führungsmuster?

Tobler: Ich möchte vorausschicken: Ich spreche hier stark in Stereotypen. Uns ist klar, dass es sowohl Männer als auch Frauen gibt, die jeweils anders agieren. Grundsätzlich tendiert der Mann jedoch eher dazu, Dinge selbst erledigen zu wollen, um sich einen Status zu erarbeiten und sich zu behaupten. Sie wollen dominierend, bestimmend, siegreich sein, der Konkurrenzkampf ist vorherrschend. Diese klassischen männlichen Prinzipien erleben wir sehr oft im Management, wobei wir dort oft Führungskräfte haben, die Werte von ihren Mitarbeitern verlangen, die sie selbst in keinsten Weise vorleben oder selbst danach handeln würden. Sie dirigieren von oben herab, sehen nur den Gewinn. Wie gesagt, das ist ein Stereotyp, das wir aber sehr oft erleben.

Das weibliche Pendant dazu ist Kooperation: Nicht besiegen, um zu überleben, sondern hei-



Während Männer in Führungspositionen oft einen Vertrauensvorschuss erhalten, starten Frauen meist aus einer benachteiligten Position heraus – arbeiten deshalb aber härter und überholen die anderen, sagt Lukas Tobler.



len, um gemeinsam zu wachsen. Die Stärke der weiblichen Führung liegt nicht darin, selbst im Mittelpunkt zu stehen, sondern den Mitarbeitern die Autonomie zu geben, selbst Entscheidungen zu fällen und als Ganzes zu wachsen, gemeinsam. Während der männliche Führungsstil viel mit Kontrolle zu tun hat, dreht sich der weibliche Stil um Empathie und um Vertrauen. Sie drängen nicht, sie inspirieren, unterstützen, arbeiten gemeinsam. Die weibliche Führungsmodalität ist von einer Vision getrieben, die etwas bewirkt, anstatt für den Profit über Leichen zu gehen oder sich von anderen an die Spitze tragen zu lassen.

### „WIKU“: Was sind die häufigsten Fehler, die frau in Führungspositionen macht?

Tobler: Ein großer Fehler ist es, wenn Frau sich mit Mann auf ein Streitgespräch oder auf dominantes Verhalten einlässt. Anstatt den Löwen zu bekämpfen, sollte sie ihn zähmen und so managen. Des Weiteren zweifeln immer noch viel zu viele Frauen an ihren Führungsfähigkeiten. Sie übernehmen männliche Prinzipien, um sich Respekt zu verschaffen, auch setzen sie keine klaren Grenzen, aus Angst, zu verlieren oder die Harmonie zu gefährden. Auch glauben sie, alles alleine schaffen zu müssen, anstatt offen Hilfe anzunehmen.



Die weibliche Führungsmodalität ist von einer Vision getrieben, die Gutes bewirkt, anstatt für den Profit über Leichen zu gehen, so Tobler. Shutterstock/

Was gar nicht hilfreich ist: emotional auszurasen, das funktioniert niemals. Deshalb ist es wichtig, in sich selbst zu ruhen und auf seine Fähigkeiten zu vertrauen.

### „WIKU“: Hand aufs Herz: Sind Frauen in Ihren Augen die besseren Leader?

Tobler: Ganz ehrlich: Ich sage, ja. Und das hat im Wesentlichen damit zu tun, dass Frauen einen natürlichen Instinkt dafür haben, was richtig ist. Das Problem: Sie

vertrauen oft nicht mehr darauf, gerade in Führungspositionen, weil die Männer in ihrem Umfeld diesen Instinkt für unsinnigen Hokuspokus halten und ihn schlechtreden. Dabei war es in antiken Zeiten absolut üblich für Kriegsherren, sich auf das Urteil der Frau zu verlassen, gerade in Zeiten des Kampfes. Und auch in der Familie ist es meistens die Frau, die führt und Bezugsperson für die Kinder ist. Wenn man es so betrachtet, gehört die Frau absolut in die Führungsrolle,

nicht nur als Frauenquote, sondern weil sie von der Natur an diese Stelle gesetzt wurde.

### „WIKU“: Dann bleibt abschließend nur eine Frage: Warum sind es 2 Männer, die Frauen auf dem Weg in die Führungsrolle begleiten?

