

EINE PUBLIKATION VON SMART MEDIA

**S. SMART.**

# Die Frau

August '26

## Laura Karasek

Die Moderatorin der NDR Quizshow spricht im Interview über Karriere, Erkrankung und Mut.



**S.** Lesen Sie mehr auf **fokus.swiss**





Flexibel gesteuert.  
Physisch hinterlegt

So flexibel kann Gold heute sein.

- ✓ 24/7 und per Fingertipp
- ✓ Einmalanlage oder Sparplan
- ✓ Sicher verwahrt in der Schweiz

Mehr dazu auf der Rückseite und unter [flexgold.com](https://flexgold.com)

Jetzt starten



**flexgold**  
make money sound again

Nicole Mattig-Fabian

# Die unterschätzte Volkskrankheit

**L**iebe Leserinnen und Leser, in Deutschland gibt es 11 Mio. Menschen mit Diabetes und jede Minute kommt eine Neuerkrankung hinzu. 9 Mio. haben einen diagnostizierten Typ-2-Diabetes, knapp 400 000 einen Typ-1-Diabetes. 2 Mio. wissen nicht, dass sie einen Typ-2-Diabetes haben, denn Diabetes ist heimtückisch: Er tut nicht weh, kommt schleichend und selten allein. Die häufigsten Begleiterkrankungen sind Hypertonie, Fettstoffwechsel-, Nieren-, Herz- und Gefässerkrankungen sowie Adipositas. Die schwersten Folgeerkrankungen sind Schlaganfall, Herzinfarkt, Erblindung, Amputation und Nierenschäden bis zur Dialyse. Das im Volksmund verbreitete Vorurteil von »das bisschen Diabetes« ist also bei Weitem widerlegt.

Trotzdem ist das Wissen über die Volkskrankheit Diabetes erschreckend gering. So sind sich viele der Schwere der »Volkskrankheit« nicht bewusst, kennen die Ursachen nicht und können zwischen Typ-1-Diabetes und Typ-2-Diabetes nicht unterscheiden. Typ-1-Diabetes ist eine Autoimmunerkrankung, bei der das Immunsystem die insulinproduzierenden Zellen zerstört, was zu einem absoluten Insulinmangel führt und eine lebenslange, tägliche Zufuhr von Insulin notwendig macht. Bei Typ-2 produziert der Körper zwar noch Insulin, aber die Zellen können es nicht mehr richtig verwerten (Insulinresistenz), sodass der Blutzuckerspiegel sukzessive ansteigt. Bei diesem Typ kann die Senkung des Blutzuckerspiegels zunächst mit Ernährungsumstellung, Gewichtsabnahme und Bewegung therapiert werden. Später kommen orale Antidiabetika (Tabletten) und schließlich ebenfalls Insulin hinzu.

Neben Risikofaktoren für einen Typ-2-Diabetes wie Übergewicht, ungesunde Ernährung und Bewegungsmangel gibt es auch eine genetische Komponente: Menschen, deren Mutter oder Vater von Typ-2-Diabetes betroffen ist, haben im Vergleich zu Personen ohne familiäre Vorbelastung ein etwa 1,7-fach erhöhtes Risiko. Sind beide Elternteile betroffen, ist das Risiko fast dreifach erhöht.

Neun Prozent der erwachsenen Frauen haben in Deutschland Diabetes, das sind rund 3,5 bis 4 Mio. Frauen. Zusätzlich erkranken jährlich



über 50 000 Frauen an einem Schwangerschaftsdiabetes (Gestationsdiabetes).

Um einer Erkrankung an Typ-2-Diabetes vorzubeugen, sollte man die wichtigsten Bausteine für einen gesunden Lebensstil im Blick haben:

- Übergewicht vermeiden oder abbauen
- ausgewogene Ernährung mit ballaststoffreicher, fettarmer Ernährung mit viel Vollkornprodukten, Gemüse und Obst
- zuckerhaltige Lebensmittel und stark verarbeitete Fette vermeiden
- regelmäßige körperliche Aktivität mit mindestens 150 Minuten moderater Bewegung pro Woche sind empfehlenswert, da dies die Insulinsensitivität der Zellen deutlich verbessert
- mit dem Rauchen aufhören

Neben einem gesunden Lebensstil spielt auch die Früherkennung eine wichtige Rolle. Gesetzlich Krankenversicherte haben ab 18 Jahren Anspruch auf den Gesundheits-Check-up. Zwischen 18 und 34 Jahren kann dieser einmalig, ab 35 Jahren alle drei Jahre kostenlos in Anspruch genommen werden. Der Gesundheits-Check-up umfasst ein ärztliches Gespräch und eine körperliche Untersuchung sowie Blut- und Urinuntersuchungen. Im anschließenden Gespräch werden bei Bedarf Empfehlungen zur Lebensstiländerung besprochen.

Bei vielen internistischen Erkrankungen gibt es geschlechterspezifische Unterschiede. In der Folge erkranken Frauen und Männer nicht nur unterschiedlich häufig, sie zeigen auch unterschiedliche Symptome, Krankheitsverläufe und Therapieeffekte. Hormonell sind Männer und Frauen verschieden, was eine unterschiedliche

Behandlung notwendig macht. Während und nach der Menopause weisen Frauen z. B. eine Verschlechterung von Blutdruck, Lipidstoffwechsel, Blutzucker und Körperfettverteilung auf. Hier müsste bei therapeutischen Überlegungen der Hormonstatus viel größere Beachtung finden.

Bei der Therapie des Typ-2-Diabetes hat sich in den letzten Jahren viel getan: So wird immer häufiger die Nutzung eines CGMs (Kontinuierliches Glukosemess-System) empfohlen. Die Menschen mit Diabetes können hierdurch unmittelbar die Auswirkungen ihres Lebensstils, also der Ernährung und der Bewegung, anhand der Glukosekurven ablesen und ihren Lebensstil anpassen. So werden Glukosewerte nachhaltig verbessert. Erstattet wird ein CGM-System von den gesetzlichen Kassen allerdings nur im Falle einer Insulintherapie, dabei haben neueste Studien ergeben, dass CGM bei Erwachsenen mit Typ-2-Diabetes ohne Insulintherapie mit einer geringeren Inanspruchnahme akuter medizinischer Versorgung verbunden sein kann. Ein Grund mehr für Menschen mit Typ-2-Diabetes, das CGM als Selbstzahler:in zu erwerben.

In aller Munde sind seit einigen Jahren für die Behandlung des Typ-2-Diabetes die GLP-1-Rezeptoragonisten, im Volksmund auch »Abnehmspritze« genannt. Sie senken den Blutzucker signifikant, erhöhen die Insulinausschüttung und zügeln den Appetit, was zu starkem Gewichtsverlust führt. Führende zugelassene Wirkstoffe sind Semaglutid sowie das noch wirksamere Tirzepatid. Vielen gelingt es nach jahrelang gescheiterten Diätversuchen so erstmals, massiv an Gewicht zu verlieren und ihren Diabetes in Remission zu bringen. Doch eines muss allen bewusst sein: Verfällt man in alte Lebensgewohnheiten, ist das Gewicht und der Diabetes auch bald wieder da.

Trotz allem kann man heutzutage mit Typ-2- und auch Typ-1-Diabetes gut leben. Und wenn es mal nicht so gut läuft, gibt es genügend Möglichkeiten, sich mit seinem behandelnden Diabetesteam oder anderen Menschen mit Diabetes auszutauschen.

Text **Nicole Mattig-Fabian**, Geschäftsführerin, diabetesDE – Deutsche Diabetes-Hilfe

Lesen Sie mehr.

04 Datenkompetenz

08 Gender-Bias in KI

10 Interview:

Laura Karasek

11 Führung in Zeiten von KI

12 Frauen in IT-Berufen

14 Frauen zwischen Karriere und Care-Arbeit

16 Frauen und Muskeln

18 Prävention in der Menopause

19 Interview:

Dr. med. Yael Adler

## Smart Die Frau.

Verlag und Herausgeber



**Smart Media Agency AG,**  
Gerbergasse 5, 8001 Zürich,  
Schweiz

Redaktion (verantwortlich)

**Kevin Meier**

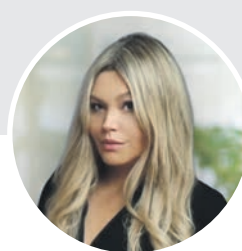
Smart Media Agency AG,  
Gerbergasse 5, CH – 8001 Zürich  
Tel +41 44 258 86 10

Anzeigen (verantwortlich)

**Agatha Lamber**

Smart Media Agency AG,  
Gerbergasse 5, CH – 8001 Zürich  
Tel +41 44 258 86 10

Druckerei

**Axel Springer SE**

Viel Spaß beim Lesen!  
**Agatha Lamber**  
Project Manager

## Brandreport • MentorMe GmbH

# Frauen fördern, Potenzial im Unternehmen halten



**Karin Heinzl**  
Founder & CEO

**W**elche Bedingungen brauchen Frauen, um berufliche Möglichkeiten auszuschöpfen? Im Interview spricht Karin Heinzl, Gründerin von MentorMe, darüber, wo Unternehmen ansetzen können – und warum es sich für sie lohnt, genau hinzusehen.

**Frau Heinzl, Frauen sind heute so gut ausgebildet wie nie zuvor – warum sind sie dennoch in leitenden Positionen deutlich unterrepräsentiert?**

Die Arbeitswelt verändert sich durch Digitalisierung und KI praktisch täglich. Gleichzeitig

tragen viele Frauen die Doppelbelastung aus Job und Familie. Für Seminare oder Weiterbildungen bleibt oft weder Zeit noch Energie – nicht, weil Ehrgeiz fehlt, sondern weil der Kalender es nicht hergibt. Genau hier entsteht eine Lücke: Wer keine Zeit hat, sich weiterzuentwickeln und zu positionieren, fällt beim nächsten Karriereschritt zurück, unabhängig von der täglichen Leistung. Vor diesem Hintergrund habe ich MentorMe gegründet: Entwicklung muss in den Alltag passen, persönlich und praxisorientiert sein und Veränderungen der Arbeitswelt mitdenken.

## Welche Frauen profitieren von Mentoring?

Besonders Frauen in der Rushhour des Lebens zwischen Kindern, Karriere und Pflege profitieren, weil Mentoring mit meist einer Stunde im Monat sehr effizient ist. Im geschützten Rahmen können Gespräche Unsicherheiten beseitigen und Klarheit für die nächsten Schritte schaffen. Auch in Phasen digitaler Umbrüche hilft Mentoring durch niedrig-schweligen Zugang zu Expertise.

## Mentoring gilt als Instrument, um Upskilling zu beschleunigen. Was bietet MentorMe als Programm, was Vorgesetzte, Kollegenschaft und Weiterbildungen nicht können?

Mit 5500 Personen im Mentoringpool kann MentorMe Mitarbeitende gezielt mit passenden fachlichen Expert:innen oder Coaches matchen – bis hin zu Führungskräfte- und Executive Coaches. Weil diese nicht aus dem eigenen Unternehmen kommen, fallen Interessenkonflikte und Hierarchien weg. Auch die Sorge, dass offen angesprochene Jobkonflikte im Unternehmen bekannt werden, entfällt. Externes Mentoring ermöglicht so ein Sparring auf Augenhöhe, das innerbetrieblich schwer herzustellen ist. Zusätzlich vermittelt MentorMe durch 300 Events und 6 Trainings Fähigkeiten für den modernen Arbeitsalltag: Anpassung an digitale Arbeitsweisen, (selbst-)kritisches Denken, Delegieren und Konfliktlösung. Unternehmen wie Adidas, DKB, Deloitte, Edeka und Siemens setzen bereits auf MentorMe.

## Woran erkennen Vorgesetzte oder Personalverantwortliche, dass es Zeit ist, in Mitarbeitende zu investieren, bevor sie gehen?

Oft sind es kleine Signale: Eine gut qualifizierte Mitarbeiterin, die bei einer internen Ausschreibung nicht mitgeht. Eine Elternzeit-Rückkehrerin, die zurückhaltender auftritt als zuvor. Eine Frau, die fachlich stark ist, aber vor Führung zurückscheut. Diese Hinweise werden häufig übersehen, bis die Kündigung auf dem Tisch liegt. Wer wartet, bis Mitarbeitende nach Unterstützung fragen, wartet zu lange – auch weil vielen die Zeit fehlt, aktiv nach Weiterbildung zu suchen. Ein Mentoring-Angebot sendet ein wichtiges Signal: Wir sehen dein Potenzial und investieren in deine Entwicklung. Der Aufwand ist gering, die Wirkung setzt dort an, wo klassische Weiterbildungen an der Realität von Job und Familie vorbeigehen. Das zahlt auf Bindung, Motivation und mehr Frauen auf dem Weg nach oben ein.

Weitere Informationen unter:  
**mentorme-ngo.org/employeebenefit**

# Je mehr Technologie kann, desto wichtiger wird der Mensch

»Wir brauchen nicht mehr Frauen, die sich an die Tech-Welt anpassen. Wir brauchen eine Tech-Welt, in der mehr Frauen selbstverständlich ihren Platz finden«, sagt Dana Gielnik, Leiterin People, Culture & Places bei der Star Finanz GmbH. In dem IT-Unternehmen innerhalb der Sparkassen-Finanzgruppe verantwortet sie die Bereiche HR, Führung und Unternehmenskultur. Schwerpunkte ihrer Arbeit sind die Zukunft der Arbeit mit KI, Female Leadership und die Frage, wie Digitalisierung menschlich gestaltet werden kann.



**Dana Gielnik**  
Leiterin People, Culture & Places

## Frau Gielnik, künstliche Intelligenz verändert die Arbeitswelt fundamental. Was bedeutet das für die Unternehmenskultur?

Wenn Technologie immer mehr Routine übernimmt, bei Entscheidungen unterstützt und Kompetenzen bewertet, kommt es darauf an, was wir als Menschen einbringen: Empathie, kritisches Denken, Verantwortung, Kreativität und unterschiedliche Perspektiven zusammenzubringen. Dabei geht es für mich nicht um die Frage »Mensch oder Maschine?«. Wir sollten uns eher fragen: Wie schaffen wir eine Arbeitswelt, in der Menschen Technologie sinnvoll nutzen können und gleichzeitig ihre eigenen Stärken weiterentwickeln? Als Technologieunternehmen haben wir die Verantwortung, diese Möglichkeiten neugierig zu nutzen. Aber genauso bewusst, verantwortungsvoll und menschenzentriert damit umzugehen.

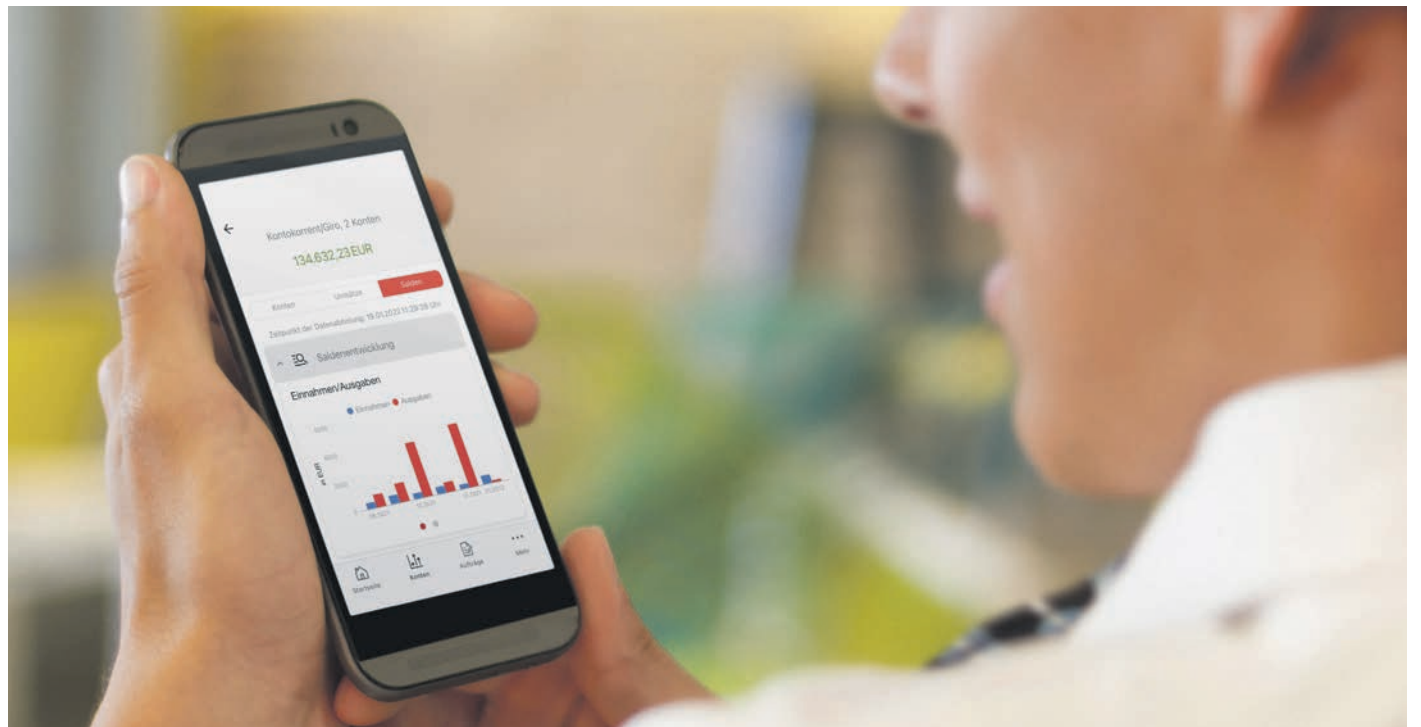
Bei Star Finanz bedeutet das beispielsweise zweierlei: Wir entwickeln Technologie für Menschen und wir gestalten auch unsere Organisation so, dass Teams ihre individuellen Stärken einbringen können. Ein gutes Beispiel dafür ist unsere App Factory, in der wir digitale Finanzprodukte für unterschiedlichste Nutzergruppen entwickeln, von der App Sparkasse über S-pushTAN und S-Invest bis hin zu mobilem Bezahlen. Im Mittelpunkt steht dabei immer das Nutzerbedürfnis. Entsprechend vielfältig müssen die Perspektiven und Kompetenzen sein, die in die Entwicklung einfließen, von Entwicklung und Produktmanagement über Design und Research bis zum Betrieb.

## Das heißt, es braucht weiterhin ebenso die menschliche, technologische und fachliche Expertise?

Absolut, nur unser Verständnis von Kompetenz verändert sich. Nicht nur das, was wir bereits können, zählt, sondern vor allem die Fähigkeit, Neugier und Bereitschaft, Neues zu lernen. Wer mit KI arbeitet, muss beispielsweise nicht nur wissen, welches Tool er bedienen kann. Man muss gute Fragen stellen, Ergebnisse kritisch hinterfragen und Verantwortung für Entscheidungen übernehmen können. Deshalb suchen wir künftig vielleicht weniger nach Menschen, die bereits jede Antwort kennen, sondern nach Menschen, die gute Fragen stellen und bereit sind, neue Antworten zu finden. Somit muss auch Recruiting stärker auf Potenzial schauen und weniger ausschließlich auf den perfekten Lebenslauf.

## Gerade in Tech verändern sich Technologien und Anforderungen so schnell, dass ein heute vollständiges Skill-Set morgen schon wieder anders aussehen kann ...

... genau deshalb interessieren uns Menschen, die lernen wollen, die Verantwortung übernehmen und unterschiedliche Perspektiven einbringen. Auf der anderen Seite haben wir als Arbeitgeber die Aufgabe, ehrlich zu zeigen, wie wir arbeiten, wie sich die Zusammenarbeit anfühlt,



## Damit aus Interesse auch konkrete Karrierewege werden, braucht es die passenden Rahmenbedingungen: gute Einstiegsmöglichkeiten, gezielte Entwicklungsangebote, Mentoring und Netzwerke, wie women@starfinanz.

– Dana Gielnik,  
Leiterin People, Culture & Places

wie geführt wird und ob die Stelle letztendlich zur Kandidatin oder zum Kandidaten passt.

## Mit »Women in Tech@Star Finanz« startete Star Finanz ein Unternehmensformat, das Frauen aus den eigenen Produkt- und Entwicklungsbereichen vorstellt.

### Warum ist Diversität in Tech so wichtig?

Weil es eine Frage von Innovation und Produktqualität ist. Wenn alle, die an einem Produkt arbeiten, ähnliche Erfahrungen, Lebenssituationen und Sichtweisen haben, besteht die Gefahr, dass bestimmte Anwenderbedürfnisse gar nicht gesehen werden. Vielfalt erweitert unseren Blick. Das zeigen auch die Beispiele der Kolleginnen Britta Henseli und Melina Windmann. Britta begleitet als Product Ownerin den gesamten Prozess von User-Research bis Kundenfeedback. Melina verbindet als Entwicklerin kreatives Denken mit technischer Umsetzung. Beide Perspektiven zeigen sehr schön: Frauen sind bei uns nicht nur »in Tech«, sondern gestalten Technologie aktiv.

## Was muss sich verändern, damit sich mehr Frauen für technische Berufe und Führungspositionen entscheiden?

Es beginnt bei Sichtbarkeit und Vorbildern. Junge Frauen sollen sehen, dass Technologie auch ihr Feld ist und vielfältige Karrierewege

bietet. Das tun wir u. a. im Oktober auf der herCareer in München. Denn auch unser Ziel ist es, den Frauenanteil bis 2030 in Tech deutlich zu erhöhen. Die Messe bringt weibliche Talente mit Unternehmen und Role-Models zusammen. Für uns geht es dabei ausdrücklich nicht nur um Recruiting. Wir möchten Gespräche führen, Begegnung ermöglichen und die Vielfalt dieses spannenden Berufsfeldes aufzeigen. Damit aus Interesse auch konkrete Karrierewege werden, braucht es die passenden Rahmenbedingungen: gute Einstiegsmöglichkeiten, gezielte Entwicklungsangebote, Mentoring und Netzwerke, wie women@starfinanz. Zudem hinterfragen wir stets Strukturen und Prozesse, schauen, ob sie unbeabsichtigt Hürden schaffen. Und natürlich müssen wir auch über Führung sprechen: Frauen sollten nicht das Gefühl haben, sich einem bestimmten Führungsbild anpassen zu müssen, um erfolgreich zu sein.

## Was bedeutet für Sie als Führungskraft Female Leadership?

Ich glaube an eine Führung, die Orientierung gibt und Vertrauen schafft. Eine Führungskraft kann nicht jede Entscheidung selbst treffen, gerade in unserer dynamischen Arbeitswelt. Sie muss Menschen befähigen und unterschiedliche Stärken erkennen. Gute Führung kann sehr unterschiedliche Gesichter haben, nicht

jede ist besonders laut, besonders extrovertiert oder besonders entscheidungsfreudig. Deshalb würde ich Female Leadership auch nicht als einen bestimmten Führungsstil definieren, Frauen führen ja nicht automatisch anders als Männer. Führung braucht kein bestimmtes Geschlecht, aber sie braucht Haltung.

## Was empfehlen Sie anderen Unternehmen, um Frauen langfristig zu binden und ihnen den Weg in Führungspositionen zu ebnen?

Die Organisation muss dafür die richtigen Rahmenbedingungen schaffen: mit guter Führung, echten Entwicklungschancen, starken Netzwerken und flexiblen Arbeitsmodellen – was nicht bedeutet, dass alle immer und überall arbeiten müssen. Es geht darum, Arbeit so zu organisieren, dass Leistung, Teamwork und persönliche Lebenssituation zusammenpassen. Genauso wichtig ist eine Kultur, in der Menschen ihre Meinung sagen, Ideen einbringen und auch einmal einen anderen Weg ausprobieren können. Wäre das nicht eine wünschenswerte Arbeitswelt? In der man sich nicht zwischen Erfolg und einem erfüllten Leben entscheiden muss? In der Karrieren vielfältiger werden und Frauen sich nicht zu früh selbst begrenzen? In der Technologie uns unterstützt, statt uns zu definieren? Mein Rat wäre deshalb – und das gilt nicht nur für Frauen: Seid neugierig, sucht Kolleg:innen oder Vorbilder, von denen ihr lernen könnt. Man muss nicht auf jede nächste Position perfekt vorbereitet sein. Meist wächst man gerade dadurch, dass man sich etwas zutraut, bevor man alle Antworten kennt.

Weitere Informationen unter:  
[starfinanz.de](https://starfinanz.de)



| starfinanz

# Was, wenn die spannendsten Jobs noch gar nicht erfunden sind?

Während die einen noch darüber diskutieren, was KI irgendwann einmal verändern könnte, entstehen längst konkrete Anwendungen. Was gerade passiert, ist mehr als ein technologischer Fortschritt. Ganze Industrien und Dienstleistungsbereiche verändern sich – und mit ihnen entstehen neue Produkte, neue Geschäftsmodelle und neue Berufsbilder.

**E**nergyTech, HealthTech, LegalTech, Smart Farming ... die Liste der Branchen, die mit digitalen Lösungen neu gedacht werden, wird immer länger. Und mittendrin: Künstliche Intelligenz. In der Finanzwelt gestaltet KI digitale Produkte mit, in der Medizin unterstützt KI Ärztinnen und Ärzte bei Diagnose, Bildanalyse und Verwaltung. Gebäude werden durch KI zu Energiemanagement-Hubs, die Erzeugung, Speicher, Verbraucher und Netze an einem Ort intelligent vernetzt. Und in der Industrie kombiniert das IoT mit KI Sensordaten, um Maschinen vorausschauend zu warten oder Prozesse in Echtzeit zu optimieren. Ein britisches Technologieunternehmen zeigt, wie sich dieses Prinzip mithilfe von IoT-Trackern auf Lieferketten übertragen lässt: Vernetzte Sensoren machen sichtbar, wo genau sich eine Sendung befindet und in welchem Zustand sie ist. Temperatur, Luftfeuchtigkeit oder Erschütterungen der Ware werden in Echtzeit kontrolliert, egal ob im Herstellungsprozess, im Truck oder Flugzeug, und direkt am Gerät ausgewertet. So können Schäden verhindert und kritische Abweichungen frühzeitig erkannt werden. Die Technologie gewinnt angesichts steigender Temperaturen und zunehmender regulatorischer Anforderungen insbesondere für verderbliche Waren wie Lebensmittel und Medikamententransporte

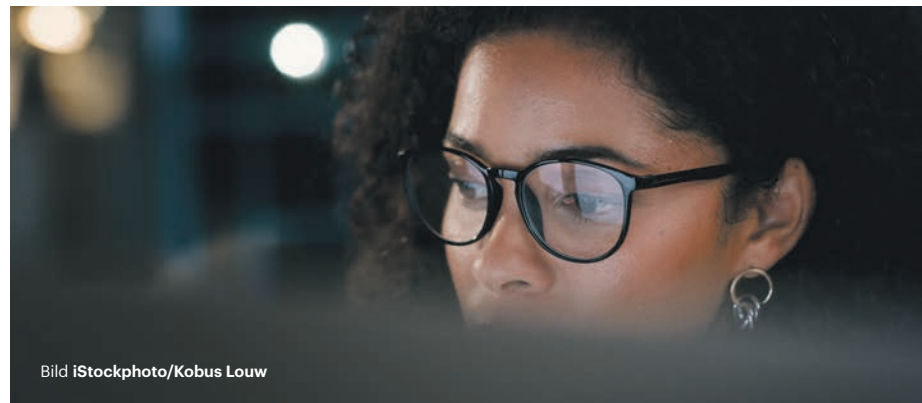


Bild iStockphoto/Kobus Louw

an Bedeutung. Denn heutige Kühlketten sind nicht auf wochenlange Hitzeperioden ausgelegt. Stehen Container bei 40 Grad lange auf dem Rollfeld oder kühlen Lagerhallen nachts nicht mehr ausreichend ab, summieren sich viele kleine Abweichungen zu einem realen Problem.

**Aus klassischen Branchen werden digitale Innovationsfelder und »Tech« wird immer mehr Teil unseres gesamten Wirtschaftslebens. An diesen Schnittstellen entstehen neue berufliche Möglichkeiten.**

Unternehmen suchen neue Wege, entwickeln Produkte, testen Geschäftsmodelle und

probieren aus, was mit KI möglich ist. Manche Ideen werden wieder verschwinden. Andere könnten die nächste große Entwicklung sein. Damit neue Technologien und digitale Lösungen funktionieren, braucht es nicht nur IT-Fachleute. Ebenso wichtig sind Menschen, die die jeweiligen Produkte, Prozesse und Qualitätsanforderungen im Markt verstehen. Wer beispielsweise aus der Pharmaindustrie kommt, kennt die genannten logistischen Herausforderungen von Arzneimitteln bereits. Als QA-Spezialistin oder Verfahrenstechnikerin versteht man Stabilitätsdaten und GDP\*-Anforderungen und bringt damit schon einen entscheidenden Teil der Expertise mit. Was fehlt,

ist der methodische Teil, das Verständnis für Daten, Sensorik und KI, und dieser ist erlernbar. Eine fertige Kombination aus beidem ist heute am Markt kaum zu finden – und genau darin liegt eine Chance: neue Rollen selbst mitzugestalten, an konkreten Problemen zu arbeiten, Verantwortung zu übernehmen und mitzuentscheiden. Auch für alle, die bisher vielleicht dachten, Tech sei nicht ihr Feld. Wer versteht, wie ein Unternehmen funktioniert, und dieses Wissen mit Datenanalyse und KI verbinden kann, wird zur entscheidenden Schnittstelle.

**Die Karten werden gerade ein Stück weit neu gemischt.**

Viele klassische Berufsbilder haben eine sehr lange Geschichte, vielfach sind diese männlich geprägt. Die neuen digitalen Berufe haben diese Geschichte nicht, sie entstehen gerade erst. Wenn Berufe, Aufgaben und Karrierewege neu entstehen, müssen Frauen nicht erst einen Platz in alten Strukturen erkämpfen, sie können von Anfang an dabei sein. Schließlich geht es nicht nur darum, Teil der Zukunft zu werden, sondern darum, an ihrer Entstehung mitzuwirken.

\*Die Good Distribution Practice (GDP) ist ein offizielles EU-Regelwerk für die Lagerung, den Transport und den Umschlag von Arzneimitteln.

Text Julia Butz

## Brandreport • Dalia Das

# »Erst Daten erheben, dann KI implementieren«

Sie gründete und etablierte Deutschlands führendes IT-Bootcamp, investierte in ein IoT- und Edge-AI-Unternehmen und führt dort derzeit das Geschäftsfeld »ColdChain Solutions in Pharma und Logistik«. Warum die Generierung von Daten in Echtzeit dabei eine große Rolle spielt, der Einstieg in KI über Datenkompetenz führt – und das für Frauen eine Karrierechance ist: Im Gespräch mit Dalia Das, Gründerin und Führungskraft in Bildung und Tech.



**Dalia Das**  
Gründerin und Führungskraft

**Frau Das, KI ist überall. Warum sprechen Sie zuerst über Daten?**

Weil KI nur so gut ist wie das, was ihr zugrunde liegt. Ich erlebe es ständig: Erst wird über Modelle geredet, ohne dass geklärt ist, woher die Daten kommen und wer sie verantwortet. Am Ende stehen groß dimensionierte Piloten ohne klaren ROI, die im Regelbetrieb scheitern.

**Sie haben 2018 »neuefische – School and Pool for Digital Talent« gegründet, eines der ersten Technology-Bootcamps in Deutschland. Warum?**

Weil Deutschland mehr gut ausgebildete Talente braucht, und zwar nicht nur für die IT. Digitalisierung und KI stecken inzwischen in fast jedem Berufsfeld. Der Zugang zu diesen Fähigkeiten darf nicht an einem IT-Studium hängen. Unsere Programme richten sich an Menschen, die schon eine Berufsbiografie haben. Es melden sich deutlich mehr Frauen, als

man das aus der klassischen IT kennt – besonders auch Wiedereinsteigerinnen.

**Sie sind selbst von Technologie fasziniert und beraten mit »System Loco« nun auch Unternehmen der Pharma-, Food- und Logistikbranche. Wie kam es dazu?**

Mich motiviert, wenn meine Arbeit einen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Impact hat. Jährlich verderben laut UNEP und FAO 526 Mio. Tonnen Lebensmittel. Und die Pharmaindustrie verliert je nach Schätzung 20 bis 35 Milliarden Dollar im Jahr durch Temperaturabweichungen – jedes fünfte temperaturempfindliche Produkt wird auf dem Transportweg beschädigt. Unsere Technologie sichert die Produktqualität, statt nur Schäden zu dokumentieren, wenn es zu spät ist.

»  
**Unsere Technologie sichert die Produktqualität, statt nur Schäden zu dokumentieren, wenn es zu spät ist.**

– **Dalia Das,**  
Gründerin und Führungskraft

Supply-Chain-Managerinnen und -Manager und Quality-Teams profitieren gleichermaßen. Die Dringlichkeit steigt: Regulatorische Auflagen werden strenger, Personal ist knapp und dieser Sommer wird nicht der letzte mit Temperaturrekorden sein.

**Und wie sieht das technisch aus?**

Ein Tracker sitzt an der Palette oder direkt am Produkt und misst Temperatur, Luftfeuchte, Position. Entscheidender Unterschied bei unserer Technologie ist, dass die Auswertung der Daten auf dem Gerät passiert, in Echtzeit. Das Gerät meldet Abweichungen, bevor sie kritisch werden. Die Dokumentation erfolgt automatisiert. Geräte, die im regulierten Umfeld zum Einsatz kommen, sind kalibriert und rückführbar. Daten können auch in

Bestandssysteme integriert werden und bilden die Grundlage für Data-Analytics oder KI.

**Ein zukunftsweisendes Beispiel für innovative Technologie, das zeigt, dass Wandel neue Chancen schafft. Was raten Sie einer Frau, die jetzt einsteigen will?**

Fangen Sie in Ihrer Domäne an, nicht bei null. Nehmen Sie die Daten, mit denen Sie jeden Tag arbeiten, und lernen Sie, diese auszuwerten und praktisch anzuwenden. Und warten Sie nicht auf die perfekte Qualifikation – auch Quereinsteigende haben gute Chancen. In diesem Feld ist niemand fertig ausgebildet. Auch die nicht, die das behaupten.

**Was müssen Unternehmen ändern?**

Aufhören, Datenkompetenz als IT-Silo zu behandeln. Wer KI einführen will, muss vorher klären: Wem gehören die Daten, wie entstehen sie, wer qualifiziert sie? Das ist unbequemer als ein Pilotprojekt. Aber es ist der einzige Weg, aus Technologie und Daten Nutzen zu machen.

Weitere Informationen unter:  
**neuefische.de** und **systemloco.com**



# Hierarchien aufbrechen: Welche Chancen für Frauen in der KI liegen

Routineaufgaben waren gestern. Heute übernimmt sie in vielen Fällen die KI. Was das für die Arbeit von Frauen in Anwaltskanzleien bedeutet, beleuchten Stefanie Kalke und Victoria Johnson als Expertinnen der FPS Rechtsanwaltsgesellschaft im Interview.



**Stefanie Kalke**  
Managing Partnerin bei FPS  
Rechtsanwaltsgesellschaft

## Wie verändert KI die Arbeit von Frauen in Ihrer Branche?

**SK:** Routinearbeiten werden durch KI erledigt, was einerseits eine Chance ist, auf der anderen Seite aber natürlich auch ein Risiko birgt, weil insbesondere Frauen in beratenden Berufen häufig Routinearbeiten erledigen. Solche Tätigkeiten könnten daher automatisiert werden.

## Was sagen Sie Mandantinnen und Mandanten, die glauben, ihre Arbeit durch eine KI ersetzen zu können?

**SK:** Die gängigen KI-Tools, die kostenlos verfügbar sind, halluzinieren häufig und geben Halbwahrheiten heraus. Daher stellen KI-generierte Texte, die uns von Mandanten übersendet werden, für uns in der Regel keine Arbeitserleichterung dar. Im Gegenteil: Sind die Ergebnisse inhaltlich nicht belastbar oder unpräzise, entsteht durch die notwendige Prüfung und Überarbeitung zusätzlicher Aufwand.

**VJ:** KI ist ein Werkzeug. Und man braucht jemanden, der dieses Werkzeug richtig einsetzen kann. Nur weil man mir einen Bagger vor die Haustür stellt, kann ich ohne eine:n Baggerführer:in noch kein korrektes Loch ausheben, um ein Haus zu bauen.

## Frau Johnson, mit welchen Fragen bezüglich der Nutzung von KI treten Mandantinnen und Mandanten an Sie heran?

**VJ:** Im klassischen Mandatsgeschäft haben wir viele Unternehmen, die eine Digitalisierungsstrategie verfolgen. Dabei stellt sich regelmäßig die Frage: »Welche Regelungen, zum Beispiel KI-Verordnung, Data Act, DORA, finden auf mein Unternehmen überhaupt Anwendung? Und wie setze ich diese datenschutzkonform um?« Ziel ist es, eine Lösung zu finden, die rechtskonform und zugleich praktikabel in der Umsetzung ist.

## Frau Kalke, Ihr Fachgebiet sind Transaktionen. Wie lässt sich KI dabei nutzen?

**SK:** Bei Transaktionen ist eine vorgelagerte Prüfung des Zielunternehmens notwendig, die sogenannte Due Diligence. Hierfür werden Teams zusammengestellt, die die jeweiligen Bereiche analysieren. Die Ergebnisse werden in einem DD-Report zusammengefasst, der die Fakten und Risiken abbildet.

Für die Datenanalyse und die Zusammenfassung sind KI-Tools sehr hilfreich und haben den Stundenaufwand für DD-Prüfungen erheblich reduziert.

## Was möchten Sie den Frauen Ihrer Branche noch mitgeben?

**VJ:** Frauen sollten sich vor der Digitalisierung und insbesondere dem Einsatz von KI nicht verschließen. Tätigkeiten im Bereich der KI-Beratung oder der Implementierung von KI-Strategien und Digitalisierungsvorhaben sind Gebiete, die nicht von alten Strukturen und Hierarchien geprägt sind. Dort haben Frauen die Möglichkeit, sich klar zu positionieren. Alle Digitalisierungsthemen müssen auf Geschäftsführungsebene behandelt und entschieden werden.

**SK:** Wir brauchen mehr Frauen in Führungspositionen, auch in Anwaltskanzleien. KI kann helfen, und die Digitalisierung des Arbeitsalltags schafft mehr Flexibilität. Frauen müssen ihre Ziele auch selbstbewusst verfolgen, um alte Hierarchien aufzubrechen.

Weitere Informationen unter:  
[fps-law.de](https://fps-law.de)



## Frau Kalke, wie steht es um Frauen in der Rechtsbranche?

**SK:** Nach wie vor ausbaufähig. Bei Auszeichnungen der Branche sind aktuell nur knapp 20 Prozent Frauen vertreten. Auch als Equity-Partnerinnen sind Frauen weiterhin unterrepräsentiert.



**Victoria Johnson**  
Associate Partnerin bei FPS  
Rechtsanwaltsgesellschaft

BDO AG • Brandreport

# »Wer Veränderungen zulässt und die Zukunft aktiv mitgestalten möchte, kann alles erreichen«



**Annette Pogodda-Grünwald**  
Mitglied des Executive Management Teams, Leitung der Tax & Legal Fachbereiche und Head of Tax Technology Centre of Excellence (weltweit)

**N**ationale wie internationale Unternehmen suchen nach den richtigen Steuerstrategien. Annette Pogodda-Grünwald, bei BDO Mitglied des Executive Management Teams, Leitung der Tax & Legal Fachbereiche und Head of Tax Technology Centre of Excellence (weltweit), spricht im Interview über ihren Werdegang, die schöne neue KI-Welt und die beruflichen Perspektiven für Frauen.

## Frau Pogodda-Grünwald, lässt sich der Begriff »Female Leadership« in Ihrem Beratungsbereich bei BDO leicht auf den Punkt bringen?

Ja, und es geht dabei nicht um »Frauen gegen Männer«. Vielmehr ist Leadership für mich eine Untergruppe von Diversity. Keine Frau möchte als Quotenfrau einen Job bekommen, sondern wegen ihrer Qualitäten. Es geht um Vielfalt und unterschiedliche Perspektiven, um dann die richtigen Entscheidungen zu treffen. Ich glaube, Frauen schaffen es besser,

andere Menschen zu inspirieren. Sie entwickeln in bestimmten Situationen auch mehr Empathie. Zusammen mit der Art und Weise, wie Männer arbeiten oder führen, ergibt das die perfekte Mischung. Deshalb brauchen wir auch in den Vorstands- und Führungsetagen eindeutig mehr Frauen. Ich sehe mich als Enabler, die andere Menschen dazu bringt, selbst die richtigen Entscheidungen zu treffen – statt diese von oben vorzugeben. Female Leadership sollte auch bedeuten, Mentorin zu sein und andere Menschen zu ermutigen. Letztlich bedeutet Leadership, an vorderster Front dabei zu sein, um die Umbrüche, gerade im technischen Bereich, zu begleiten und den Beruf, in dem man arbeitet, zu sichern.

## Sie leiten mittlerweile die Fachbereiche Tax & Legal und sind Head of Tax Technology Centre of Excellence. Wie war Ihr Werdegang?

Ich habe als rheinisches Mädchen in Köln Steuerlehre und -recht studiert. Mein Professor hat mir im Jahr 1992 für die Diplomarbeit das Thema »Reihengeschäft im Binnenmarkt aus umsatzsteuerlicher Sicht« gegeben. Ich war zunächst entsetzt, aber so kam ich zur Umsatzsteuer, mit der ich mich bis heute beschäftige. Von der Uni Köln bin ich dann direkt zu Arthur Andersen in Köln gekommen. Mitte der 1990er-Jahre war dann die Zeit, wo alle anfangen, sich zu spezialisieren. Die Liebe zog mich nach Berlin. Dort habe ich mit meinem Mann die Umsatzsteuerabteilung bei BDO Deutschland aufgebaut. Bald habe

ich gemerkt, dass wir etwas weiter gucken müssen, um Menschen zu finden, die sich für unseren Beruf interessieren. Wir haben also deutschlandweit gearbeitet und bereits damals andere Arbeitsweisen mit neuen Technologien etabliert. Steuer- und Tech-Menschen zusammenzubringen, war eine Herausforderung. Der Erfolg dieser Kombination verschaffte mir dann neue Verantwortungen und viele spannende internationale Projekte.

## Welche Rolle spielt KI bei Ihnen – und wie verändert sie Ihre tägliche Arbeit?

Steuerberatung war schon immer sehr schnelllebig, weil es jedes Jahr neue Gesetze gibt. KI ermöglicht uns ein noch schnelleres Arbeiten, weil wir uns schneller proaktiv mit der Kundenschaft austauschen können. KI zwingt uns zum Umdenken, denn Daten sind das neue Gold. Sie verbessern unsere Beratungsleistungen, die Proaktivität und Vergleichbarkeit innerhalb von Branchen. Wir müssen nun sehen, dass wir diese Datensätze und KI so nutzen oder nutzbar machen, dass sie sinnvoll und wirtschaftlich eingesetzt werden, auch für die unterschiedlichen Dienstleistungen, die wir anbieten. Nach der Standardisierung der Prozesse, die wir bereits durchgeführt haben, folgen Automatisierung und Digitalisierung. Wichtig ist: Wir dürfen keine Angst haben. Viele denken: Je effizienter die KI arbeitet, desto weniger Menschen werden benötigt. Aber das stimmt nicht. Die Menschen haben mehr Zeit, sich auf andere Aspekte zu konzentrieren. Für uns heißt das, dass wir unseren Kunden mehr neue Dienstleistungen

anbieten können. Wir können sie beispielsweise zu Margen, Absatzmärkten, Lieferketten, Sustainability etc. beraten.

## Was ist an Ihrer Arbeit besonders spannend? Was raten Sie Frauen, die in die Steuerberatung möchten?

Das Schöne ist, dass sich unser Beruf nun extrem ausweitete. Wir erhalten noch mehr Einblick in die Branchen unserer Kunden, allerdings herrscht eine große Reizüberflutung. Man sieht alles, man wird immer schneller, man muss alles richtig auf die Reihe bekommen. Das ist superspannend und macht sehr viel Spaß. Ich möchte Frauen deshalb Mut machen. Wer Veränderungen zulässt und die Zukunft aktiv mitgestalten möchte, kann alles erreichen. Frauen haben so viele Fähigkeiten und müssen keine Angst haben, diese rauszulassen. Die Chancen für Frauen waren noch nie so groß wie heute.

Interview **Rüdiger Schmidt-Sodingen**

Weitere Informationen unter:  
[bdo.de](https://bdo.de)



# Chancengerechtigkeit als Führungsaufgabe

Karrierewege, Führungsbilder und Erwartungen an Arbeit verändern sich stetig. Damit stellt sich auch die Frage neu, wer Verantwortung übernimmt – und wer dafür gesehen wird. Im Gespräch mit dem Vorstand der Initiative Chef:innensache erklären Susanne Fabry, Netzvorständin und Arbeitsdirektorin der RheinEnergie AG, und Bettina Dietsche, Allianz Group Chief People and Culture Officer, warum Chancengerechtigkeit zur Aufgabe moderner Organisationen wird.