Tobler: Mein Geschäftspartner und ich sind der tiefen Überzeugung, dass es nicht nur richtig, sondern essenziell wichtig ist, dass Frauen mit ihren weiblichen Fähigkeiten und Attributen führen und an Führungspositionen gesetzt werden, was nicht nur ein Erfolg für das jeweilige Unternehmen, sondern für die ganze Gesellschaft ist. In den Mentorings sehe ich oft, dass Frauen ihre weibliche Intuition verdrängt oder verlernt hat - und daran darf ich sie erinnern. Und schließlich wissen wir als Männer natürlich, wie wir ticken - und warum der männliche Weg für Frauen problematisch sein kann. Wir geben unsere Perspektive weiter und sehen uns als Brücke zwischen den beiden Welten. Natürlich glauben wir nicht, alle Antworten zu kennen. Eher verstehen wir uns als positive Cheerleader am Spielfeldrand, mit dem Ziel, Frauen auf ihrem Weg in die Selbstermächtigung zu unterstützen.

© Alle Rechte vorbehalten  
(Fortsetzung auf Seite 6)

## Johanna Vaja: „Frauen sollten sich mehr zur Wehr setzen“

Nicht nur still zuhören, sondern eine eigene Meinung haben: Diesen Tipp gibt die Personalchefin bei Alperia Frauen in Führungspositionen.

### „WIKU“: Frau Vaja, Ihrer Erfahrung nach: Was sind die größten Herausforderungen für Frauen in Führungspositionen?

Johanna Vaja: Ich denke, für weibliche Führungskräfte ist besonders das Gleichgewicht von Familie und Beruf ein wichtiges Thema, mehr als für ihre männlichen Kollegen. Meistens ist es immer noch die Frau, die sich um die Familie kümmert, weshalb sie oft ihre berufliche Karriere zurückstellt. Auch ist es nicht leicht, sich in der beruflichen Männerwelt durchzusetzen: Als Frau ist man eher dazu geneigt, sich anzupassen und Kompromisse einzugehen, was als Schwäche angesehen wird. Dies sind zumindest jene The-



men, die ich in 20 Jahren als Personalverantwortliche immer wieder beobachtet habe.

### „WIKU“: Gibt es Unterschiede im Führungsstil von Frauen und Männern?

Vaja: Frauen haben in der Regel einen anderen Stil, sie bringen mehr Empathie in die Kommunikation, hören besser zu und haben ein größeres Verständnis für die Anliegen anderer. Meiner Erfahrung nach ist das Arbeitsumfeld in weiblicher Hand auch harmonischer. Ebenfalls wichtig: Frauen reflektieren sich selbst häufiger, was sehr wichtig für eine Führungskraft ist. Männer sind hier eher zielorientiert und schauen selten nach links oder rechts. Sicher hat jeder Führungsstil seine positiven Seiten,

die richtige Mischung macht's. Ich glaube, Männer und Frauen könnten und müssten viel von einander lernen und sollten sich mehr austauschen. Ich habe schon häufiger erlebt, dass Männer gefragt haben, warum es eigentlich mehr Kurse für weibliche Führungskräfte gibt als für Männer.

### „WIKU“: Welchen Ratschlag haben Sie für Frauen in Führungspositionen?

Vaja: Ganz wichtig: Nicht einfach nur still zuhören, sondern eine eigene Meinung haben und keine Angst davor, diese zu artikulieren. Und: Wenn man mal Kritik erhält, Stellung beziehen und sich zur Wehr setzen. Ein weiterer wichtiger Tipp: Mehr netzwerken. Hier sind die Frauen meist noch zu schwach. Männer in Führungspositionen rufen sich gegenseitig an, gehen Kaffee trinken, tauschen sich aus. Das sollten auch weibliche Führungskräfte mehr übernehmen. Ein weiterer Punkt: Sich nicht al-