**Susanne Fabry**  
Netzvorständin und Arbeitsdirektorin,  
RheinEnergie AG



**Bettina Dietsche**  
Chief People and Culture Officer,  
Allianz Group



**Frau Fabry, die Initiative Chef:innensache spricht bewusst von Chancengerechtigkeit in Führungspositionen. Warum ist dieser Begriff aus Ihrer Sicht präziser als andere Begriffe?**

*Fabry:* Im Kern geht es um Gerechtigkeit. Chancengleichheit klingt oft so, als hätten alle beim Eintritt ins Berufsleben automatisch dieselben Voraussetzungen. Das stimmt so nicht. Viele Frauen steigen hervorragend ausgebildet in den Beruf ein. Trotzdem kommen auf den oberen Führungsebenen deutlich weniger an. Wenn auf dem Weg nach oben so viele Talente verloren gehen, dann passt etwas im System nicht.

Es geht nicht darum, alle gleich zu machen. Es geht darum, Strukturen so zu gestalten, dass Menschen ihre Fähigkeiten einbringen und Verantwortung übernehmen können. Dazu gehören Unternehmensprozesse und auch gesellschaftliche Fragen wie Kinderbetreuung, Care-Arbeit, Elternzeit und Arbeitszeitmodelle. Chancengerechtigkeit betrifft Unternehmen, Führung und Gesellschaft zugleich.

**Was bedeutet ein stetiger wirtschaftlicher und kultureller Wandel für die Frage, wer heute in Führungspositionen kommt – und wer nicht?**

*Fabry:* Der Wandel zeigt sich je nach Branche unterschiedlich. In der Energiewirtschaft sind viele Strukturen traditionell gewachsen, Wechsel finden oft langsamer statt als anderswo. Gerade deshalb ist es wichtig, Veränderung bewusst zu nutzen. Wenn Führungspositionen neu besetzt werden, sollte nicht automatisch das Bekannte fortgeschrieben werden. Es braucht den Blick darauf, wie Führungsteams zusammengesetzt sind, welche Perspektiven fehlen und ob Auswahlprozesse breit genug angelegt sind.

Bei der RheinEnergie haben wir erlebt, dass einzelne Personalentscheidungen für sich nachvollziehbar waren, in der Summe aber wieder zu einer sehr homogenen Führungsstruktur geführt hätten. Daraus haben wir gelernt, Prozesse angepasst und begonnen, früher hinzuschauen. Chancengerechtigkeit entsteht durch Sichtbarkeit, Entwicklung, Nachfolgeplanung und Governance.

**Frau Dietsche, welche unsichtbaren Hürden in Auswahl-, Beförderungs- und**

**Entscheidungsprozessen verhindern heute noch faire Aufstiegschancen?**

*Dietsche:* Wir müssen Strukturen hinterfragen, die Karrierewege unbewusst für bestimmte Gruppen leichter und für andere schwerer machen. Häufig sind es nicht die offiziellen Regeln, sondern informelle Netzwerke, traditionelle Vorstellungen von Führung oder Nachfolgeprozesse, die darüber entscheiden, wer sichtbar wird und wer nicht.

Allianz setzt deshalb auf transparente Talent- und Nachfolgeprozesse, vielfältige Talentpools und eine Führungskultur, die Potenzial genauso stark betrachtet wie bisherige Erfahrung. Gleichzeitig investieren wir mit dem globalen Leadership-Programm #lead in inklusive Führungskompetenzen. Der #lead Leadership Passport umfasst Module zu Führung, Inklusion und bewusster Entscheidungsfindung. So können Führungskräfte eigene Denkmuster und mögliche Verzerrungen reflektieren.

Für mich geht es nicht nur um Frauenförderung. Menschen sollen unabhängig von Geschlecht, Alter, Herkunft, sozialem Hintergrund oder Lebensmodell Verantwortung übernehmen können. Chancengerechtigkeit entsteht nicht durch gute Absichten allein. Sie entsteht, wenn Menschen mit Einfluss diesen Einfluss bewusst nutzen.

**Wo können Organisationen konkret ansetzen, um Chancengerechtigkeit dauerhaft in ihrer Führungskultur zu verankern?**

*Dietsche:* Eine der wichtigsten Stellschrauben ist die Führungskräfteentwicklung. Inklusive Führung ist keine Zusatzqualifikation mehr, sondern eine Kernkompetenz erfolgreicher Führung. Führungskräfte

müssen verstehen, wie eigene Vorurteile Entscheidungen zu Talent, Entwicklung und Karrierechancen beeinflussen können.

Darüber hinaus müssen Unternehmen Talente frühzeitig sichtbar machen, Sponsorships fördern und Karrierewege flexibler gestalten. Viele Menschen scheitern nicht an fehlender Leistung, sondern daran, dass ihnen Zugänge, Netzwerke oder Fürsprecher:innen fehlen. Ebenso wichtig ist, wie Leistung definiert wird. Erfolg entsteht heute in vielfältigen Teams mit unterschiedlichen Perspektiven. Organisationen, die diese Vielfalt fördern, treffen bessere Entscheidungen.

**Wie gelingt es, Chancengerechtigkeit als gemeinsame Aufgabe zu verstehen – auch für jene Führungskräfte, die bereits Einfluss haben?**

*Dietsche:* Indem wir klar machen, dass Chancengerechtigkeit kein Thema für einzelne Gruppen ist, sondern ein Erfolgsfaktor für das gesamte Unternehmen. Fortschritte entstehen dann, wenn Führungskräfte ihre Rolle als Sponsor:innen verstehen.

Viele Karriereschritte werden durch Menschen ermöglicht, die Chancen eröffnen. Führungskräfte müssen erkennen, dass ihr Einfluss im Alltag einen Unterschied macht: Wen fördern sie? Wen machen sie sichtbar? Wem trauen sie Verantwortung zu? Diese Entscheidungen prägen Karrieren oft stärker als jede Richtlinie.

Deshalb geht es nicht um Schuldzuweisungen, sondern um gemeinsame Verantwortung. Wenn Führungskräfte erkennen, dass vielfältige Teams bessere Ergebnisse erzielen und Chancengerechtigkeit ein Business-Thema ist, werden sie Teil der Lösung.

**Frau Fabry, welche Rolle spielt Mut – bei Einzelnen ebenso wie in Organisationen, die gewohnte Karrierebilder hinterfragen müssen?**

*Fabry:* Veränderung löst oft Unsicherheit aus. Deshalb ist es entscheidend, dass Menschen Wandel nicht als Risiko, sondern vor allem als Chance erleben. Führungskräfte haben hier eine Vorbildrolle. Sie müssen zeigen, dass Lernen, Weiterentwicklung und auch das Verlassen der persönlichen Komfortzone dazugehören.

Mut braucht es auf mehreren Ebenen. Einzelne Menschen müssen sich trauen, sichtbar zu werden, Fragen zu stellen und Verantwortung anzunehmen. Gerade Frauen erleben oft, dass sie sich stärker hinterfragen oder sich erst dann bereit fühlen, wenn sie fast alle Anforderungen erfüllen. Hier kann Ermutigung viel bewegen.

Gleichzeitig braucht es Mut von Organisationen und etablierten Führungskräften. Karrierebilder öffnen, neue Wege zulassen und Menschen aktiv ansprechen, statt nur darauf zu warten, dass sie sich selbst melden. Mentoring und Sponsorship sind dafür wichtige Instrumente. Manchmal reicht ein Impuls: »Haben Sie schon einmal darüber nachgedacht?« Solche Fragen können Karrieren verändern.

**Woran zeigt sich in den nächsten Jahren, ob Chancengerechtigkeit in der Führung tatsächlich angekommen ist?**

*Fabry:* Natürlich werden wir es an Zahlen sehen: Wie viele Frauen und andere bislang unterrepräsentierte Gruppen sind in Führungspositionen? Wie entwickeln sich Nachfolgepools? Wie divers sind Teams auf verschiedenen Ebenen? Zahlen allein reichen nicht. Entscheidend ist auch, ob sich Führungskultur verändert.

Das zeigt sich daran, wie Mitarbeitende ihr Unternehmen erleben. Werden unterschiedliche Perspektiven gehört? Werden Menschen gefördert? Gibt es Raum für Entwicklung und neue Arbeitsmodelle? Solche Aspekte lassen sich über Befragungen und Feedbacksysteme sichtbar machen. Am Ende bewerben sich Menschen dort, wo sie Entwicklungschancen sehen, und bleiben dort, wo sie sich ernst genommen fühlen.

Interview **Walter Nogueira**

Weitere Informationen unter:  
**chefinnensache.de**



oder auf LinkedIn:



**Chef:innen  
:sache.**

Erfolg beginnt mit Chancen.

# Es ist an der Zeit, dass Frauen ihr Geld für sich arbeiten lassen

Gender-Pay-Gap, Teilzeitbeschäftigung, längere Erwerbsunterbrechungen: Frauen sind häufiger von geringeren Rentenansprüchen betroffen. Zudem leben Frauen im Schnitt länger und müssen finanziell für einen längeren Zeitraum vorsorgen. Das gesetzliche Rentenniveau wird allerdings kaum ausreichen, um den bisherigen Lebensstandard zu sichern. Private und kapitalmarktbasierte Vorsorge wird damit immer wichtiger.



**Christian Höfel**  
Chief Executive Officer

Im Gespräch mit Christian Höfel, Chief Executive Officer bei der OVB Vermögensberatung AG. Der Allfinanzberater unterstützt Frauen dabei, ihre finanzielle Zukunft selbstbestimmt zu planen und Versorgungslücken rechtzeitig zu schließen.

**Herr Höfel, Altersvorsorge ist ein zentraler Baustein für finanzielle Unabhängigkeit. Wie können Frauen effektiv sparen und investieren, um ihre finanzielle Zukunft abzusichern?**

Je früher man sich mit der eigenen Altersvorsorge beschäftigt, desto besser. Den einen perfekten Weg gibt es allerdings nicht. Wichtig ist eine gute Mischung aus gesetzlicher, betrieblicher und privater Altersvorsorge. Bei OVB setzen wir auf individuelle Lösungen statt auf Standardprodukte. Das können fondsgebundene Rentenversicherungen, Fondssparpläne, Lebensversicherungen oder Kapitalanlagen sein. Viele Kundinnen und Kunden entscheiden sich auch fürs Bausparen, den Klassiker unter den Geldanlageformen. Durch die Zusammenarbeit mit rund 100 renommierten Produktpartnern können wir unabhängig beraten und genau die Lösung auswählen, die zu den persönlichen Zielen, der Lebenssituation und der Risikobereitschaft der Kundschaft passt.

**Wie muss man sich eine Beratung bei OVB konkret vorstellen?**

Jede Lebenssituation ist anders, deshalb beginnt unsere Beratung immer mit einer umfassenden Analyse der persönlichen Situation. Gemeinsam betrachten wir bestehende Absicherungen, schauen, wo Versorgungslücken bestehen und welche Ziele erreicht werden sollen. Daraus entwickeln wir eine individuelle Finanzstrategie, die staatliche Förderungen, vorhandene Ansprüche und passende Vorsorgelösungen sinnvoll verbindet. Da Themen wie Elternzeit, Teilzeit oder die Pflege von Angehörigen die finanzielle Planung bei Frauen in der Regel stärker als bei Männern beeinflussen, liegt der Fokus bei uns auf Female Finance: Wir zielen insbesondere darauf ab, die Herausforderungen auszugleichen, denen Frauen bei der Vermögensbildung begegnen. Natürlich gelten die Grundregeln des Investierens für alle Menschen gleichermaßen. Aktien, ETFs oder Anleihen funktionieren unabhängig vom Geschlecht. Female Finance bedeutet aber, dass wir den Schwerpunkt auf die unterschiedlichen Lebensrealitäten und Risiken, die Frauen statistisch häufiger betreffen, legen und wir darauf abgestimmte Informationen und Strategien bieten. Neben Lösungen für den eigenen Vermögensaufbau und die Altersvorsorge bieten wir auch Kinder- und Ausbildungskonzepte an.



»  
**Wir zielen insbesondere darauf ab, die Herausforderungen auszugleichen, denen Frauen bei der Vermögensbildung begegnen. Natürlich gelten die Grundregeln des Investierens für alle Menschen gleichermaßen.**

– Christian Höfel,  
Chief Executive Officer

**Mit unterschiedlichen Lebensphasen sind häufig wechselnde finanzielle Möglichkeiten verbunden. Kann eine langfristige Vorsorgestrategie flexibel an diese Veränderungen angepasst werden?**

Unbedingt und genau das ist wichtig. Das Leben verändert sich ständig: Heirat oder Geburt eines Kindes, eine Immobilienfinanzierung steht an, eine berufliche Veränderung oder der Renteneintritt, all das bringt neue finanzielle Anforderungen mit sich. Deshalb verstehen wir Finanzberatung als langfristige Begleitung. Unser Anspruch ist es, Kundinnen und Kunden über viele Jahre hinweg zu begleiten und ihre Finanzstrategie immer wieder anzupassen. Das gilt auch für bestehende

Verträge, beispielsweise beim Wechsel von einem Einzel- in einen Familientarif. Finanzielle Vorsorge ist eben keine Einmalentscheidung, sondern ein lebenslanger Prozess.

**Welche Chancen bietet das Altersvorsorgedepot, ein geplantes staatlich gefördertes Vorsorgemodell, insbesondere für Frauen?**

Das Altersvorsorgedepot kann die private Vorsorge deutlich attraktiver machen. Es ist eine Reform der steuerlich geförderten privaten Altersvorsorge, die langfristig die bisherige Riester-Förderung ersetzen soll. Anlegerinnen und Anlegern ermöglicht es, mithilfe von kapitalmarktbasierten Anlagen wie ETFs und Investmentfonds Vermögen durch höhere

Renditechancen für den Ruhestand aufzubauen, auch für Menschen mit einem niedrigeren Einkommen. Gerade Frauen können davon profitieren, da es außerdem eine größere Flexibilität verspricht und sich staatliche Förderung und langfristiger Vermögensaufbau dadurch gut kombinieren lassen, auch nach Berufsunterbrechungen. Wichtig ist aber: Das Depot ist nur ein Baustein. Entscheidend ist immer, wie es in die persönliche Gesamtstrategie passt.

**Viele Frauen beschäftigen sich ungern mit Finanzthemen. Wie nimmt OVB diese Hürden?**

Unsere Erfahrung ist eher, dass sich Frauen sehr für ihre Finanzen interessieren, sich aber verständliche Erklärungen und eine Beratung auf Augenhöhe wünschen. Genau da setzen wir an. OVB unterstützt Frauen dabei, finanzielle Hürden abzubauen, Wissen aufzubauen und eine passende Vorsorgestrategie für ihre persönliche Lebenssituation zu entwickeln. Wir machen Finanzthemen greifbar, beantworten Fragen verständlich. Damit unsere Kundinnen alle Optionen verstehen, objektiv vergleichen und selbstbestimmt wählen und entscheiden können. Denn finanzielle Unabhängigkeit beginnt nicht mit einem hohen Einkommen, sondern damit, sich mit den eigenen Finanzen zu beschäftigen.

**Welche Möglichkeiten bestehen für Frauen, die sich erst vergleichsweise spät mit ihrer finanziellen Zukunft befassen?**

Je früher man startet, desto mehr Möglichkeiten hat man, die eigene finanzielle Zukunft aktiv zu gestalten. Aber es ist nie zu spät, anzufangen. Jede Entscheidung, heute mit der Vorsorge zu beginnen, ist ein wichtiger Schritt zu mehr finanzieller Freiheit im Alter.

Weitere Informationen unter:  
[ovb.de](https://ovb.de)



»  
**OVB unterstützt Frauen dabei, finanzielle Hürden abzubauen, Wissen aufzubauen und eine passende Vorsorgestrategie für ihre persönliche Lebenssituation zu entwickeln.**

– Christian Höfel,  
Chief Executive Officer



# Wenn Maschinen Klischees lernen: unterschätzter Gender-Bias in der KI

Künstliche Intelligenz soll unser Leben einfacher machen. Doch sie kann auch alte Rollenbilder übernehmen. Warum wir genauer hinschauen müssen, damit die Technik der Zukunft fairer wird.

Eine Werbeagentur braucht ein Bild für eine Broschüre und gibt in einen KI-Bildgenerator den Prompt »Eine erfolgreiche Person bei der Arbeit« ein. Wenige Sekunden später erscheinen Männer in Businessanzügen. Für eine Illustration zum Thema Pflege zeigt die KI dagegen überwiegend Frauen. Was wie eine zufällige Bildauswahl aussieht, ist in Wirklichkeit ein Spiegel gesellschaftlicher Vorstellungen und Ausdruck tief verankerter Stereotype. Obwohl in beiden Eingaben kein Geschlecht genannt wurde, ordnet die KI bestimmten Berufen automatisch Männer oder Frauen zu. Dieses Verhalten wird als Gender-Bias bezeichnet.

**Algorithmen entstehen nicht im luftleeren Raum. Sie lernen aus Daten, die unsere Gesellschaft widerspiegeln, inklusive ihrer Ungleichheiten.**

Auch beim Thema Schönheit zeigt sich dieser Effekt. Wird eine Bild-KI aufgefordert, »eine schöne Frau« darzustellen, entstehen oftmals sehr ähnliche Ergebnisse: Die Bilder zeigen schlanke, junge Frauen mit heller Haut und langen Haaren. Die KI entscheidet nicht selbst, was schön ist. Sie erkennt lediglich Muster aus Millionen von Bildern, mit denen sie trainiert wurde. Die Vielfalt unterschiedlicher Schönheitsideale bleibt dabei unberücksichtigt. Ein weiteres Beispiel: »Erstelle ein Bild einer reichen Person.« In vielen Fällen zeigt die KI einen Mann vor einer Luxusvilla oder einem Sportwagen. Frauen erscheinen deutlich seltener oder werden als Begleitung dargestellt. Dabei hat die KI nicht gelernt, was Reichtum bedeutet, sondern nur, welche Bilder im Internet besonders häufig mit Wohlstand verbunden werden.

**KI-Systeme lernen aus großen Datenmengen in Form von Sprache, Texten und Bildern.**

Wenn bestimmte Informationen in den Trainingsdaten häufig vorkommen, lernt das Modell diese Muster besonders gut und

verwendet sie später wahrscheinlicher als Antwort. Wenn also eine KI sehr viele Texte gesehen hat, in denen das Wort »Arzt« häufig mit männlichen Personen und »Pflegekraft« häufig mit weiblichen Personen verbunden wird, kann sie diese Verbindung als statistisches Muster übernehmen und als Ergebnis ausgeben – da es aufgrund ihrer Lerndaten am wahrscheinlichsten erscheint. Dazu testeten die Technische Universität München und TU Darmstadt in einer Studie\* verschiedene Formulierungen derselben Berufe. Mal nutzten die Forschenden das generische Maskulinum wie »Arzt«, mal neutrale Umschreibungen wie »Eine Person, die als Arzt arbeitet«, ausdrücklich weibliche Bezeichnungen wie »Ärztin« oder genderinklusive Schreibweisen. Die Auswertung zeigte deutliche Unterschiede. Wurde das generische Maskulinum verwendet, erzeugte die KI viele Berufe überwiegend mit Männern. Je neutraler die Formulierung gewählt wurde, desto ausgewogener fielen zwar häufig die Geschlechterdarstellungen aus. Aber die Bildgeneratoren verstanden die Eingaben oft schlechter. Die erzeugten Bilder passten dann weniger präzise zu den eigentlichen Prompts.

»

**Umso wichtiger ist die Frage: Wie verhindern wir, dass alte Vorurteile mit in die digitale Zukunft wandern? KI kann vieles besser, schneller und effizienter machen, aber sie ist nicht automatisch gerecht.**

**Wenn bestimmte Gruppen oder Lebensrealitäten in den Trainingsdaten seltener vorkommen, kann die KI weniger unterschiedliche Beispiele kennenlernen und diese Perspektiven schlechter berücksichtigen.**

Auch die Sprache, mit der wir eine KI füttern, macht einen Unterschied. Im Deutschen unterscheiden wir zwischen den Geschlechtern, in vielen anderen Sprachen nicht. Da die meisten KI-Modelle auf englischen Daten trainiert sind, führt das zu Problemen. Gibt man den Prompt ein: »Please show me a doctor«, sind im Englischen Männer und Frauen gemeint. In der deutschen Übersetzung wird daraus »Zeige mir einen Arzt«. Aus einer neutralen Formulierung wird plötzlich ein männliches Bild – ein typischer Stolperstein bei der maschinellen Übersetzung. Dabei könnte schon ein bewussterer Umgang mit Sprache helfen, mehr Vielfalt sichtbar zu machen und die Repräsentation von Frauen verbessern.

**Gender-Bias betrifft viele Lebensbereiche.**

Besonders heikel wird es, wenn KI-Systeme

Bewertungen oder Entscheidungen über Menschen beeinflussen. Wer beispielsweise KI zur Bewertung von Bewerbungen einsetzt und als Grundlage für den Bewertungsmaßstab die eigene Belegschaft angibt, sollte vorab prüfen, wie divers diese aufgestellt ist. Wenn die Belegschaft bisher überwiegend männlich war, spiegelt sich dieses Ungleichgewicht in den Ergebnissen wider. Mehr noch: Das System lernt, Lebensläufe mit bestimmten Begriffen wie »women« schlechter zu bewerten.

Nutzt ein Finanzinstitut ein KI-Modell für Kreditempfehlungen, ohne die Datengrundlage für die Bewertung ausreichend zu prüfen, könnte sich ein ähnliches Muster zeigen, da Frauen in Deutschland im Durchschnitt weniger verdienen als Männer. Zwar folgt aus dem durchschnittlichen Gender-Pay-Gap bei der Bewertung des individuellen Einkommens durch ein KI-System nicht automatisch eine Benachteiligung, aber durch verzerrte historische Daten können durchaus diskriminierende Effekte entstehen.

**KI entscheidet längst mit, welche Informationen wir sehen, welche Chancen wir bekommen und wie wir bewertet werden.**

Umso wichtiger ist die Frage: Wie verhindern wir, dass alte Vorurteile mit in die digitale Zukunft wandern? KI kann vieles besser, schneller und effizienter machen, aber sie ist nicht automatisch gerecht. Nur wenn wir KI-Systeme mit vielfältigen und ausgewogenen Daten trainieren und ihre Ergebnisse regelmäßig auf Fairness überprüfen, lässt sich Gender-Bias vermeiden. Das betrifft nicht nur Entwicklerinnen, Entwickler und Tech-Konzerne. Jede und jeder von uns nutzt KI-Systeme und hat damit auch die Macht, mehr Perspektiven einzubringen.

\*»Text-zu-Bild-Generatoren reproduzieren und verstärken Rollenbilder« Pressemeldung der TU München vom 23.10.2025

Text Julia Butz

Brandreport • Anke Haas



Anke Haas

Partner Technical Specialist bei IBM und Experte für KI, AI-Governance und Bias in der künstlichen Intelligenz

**Frau Haas, warum ist Gender-Bias so ein großes Problem?**

Bias bezeichnet eine systematische Verzerrung, durch die bestimmte Gruppen benachteiligt oder bevorzugt werden können. Gender-Bias ist eine besonders sichtbare Form davon. Genauso relevant sind Verzerrungen aufgrund von Alter, Herkunft, Religion oder Hautfarbe. Jedoch hat KI keine eigenen Vorurteile oder Absichten. Sie kann aber gesellschaftliche

Ungleichheiten und Stereotype aus den Trainingsdaten übernehmen und verstärken. Bias in KI entsteht also häufig durch unsere eigenen menschlichen Vorurteile.

**Wie können wir dazu beitragen, KI-Ergebnisse vielfältiger und fairer zu machen?**

Vielfältige KI-Systeme beginnen mit vielfältigeren Trainingsdaten. Genau deshalb braucht die Tech-Branche Menschen mit unterschiedlichen Erfahrungen und Hintergründen, die KI-Modelle entwickeln und trainieren. Diversität allein garantiert aber noch keine faire KI. Dazu gehören auch noch Prüfungen, Richtlinien und definierte Fairnessziele.

**Auch wir beeinflussen die KI durch unsere Anfragen und Eingaben, oder?**

So ist es. Bereits die Formulierung des genutzten Prompts hat schon einen großen Einfluss auf das Ergebnis. Wir können

zum Beispiel gezielt nach unterschiedlichen Perspektiven fragen. Außerdem ist es wichtig, stets die Ergebnisse zu hinterfragen. Nicht den ersten Text oder das erste Bild der KI ungeprüft zu nutzen und einfach zu übernehmen, sondern zu schauen: Welche Stereotype werden reproduziert? Welche Perspektive dominiert? Wer ist in diesem Ergebnis sichtbar und wer fehlt? Es kann auch schon helfen, der KI zu sagen: »Prüfe auf Bias.« Viele Sprachmodelle korrigieren dann schon etwas nach. Dennoch muss noch mehr Bewusstsein für Bias geschaffen werden. Dafür mache ich mich stark.

**Wie Sie es in Ihren Vorträgen tun?**

Ja, in meinen Vorträgen geht es darum, verständlich zu machen, wie Bias entsteht, wie er erkannt werden kann und welche Maßnahmen zur Reduzierung beitragen. Auch einfach schon das Bewusstsein für die Existenz von Bias zu haben ist ein wichtiger Schritt, und je mehr man darüber

weiß, desto umsichtiger kann man bei der Arbeit mit KI sein. Mir ist wichtig, dass das Thema mehr Sichtbarkeit bekommt. Denn viele Verzerrungen fallen uns im Alltag vielleicht erst einmal gar nicht auf, gerade weil KI-Ergebnisse oft zunächst plausibel und überzeugend wirken.

Daher mein Appell: Lasst uns KI ganz bewusst nutzen. Lasst uns Ausgaben kritisch hinterfragen, unterschiedliche Perspektiven einfordern, Ergebnisse nicht einfach übernehmen. Denn KI wird nicht von allein fair. Fairer wird sie erst, wenn jede und jeder von uns genau hinschaut.

Weitere Informationen unter:



# Die Zukunft braucht mehr weibliche Perspektiven

Im Gespräch mit Tanja Lange, Vice President Market Solutions und Standortleiterin beim international tätigen IT-Dienstleister Materna Information & Communications SE. Dort verantwortet die Mutter von zwei Kindern Maternas Lösungsportfolio für kritische Infrastrukturen (KRITIS) mit Fokus auf die Telekommunikationsbranche, von Automatisierung und Analytics über KI bis hin zu Cybersicherheit.



**Tanja Lange**

Vice President Market Solutions und  
Standortleiterin

## Frau Lange, Sie arbeiten seit mehr als 20 Jahren als Führungskraft in der IT. Was fasziniert Sie an dieser Branche?

Die IT verändert ständig die Welt, in der wir leben. Das hat mich von Anfang an begeistert. Ich habe erlebt, wie aus klassischen IT-Projekten digitale Geschäftsmodelle, künstliche Intelligenz und vernetzte Arbeitswelten entstanden sind. Langweilig wurde es nie. Genau darin liegt für mich der Reiz: Die Branche bietet die Möglichkeit, kreativ zu sein und Dinge aktiv zu gestalten. Das motiviert mich bis heute.

## Als Sie in der IT-Branche starteten, waren Frauen in Führungspositionen deutlich seltener. Warum waren Sie dennoch erfolgreich und was hat sich seitdem verändert?

Mein Erfolg hatte weniger mit einem klassischen Karriereplan zu tun als mit Leidenschaft, Neugier und der Bereitschaft, immer wieder

Neues zu lernen. Gemeinsam mit talentierten Menschen und guten Ideen kann man wirklich etwas bewegen. Verantwortung und Karriere haben sich daraus fast von selbst entwickelt. Ein wichtiger Erfolgsfaktor war auch die Unterstützung bei Materna. Nach der Geburt meiner ersten Tochter hatte ich das Glück, unter einem Vorstand zu arbeiten, der Führung in Teilzeit nicht nur zugelassen, sondern aktiv gefördert hat. Es freut mich sehr, dass sich die Rahmenbedingungen heute insgesamt deutlich verbessert haben: Technische Möglichkeiten erleichtern flexibles Arbeiten, die gesellschaftliche Akzeptanz ist gewachsen, und es gibt mehr weibliche Vorbilder sowie Netzwerke und Förderangebote.

## Sie haben zwei Töchter im Alter von 6 und 14 Jahren. Wie beeinflusst das Ihren Blick auf die Zukunft?

Sehr stark. Wenn ich meine Töchter anschau,

wünsche ich mir vor allem, dass sie mutig und neugierig bleiben und ihren eigenen Weg gehen können, ohne sich von Klischees einschränken zu lassen. Sie wachsen in einer Welt auf, in der digitale Technologien zwar selbstverständlich sind, aber bestimmte Rollenbilder noch immer existieren. Deshalb ist es mir wichtig, dass Mädchen früh erfahren: Technik, Informatik oder KI sind keine »Männerberufe«, sondern spannende Berufsfelder für alle.

## Künstliche Intelligenz verändert derzeit nahezu jede Branche. Warum ist es wichtig, dass Frauen diese Entwicklung nicht nur begleiten, sondern aktiv mitgestalten?

Vielfalt erzeugt einfach bessere Ergebnisse. Schließlich werden Technologien für die gesamte Gesellschaft entwickelt. Deshalb sollten auch unterschiedliche Perspektiven

in ihre Gestaltung einfließen. Teams, die vielfältig zusammengesetzt sind, treffen oft ausgewogenere Entscheidungen und finden kreativere Lösungen. Es geht nicht darum, Frauen zu fördern, weil sie Frauen sind. Es geht darum, Talente sichtbar zu machen und Chancen fair zu verteilen.

## Worin unterscheidet sich Ihre Generation von der Ihrer Töchter?

Als ich in die IT eingestiegen bin, gab es deutlich weniger Frauen in technischen Berufen und Führungspositionen. Meine Töchter wachsen heute mit der Selbstverständlichkeit auf, dass Frauen Unternehmen führen oder innovative Technologien entwickeln. Das ist ein großer Fortschritt.

Interview **Julia Butz**

Weitere Informationen unter:  
**materna.group**



**MATERNA** ■

Nevaris Bausoftware GmbH • Brandreport

# »Die Zukunft der Bauwirtschaft entscheidet sich nicht daran, ob wir KI einsetzen, sondern daran, ob wir sie produktiv, sicher und nachhaltig einsetzen«



**Ruth Schiffmann**  
CEO

**W**ohnraum, Modernisierung von Infrastruktur oder Investitionen in die Energiewende – die Nachfrage in der Bauindustrie ist da. Doch trotz positiver Signale steht die Branche aktuell noch stark unter Druck. Im Gespräch mit Ruth Schiffmann, CEO der Nevaris Bausoftware GmbH.

## Frau Schiffmann, rechnen Sie mit einer nachhaltigen Erholung der Branche?

Perspektivisch gehe ich von einer nachhaltigen Erholung aus. Die Nachfrage ist da. Entscheidend ist es, die Produktivität deutlich zu steigern, denn wir sehen bereits heute eine erhebliche Lücke zwischen Angebot und Nachfrage. Entsprechend wird die Bauwirtschaft die anstehenden Aufgaben nicht ohne einen deutlichen Produktivitätssprung bewältigen können. KI ist dabei keine Option mehr, sondern eine Notwendigkeit.

## Wie integrieren Sie KI konkret in Ihre Softwarelösungen?

Wir verstehen KI als ein lernendes System, das den gesamten Bauprozess künftig vernetzt unterstützen wird. In unseren Lösungen wird KI dort integriert, wo sie messbaren

Mehrwert generiert – ob auf der Baustelle, in der Kalkulation oder im kaufmännischen Bereich. Ein klarer ROI muss messbar sein.

In 123erfasst werden beispielsweise Informationen wie Fotos und Texte automatisch strukturiert, Mängel aus Bildern beschrieben und Sprachbarrieren durch KI-gestützte Übersetzungen reduziert. Das macht den Arbeitsalltag auf der Baustelle messbar produktiver. In Nevaris Build fungiert KI als intelligenter Kalkulationsassistent: Auf Basis vergangener Projekte wird in Minuten ein Entwurf erstellt, den der »Human in the Loop« weiterbearbeiten kann. Im Alltag einer Kalkulatorin oder eines Kalkulators spart dies Stunden, ein wichtiger Vorteil angesichts des Fachkräftemangels. In Nevaris Finance nutzen wir KI, um Informationen schneller zugänglich zu machen, Anwendende bei der Systemnutzung zu unterstützen und Auffälligkeiten oder Risiken frühzeitig zu erkennen. Kaufmännische

Prozesse werden so effizienter und Fehler können vermieden werden, bevor sie teuer werden.

## Viele KI-Projekte scheitern allerdings nicht an der Technologie, sondern am Transformationsmanagement.

Erfolgreiche Transformation entsteht dann, wenn aus Akzeptanz echte Neugier wird. Wer die Möglichkeiten von KI versteht und sie mit seiner eigenen fachlichen Expertise verbinden kann, wird nicht nur produktiver arbeiten, sondern auch ganz neue Ambitionen entdecken. Wichtig sind dabei klare Rahmenbedingungen. Als Softwarehersteller integrieren wir KI so, dass sie Menschen intuitiv unterstützt, Produktivität und Qualität steigert und dabei transparent bleibt. Die Verantwortung für Entscheidungen liegt weiterhin beim Menschen.

## Mit dem Cyber Resilience Act (CRA) wird IT-Sicherheit zur

## Sorgfaltspflicht. Wie unterstützt Nevaris bei der CRA-Konformität?

Cybersecurity ist eine Bedingung zukunfts-fähiger Software und nicht verhandelbar. Als Teil der Nemetschek Group setzen wir auf Security by Design, strukturiertes Vulnerability-Management sowie regelmäßige Sicherheitsprüfungen und Audits. Dies ist Voraussetzung für einen sicheren, regelkonformen und zukunftsfähigen Softwarebetrieb, damit unsere Kunden sich auf ihr Kerngeschäft – Bauen – konzentrieren können.

## Stehen technologische Entwicklung und ökologische Ziele im Widerspruch?

Ganz im Gegenteil. Unsere Kalkulationslösung Nevaris Build\* macht die ökologischen Auswirkungen frühzeitig sichtbar, die Integration von ökologischen Kennwerten aus Ökobaudat oder baubook ermöglicht bewusste Entscheidungen. Je früher wir Nachhaltigkeit messbar und damit steuerbar machen, desto größer ist der Hebel für die kommenden Jahrzehnte.

\* Ausgezeichnet mit dem renommierten BIM-Champions Award 2026 von BuildingSmart Deutschland.

Weitere Informationen unter:  
**nevaris.com**



**NEVARIS**

Laura Karasek

# »Mutig sein heißt nicht, keine Angst zu haben«

Wie die NDR-Quizshow-Moderatorin, Autorin, Podcasterin und Juristin Laura Karasek ihre Karriere, Familie und chronische Krankheit unter einen Hut bekommt und warum Frauen sich unbedingt mehr zutrauen sollten.

Interview **Julia Butz** Bild © **Pool Position Management GmbH**

**Frau Karasek, Sie haben eine erfolgreiche und sehr vielseitige Karriere, Zwillinge und immer wieder neue Projekte. Was ist Ihr Geheimnis, diese Rollen mit so viel Energie und Freude auszufüllen?**

Ich sage manchmal scherzhaft: Mich gibt es dreimal. Wenn ich mich gerade mit voller Energie einem Projekt widme, sind die anderen beiden Versionen von mir gerade im Keller (*lacht*). Ich habe einfach viele Wünsche und Träume, will neue Dinge ausprobieren, ... das treibt mich ins Leben. Auch der Stress und der Druck, die dazugehören. Das macht mich tatsächlich glücklich. Viel schlimmer wäre für mich das Gegenteil: Stillstand, lange irgendwo zu sitzen und nichts zu tun. Auch mit einer entspannenden Massage tut man mir keinen Gefallen! Ich gebe zu: Ich habe ein bisschen Fomo, also die Fear of Missing Out. Dafür ist das Leben einfach viel zu spannend. Ich glaube aber, es ist gut, öfter in sich hineinzuhorchen: Was sind eigentlich meine Träume? Was wünsche ich mir wirklich? Das ist überhaupt nicht egoistisch. Warum sollte man auch nicht alles dafür tun, glücklich zu sein? Das eine bedingt doch das andere: Wenn ich glücklich bin, schwappt diese Energie auf das unmittelbare Umfeld über, auf den Partner, die Kinder, die Eltern. Mit der Opfermentalität hingegen kann ich überhaupt nichts anfangen.

**Sicher hat Sie dabei auch geprägt, dass Sie derart früh mit Ihrer chronischen Krankheit Diabetes Typ 1 konfrontiert wurden.**

Ja, denn ich habe dadurch gelernt, mich nicht als Opfer zu sehen. Meine Einstellung war immer: Ich kann alles, trotz der Krankheit. Das ist etwas, das mich bis heute antreibt und das ich meinen Kindern vermitteln möchte. Mir ist es auch wichtig, Diabetes Typ 1 sichtbarer zu machen und den Menschen zu zeigen, dass sie damit nicht allein sind, wie ich es u. a. in meinem Podcast »Candy Diaries« gemeinsam mit dem Journalisten Stephan Seiler thematisiere, der ebenfalls Betroffener ist. Als ich die Diagnose mit 13 bekam, war ich gefühlt allein. Ich war das »Mädchen mit den Spritzen«. Daraus habe ich aber auch ganz viel gelernt. Vor allem, dass man nicht in Selbstmitleid versinken sollte und die Krankheit nicht als Ausrede benutzen darf. Nicht für Dinge wie: Ich schaffe es nicht zum Sport, ich schaffe es nicht ins Büro oder ich traue mich nicht, meine Meinung laut zu sagen. Mein Motto war immer: Ich will das schaffen und zwar trotz der Krankheit. Diabetes ist wie ein Kleinkind, das permanent betreut werden will. Natürlich kann einen das runterziehen. Aber man kann sich trotzdem glücklich fühlen. Für mich ist ganz wichtig: Die Krankheit darf dich nicht begrenzen. Sie ist da, sie fordert Aufmerksamkeit, aber sie darf nicht bestimmen, was du dir im Leben zutraust.

**Hand aufs Herz: Gibt es trotzdem Momente, in denen die Angst lauter ist als der Mut?**

Natürlich, ich habe auch Ängste. Sogar viele. Ich habe Flugangst, ich habe Lampenfieber vor



## Frauen wird leider immer noch oft suggeriert, dass sie nicht zu groß auftreten dürfen und dass sie nicht stolz darauf sein dürfen, wenn sie etwas Großartiges erreicht haben.

– Laura Karasek, Moderatorin, Autorin, Podcasterin und Juristin

Auftritten. Und in meinem Kopf sitzt dieselbe Jury wie bei vielen anderen. Dieser innere Kritiker, der sagt: »Sei nicht peinlich« oder »Du bist zu emotional«, »Niemand will hören, was du zu sagen hast«, »Musst du immer im Mittelpunkt stehen?« ... Diese Stimmen kenne ich sehr gut. Aber man darf nicht darauf warten, dass die Angst von selbst verschwindet. Man muss sich trauen. Deshalb bin ich auch trotz Flugangst mit dem Fallschirm gesprungen. Und die Belohnung danach ist groß. Egal ob nach einem Auftritt oder einem Fallschirmsprung: Dieses Gefühl, die eigene Angst überwunden zu haben, macht einfach unglaublich euphorisch. Deshalb wünsche ich mir, dass mehr Menschen viele Dinge einfach ausprobieren.

Mutig sein heißt nicht, keine Angst zu haben. Mutig sein heißt, es trotzdem zu machen.

**Das kann auch für die Karriere gelten. Was braucht es, um sich als Frau im Berufsleben durchzusetzen?**

Ich habe sowohl in der Kanzlei als auch in der Medienbranche erlebt, dass man sich nicht die Butter vom Brot nehmen lassen darf. Schlagfertig sein, sich nicht kleinmachen, über sich selbst lachen können und nicht beleidigt oder resigniert reagieren, wenn mal Gegenwind kommt. Wir können genauso frei und leidenschaftlich diskutieren, ohne dass das gleich als emotional abgestempelt wird. Wahrhaftigkeit setzt sich durch.

Ich bin lieber authentisch und nahbar, wobei ich natürlich nicht frei davon bin, gefallen zu wollen. Wie so viele. Mein persönlicher Tipp: Ich glaube, eine der größten Provokationen ist es, glücklich zu sein. Das ist für viele tatsächlich schwer auszuhalten, weil sie ihren eigenen Frust dann nicht bei dir abladen können. Wenn du fröhlich bist und dir diese Energie nicht nehmen lässt, wirst du automatisch unangreifbarer.

**Was glauben Sie, warum fällt es gerade Frauen oft schwer, sich den Platz zu nehmen, den sie sich wünschen oder der ihnen zusteht?**

Wenn ich darüber nachdenke, was früher in den Poesiealben stand: »Sei wie das Veilchen im Moose sitzsaam, bescheiden und rein und nicht wie die stolze Rose, die immer bewundert will sein.« Mit solchen Botschaften sind viele Frauen aufgewachsen. Da ist es kein Wunder, dass sie oft zurückhaltender sind als Männer. Sie wollen nicht unbedingt im Mittelpunkt stehen, nicht auf die Bühne, sondern machen sich lieber kleiner im Team. Frauen wird leider immer noch oft suggeriert, dass sie nicht zu groß auftreten dürfen und dass sie nicht stolz darauf sein dürfen, wenn sie etwas Großartiges erreicht haben.

**Mit drei Brüdern als einzige Tochter sind Sie anders aufgewachsen?**

Ja, zum Glück. Vor allem mein Vater\* hat mir vermittelt: Du kannst alles sein, was du willst. Du musst dich nicht darüber definieren, dass du eine Frau bist, sondern über das, was du kannst und leistest. Und es ist doch auch toll, dass ein klassisches Fernsehquizformat wie die NDR Quizshow, nun auch von einer Frau moderiert wird.

**Stimmt, so etwas war früher auch noch nicht möglich. Sie übernahmen die Sendung von Vorgänger Jörg Pilawa und sind damit die erste Moderatorin in der Geschichte der Sendung. Was hat sich in Bezug auf Ihre Gesundheit im Rückblick verändert?**

Als Teenager habe ich viel ungesünder gelebt. Eine Auszeichnung, auf die ich besonders stolz war: Party-Queen meines Jahrgangs! Heute feiere ich weniger, sondern bin viel mehr draußen, gehe wandern, schwimme oder fahre Wasserski. Ich achte mehr darauf, mich zu bewegen, meine 10 000 Schritte am Tag zu schaffen und besser mit mir umzugehen. Ich glaube, das Wichtigste ist, in der Gegenwart zu leben und sich auch sehr bewusst zu machen, wie gut es einem gerade geht. Ich bin jetzt 44, fühle mich aber kindlich und verspielt. Das darf man nicht verlieren, diese Selbstironie. Und ich bin mit mir selbst etwas gnädiger geworden.

\*Der deutsche Journalist, Buchautor und Literaturkritiker Hellmuth Karasek starb 2015.

Die NDR Quizshow mit Laura Karasek läuft sonntags um 21:45 Uhr, ihr Podcast »Candy Diaries« kann kostenlos bei allen Streaming-Anbietern abgerufen werden.

# Wer führt eigentlich wen? Leadership im Zeitalter Künstlicher Intelligenz

Plötzlich arbeitet da jemand mit, der nie müde wird, erstaunlich schnell denkt und auf jede Frage eine Antwort hat: KI. Damit verändert sich nicht nur, wie wir arbeiten, sondern auch das, was Führung leisten muss, radikal. Was macht eine gute Führungskraft aus, wenn KI alles verändert?

**L**ange war Führung vor allem eine Frage von Wissen, Kontrolle und klarer Aufgabenverteilung. KI stellt dieses Prinzip auf den Kopf. Denn wenn Wissen jederzeit verfügbar ist und Maschinen zunehmend Aufgaben übernehmen, reicht es nicht mehr, Antworten zu kennen. Führung muss Orientierung geben, Vertrauen schaffen und Menschen durch Veränderung lotsen. Es geht also nicht darum, wer die neue Technologie am schnellsten im Unternehmen ausrollt. Sondern darum, wie aus Mensch und Maschine ein gutes Team wird und Mitarbeitende dabei ihre Stärken behalten und neue entwickeln können.

## Mitarbeitende entwickeln: Upskilling und Reskilling

Für viele beginnt die Veränderung mit einem mulmigen Gefühl: Was bleibt von meiner Aufgabe? Welche Fähigkeiten brauche ich künftig? Und werde ich überhaupt noch gebraucht? Gute Führung nimmt diese Fragen ernst und hilft, mit Unsicherheit umzugehen, ohne sie kleinzureden. Manche Fähigkeiten müssen vertieft werden – Upskilling. Andere Rollen verändern sich so grundlegend, dass ganz neue Kompetenzen gefragt sind – Reskilling. Gute Führung fragt deshalb nicht nur: »Was kann jemand heute?«, sondern auch: »Was kann



Bild iStockphoto/jacoblund

diese Person morgen leisten – und was braucht sie dafür von uns?« Führung muss ermutigen, neue Wege zu gehen, deutlich machen, warum Veränderung notwendig ist, welches Ziel damit verbunden ist und welche Rolle jede und jeder Einzelne dabei spielt. Sie erkennt auch, wann Veränderung zu viel wird, setzt

Prioritäten und schafft die Voraussetzungen dafür, dass Menschen auch auf längere Sicht leistungsfähig und neugierig bleiben.