les gleich zu Herzen nehmen. Männer gehen sehr viel sportlicher mit Kritik um als Frauen - und das nicht, weil sie sie nicht annehmen. Sie machen sich aber weniger draus. Dieser Punkt ist gerade bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie wichtig - und hier merke ich Unterschiede zwischen Südtirol und anderen italienischen Regionen. Hierzulande ist man immer noch der Meinung, dass sich die Frau um die Familie zu kümmern hat. Hat nun eine weibliche Führungskraft ein Kind bekommen und möchte wieder zur Arbeit, hat sich nicht nur ein schlechtes Gewissen ihrer Familie, sondern auch der Arbeit gegenüber, weil sie sich nicht mehr zu 100 Prozent ihrem Beruf widmen kann. Das ist ein kulturelles Problem. Hier müsste es verstärkt Strukturen geben, um den Spagat zu erleichtern - denn nicht jede Frau hat ein familiäres Umfeld oder ein Netzwerk, das sie unterstützt. (liz)

© Alle Rechte vorbehalten



## Michela Morandini: „Ungleichgewicht immer noch zu hoch“

In Südtirol gibt es immer noch zu wenig weibliche Führungskräfte, ist Gleichstellungs-rätin Michela Morandini überzeugt.

**„WIKU“:** Immer wieder thematisieren Veranstaltungen und Workshops das Thema „Frauen in Führungspositionen“. Warum ist das auch im Jahr 2022 noch so?

Michela Morandini: Weil es immer noch ein klares Ungleichgewicht zwischen Frauen und Männern in Führungspositionen gibt, zu Ungunsten der Frauen. Mittlerweile haben mehr Frauen als Männer in Südtirol einen höheren Bildungsabschluss und doch besteht dieses Ungleichgewicht. Da müssen wir uns die Frage stellen, woran das liegt. In der Regel setzen Veranstaltungen wie diese genau an diesen strukturellen „Hemmfaktoren“ an und am Potential der



Frauen an.

**„WIKU“:** Wie ist die Lage in Südtirol? Gibt es „ausreichend“ weibliche Führungskräfte und sind sie Ihrer Erfahrung nach

ihren männlichen Kollegen gleichgestellt?

Morandini: Das kann ich mit einem klaren Nein beantworten. Laut dem Landesinstitut für Statistik Astat waren nur 7,6 Prozent der Führungskräfte, die in der Privatwirtschaft tätig sind, weiblich. In der Landesverwaltung hingegen sind 35 Prozent der Führungskräfte Frauen, allerdings ist auch hier zu beobachten: Je höher der Führungsstatus, desto weniger Frauen. Was die Frage nach der Gleichstellung von weiblichen und männlichen Füh-

rungskräften betrifft, muss vorausgeschickt werden, dass sich Gleichstellung am Arbeitsplatz auf vielfältige Weise manifestiert, nicht zuletzt beim Zugang zu einer Führungsposition, in der Förderung von Nachwuchsführungskräften und in den Bedingungen die man als Führungskraft am Arbeitsplatz hat. Meine Erfahrung hat gezeigt, dass die Wahrscheinlichkeit einer Gleichstellung höher ist, je ähnlicher die Lebensumstände weiblicher und männlicher Führungskräfte sind. Ein Bruch für weibliche Führungskräfte kommt oftmals mit der Mutterschaft und der Tatsache, dass unbezahlte Familienarbeit immer noch zum Großteil auf Frauen lastet. Dies bedeutet zwar gleiche Bedingungen am Arbeitsplatz, aber andere Lebensumstände und familiäre Verpflichtungen. In der Nichtberücksichtigung unterschiedlicher Lebensumstände beginnt oftmals die Ungleichstellung. Dies bedeutet aber nicht, dass

nur weibliche Führungskräfte mit Kindern oftmals andere Bedingungen vorfinden.

**„WIKU“:** Woran muss zum Thema „Frauen in Führungspositionen“ in Südtirol noch gearbeitet werden?

Morandini: Die Unterrepräsentation von Frauen in Führungspositionen ist das Ergebnis von strukturellen Bedingungen, die in einer Gesellschaft vorherrschen. Die Interventionen müssen auf den Ebenen der Politik (zum Beispiel durch die Schaffung von Programmen zum Abbau von Geschlechterstereotypen, Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie für Eltern, Aufbau eines Welfare-Systems und ähnlichem), der Unternehmen (Management der Diversität, Programme zur Potentialentfaltung usw.) und auf individueller Ebene ansetzen. Veranstaltungen wie der „Female Leadership Evening“ tun genau das. (liz)