Resilienz entsteht dort, wo Menschen das Gefühl haben: »Ich kann mit Veränderung umgehen und sie mitgestalten.«

Inmitten dieser Dynamik wird Führung zur Navigationsaufgabe. Sie verlangt allerdings auch, manch alte Denkmuster aufzugeben. Wer an traditionellen Kontroll- und Machtstrukturen festhält, wird es schwer haben, das Vertrauen zu schaffen, das Veränderung braucht. Das zeigt auch ein Beispiel aus einem Unternehmensalltag: Dort sorgt ein Glücksrad im Teammeeting für einen ungewöhnlichen Perspektivwechsel. Wer gewinnt, bekommt im nächsten Meeting zehn Minuten, um ein innovatives Thema vorzustellen: ein spannendes Start-up, eine neue Technologie des Wettbewerbers, eine selbst programmierte App oder Ähnliches. Bei einem dieser Termine stand ein erfahrener Kollege im Rentenalter vor dem Team. Sein Thema: »Vom Analysten zum KI-Teamleiter«. Die Präsentation begeisterte die gesamte Organisation. Seitdem gibt er seine Impulse weiter. Das Glücksrad ist dabei nur Mittel zum Zweck. Die eigentliche Botschaft ist eine andere: Transformation ist keine Frage des Alters. Führung muss Menschen mit Innovation in Berührung bringen, Neugier wecken und Räume schaffen, in denen ausprobiert werden darf. Denn Veränderung lässt sich nicht einfach »ausrollen«. Man muss sie durch gute Führung erlebbar machen.

Text **Julia Butz**

**Schaeffler • Brandreport**

## »Künstliche Intelligenz ist nicht nur ein technologisches Thema, sondern vor allem eine Führungsaufgabe«

Anne-Cathrine Koch, Vice President Operations Digitalization & IT bei Schaeffler Vehicle Lifetime Solutions, im Interview. Ein inspirierendes Vorbild, wie Frauen sich in der Tech-Welt in Führungspositionen entwickeln können, auch ohne klassische IT-Karriere.



**Anne-Cathrine Koch**  
Vice President  
Operations Digitalization & IT

### Frau Koch, wie sind Sie in die Tech-Branche gekommen?

Als Studentin kam ich im »Schaeffler Top Student«-Programm erstmals mit »Maschine 4.0« in Berührung und war sofort fasziniert. Diese Begeisterung hat meinen Weg in die Digitalisierung geprägt: von der Verantwortung für die digitale Transformation von elf asiatischen Produktionswerken bis zu meiner heutigen Führungsrolle in Deutschland. Ich komme weder aus der klassischen IT noch aus Operations und doch führe ich Teams, die an genau dieser Schnittstelle arbeiten. Und darf dabei den technologischen Wandel in der größten Transformation, die wir je hatten, mitgestalten.

### Inwieweit hat Schaeffler Sie dabei unterstützt?

Vor allem durch die vielen Möglichkeiten,

mich weiterzuentwickeln, von Trainee- und Talentprogrammen und internationalen Führungskräfte trainings bis hin zu persönlichem Coaching. Am wichtigsten aber waren die Menschen, die mein Potenzial gesehen und mich gefördert haben. Aber auch mein proaktiver Wunsch, ins Ausland zu gehen. Man muss signalisieren, dass man sich entwickeln will, um bei solchen Chancen berücksichtigt zu werden.

### Ihre erste Führungsrolle kam dann früher als gedacht, oder?

Ja, noch dazu im Ausland und meine Führungskraft tausend Kilometer entfernt. Mein erster Impuls war: »Das schaffe ich nicht!« Der Austausch mit meiner Mentorin bei Schaeffler hat mir den nötigen Mut gegeben. Rückblickend war das eine der besten Entscheidungen, ich habe so viel gelernt und mich selbst neu entdecken können.

### Da merkt man, wie wichtig Role-Models sind.

Unbedingt, wir Frauen brauchen manchmal einfach mehr Mut. Wenn wir es nicht versuchen, können wir es auch nicht schaffen. Ich habe heute einen »Closed

Circle« mit vier Frauen aus männerdominierten Branchen in Führungspositionen. Der Austausch und die gegenseitige Ermutigung sind unbezahlbar.

### Wie führt man Menschen erfolgreich durch den KI-Wandel?

Strategisch klar bleiben, selbst am Puls der Technik sein und Orientierung geben. Aber Schritt für Schritt und mit Vertrauen statt auf einen Schlag. Empathie ist zentral: Was bewegt die Mitarbeitenden, Angst oder Neugier? Brauchen sie sanfte Begleitung oder einen gezielten Push? Schließlich handelt es sich um den größten technologischen Wandel, den es je gegeben hat. Als Führungskraft muss man immer wieder hinterfragen und bereit sein, den Kurs anzupassen. Neue Technologien lassen sich in kleinen Schritten über Trial-and-Error oder spielerisch über Hackathons zugänglich machen. Und auch hier bedeutet Female Leadership für mich, Role-Model zu sein und Frauen dabei zu unterstützen, über ihre eigenen Grenzen zu gehen. Gerade sie können mit ihrer Empathie einen wichtigen Beitrag zur Transformation leisten.

Eine Aufgabe von Leadership ist es, die Zusammenhänge zu verstehen und Mitarbeitende zu befähigen. Technologische Hürden gibt es immer weniger – heute kann jeder dank Vibe-Coding Software entwickeln – entscheidend sind Befähigung, Offenheit und der Wille, neue Wege zu gehen. Der Bottleneck sind daher nicht die Technologien, sondern oft der Mensch selbst.

Weitere Informationen unter:  
**schaeffler.com**



**SCHAEFFLER**

Anne-Cathrine Koch treibt bei Schaeffler Vehicle Lifetime Solutions (VLS) in Frankfurt die Digitalisierung von Produktionsstandorten und globaler Logistik voran.

# Frauen in der IT: zwischen neuen Technologien und alten Vorurteilen

**D**ie nächste große Softwarelösung, ein neues KI-System oder eine digitale Innovation beginnen mit Menschen, die Ideen entwickeln, Probleme lösen und Technik gestalten. Doch wer sitzt eigentlich an den Schreibtischen?

Eine aktuelle Bitkom-Erhebung<sup>1</sup> zeigt, dass Frauen an dieser Gestaltung noch immer nicht gleichberechtigt beteiligt und in technischen Rollen weiterhin deutlich unterrepräsentiert sind. In fast 90 Prozent der befragten Unternehmen sind weniger als die Hälfte der IT- und Digitalstellen mit Frauen besetzt. Gerade in Deutschland besteht Nachholbedarf: 67 Prozent der Unternehmen sehen die deutsche Wirtschaft im internationalen Vergleich unter den Nachzüglern. Dass dabei noch alte Muster wirken, wird durch die Befragung ebenso deutlich: Fast die Hälfte der Unternehmen (48 Prozent) sieht die Auffassung verbreitet, IT-Berufe würden Frauen abschrecken. Vier von zehn Unternehmen geben sogar an, Männer seien für IT- und Digitalberufe besser geeignet. Trauriger Hinweis darauf, wie stark sich traditionelle Vorstellungen und veraltete Rollenbilder noch halten.

Der Weg von Frauen in die Tech-Welt ist somit nicht nur eine Frage von Können und Interesse. Viel entscheidender ist das Umfeld, in dem diese Arbeit stattfindet. Wer wird als technischer: Expert:in wahrgenommen? Wer erhält Unterstützung für den nächsten Karriereschritt? Wessen Ideen werden gehört und wem

wird zugetraut, die nächste große Lösung zu entwickeln? In einer empirischen Fallstudie zu Erfahrungen von Frauen in der Softwareindustrie<sup>2</sup> gaben über 50 Prozent der befragten Frauen an, mit einer sogenannten Glass-Ceiling konfrontiert zu sein, einer unsichtbaren Decke, die ihre berufliche Weiterentwicklung erschwert. Viele Teilnehmerinnen berichteten, dass sie sich in der Softwarebranche stärker beweisen müssten, mit Vorurteilen zu kämpfen hätten und ihre Kompetenz häufiger unter Beweis stellen müssten als männliche Kollegen. Ein Muster, das in der Studie als »prove it again«-Phänomen beschrieben wird. Insgesamt gab knapp ein Viertel der Befragten an, Erfahrungen mit Sexismus und geschlechtsspezifischer Benachteiligung gemacht zu haben, was sich unter anderem in fehlender Anerkennung und der Wahrnehmung von Ungleichbehandlung im Arbeitsumfeld zeigte.

Zugleich erkennen viele Unternehmen, dass mehr Vielfalt in der IT entscheidend ist, um Innovation zu stärken: 65 Prozent sind der Auffassung, dass die Wirtschaft das IT-Fachkräfteproblem ohne Frauen nicht lösen kann, sehen aber weiterhin große Herausforderungen bei Gleichstellung und Förderung.<sup>1</sup> Als wichtige Hürden nennt die Bitkom-Studie neben traditionellen Rollenbildern unter anderem Schwierigkeiten beim Wiedereinstieg nach der Elternzeit und fehlende Netzwerke für Frauen. Dabei beginnt der Weg in die IT lange vor dem ersten Job. Er beginnt in Klassenzimmern, bei der Wahl von Fächern und bei der Vorstellung

davon, wer »gut in Technik« sein kann. Noch immer sind Frauen in vielen MINT-Bereichen deutlich weniger vertreten, obwohl ihre Fähigkeiten genauso gefragt sind. Auch fehlende Vorbilder spielen eine Rolle. Studentinnen und Berufseinsteigerinnen, die erfolgreiche Entwicklerinnen, IT-Expertinnen oder technische Führungskräfte erleben, erkennen leichter die eigenen Möglichkeiten. Unternehmen müssen Bedingungen schaffen, damit dieses Potenzial auch genutzt wird, und den Wandel hin zu einer offeneren IT-Kultur aktiv gestalten.

Dabei geht es längst nicht mehr nur darum, wer in der Branche vertreten ist. Entscheidend ist ebenso, wer neue Technologien auch aktiv für sich einsetzt und dadurch einen Vorsprung gewinnt. Ein Beispiel dafür ist die Nutzung künstlicher Intelligenz: Sie entwickelt sich zunehmend zu einer Schlüsselressource für Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit und wird immer stärker in Arbeitsprozesse integriert. Doch zeigen sich deutliche Unterschiede darin, wer dieses Werkzeug tatsächlich nutzt: Männer gehören häufiger zu den intensiven KI-Anwender:innen und setzen das Tool selbstverständlicher für Recherche, Textarbeit, Datenanalyse oder als Entscheidungshilfe ein. Frauen greifen seltener und weniger intensiv auf KI-Unterstützung zurück, selbst in digitalen Arbeitsumgebungen.<sup>3</sup> Besonders groß ist der geschlechtsspezifische Abstand bei niedrigeren Einkommensgruppen. Für Frauen stellt KI dann eine deutlich größere Nutzungshürde dar als für Männer.

Der Gender-AI-Gap beschreibt diese wachsende Lücke zwischen Frauen und Männern. Der Unterschied in der Techniknutzung ist jedoch weit mehr als nur eine Frage persönlicher Präferenz, er hat konkrete Auswirkungen auf Kompetenzen, Produktivität und langfristige Chancen. Wo KI seltener eingesetzt wird, bleiben wertvolle Wertschöpfungspotenziale ungenutzt und bestehende Ungleichheiten können sich weiter verfestigen. Ein zentraler Ansatz, um diese Kluft zu verringern, sind gezielte, gendersensible Weiterbildungsangebote, die auch unterschiedliche Ausgangserfahrungen berücksichtigen sowie die Implementierung unternehmenseigener KI-Systeme: Wenn Betriebe verbindlich festlegen, wie KI-Tools genutzt werden und welche Aufgaben sie übernehmen dürfen, entstehen Orientierung und Sicherheit für alle Anwender:innen. Diese Herauslösung aus einer eher experimentellen KI-Nutzung erleichtert den Abbau möglicher Hemmschwellen und trägt dazu bei, KI geschlechtergerechter und anwendungsnäher in den Arbeitsalltag zu integrieren.

<sup>1</sup> Bitkom e. V. (2026): Frauen in IT- und Digitalberufen. Wie steht es um die Gleichstellung von Frauen in Deutschlands digitaler Wirtschaft? Studienbericht. Berlin: Bitkom Research. DOI: 10.64022/2026-frauen-it-digitalberufe.

<sup>2</sup> Bianca Trinkenreich, Ricardo Britto, Marco Aurélio Gerosa und Igor Steinmacher, An Empirical Investigation on the Challenges Faced by Women in the Software Industry: A Case Study, 2022.

<sup>3</sup> Ergebnisse aus: Digital Gender Gap – Schwerpunkt 2026: Künstliche Intelligenz der Initiative D21 und des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB).

Text Julia Butz

## Brandreport • hannoverimpuls

# Eine Frau mit einer Mission: »Das Start-up-Ökosystem diverser und gerechter gestalten«



**Doris Petersen**  
Geschäftsführerin

## Die Verzahnung von Forschung und Wirtschaft muss schneller funktionieren, Prozesse müssen einfacher werden.

– Doris Petersen,  
Geschäftsführerin

**H**annover ist ein guter Nährboden für Unternehmensgründungen. Enge Verbindungen zwischen Wissenschaft, Wirtschaft und Start-ups sowie kurze Wege in die Politik spannen ein Netz, das Gründerinnen und Gründern weite Sprünge ermöglicht. Von den Herausforderungen, vor denen Neugründungen stehen, und warum die Wirtschaftsförderung hannoverimpuls ein eigenes Förderprogramm für weibliche Gründungen ins Leben gerufen hat, erzählt Geschäftsführerin Doris Petersen im Interview.

### Frau Petersen, viele sprechen von unsicheren Zeiten. Bremst das Gründungen – oder ist die Krise eher ein Treiber?

Gründungen entstehen oft gerade in Umbruchphasen. Unsicherheit erhöht den Problemdruck – und genau daraus entsteht Innovation. Themen wie Digitalisierung oder nachhaltige Produktion gewinnen an Tempo, weil neue Lösungen gebraucht werden. Die Bereitschaft zu gründen ist weiterhin hoch. Start-ups sind damit kein Nebeneffekt, sondern ein wichtiger Teil wirtschaftlicher Resilienz.

### Welche Rolle spielt hannoverimpuls in Gründungsprojekten konkret?

Wir verstehen uns als aktive Wirtschaftsförderung. Das heißt: Wir begleiten Gründungen individuell, vernetzen gezielt und bauen Plattformen, auf denen Innovation entsteht. Allein im vergangenen Jahr haben wir mehr als 1200 Gründungsprojekte betreut. Gleichzeitig stoßen wir Projekte an und bringen Kapital, Wissen und Partner zusammen. Ziel ist immer, Innovationen einen Raum zu geben, Gründungen schneller wachsen zu lassen und den Standort insgesamt zu stärken.

### Mit »Gründerinnen-Consult« begleiten Sie speziell Gründerinnen in der Selbstständigkeit. Warum ist es wichtig, Frauen besonders zu fördern?

Man muss sich nur die Zahlen anschauen, die der Start-up-Verband für das letzte Jahr veröffentlicht hat. Die Quote der Gründerinnen in niedersächsischen Start-ups stieg

um 3,6 Prozentpunkte auf 23,4 Prozent und liegt damit deutlich über dem bundesweiten Schnitt von 19,8 Prozent. Ein hoher Anteil von Gründerinnen ist eine Stärke des niedersächsischen Ökosystems.

### Was ist also zu tun?

Wer das Start-up-Ökosystem diverser und gerechter gestalten will, muss Investorinnen fördern. Denn sie sind der entscheidende Schlüssel, um Gründerinnen zu mehr Kapital zu verhelfen und ihre Anzahl zu erhöhen. Deshalb haben wir schon vor vier Jahren das Projekt »Female Startup Perspektiven« gestartet.

### Was macht erfolgreiche Gründerinnen und Gründer aus?

Erfolgreiche Gründer:innen gehen pragmatisch mit Unsicherheit um. Sie entwickeln iterativ, bleiben nah am Problem und nutzen Netzwerke gezielt. Ein entscheidender Erfolgsfaktor ist es, seinen Markt zu kennen und mit diesem

im Austausch zu sein. Eine große Herausforderung ist der Kontakt zu Unternehmen. Auch bürokratische Hürden können für Start-ups ein sogenannter »Show-stopper« sein.

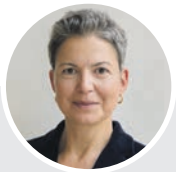
### Was braucht Deutschland, um mehr Gründungen zu ermöglichen?

Vor allem mehr Mut und bessere Rahmenbedingungen. Die Verzahnung von Forschung und Wirtschaft muss schneller funktionieren, Prozesse müssen einfacher werden. Bürokratie und Regulatorik müssen vereinfacht werden, um noch mehr Dynamik entfalten zu können. Und: Regionale Ökosysteme spielen eine Schlüsselrolle, weil hier Innovation konkret entsteht. Mit Formaten wie der Start-up-Convention Unleash schaffen wir genau diese strukturierten Begegnungsräume – zwischen Start-ups, Wissenschaft und Industrie. Klar ist, gerade jetzt braucht Deutschland Innovation, Resilienz und mutige Gründerinnen und Gründer mit Lösungen für die Herausforderungen der Zukunft!

Weitere Informationen unter:  
**hannoverimpuls.de**



# Nur KI zu nutzen reicht nicht. Unternehmen müssen sie verstehen.



**Prof. Dr. Cordula Meckenstock**  
CEO

**K**I entfaltet ihren Wert erst, wenn Unternehmen sie gezielt einsetzen. Prof. Dr. Cordula Meckenstock von lawpilots erklärt, warum dafür Kompetenz entscheidend ist, und weshalb gerade Frauen die Chancen der Technologie nutzen sollten.

**Prof. Dr. Meckenstock, KI verändert grundlegend, wie wir arbeiten. Aus Ihrer Erfahrung: Was wird von Unternehmen noch immer unterschätzt?**  
Dass KI in der Wertschöpfung ankommen muss. Es reicht nicht, immer neue Tools auszuprobieren; das Arbeitsergebnis ist entscheidend: Erzielen wir mit gleichem Personaleinsatz schnellere Ergebnisse, mehr Output oder eine bessere Qualität? Unternehmen sollten deshalb sehr konkret prüfen, wo KI ihre Prozesse tatsächlich verbessern kann. Das erfordert Disziplin und Führung.

**Der EU AI Act setzt neue Regeln für KI. Worauf müssen sich Unternehmen einstellen?**  
Vor allem darauf, zu verstehen, was sie überhaupt

einsetzen. Welche KI-Systeme nutzen wir? Was können sie? Welche Risiken bergen sie? Und welche Rolle haben wir als Anbieter oder Betreiber? Dabei gilt es, zwischen unterschiedlichen Anwendungen zu differenzieren. Besonders relevant sind Hochrisikosysteme, etwa wenn KI Entscheidungen über Lebenswege vorbereitet, beispielsweise im Personalbereich. Die Debatte erweckt manchmal den Eindruck, jedes KI-System sei hoch reguliert. Das stimmt nicht. Unternehmen brauchen zunächst Transparenz über ihre Systeme und müssen deren Risiken einordnen können.

**Viele Beschäftigte nutzen KI-Tools längst im Arbeitsalltag. Wo liegt das größte Risiko?**

In fehlender Kompetenz, insbesondere auf Führungsebene. Wer nicht versteht, wie Modelle grundsätzlich funktionieren, welche Daten verwendet werden oder wo ihre Grenzen liegen, befindet sich im Blindflug. Führungskräfte müssen die technischen, rechtlichen und ethischen Aspekte von KI so weit verstehen, dass sie fundierte Entscheidungen treffen können. Nur dann können sie den KI-Einsatz sinnvoll steuern und ihrer Vorbildfunktion gegenüber Mitarbeitenden gerecht werden.

**Wenn Sie nur eine Maßnahme empfehlen dürften, um ein Unternehmen KI-fit zu machen: Welche wäre das?**

Kompetenzaufbau für alle – wie ein Führerschein. Und Führungskräfte sollten bei sich

selbst beginnen. Wer versteht, was KI kann, erschließt sich enorme Chancen. Dabei geht es auch darum, die richtige Arbeitsteilung zu finden: Was kann KI besser, wo ist der Mensch unverzichtbar? Verschiedene KI-Systeme haben unterschiedliche Stärken, genau wie Mitarbeitende. Wer diese Fähigkeiten klug kombiniert, kann leistungsfähige Teams aus menschlicher und künstlicher Intelligenz schaffen und sicherstellen, dass bei den wichtigen strategischen Entscheidungen der Mensch das letzte Wort hat.

»  
**Wer versteht, was KI kann, erschließt sich enorme Chancen.**

– Prof. Dr. Cordula Meckenstock, CEO

**Kann KI die Gleichstellung fördern? Oder droht sie, bestehende Benachteiligungen zu verstärken?**  
Beides ist möglich. KI arbeitet mit Daten aus der Vergangenheit und darin stecken

bestehende Ungleichheiten. Wenn beispielsweise Führungspositionen historisch häufiger mit Männern besetzt wurden, bildet sich das auch in den Daten ab. Gerade bei Personalentscheidungen muss man solche Mechanismen verstehen und bewusst gegensteuern. Dazu gehört es auch, unkonventioneller zu denken bei der Auswahl von Profilen; beispielsweise haben wir als Legaltech-Unternehmen nicht nur mit den besten Juristinnen und Juristen »aufgerüstet«, sondern versucht, die besten »Techies« von uns zu überzeugen.

Gleichzeitig sehe ich gerade für Frauen eine große Chance. Der Zugang zu KI ist heute niedrigschwelliger als bei früheren Technologiesprüngen. Frauen sollten KI ausprobieren, sich die entsprechende Kompetenz aktiv aneignen und die Entwicklung mitgestalten.

Weitere Informationen unter:  
[lawpilots.com](https://lawpilots.com)



lawpilots

Eclarity GmbH • Brandreport

## »Wir werden alle KI-Führungskräfte sein«

Dr. Anna Güntner, Gründerin und CEO der Eclarity GmbH im Interview. Das EdTech-Startup ermöglicht Unternehmen, durch personalisiertes Training Produktivität zu erhöhen und Kosten zu sparen.



**Dr. Anna Güntner**  
Gründerin und CEO

**Frau Dr. Güntner, KI verändert die Art, wie wir arbeiten. Welche Kompetenzen sind dadurch künftig gefragt?**

Wenn Menschen Entscheidungen verantworten, müssen sie fachlich kompetent sein. Das gilt auch für den Umgang mit der KI. Fachkompetenz bleibt daher wichtig, um KI zu steuern und Ergebnisse qualitativ einzuschätzen. Je mehr Arbeit KI übernimmt, desto wichtiger sind unternehmerisches Denken, Verhandlungsgeschick, zwischenmenschliche Kompetenzen: vernetzt denken, andere Bereiche verstehen, das große Ganze und externe Trends im Blick behalten.

**Was bedeutet das für die Weiterbildung?**

Mit KI können wir Weiterbildung erstmals nach Rolle, Anlass, Vorwissen, Sprache und Lerntempo personalisieren. Ohne wochenlanges Warten auf ein Seminar oder Durchklicken eines festen E-Learning-Pfades. Was sich nicht verändert, ist unser Gehirn. Aufmerksamkeit, Übung, Rückmeldung und Pausen bleiben weiterhin notwendig. Für

unsere Kunden Netzgesellschaft Berlin-Brandenburg mbH & Co. KG haben wir z. B. internes Grundlagenwissen, das bislang physisch vorlag, in interaktive Lerndialoge für Auszubildende übersetzt. Das System stellt sich auf jede Lernende und jeden Lernenden ein und kann denselben Inhalt so oft und auf so unterschiedliche Weise erklären, wie es individuell nötig ist. So viel Zeit und Geduld hat kein menschlicher Coach oder Trainer.

**Laut Arbeitsagentur bestehen in über 150 Berufen Engpässe, von Pflege bis Handwerk. Kann KI Teile davon reduzieren?**

Ja. Erstens schaffen KI-Werkzeuge direkte Produktivitätsgewinne. Zweitens unterstützen sie Fachkräfte als Co-Piloten. Dazu gehört auch die Bereitstellung von Wissen im richtigen Moment. Drittens ermöglichen sie eine schnellere und wirksamere Qualifizierung neuer Fachkräfte. Bei Eclarity bieten wir dafür

zum Beispiel ein spezialisiertes Onboarding für Fachkräfte an, die noch Deutsch lernen oder neu aus dem Ausland nach Deutschland kommen. Sie erwerben nicht nur das Wissen für ihre Tätigkeit, sondern finden sich auch schneller im Arbeitsalltag zurecht.

**Was braucht es, um die Chancen dieser Entwicklung als Produktivitätshebel zu nutzen?**

Die großen Produktivitätsgewinne sind in vielen Unternehmen noch nicht angekommen<sup>1</sup>. Oft fehlt die Pilotphase zwischen Machbarkeitsnachweis und breitem Einsatz. Der erste Test zeigt nur, dass eine Idee funktioniert. Erst im Piloten wird daraus ein belastbarer Arbeitsablauf. Auch mit »Jeder baut sich sein eigenes GPT« wird viel Zeit vertan. Unternehmen brauchen professionell entwickelte Systeme und Mitarbeitende, die verstehen, wie KI-Agenten arbeiten, wo ihre Grenzen liegen und wie ihre Ergebnisse geprüft werden.

**Leider liegen Frauen bei der KI-Nutzung<sup>2</sup> zurück.**

Das muss sich dringend ändern. Wer mit KI arbeitet, hat Gestaltungsmacht. Gerade für Frauen ist das eine große Chance. Viele Frauen erkaufen sich Flexibilität bis heute mit Teilzeit. KI kann das verändern. Durch KI kann ein Mensch mehr Hebel und damit mehr Freiheit bekommen. Der OpenAI-CEO Sam Altman spricht schon länger vom Ein-Personen-Unicorn. Vielleicht wird eine dieser ersten Personen eine Frau sein. Eine Frau, die so viel wie möglich ihren KI-Agenten überlässt, und ihre eigene Zeit dort einsetzt, wo es weiterhin notwendig ist: für persönliche Kontakte und wichtige Entscheidungen.

<sup>1</sup> »Firm Data on AI«, NBER Working Paper 34836/VÖ 1-26: von rund 6.000 Führungskräften geben 69 Prozent an, dass ihr Unternehmen KI aktiv nutzt. Rund neun von zehn sehen für die vergangenen drei Jahre trotzdem noch keinen Effekt auf Produktivität oder Beschäftigung.

<sup>2</sup> »KI-Nutzung von Frauen in Deutschland« nach Jahresbericht 2024, Initiative Chef:innensache e. V.

Weitere Informationen unter:  
[eclarity.io](https://eclarity.io)



eclarity

# Karriere und Care-Arbeit: Vollzeit im Leben

Zwischen Karriere, Kindern und der Unterstützung der Eltern übernehmen viele Frauen noch immer einen großen Teil der Care-Arbeit. Für echte Gleichberechtigung braucht es neue Verantwortungen, zu Hause und im Beruf.

» Kannst du morgen mit Emma zum Zahnarzt fahren?« – »Klar.« Was nach einer fairen Aufgabenverteilung klingt, erzählt oft nur die halbe Geschichte. Denn bevor man überhaupt ins Auto steigt, musste jemand an den Termin denken, ihn vereinbaren, Bonusheft und Versichertenkarte bereitlegen und feststellen, dass auch gleich eine neue Zahnbürste fällig ist. Diese Person ist in vielen Familien noch immer die Frau. Nicht, weil Männer sich grundsätzlich weniger einbringen. Im Gegenteil: Viele Väter engagieren sich heute so selbstverständlich wie nie zuvor im Familienalltag. Doch bleibt die eigentliche Regie hinter den Kulissen noch immer oftmals bei den Frauen. Sie behalten den Überblick, planen voraus und sorgen dafür, dass aus vielen kleinen Einzelteilen ein funktionierender Familienalltag wird.

In unserer Gesellschaft ist es kulturell verankert, dass Beruf und Familie getrennt gesehen werden. Dabei verschwimmen die Grenzen zunehmend, Berufs- und Privatleben gehen immer mehr ineinander über. Das Homeoffice hat vielen Familien neue Möglichkeiten eröffnet. Wenn der Arbeitsweg wegfällt und der Tag flexibler gestaltet werden kann, entstehen Freiräume, die den Alltag entspannter machen können. Aber in den hybriden Lebenswelten und dem gleichzeitigen Jonglieren zu vieler Bälle wird konzentriertes Arbeiten immer wieder durch Gedanken an die vielen To-dos

des Tages erschwert. Hinzu kommt, dass die Arbeit gefühlt nie ganz vorbei ist und auch am Abend präsent bleibt. Für diese mentale Dauer- und Überbelastung gibt es längst einen Begriff: Mental Load. Dass dabei nicht nur Kinder im Blick sind, sondern immer häufiger auch die eigenen Eltern, macht den Alltag zusätzlich anspruchsvoll. Die Mutter zum Arzttermin begleiten, Formulare ausfüllen oder Unterstützung im Alltag koordinieren; viele Frauen kümmern sich längst um zwei Generationen gleichzeitig. Mit klaren Folgen für die eigene Karriere. Wer weniger Chancen auf Weiterentwicklung wahrnehmen kann, häufiger die Arbeitszeit reduziert und länger aus dem Beruf aussteigt, spürt das nicht nur direkt auf dem Gehaltscheck, es fehlen auch wichtige Beitragsjahre für die spätere Absicherung. Noch immer ist leider Fakt\*: Mütter sind besonders häufig von niedrigeren gesetzlichen Rentenansprüchen betroffen. Und der Gender-Pay-Gap, der nach wie vor bestehende Gehaltsunterschied zwischen Männern und Frauen, wird sich im Ruhestand weiter zuspitzen. Weniger Einkommen und geringere Rentenansprüche hängen somit auch unmittelbar mit der Frage zusammen, wer im Alltag die größere Verantwortung trägt.

Wie Care-Arbeit verteilt wird, hängt aber nicht allein von den Paaren ab. Auch Unternehmen schaffen die Rahmenbedingungen



dafür, ob sich beide Elternteile beruflich und familiär gleichermaßen einbringen können. Kinder, pflegebedürftige Eltern oder andere familiäre Veränderungen brauchen Lösungen, die mit dem Berufsleben vereinbar sind und nicht automatisch zum Karriereknick werden. Beispielsweise durch mehr Spielraum bei der Gestaltung des Arbeitstags und durch Arbeitsmodelle, die Führung auch in Teilzeit ermöglichen. Wenn Karriere nicht automatisch mit ständiger Verfügbarkeit verbunden ist und auch Männer ihre Rolle als Väter und pflegende Angehörige selbstverständlicher leben können, gibt dies beiden Partnern die Chance, Verantwortung in der Familie zu übernehmen – ohne das Gefühl zu haben, beruflich zurückzufallen. In einer Unternehmenskultur, in der auch Männer Eltern- und Pflegezeit nutzen und familiäre Verantwortung

übernehmen dürfen. Unternehmen, die das erkannt haben, schaffen entsprechende Rahmenbedingungen und Unterstützungsangebote: durch kurzfristige Freistellungsmöglichkeiten und ein offenes Klima, das es erlaubt, transparent mit eigenen privaten Belastungen umzugehen, durch Kooperationen mit Betreuungseinrichtungen oder Beratungsmöglichkeiten zur Organisation von Pflege, mit festen Ansprechpersonen im Unternehmen, die Mitarbeitende durch diese Phase begleiten.

Entscheidend ist, wie Verantwortung verteilt wird. Es macht einen Unterschied, ob Unternehmen Rahmenbedingungen schaffen, in denen auch Männer selbstverständlich Raum für mehr Work-Family-Balance erhalten. Es macht einen Unterschied, ob ein Arbeitgeber erkennt, wenn Mitarbeitende Unterstützung bei familiären Herausforderungen benötigen. Und es macht einen Unterschied, ob jemand das Kind zum Zahnarzt fährt oder den Termin eigenständig organisiert. Denn echte Gleichberechtigung entsteht dort, wo beide nicht nur Aufgaben übernehmen, sondern die Verantwortung dahinter mittragen.

\* Gender-Pension-Gap: Langjährige Unterschiede im Erwerbsverlauf wirken sich im Alter aus. Frauen ab 65 Jahren hatten 2025 im Durchschnitt rund 25,8 Prozent geringere Alterseinkünfte als Männer. Quelle: St. Bundesamt. Pressemeldung Nr. N054, Oktober 2025.

Text Julia Butz

Brandreport • Rochus Mummert Executive Consultants GmbH

## »Führung wird zunehmend menschlicher, nicht technischer«

Die Anforderungen an Führungspersonen haben sich fundamental gewandelt: Fachliche Exzellenz ist nur die Eintrittskarte, während kulturelle und strategische Passung über den langfristigen Erfolg entscheiden. Bei der Stellenbesetzung ist daher das Beiziehen eines Executive-Search-Spezialisten unerlässlich.



Silke Fußbahn

Geschäftsführende Gesellschafterin

**Frau Fußbahn, die Besetzung von Führungsrollen ist für jedes Unternehmen eine Schlüsselthematik. Welche Faktoren erschweren diesen Prozess aktuell?**

Die größte Herausforderung stellt interessanterweise weniger der Mangel an qualifizierten Lebensläufen dar; im Gegenteil, wir verfügen über ein großes Netzwerk an hervorragenden C-Level-Kandidatinnen und -Kandidaten. Vielmehr besteht das Kernproblem in einem Mangel an passenden Persönlichkeiten für spezifische Kontexte: Zahlreiche Branchen befinden sich in einer tiefgreifenden Transformation, wie etwa der Automotive-Sektor oder dessen Zulieferer. Wer dort die letzten zehn Jahre tätig war, ist fachlich meist brillant – doch das bedeutet nicht zwingend, dass sie oder er in ein wachsendes, hochdynamisches Umfeld wie Defense, Spezialtransport oder auch Pharma & Medizintechnik passt. Die Umstellung auf eine neue Firmendynamik

und damit in der Regel auch andere kulturelle Rahmenbedingungen sind oft schwierig, da die strategische Situation nicht korreliert.

**Das bedeutet, die Ansprüche an Führung haben sich verschoben?**

Absolut. Alle Unternehmen befinden sich im Transformationsmodus – getrieben durch Geopolitik, Digitalisierung und neue Geschäftsmodelle. Folglich sind die Erwartungen an Führung heute anders als noch vor fünf Jahren. Das ist auch für uns eine wesentliche Challenge, da wir Profile differenzierter betrachten müssen. Fachliche Exzellenz reicht nicht mehr aus; die kulturelle Passung muss zwingend gegeben sein, gerade in familiengeführten Strukturen, im Mittelstand oder Private-Equity-Umfeld.

**Wie stellt Rochus Mummert angesichts dieser Hürden sicher, dass passende Führungspersönlichkeiten gefunden und gewonnen werden?**

Wir besetzen nicht einfach Positionen, wir gestalten Unternehmen. Das mag hochtrabend klingen, hat aber eine tiefe Substanz: Unser Ansatz im Executive Search beginnt nicht mit der Suche nach einer Person, sondern beim tiefgreifenden Verständnis des suchenden Unternehmens. Wo kommt die Firma her? Wie sieht die Kultur aus? Welche Dynamiken herrschen vor und wohin soll die Reise gehen?

Glücklicherweise kommen viele Unternehmen proaktiv auf uns zu, weil sie spüren, dass vor einer Neubesetzung eine fundierte Ist-Analyse notwendig ist. Wir empfehlen hier oft ein Management-Audit. Dabei nehmen wir uns Zeit für eine echte Rollenklärung in der heutigen Struktur. Daraus entwickeln wir das effektive Profil, das oft deutlich vom ursprünglich angedachten Entwurf abweicht.

**Wie begleiten Sie den Prozess des Einlebens der neuen Führungspersonen?**

Unsere Arbeit endet nicht mit der Vertragsunterschrift. Wir begleiten den gesamten Vertragsprozess und bleiben auch danach an Bord – besonders bei sensiblen Themen wie Nachfolgeregelungen oder wenn ein Geschäftsführer in den Beirat wechselt. Wir halten die Erwartungshaltung lebendig: Passiert das, was wir geplant hatten? Hakt es irgendwo? Dieses kontinuierliche Sparring mit dem Auftraggeber und der Kontakt zur neuen Führungskraft helfen uns, potenzielle Fehlentwicklungen frühzeitig zu erkennen und proaktiv zu adressieren.

**Wie verändern Digitalisierung und KI das Leadership – und welchen Einfluss haben diese Technologien auf Ihre Arbeit?**

Es wird oft unterschätzt, dass durch KI Aspekte wie Urteilsvermögen,

Werteorientierung und die Gabe, Menschen durch unsichere Zeiten zu führen, immer wichtiger werden. Je mehr Technologie wir einsetzen, umso entscheidender wird der Mensch als Führungskraft. Führung wird also paradoxerweise menschlicher, nicht technischer.

Gleichzeitig beobachten wir, dass sich unsere Mandanten gerade in Zeiten zunehmender Digitalisierung ganz bewusst eine enge persönliche Nähe und eine langfristige, vertrauensvolle Verbindung wünschen. Diese Beziehungsebene lässt sich nicht digitalisieren, sie entsteht im direkten Austausch.

Natürlich nutzen auch wir KI. Die finale Entscheidung fällt jedoch immer im persönlichen Gespräch. Das kann keine KI übernehmen.

Weitere Informationen unter: [rochusmummert.com](http://rochusmummert.com)



**ROCHUS MUMMERT**  
EXCELLENT HUMAN RESOURCES

# Wenn aus einem Wir zweimal Ich wird

Wenn langjährige Beziehungen enden, geht es selten nur um das Ende einer Ehe. Bei Trennungen ab der Lebensmitte treffen emotionale Entfremdung, neue Lebensentwürfe und komplexe finanzielle Fragen aufeinander. Umso wichtiger wird juristische Begleitung, die Klarheit schafft, ohne Konflikte zu verschärfen.



**Rudolf Haibach**  
Fachanwalt Familienrecht und Partner

Über die Jahre funktioniert vieles: Kinder werden großgezogen, Häuser gekauft, Karrieren aufgebaut. Paare werden zu Organisationseinheiten des Alltags. Eine Trennung nach vielen Jahren wirkt deshalb oft überraschend. Doch meist entsteht der Bruch nicht plötzlich.

Wenn Kinder ausziehen und der Ruhestand näher rückt, wird sichtbar, was zuvor überdeckt wurde. Es stellt sich die Frage, wie der nächste Abschnitt aussehen soll. Wer reisen möchte, während der andere Ruhe sucht und wer noch einmal aufbricht, während die Partnerperson an Sicherheit festhält, merkt: Aus einem »Wir« können schnell zwei Lebensentwürfe werden.

## Mehr als ein emotionaler Abschied

Eine Scheidung in dieser Phase ist juristisch und wirtschaftlich oft anspruchsvoll. Immobilien, Vermögen, Unterhalt, Rentenanswartschaften, Kredite oder Unternehmensbeteiligungen

müssen geordnet werden und auch Kinder bleiben Teil der Situation. Zwei Haushalte kosten mehr als einer und vertraute Routinen müssen neu organisiert werden.

Hier zeigt sich, wie wichtig Struktur ist. Wer in einer psychischen Ausnahmesituation entscheidet, riskiert Lösungen, die kurzfristig Genugtuung verschaffen, langfristig aber neue Konflikte erzeugen können. Zwischen verletztem Stolz und berechtigten Ansprüchen braucht es jemanden, der sortiert, erklärt und den Blick auf das rechtlich Sinnvolle lenkt.

## Außergerichtlich denken

Haibach Rechtsanwälte Partnerschaft mbB begleitet seit mehr als 30 Jahren Menschen durch Trennung und Scheidung. Die Kanzlei ist auf Familienrecht spezialisiert, wurde als Top-Kanzlei ausgezeichnet und ist mit Büros in Gießen, Frankfurt und München vertreten.



## Im Mittelpunkt steht eine faire und nachhaltige Lösung, die für alle Beteiligten tragfähig ist.

Im Zentrum steht ein Ansatz, der Scheidungen nicht als Kampfplatz versteht, sondern als Ordnungsprozess. Vier Fachanwälte für Familienrecht arbeiten mit einem strukturierten Scheidungsmanagement, das rechtliche Fragen früh klärt, Risiken sichtbar macht und Regelungslücken vermeiden soll. Mehr als 95 Prozent der Verfahren werden somit außergerichtlich abgeschlossen.

Das ist besonders bei langjährigen Ehen relevant. Wer nach Jahrzehnten auseinandergeht, teilt oft mehr als nur Besitz, nämlich Erinnerungen, Verantwortung und Familiengeschichte. Eine außergerichtliche Vereinbarung schafft die Möglichkeit, finanzielle, familiäre und persönliche Fragen verbindlich zu regeln.

## Klarheit für den nächsten Abschnitt

Eine solche Trennung oder Scheidung in der zweiten Lebenshälfte, meist nach vielen gemeinsamen Jahren, bezeichnet man als »Grey

Divorce«. Es handelt sich um eine besondere Form der Trennung, bei der gewachsene Strukturen, Vermögenswerte und lange Lebensgeschichten eine zentrale Rolle spielen. Grey Divorce bedeutet dabei nicht nur Verlust. Eine Trennung in dieser Phase kann auch der Versuch sein, Eigenverantwortung zurückzugewinnen und den nächsten Abschnitt bewusster zu gestalten. Dafür braucht es Klarheit.

Haibach Rechtsanwälte setzt genau dort an. Im Mittelpunkt steht eine faire und nachhaltige Lösung, die für alle Beteiligten tragfähig ist. Denn selbst wenn eine Ehe endet, können gemeinsame Jahre, Erinnerungen und Verbindungen in Würde bewahrt und als wertvoller Teil der eigenen Lebensgeschichte weitergetragen werden.

Text **Walter Nogueira**

Weitere Informationen unter:

[haibach.com/familienrecht/scheidung/](https://haibach.com/familienrecht/scheidung/)



HAIBACH.

Angela Koch • Brandreport

# Gute Führung braucht Selbsterkenntnis

Die Unternehmerin Angela Koch verbindet zwei Welten, die auf den ersten Blick wenig miteinander zu tun haben. Als ausgebildete Gesundheits- und Krankenpflegerin führt sie einen eigenen Pflegedienst und arbeitet zugleich als Handanalytikerin. Ihr Ansatz: Wer gut führen will, sollte sich selbst kennen.



**Angela Koch**  
Pflegedienst-Unternehmerin,  
Handanalytikerin

## Frau Koch, wie kamen Sie dazu, Pflege und Handanalyse zu verbinden?

Menschen und ihr Verhalten haben mich schon immer interessiert. 2022 war ich an einem Punkt, an dem ich merkte: So möchte ich nicht weitermachen. Über eine Persönlichkeitsanalyse bin ich schließlich zur Handanalyse gekommen und habe eine Ausbildung am International Institute of Handanalysis (IIHA) absolviert. Dabei habe ich viel über meine eigenen Stärken, Bedürfnisse und Verhaltensmuster gelernt. Mir wurde klar: Unternehmensführung beginnt mit Selbstführung. Für mich schließt sich damit auch der Kreis zur Pflege. In beiden Bereichen geht es darum, Menschen zu verstehen.

## Was lässt sich aus einer Hand ablesen?

Ich grenze die Handanalyse klar vom esoterischen Handlesen oder von Zukunftsdeutungen ab. Es geht vielmehr darum, persönliche Veranlagungen zu erkennen: wiederkehrende Herausforderungen, Stärken, Bedürfnisse und

Begabungen. Individuelle Muster werden dadurch für mich sichtbar. Die Handanalyse ersetzt dabei keine medizinische oder psychologische Diagnostik.

## Wie hat diese Auseinandersetzung Ihre eigene Art zu führen verändert?

Früher dachte ich, eine Führungskraft müsse vor allem streng und stark sein. Ich hatte oft das Gefühl, mich beweisen zu müssen. Heute verbinde ich Fakten viel stärker mit meiner Intuition. Gerade Frauen tragen häufig gleichzeitig Verantwortung in Familie und Beruf. Entscheidend ist, bei sich selbst zu bleiben, die eigenen Bedürfnisse zu kennen und Verantwortung auch abgeben zu können. Kopf und Intuition gehören für mich zusammen.



## Ich begleite Menschen ganzheitlich und möchte ihnen helfen, schneller zu erkennen, wo ihre individuellen Herausforderungen und Stärken liegen.

– **Angela Koch,**  
Pflegedienst-Unternehmerin, Handanalytikerin

## Was würden Sie einer Frau raten, die ein Unternehmen gründen möchte?

Bei sich selbst anzufangen. Strukturen und Fachwissen kann man lernen. Schwieriger ist es, die eigenen Antreiber und Entscheidungen zu verstehen. Wer aus Angst oder einem Gefühl des Mangels entscheidet, schafft sich leicht neue Probleme. Und sobald ein Team entsteht, muss man lernen, zu delegieren, sonst baut man sich sein eigenes Hamsterrad.

## In Ihrem Podcast »Pflege Neu Gedacht« fordern Sie auch einen anderen Blick auf den Fachkräftemangel. Was muss sich ändern?

Es ist einfach, der Politik die Schuld zu geben. Natürlich gibt es gesetzliche Vorgaben und Rahmenbedingungen. Trotzdem haben

Pflegedienste Gestaltungsspielräume, die sie nutzen können. Statt nur zu fragen, wie wir neue Fachkräfte gewinnen, sollten wir stärker fragen: Warum wollen Mitarbeitende gehen? Menschen bleiben dort, wo sie sich gesehen und wertgeschätzt fühlen. Führung muss deshalb stärker beim einzelnen Menschen ansetzen.