© Alle Rechte vorbehalten

## Marina Rubatscher-Crazzolaro: „Auf Weiterbildung setzen“

Schon im Kindesalter sollte jungen Mädchen verständlich gemacht werden, dass es normal ist, selbstständig oder berufstätig zu sein. Dafür setzt sich Marina Rubatscher-Crazzolaro mit dem Beirat zur Förderung des weiblichen Unternehmertums der Handelskammer Bozen ein.



muss sie sich als erwachsene Frau zuerst damit auseinandersetzen, dass es normal ist, die gleiche Tätigkeit wie der Bruder, Vater oder Kollege auszuüben und auch, dass dieses Bewusstsein bei anderen nicht unbedingt gegeben ist. Deshalb braucht sie einen festen und starken Charakter, um sich auf Diskussionen einlassen zu können und auch mal die Ellenbogen auszufahren, um ihr Ziel zu erreichen. Ebenfalls ein großes Problem: Als Frau auf dem Weg zur Selbstständigkeit hat man größere Schwierigkeiten, bei Banken einen Kredit zu erhalten. Man muss mehr Garantien vorweisen als ein Mann. Und das sage nicht ich stellvertretend für den Beirat, sondern dazu gibt es Statistiken, die das belegen. Und: Wir brauchen mehr Frauenpräsenz in den unterschiedlichsten Gremien, von der Politik

bis zu den Verbänden, damit Frauen dort gleichwertige Gesprächspartnerinnen haben und sich mit ihren Anliegen verstanden fühlen.

**„WIKU“:** Warum braucht es auch im Jahr 2022 einen Beirat, um Frauen zu stärken und zu unterstützen?

Rubatscher-Crazzolaro: Der Gender-Gap ist immer noch zu groß, die Stereotype zu stark in unserer Gesellschaft verankert. Als Beirat sehen wir es als unsere Aufgabe, diese auszumerzen, und das schon bei Kindern im Schulalter. Speziell junge Menschen müssen wissen, dass es ganz normal ist, dass sich Frauen selbstständig machen oder eine Arbeit haben – schon allein wegen der Rentenvorsorge. Des Weiteren wollen wir über Veranstaltungen sensibilisieren, im Rahmen derer Unternehmerinnen und Keynotespeakerinnen von ihren Erfahrungen berichten – nicht nur von den guten, sondern auch von den Schattenseiten. Es ist wichtig zu wissen, dass es auch bei erfolgreichen Frauen hapert, dass sie sind kei-

ne „Superfrauen“ sind und dass Fehlentscheidungen und Rückschritte zum Lernprozess dazugehören. Auch fehlt vielen Frauen noch das nötige Finanzwissen, sie setzen sich zu wenig damit auseinander. Wer sich als Frau jedoch selbstständig machen will, kann die Finanzen nicht den Männern überlassen.

**„WIKU“:** Welchen Tipp geben Sie Frauen, die Führungskräfte sind oder werden wollen?

Rubatscher-Crazzolaro: Was besonders wichtig ist, ist ein gutes Netzwerk, wo man auch mal nachfragen und sich Hilfe holen kann. Auch sollte man sich als Frau immer selbst treu sein, und hat man ein Ziel vor Augen, sollte man es so verwirklichen, wie man es sich vorgenommen hat, anstatt bei jeder kleinsten Schwierigkeit abzuweichen. Und: So viele Weiterbildungen wie möglich absolvieren. Das hat mir persönlich sehr geholfen, denn Trends kommen und gehen, und auch wenn vieles nur Modeerscheinungen sind, sollte man sie kennen. (liz)

© Alle Rechte vorbehalten

**„WIKU“:** Als Vorsitzende des Beirats zur Förderung des weiblichen Unternehmertums machen Sie sich für Frauenanliegen stark. Was sind die größten Baustellen?

Marina Rubatscher-Crazzolaro: Die größte Baustelle für Unternehmerinnen ist das kulturelle und soziale Umdenken: Um sich als Erwachsene selbstständig machen zu können, sollten bereits kleine Mädchen den notwendigen Rückenwind von ihren Familien erhalten. Ansonsten