## Sie begleiten heute auch Menschen in den Bereichen Selbstführung und Handanalyse. Was ist dabei Ihr Anliegen?

Ich begleite Menschen ganzheitlich und möchte ihnen helfen, schneller zu erkennen, wo ihre individuellen Herausforderungen und Stärken liegen. Ähnliche Verhaltensmuster können ganz unterschiedliche Ursachen haben. Für mich liegt der Wert der Handanalyse darin, einen persönlichen Ausgangspunkt für diese Auseinandersetzung zu finden. Im Oktober spreche ich auch bei »Body Mind & Soul« auf Mallorca über dieses Thema. Mein Anliegen gerade in der Pflege ist: Wir müssen nicht alles so weiterführen, nur weil es immer so gemacht wurde. Wir dürfen uns selbst besser verstehen, uns mehr zutrauen und neue Wege gehen.

Weitere Informationen unter:  
[angela-koch.de](https://angela-koch.de)



# Muskeln in der Menopause: Jetzt bloß nicht nachlassen!

Unser Körper ist ein wahres Kraftwerk. Rund 650 Muskeln sorgen jeden Tag dafür, dass wir uns bewegen, stabil bleiben und unseren Alltag meistern können. Doch wer nicht aktiv gegensteuert, verliert mit den Jahren spürbar an Muskelmasse. Mit jedem Jahrzehnt und insbesondere rund um die Menopause nimmt dieser Prozess noch einmal an Fahrt auf.

Bild iStockphoto/Jacob Wackerhausen

**F**rauen in den Wechseljahren sind deshalb doppelt gut beraten, aktiv gegenzusteuern: Muskelaufbau gehört ab jetzt ganz nach oben auf die eigene Gesundheitsagenda. Nicht aus Perfektionsdrang, sondern weil starke Muskeln entscheidend dazu beitragen, Bewegungsfreiheit, Gesundheit und Lebensqualität langfristig zu erhalten. Eine gut trainierte Muskulatur verleiht Stabilität, Gelenke und Knochen werden besser gestützt und geschützt. Auch Östrogen wirkt im Körper muskelprotektiv: Es unterstützt den Erhalt der Muskelmasse und beeinflusst, wie effizient Eiweiß im Muskelgewebe umgebaut wird. Mit sinkendem Östrogenspiegel reagiert der Körper empfindlicher auf Bewegungsmangel: Der Muskelabbau (Sarkopenie) kann schneller voranschreiten, der Aufbau von Muskulatur fällt schwerer und das Risiko für Osteoporose steigt. Was das im Alltag bedeutet, lässt sich gut an konkreten Situationen verstehen. Ein Stolperer auf dem Gehweg, der früher ohne Folgen geblieben wäre, kann jetzt eher zu einer Fraktur führen. Ein ungünstiger Tritt beim Treppensteigen, ein Ausrutschen im Badezimmer, das Abfangen eines plötzlichen Sturzes, all das sind typische Situationen, in denen geschwächte Knochen weniger »Puffer« haben. Besonders häufig betroffen sind Hüfte, Wirbelsäule und Handgelenk, also genau die Bereiche, die im Alltag ständig belastet werden.

Der sinkende Östrogenspiegel in der Menopause trifft somit direkt auf den Muskelstoffwechsel und wer sich kaum bewegt, rutscht relativ schnell in einen Kreislauf aus weniger Muskeln, mehr

## Muskeln brauchen Herausforderungen und sie belohnen konsequente Pflege mit mehr Kraft, Stabilität und Bewegungsfreiheit.

Müdigkeit und mehr Fett. Neben Östrogen ist das menschliche Wachstumshormon HGH (Human Growth Hormone) ein weiterer wichtiger Faktor. HGH unterstützt Zellwachstum, Regeneration und Stoffwechsel und steuert gemeinsam mit Östrogen den Muskelauf- und Fettabbau. Je mehr Östrogen eine Frau hat, desto mehr HGH produziert sie auch. Wenn während der Menopause der Östrogenspiegel deutlich abnimmt, wird weniger HGH produziert (Somatopause). In der Folge verlangsamt sich der Stoffwechsel, der Körper baut Muskelgewebe schneller ab und lagert Fett deutlich schneller ein. Hinzu kommt: HGH wird vor allem im Tiefschlaf ausgeschüttet. Die typischen nächtlichen Schweißausbrüche und Schlafprobleme der Menopause verstärken den HGH-Mangel zusätzlich.

Wenn die Muskeln im Alter nach und nach durch Fett ersetzt werden, verlieren

wir nicht nur Kraft, sondern auch einen unserer wichtigsten Energieverbrenner.

Das Risiko für hartnäckiges Bauchfett steigt deutlich, gerade in den Wechseljahren ein bekanntes Thema. Das bedeutet jedoch nicht, dass dieser Prozess unumkehrbar ist. Im Gegenteil: Muskeln bleiben bis ins hohe Alter trainierbar, sie brauchen lediglich den richtigen Impuls. Die effektivste Maßnahme ist gezielte Belastung, insbesondere Krafttraining. Darauf reagiert der Körper mit einem klaren Prinzip: Was gefordert wird, bleibt erhalten. Was nicht genutzt wird, wird abgebaut. Bereits zwei bis drei Einheiten pro Woche können ausreichen, um Muskelmasse zu stabilisieren und teilweise wieder aufzubauen. Dabei geht es nicht um sportliche Höchstleistungen. Entscheidend sind Regelmäßigkeit und eine gewisse Progression, also die langsame Steigerung von Belastung.

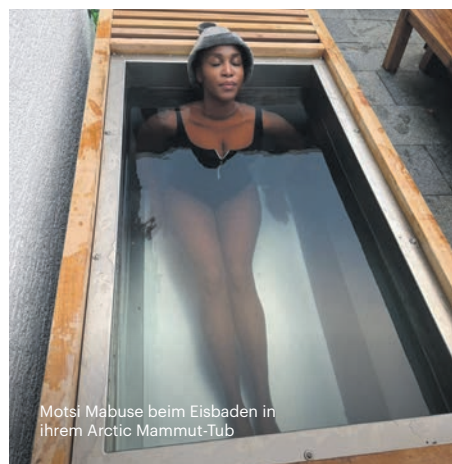
Gerade wenn man lange nichts gemacht hat, hilft es, freundlich zu sich selbst zu sein. Ein möglicher Einstieg: Montag, Mittwoch und Freitag ein Ganzkörpertraining mit Übungen wie Kniebeugen, Liegestützen, Ruderzügen mit Wasserflaschen oder kleinen Hanteln und Planks (Unterarmstütz), die die Rumpf- und Tiefenmuskulatur stärken. Der Side-Plank aus dem Kniestand heraus stabilisiert den gesamten Körper. Die Übungen lassen sich auch ohne Fitnessstudio und mit wenig Equipment zu Hause umsetzen. Zwischen den Krafteinheiten bringen Spaziergänge, Radfahren, Nordic Walking, Schwimmen oder andere Ausdaueraktivitäten zusätzliche Bewegung in den Alltag.

Muskeln brauchen Herausforderungen und sie belohnen konsequente Pflege mit mehr Kraft, Stabilität und Bewegungsfreiheit. Unser stoffwechselaktives Power-Organ ist viel mehr als nur Kraft, es beeinflusst, wie gut wir Zucker aus dem Blut aufnehmen, wie stabil das Gewicht bleibt und wie energiegeladener wir uns fühlen. Und je weniger Muskelmasse wir haben, desto weniger Kalorien verbrennen wir, sogar im Ruhezustand. Mit mehr Muskelmasse aber dürfen wir im Alltag etwas entspannter sein: Die eine oder andere Sünde wie Kuchen oder Pizza wird da deutlich besser weggesteckt.

Text Julia Butz

### Brandreport • Arctic Tub

## Eisbaden: der Kältekick für Körper und Kopf



Motsi Mabuse beim Eisbaden in ihrem Arctic Mammut-Tub

**W**as früher als Mutprobe für Hartgesottene galt, ist heute ein fester Bestandteil moderner Gesundheitsroutinen: das Eisbad. Immer mehr Menschen entdecken, was Leistungssportler längst wissen – wenige Minuten in kaltem Wasser können Großes bewirken.

Die Liste der positiven Effekte ist beeindruckend: Der Kältereiz wirkt wie ein Training für die Blutgefäße – sie ziehen sich zusammen und weiten sich anschließend wieder, was die Durchblutung anregt und das Gefäßsystem elastisch hält. Gleichzeitig schüttet der Körper Adrenalin und Endorphine aus: Das sorgt für den berühmten Frischekick und ein Glücksgefühl, das oft noch Stunden anhält. Dazu kommen eine bessere Regeneration nach dem Sport und ein gestärktes Immunsystem. Und wer regelmäßig freiwillig in die Kälte steigt, trainiert auch den Kopf: Die bewusste Überwindung stärkt die mentale Widerstandskraft und die Stressresistenz im Alltag.

Auch aus medizinischer Sicht ist das Potenzial bemerkenswert. »Gäbe es die Wirkung des Eisbadens als Tablette, wäre das ein ganz tolles Medikament«, sagt Dr. Maren Kemper. Der Unterschied zur Pille: Das Eisbad hat keinen Beipackzettel voller Nebenwirkungen – dafür eine Wirkung, die man sofort spürt.

### Aus Leidenschaft wurde ein Unternehmen

Genau diese Faszination hat die Inhaber von Arctic Tub gepackt. Seit 2021 beschäftigen sie sich intensiv mit dem Eisbaden – zunächst selbst als begeisterte Anwender, dann als Entwickler eigener Produkte. Ihr Anspruch: Ausrüstung, die genau auf die Bedürfnisse von Eisbadenden zugeschnitten ist. Denn wer selbst regelmäßig im kalten Wasser sitzt, weiß, worauf es ankommt – von der einfachen Handhabung über hygienische Wasserpflege bis zur zuverlässigen Kühlung im Hochsommer.

Das Ergebnis ist ein durchdachtes Sortiment: leistungsstarke Kühlgeräte, die das Wasser ganzjährig konstant auf Wunschtemperatur halten – ganz ohne Eiswürfelschleppen –, robuste Wannen für den festen Platz im Garten sowie platzsparende, aufblasbare Becken für den flexiblen Einstieg. Alle Produkte sind so konzipiert, dass Eisbaden unkompliziert in den Alltag passt: morgens vor der Arbeit, nach dem Training oder als abendliches Ritual.

Wer das Eisbaden ausprobieren oder das Set-up aufrüsten möchte, kann sich die Produkte im Showroom in Köln-Junkersdorf persönlich ansehen und beraten lassen – oder bequem online stöbern.

Arctic Tub – Eisbaden einfach gemacht.

Weitere Informationen unter:  
[arctic-tub.de](https://arctic-tub.de)



Showroom: Köln-Junkersdorf



# Mit dem Spaß kommt die Motivation: Krafttraining für Frauen ab 40

Lässt Frau das 40. Lebensjahr hinter sich, verändert sich ihr Körper. Viele Frauen beginnen, sich unsicher und unwohl zu fühlen, und wissen nicht, wo sie ansetzen können, um wieder mehr Selbstwirksamkeit zu spüren. Christoph Beutner ist hierfür der richtige Ansprechpartner. Als Sportwissenschaftler und Personal Trainer bei David Lloyd hat er sich auf das Training mit Frauen ab 40 spezialisiert, um ihnen dabei zu helfen, wieder zufriedener auf ihren Körper zu schauen.



**Christoph Beutner**  
Sportwissenschaftler und  
Personal Trainer

**M**it etwa 30 Jahren erreicht der Mensch seinen maximalen Muskelstatus. Umgekehrt bedeutet dies, dass jetzt ein Muskelabbau einsetzt. Pro Jahr verlieren wir von nun an etwa ein Prozent der Muskelmasse. Mit aktivem Krafttraining lässt sich diesem Abbau entgegenwirken. Zwei bis drei Trainingseinheiten pro Woche à 35 bis 45 Minuten empfiehlt Christoph Beutner einer durchschnittlich sportlichen Frau.

Wichtig ist ihm dabei zu betonen: »Qualität geht über Quantität.« Um Verletzungsrisiken zu minimieren und den größtmöglichen Effekt zu erzielen, sind bei David Lloyd hoch qualifizierte Personal Trainer:innen im Einsatz. Diese setzen, gegebenenfalls auch zur Vorbereitung auf ein computergestütztes

Training, zunächst darauf, technische Muster zu perfektionieren, bevor sie mit dem Training mit hohen Gewichten beginnen.

## Der Waage nicht alles glauben

Christoph Beutner warnt davor, beim Blick auf die Waage zu sehr auf die Zahlen zu schauen, denn Muskeln sind schwerer als Fett. Wer also im Lauf des Trainings zunächst ein wenig an Gewicht zunimmt, hat eigentlich einen Grund zur Freude, wie der Personal Trainer erklärt: »Der Vorteil an der Muskelmasse ist, dass sie mehr Energie verbraucht und langfristig dafür sorgt, dass man bei gleicher Energiezufuhr abnimmt.« Grundvoraussetzung dafür ist ein Kaloriendefizit.

Die Ernährung spielt eine wesentliche Rolle für den Trainingseffekt. Um den Muskelaufbau zu fördern, ist die Protein-Biosynthese entscheidend, die jedoch ebenfalls durch die Perimenopause beeinträchtigt wird. Pro Mahlzeit empfiehlt Christoph Beutner 20 bis 30 Gramm Proteine in Form von Nüssen, Hülsenfrüchten, Fleisch, Fisch, Milchprodukten und Eiern.

## Osteoporose vorbeugen

Bei Frauen ab etwa 40 Jahren beginnen Östrogen und Progesteron abzufallen, die sowohl den Muskelerhalt als auch den

Knochenerhalt und -aufbau steuern. »Krafttraining kann mechanische Reize auf die Knochen bringen, die wie ein Signal auf den Knochen wirken«, erklärt Christoph Beutner. In der Reaktion produziert der Körper Osteoblasten, die den Knochenaufbau anregen.

Doch der Trainer gibt zu bedenken, was nicht zwangsläufig gilt: Viel hilft viel. Stattdessen lautet der Leitspruch: »In der Regeneration passiert die Magie.« So sollte auf einen Trainingstag auf jeden Fall ein Tag Pause folgen.

## Kleine Schritte machen den Unterschied

Auch zwischen den Trainingseinheiten kann jede Frau ihr alltägliches Aktivitätsniveau erhöhen, um Muskulatur, Skelett und Psyche gesund zu halten. Im Training selbst geht es nicht darum, von heute auf morgen zum Hulk zu werden, wie der Personal Trainer betont: »Ich bin ein Freund von kleinen erreichbaren Zielen.«

Denn wenn der nächste Schritt im Trainingsprozess mit einem angenehmen Maß an Anstrengung möglich ist, dann ist der Weg geebnet für den Spaß am Sport. Und somit, das weiß Christoph Beutner aus seinem täglichen Kontakt mit den Kundinnen, kommt auch



Beispielbild

die Motivation zu einem Training, das das Wohlbefinden schon bald spürbar steigert.

Text Pia Soldan

Weitere Informationen unter:  
[davidlloyd.de](http://davidlloyd.de)



*David Lloyd*  
— CLUBS —

Parkhotel Adler • Brandreport

# Wie sich ein Vierteljahrhundert im eigenen Hotel anfühlt

26 Jahre führt Katja Newman das Parkhotel Adler. In dieser Zeit wurden über 90 Prozent des Hauses renoviert und rund 22 Millionen Euro investiert. Trotz wachsender Konkurrenz und steigender Ansprüche der Gäste steht das 580 Jahre alte Traditionshotel heute erfolgreicher da denn je.



**Katja Newman**  
Geschäftsführerin in der  
16. Familiengeneration

»Die Konkurrenz schläft nicht. Man muss stets am Ball bleiben, liefern und die Erwartungen der Gäste erfüllen«, sagt die Hotelière. Mit dem Wandel vom klassischen Grandhotel zum Boutique-Resort sank der Altersdurchschnitt der Gäste deutlich. Jüngere Reisende seien anspruchsvoller und ungeduldiger. »Erst einmal ankommen lassen«, lautet deshalb ihre Devise. Eine herzliche Atmosphäre, gutes Essen und ein schönes Zimmer sorgten meist schnell für Entspannung.

Zu den wichtigsten Entscheidungen ihrer Laufbahn zählt Newman den Verkauf eines Apartmenthauses zur Finanzierung der Modernisierung, die Neuausrichtung des Hotelkonzepts sowie die Einführung der Genusspension. »Nicht mal unser Steuerberater glaubte, dass das funktionieren kann – hat es aber.«

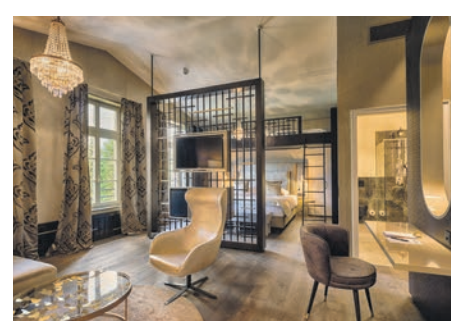
Mut und Resilienz seien entscheidend. »Ich spüre einfach die innere Sicherheit, dass es



immer gut ausgeht.« Gleichzeitig bleibe ein Hotel ein anspruchsvolles Geschäft. Hohe Lohn-, Energie- und Investitionskosten sorgten dafür, dass sie sich bis heute jeden Monat intensiv mit den Finanzen beschäftige.

Besonders dankbar ist Katja Newman für das Vertrauen ihres Vaters, der ihr früh große unternehmerische Freiheit ließ. Ebenso prägend ist für sie die Unternehmerintention ihrer Familie: Schon ihre Urgroßmutter führte das Hotel auf einem Grundstück von 70 000 Quadratmetern mit großer Entschlossenheit.

Heute verbringt Newman weniger Zeit direkt am Gast als mit Personalthemen. Gute Mitarbeitende zu gewinnen und langfristig zu halten, sei eine der größten Herausforderungen. Präsent ist Newman aber wie immer: Ihre private Leidenschaft als Rock- und Pop-Sängerin dürfen Gäste live bei ihren Auftritten mit ihrem amerikanischen Ehemann Jimmy und seiner Band erleben. Für ihr Tun wurde sie 2019 mit der Wirtschaftsmedaille des Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Wohnungsbau Baden-Württemberg ausgezeichnet. Ob sie



sich wieder für das Parkhotel Adler entscheiden würde? »Ja, das würde ich.« Zwar habe sie viel Lehrgeld bezahlt, doch sie konnte ihre Vorstellungen von moderner Hotellerie verwirklichen. »Ein Stararchitekt bringt noch keine Seele ins Haus. Dafür sorgen Liebe zum Detail und die persönliche Handschrift der Hotelière oder des Hoteliers.«

Weitere Informationen unter:  
[parkhoteladler.de](http://parkhoteladler.de)



*Parkhotel Adler*  
SEIT 1446  
GENUSS • WELLNESS • LIFESTYLE  
NATURPARK SÜDSCHWARZWALD

# Gelassen und gesund durch die Wechseljahre

Für viele Frauen beginnt ab Mitte 40 eine Zeit der Veränderung: Der Hormonhaushalt wandelt sich, der Stoffwechsel arbeitet anders, die Muskelmasse nimmt ab und der Körper reagiert sensibler auf Stress, Schlafmangel oder ungesunde Gewohnheiten. Die gute Nachricht: Noch nie war das Wissen darüber, wie Frauen gesund durch diese Lebensphase kommen können, so umfassend wie heute.

**D**ie Menopause gilt inzwischen als eines der wichtigsten Präventionsfenster im Leben einer Frau. Denn in diesen Jahren werden die Weichen für die Gesundheit der nächsten Jahrzehnte gestellt, für Herz, Knochen, Gehirn, Stoffwechsel – und damit für Lebensqualität. Ein guter Zeitpunkt, um genauer hinzuschauen.

Was auf dem Teller liegt, entscheidet mit: Obwohl mit zunehmendem Alter insgesamt weniger Energie gebraucht wird, steigt der Nährstoffbedarf. Eine nährstoffreiche Ernährung unterstützt den Körper in den Wechseljahren, dessen sinkender Östrogenspiegel sich auf gleich mehrere Prozesse auswirkt. Die herz- und gefäßschützende Wirkung und der Schutz für Knochen nehmen ab, das Osteoporoserisiko erhöht sich. Schleimhäute können trockener werden, die Fettspeicher werden größer. Dumm nur, dass Vitamine, Mineralstoffe und Spurenelemente vom Körper nicht mehr so gut aufgenommen werden können. Gemüse, Obst, Vollkornprodukte und gesunde Fette werden deshalb zu unseren neuen besten Freunden. Sie supporten mit Nährstoffen, die jetzt wichtiger sind denn je. Das Kichererbsen-Dal mit Kreuzkümmel und Koriander ersetzt die Currywurst, ein gutes Vollkornbrot mit Avocado die Pizzazunge.

Das morgendliche Buttercroissant durch einen Joghurt mit Beeren zu tauschen, mag anfangs schwerfallen, aber die Kalziumquelle übernimmt einen wichtigen Job für die Knochen. Deren Dichte nimmt durch den Hormonrückgang ganz klar ab. Beim Fett darf es hingegen ruhig ein wenig mehr sein, solange es das richtige ist. Lein-, Walnuss-, Raps- und Olivenöl gehören zu den herzschützenden Fetten. Und nur zur Erinnerung: das Küchlein am Nachmittag, die Süßigkeiten zwischendurch und das Fertiggericht am Abend enthalten genau das Gegenteil von dem, was wir brauchen: wenig Nährstoffe bei reichlich Kalorien. Eiweiß- und ballaststoffbetonte Lebensmittel hingegen stabilisieren den Blutzucker, aktivieren den Stoffwechsel,



Bild iStockphoto/wundervisuals

## Östrogen ist direkt an der Muskelproteinsynthese beteiligt und wenn es fällt, fällt auch diese hormonelle Rückendeckung weg.

tragen zu einer gesunden Darmflora bei und verlangsamen den Verlust an Muskelmasse.

Ab dem vierzigsten Lebensjahr verliert der Körper pro Jahrzehnt bis zu acht Prozent seiner Muskelmasse, ein Prozess, den die Medizin Sarkopenie nennt. Östrogen ist direkt an der Muskelproteinsynthese beteiligt und wenn es fällt, fällt auch diese hormonelle Rückendeckung weg. Die Folgen gehen weit über Optik hinaus: Muskeln regulieren den Blutzucker, schützen die Gelenke, stärken die Knochen. Wer sie verliert, erhöht messbar das Risiko für Diabetes, Osteoporose und Herzerkrankungen. Eier,

Quark, Frischkäse und Naturjoghurt stehen deshalb neben hellem Fleisch und Fisch ab sofort Schlange im eigenen Kühlschrank.

Knochen brauchen die Belastung und die mechanischen Kräfte der Muskeln und Sehnen, um Nährstoffe einzulagern. Für Spaziergänge, Radfahren, Schwimmen oder Tanzen gibts nun kein Halten mehr. Dazu kommt: Frauen, die regelmäßig Sport treiben, leiden weniger häufig unter Hitzewallungen.\* Alkohol und sehr scharfes Essen erweitern hingegen die Blutgefäße und begünstigen Hitzewallungen. Auch regelmäßige Saunagänge mit dem Wechsel zwischen Wärme und Abkühlung

helfen, besser mit Hitzeschüben umzugehen. Kalt-warm-Duschen an Beinen oder (!) Armen haben einen trainierenden Effekt für die Gefäße und verbessern die Wärmeregulation im Körper. Danach darf bewusst entspannt werden, um das vegetative Nervensystem positiv zu beeinflussen. Zum Beispiel mit einem Tässchen Salbeitee, der für seine schweißhemmende Wirkung bekannt ist. Zur Förderung der natürlichen Balance eignet sich auch Hormon-Yoga, das den sinkenden körpereigenen Hormonspiegel wieder heben soll.

Bei einer Hormonersatztherapie geht es nicht darum, den ursprünglichen Hormonspiegel exakt zu ersetzen, sondern die Folgen des Östrogenmangels so zu behandeln, dass nächtliche Schwitzattacken, Schlafstörungen, Stimmungsschwankungen oder Konzentrationsprobleme spürbar nachlassen. Daher sprechen Mediziner:innen heute eher von einer Hormontherapie (HT). Im Gegensatz zu den häufig überdosierten Maßnahmen der älteren Generation wird eine HT sehr gezielt auf die individuelle Situation der Frau abgestimmt und das Nutzen-Risiko-Verhältnis sorgfältig abgewogen. Ungeeignet sind Hormontherapien nach wie vor für Frauen mit einem erhöhten Risiko von Herz-Kreislauferkrankungen, Thromboseneigung oder Leberfunktionsstörungen. Und wie alle Medikamente kann auch eine HT unerwünschte Nebenwirkungen mit sich bringen. Damit die Hormone ihre Wirkung bestmöglich entfalten, empfehlen Ärzt:innen, die Therapie bereits am Anfang der Wechseljahre zu beginnen und nicht länger als bis zum 60. Lebensjahr damit zu warten.

Hört sich alles anstrengend an? Als Pflichtprogramm öfter in den Spa zu gehen, mit der Freundin zu walken und schön bunt zu essen, klingt doch eigentlich gar nicht so schlecht.

\* Zahlreiche Studien haben diesen Effekt untersucht, beispielsweise: »Effects of Physical Exercise on Symptoms and Quality of Life in Women in Climacteric: A Systematic Review and Meta-Analysis« von PubMed Central aus dem Jahr 2025 oder die Langzeitstudie des Australian Women and Girls' Health Research Centre, ebenfalls von 2025.

Text Julia Butz

### Brandreport • Kite Design Research GmbH

## Lieber Krebs als drei Minuten nackt auf den Stuhl!

**E**s gibt eine Vorsorgeuntersuchung, die Leben rettet. Nimmt man daran teil, sinkt das Risiko, an Gebärmutterhalskrebs zu sterben, um 70 Prozent. Sie dauert wenige Minuten und ist kostenlos. Und trotzdem geht die Hälfte der Menschen mit Uterus in Deutschland nicht hin. Nicht, weil sie es nicht wissen, sondern weil sie Angst haben. Weil die belastende Erinnerung an die letzte Untersuchung noch tief sitzt. Weil sich alles daran falsch anfühlt.

### Wenn Medizin nicht ankommt

Wer auf einem gynäkologischen Untersuchungsstuhl liegt, erlebt etwas, das in kaum einer anderen medizinischen Situation so geballt auftritt: die eigene Nacktheit, die Spreizung der Beine, Instrumente im Intimbereich – und gegenüber eine Person, für die das alles Routine ist. Diese Diskrepanz sitzt tief, besonders wenn sich der Körper ohnehin verändert. Trotz medizinischer Fortschritte hat sich daran wenig geändert: Abläufe werden auf Effizienz optimiert, für Gespräche und Vertrauen bleibt immer weniger Zeit.

Genau hier setzt das Berliner Unternehmen Kite Design Research an. Im Auftrag von Herstellern identifiziert das Team Painpoints im Praxisalltag, deckt Fehlerquellen auf und macht Medizintechnik so im Alltag besser nutzbar.

### Wie Kite hinschaut

»Wir gehen dorthin, wo Medizin stattfindet«, sagt Anne Wohlauf, Geschäftsführerin von Kite. »Nicht in Konferenzräume, sondern in Operationssäle, Kliniken, Praxen. Wir machen sichtbar, was alle erleben, aber niemand in Worte fassen kann.«

Kite beobachtet Abläufe, analysiert Bewegungen im Raum, kartiert Kommunikationswege und führt Expert:inneninterviews – mit Ärzt:innen, Pflegenden, Patient:innen und Angehörigen. Daraus entstehen Empfehlungen, Prototypen, neue Produkte und Services: vor der Markteinführung, um Painpoints früh zu erkennen, während der Einführung, um Fehlerquellen zu minimieren, und danach, um zu prüfen, ob ein Produkt im Alltag wirklich nutzbar bleibt. »Die meisten Hersteller fragen uns: Funktioniert das Produkt?«, sagt Wohlauf. »Die

eigentliche Frage ist: Funktioniert es auch in den Händen der Menschen, die es täglich nutzen – und bei den Patient:innen, die es erleben?«

Das Beispiel zeigt, wie klein der Hebel sein kann. Steht das Fußende des Untersuchungsstuhls Richtung Tür, fühlen sich viele Patient:innen fundamental entblößt – selbst wenn niemand hereinkommt. Die Möglichkeit genügt. Eine Drehung des Stuhls, null Kosten, verändert das Erleben grundlegend.

### Eine gute Idee reicht nicht

Dr. Roxana Belciu Kerns hat mit ihrem Unternehmen Amarastesia einen Zervixdilator entwickelt, der gynäkologische Eingriffe schonender und kürzer macht. Das Gerät funktioniert. Und trotzdem kämpft es darum, in den klinischen Alltag zu kommen. Eine gute Idee allein reicht nicht. Sie muss in Abläufe passen, von Ärzt:innen akzeptiert, in Ausbildungen vermittelt und in bestehende Strukturen integriert werden.

Zwischen medizinischer Innovation und Wirkung liegt ein Raum, der erstaunlich

oft übersehen wird. Darauf hat sich Kite spezialisiert: Das Team untersucht, warum manche Lösungen selbstverständlich werden – und andere trotz überzeugender Evidenz nie wirklich ankommen.

### Der Unterschied zwischen Wirkung und Wirksamkeit

Klinische Studien zeigen, ob ein Produkt wirkt. Design Research zeigt, was tatsächlich passiert – im Moment der Anwendung, unter echten Bedingungen, mit allem, was Menschen dabei fühlen und tun, aber selten aussprechen. Diese Lücke früh zu schließen, ist günstiger, als sie später über Schulungen, Nachbesserungen oder eine gescheiterte Einführung zu korrigieren.

Weitere Informationen unter: [kite.design/de/health-ux/](https://kite.design/de/health-ux/)



# Tschüss Anti-Aging, hallo Wohlbefinden

Im Gespräch mit Dermatologin, Moderatorin und Bestsellerautorin Dr. med. Yael Adler. In ihrem Buch »Genial vital!« beschreibt sie, wie wir durch Umstellung von Ernährung und Lebensstil länger fit bleiben können.



**Dr. med. Yael Adler**  
Dermatologin, Moderatorin und  
Bestsellerautorin

**Frau Dr. Adler, Longevity ist aktuell eines der großen Gesundheitsthemen. Was unterscheidet es von Anti- oder Well-Aging?**

In der Medizin geht es immer darum, zu erkennen, was im Körper in Ordnung ist und was nicht, um rechtzeitig gegenzusteuern und Krankheiten vorzubeugen. Neu ist, dass sich rund um dieses Thema eine eigene Wellness- und Präventionskultur entwickelt hat. Neben den Klassikern Ernährung, Bewegung, ausreichend Schlaf, guten sozialen Kontakten und Vorsorgeuntersuchungen erforscht die Wissenschaft auch neue Ansätze, wie die Beeinflussung von Stammzellen. Ziel ist nicht nur ein gesundes Leben im Alter, sondern auch eine deutlich längere Lebensspanne – bis hin zu 400 Jahren, wie es Tech-Milliardär Bryan Johnson mit seinem »Never Die«-Ansatz propagiert. Der Begriff Anti-Aging wird vor allem für den kosmetisch-ästhetischen Bereich verwendet, von Botox bis zu Laserbehandlungen. Auch hier spricht man mittlerweile von »Skin Longevity«, da man zunehmend regenerative biostimulatorische Verfahren nutzt. Die Begrifflichkeiten sind da also nicht genau festgelegt.

**Unsere Haut gilt als Spiegel der inneren Gesundheit. Was empfehlen Sie, um die Haut langfristig gesund und strahlend zu erhalten?**

Zunächst ist es wirklich ausschlaggebend, sich vor der Sonne zu schützen. Nicht nur mit ausreichend Lichtschutzfaktor, auch durch die Kleidung. Die Hautpflege von außen ist aber gar nicht so wahnsinnig einflussreich. Denn die Anti-Aging-Wirkstoffe der Kosmetikindustrie

»  
**Die hormonellen Veränderungen in der Menopause können vielfältige körperliche und seelische Beschwerden verursachen. Entscheidend ist neben einer bioidentischen Hormonersatztherapie eine gute Balance aus Bewegung, Kraft- und Ausdauertraining sowie ausreichend Schlaf.**

– Dr. med. Yael Adler,  
Dermatologin, Moderatorin und Bestsellerautorin

ziehen im Grunde nicht tief genug in die Haut ein, sonst wären es keine kosmetischen, sondern medizinische Produkte. Die Stoffe bleiben also überwiegend außen liegen.

**Vitamine auf die Haut aufzutragen, ist daher weniger effektiv, als sie einzunehmen?**

Ja, die Haut ist schließlich eine Barriere und hält vieles draussen. Über die Ernährung baut der Körper aus Makro- und Mikronährstoffen die Haut auf und versorgt sie von innen mit allem, was sie braucht. Um den massiven Kollagenverlust nach Beginn der Menopause etwas aufzuhalten, ist die Hormonersatztherapie mit Östrogengel und bioidentischen Progesteron-Kapseln ein großer Helfer. Als Zusatz empfehle ich gern Sheabutter, am besten kalt gepresst, beziehungsweise Cremes mit hautähnlichen Lipiden. Ich bevorzuge also Cremes ohne Silikone, Emulgatoren, Mineralöle oder Duftstoffe. Solche Cremes eignen sich für das Einmischen von Östrogenen und Progesteron, auch niedermolekulare Hyaluronsäure kann man in einer

Hormonapotheke auf Rezept einarbeiten lassen. An Stellen wie der Oberlippe oder Unterlidregion kann diese regelmäßige Pflege schon einen Unterschied ausmachen. Retinol, eine Form von Vitamin A, kann ebenfalls leichte Effekte entfalten. Die verschreibungspflichtige Variante Tretinoin wirkt deutlich stärker, kann aber auch ausgeprägte Hautreizungen hervorrufen und sollte nur einmal pro Woche angewendet werden. Für Schwangere und Frauen mit Kinderwunsch sind Retinoide, insbesondere Tretinoin, nicht geeignet.

**Peptide in Cremes, zum Einnehmen oder Selbstspritzen sollen die Kollagenproduktion und Hautregeneration fördern. Lohnt sich ihr Einsatz?**

Es gibt sehr viele unterschiedliche Peptide und es ist sehr wichtig zu wissen, ob deren Sicherheit und Wirksamkeit in wissenschaftlichen Arzneimittelzulassungsstudien mit Langzeitdaten untersucht sind. Bei allem, was nicht im Rahmen von Studien genutzt wird, werden auch Nebenwirkungen nicht

gemeldet. Davon würde ich dringend abraten. Ich empfehle ausschließlich, auf gesicherte und gut untersuchte Produkte zu setzen.

**Wie können wir den Symptomen der Menopause positiv entgegenwirken?**

Die hormonellen Veränderungen in der Menopause können vielfältige körperliche und seelische Beschwerden verursachen. Entscheidend ist neben einer bioidentischen Hormonersatztherapie eine gute Balance aus Bewegung, Kraft- und Ausdauertraining sowie ausreichend Schlaf. Ergänzend empfehle ich gezielte Nahrungsergänzungen: Vitamin D mit K2, Omega-3-Fettsäuren sowie Selen, organisches Magnesium, manchmal B-Vitamine oder Zink. Und das Volkssupplement jodiertes Speisesalz. Idealerweise lässt man messen, ob tatsächlich ein Mangel besteht. Auch die Eiweiß- und Ballaststoffzufuhr sollte man im Blick behalten. Mit mindestens 30 Gramm Ballaststoffen am Tag und 30 verschiedenen Pflanzenpunkten pro Woche kann man schön von innen gegen die übermäßige Alterung anarbeiten. Dazu zählt jedes Gemüse, jedes Obst, jedes Kraut, jedes Gewürz, alle Nüsse, Saaten, Kerne, Pilze und auch Kaffee. Und ansonsten: das Leben genießen!

Interview Julia Butz



»Genial ernährt!«, das aktuelle Buch von Dr. med. Yael Adler

ANZEIGE



#smartdiefrau

Mehr erfahren auf

# fokus.swiss





# Gozo: Zwischen Ruhe, Natur und mediterraner Lebensart

Wenn der Alltag endet, beginnt auf Gozo eine andere Zeit. Maltas kleine Schwesterinsel zeigt sich dabei von ihrer ursprünglichen Seite – mit zerklüfteten Küsten, kleinen Dörfern und dem weiten Mittelmeer.

**W**er an Malts Küste die Fähre nach Gozo besteigt, wird sie schon nach wenigen Minuten spüren: die besondere Ruhe der Insel. Denn Gozo gilt bei Einheimischen wie bei Gästen als Ort der Entspannung. Hier eine Weile zu bleiben, bedeutet, das Inselleben hautnah zu erleben und tief in die besondere Atmosphäre der Insel einzutauchen.

## Vom Luxus und der authentischen Auszeit

Boutique- und Luxushotels mit Infinitypools, großzügigen Spa-Bereichen und einer Küche, in der frische Kräuter, sonnengereiftes Gemüse und regionale Spezialitäten die Hauptrolle spielen, verbinden mediterrane Eleganz mit Privatsphäre und herzlicher Gastfreundschaft. Gozo bietet damit ideale Voraussetzungen, um luxuriöse Erholung mit einer gesundheitsbewussten Auszeit zu verbinden. Ob Yoga, Ayurveda oder entspannte Stunden am Pool – hier bleibt Raum, zur Ruhe zu kommen und neue Energie zu schöpfen.

Wer das ursprüngliche Gozo erleben möchte, findet in einem der authentischen Farmhäuser ein Zuhause für die bewusste Pause vom Alltag. Die mit viel Liebe restaurierten, über 300 Jahre alten Häuser verbinden historischen Charme mit modernem Komfort und erzählen die Geschichte der Insel auf ganz besondere Weise. Umgeben von malerischen Dörfern und der typisch mediterranen Landschaft entsteht hier das Gefühl, für einen Moment Teil des echten Gozos zu sein.

## Wasser und Wanderwege

Nach einer Nacht der absoluten Ruhe erwacht ganz allmählich der warme Inseltag. Während einer kurzen Erfrischung im Pool und einem Frühstück auf der Terrasse wächst die Vorfreude auf eine Wanderung zwischen körperlicher Bewegung und mentaler Regeneration. Von den gut begehbaren Wegen aus eröffnen sich weite grüne Landschaften und traumhafte Steilklippen. Spektakuläre Ausblicke aufs glitzernde Meer und Felder, die von wilden Kapernsträuchern und Kaktusfeigen gesäumt sind, bieten dem Kopf die wohlverdiente Pause.

Vom malerischen Hafen von Xlendi aus führt ein Weg ins stille Wied il-Ghasri, wo das Wasser in einer jahrhundertealten Schlucht tanzt. Wer dem Trubel entfliehen will, folgt dem Pfad von Marsalforn nach Qbajjar: Hinter einer schroffen Felswand glitzert das Meer wie geschliffener Schmuck. Und am Dwejra-Ufer formen zerklüftete Felsen, natürliche Grotten und verborgene Lagunen eine dramatische Kulisse.

Immer wieder laden kleine Buchten zum Abtauchen und Träumen ein: der rote Sand von Ramla, die Meeresschlucht von Wied il-Ghasri, der Kies der Dahlet-Qorrot-Bucht und die Felsen von Ghar Qawqla. Wer sich das Meer etwas ausgiebiger zu eigen machen will, verbringt einige Zeit beim Stand-up-Paddling.

## Wo das Wasser die Gedanken mit sich trägt

Gozos schönste Küstenabschnitte sind nicht über Straßen erreichbar – mit dem Kajak aber eröffnen sich ganz neue Wege. Von Marsalforn und Xlendi aus gleitet man entlang der zerklüfteten Küste, vorbei an natürlichen Felsformationen und einsamen Buchten. Unter der Wasseroberfläche wartet eine ebenso faszinierende Welt: Gozo zählt zu den besten Tauchzielen im Mittelmeer und begeistert mit eindrucksvollen Wracks, geheimnisvollen Höhlen und außergewöhnlich klarer Sicht.

## Picknick bei Sonnenuntergang

Bewegung an der frischen Luft macht hungrig – und Gozo bietet dafür die passende Kulisse. Ein Picknick ist die perfekte Gelegenheit, den Tag entspannt ausklingen zu lassen.

Insbesondere Ta'Ċenċ und Sanap bieten sich für ein abendliches Picknick an. Entlang der Südküste fallen hier die Klippen rund hundert Meter hinab in die offene See. Beide sind wunderbare Orte, um den Sonnenuntergang zu erleben – mit freiem Blick auf den Horizont und die Weite von Meer und Himmel.

Unbedingt im Plan enthalten sein sollte auch Dwejra. An diesem nach Westen ausgerichteten Küstenstreifen geht die Sonne nicht einfach unter. Sie versinkt hinter dem Fungus Rock im Wasser und der malerische Inland-See wandelt sich von Türkis in alle Farben, für die der Himmel sich entscheidet.



## Nicht nur eine Mahlzeit, sondern ein ganzer Abend

Das Abendessen ist auf Gozo eine Zeit für den Genuss. Und die Kulisse könnte abwechslungsreicher kaum sein: ein Dorfplatz, an dem nur die Kirchenglocken gelegentlich die Konversation unterbrechen. Eine Dachterrasse mit Blick über verstreute Dörfer und die Weite der Insel. Oder ein Tisch direkt am Meer, mit Fisch, der noch am selben Morgen gefangen wurde.

Mediterranes Gemüse geschmort in Olivenöl, bunte Salate mit Gbejniet, ein traditioneller maltesischer Käse – die mediterrane Küche zelebriert Farben und Aromen. Eine Spezialität ist Ftira, ein maltesisches Fladenbrot. Dazu ein Glas des lokalen Weins, der in steilen Terrassen seine Pracht entfaltet.

## Kultur mit dem Blick der Ruhe

Nur wenige Minuten von Dwejra entfernt, im Westen Gozos, erhebt sich Ta' Pinu still inmitten der Landschaft bei Gharb. Ihr markanter Glockenturm ragt weit über die Umgebung hinaus und ist schon von weitem zu erkennen.

Wer sich bei Tageslicht etwas Zeit nimmt, kann das wunderbare Madonnengemälde betrachten. Dahinter befinden sich lange Gänge voller Weihgaben, Fotografien und Objekte, die Menschen zum Dank für erhörte Gebete hinterlassen haben, jedes verbunden mit einer Geschichte.

Nach Einbruch der Dunkelheit lohnt es sich, zur Basilika zurückzukehren. Erleuchtet hebt sie sich nun vor der weiten Landschaft ab. Der Vorplatz ist leer, die Felder liegen still und wo tagsüber Pilgerinnen und Pilger ein- und ausgehen, kehrt am Abend eine besondere Ruhe ein.

Ähnliches gilt für die Ċittadella in Victoria. Abends um zehn Uhr hat man den Festungswall für sich allein, die Lichter tauchen die Bollwerke in ein sanftes Gold und tief unten erglühn die Fenster

der Dorfkirchen eins ums andere. Der historische Ort vermag schon tagsüber zu begeistern, doch nachts herrscht eine ganz besondere Atmosphäre. Die Stille wird nur durch das gelegentliche Läuten der Kirchenglocke unterbrochen, beinahe ist es so, als würden die Kalksteinmauern flüsternd von ihren Erlebnissen vergangener Jahrhunderte erzählen.

## Zwei Opernhäuser in einer Straße

Victoria, die einzige Stadt der Insel, hat ungefähr 7000 Einwohnerinnen und Einwohner und zwei Opernhäuser. Das Teatru Astra und das Teatru tal-Opra Aurora stehen wenige Minuten voneinander entfernt in derselben Straße. Jeden Herbst führen beide jeweils eine vollständige Oper mit internationalen Solistinnen und Solisten und jeweils eigenem Orchester und Chor auf. Zusätzlich bringen die Theater das ganze Jahr über Musicals, Konzerte und andere Produktionen auf die Bühne – eine schöne Gelegenheit, einen Abend lang Kultur zu genießen und sich inspirieren zu lassen.

## Die Festa-Nächte

Von Juni bis September kann man sich auf eine weitere Besonderheit freuen: die Festa-Nächte. Die Dörfer schmücken zu Ehren ihrer Schutzheiligen die Kirchenfassaden mit Tausenden Lichtern, behängen die Innenräume mit Damast und Silber und lassen Blaskapellen aufspielen. Auf dem Dorfplatz legen die Menschen ihren Kopf in den Nacken, um auch nichts von den farbenprächtigen Feuerwerken zu verpassen, die den Nachthimmel erhellen. Die ganze Gemeinde kommt für ein unvergessliches Erlebnis zusammen, zu dem auch Gäste herzlich willkommen sind.

## Eine kleine Insel, die Zeit schenkt

Eines ist also klar: Die Größe täuscht. Auf gerade einmal 67 Quadratkilometern hat Gozo viele Facetten, und um diese ausgiebig zu genießen und zur Ruhe zu kommen, reichen wenige Stunden nicht aus. Natur und Kultur verbinden sich zu einem großen Ganzen – einem Ort, der keine Zeit nimmt, sondern Zeit schenkt.

Weitere Informationen unter:  
**visitgozo.com**



# SKI & GENUSS IN FILZMOOS IM SALZBURGERLAND

Das Ende des langen, heißen, Sommer ist die perfekte Zeit, um schon mal an den nächsten Skiurlaub zu denken. Und angesichts der immer noch andauernden, sommerlicher Hitze und der laufenden Temperaturrekorde, tun ein paar kühle Gedanken besonders gut: Schon am 5. Dezember 2026 ist es endlich soweit, dann erfolgt in der Skiregion Filzmoos der Start in die Wintersportsaison 2026/27.

© CoenWeesjes

Das idyllische Ski- und Bergdorf ist die perfekte Adresse für alle, die ein familienfreundliches, modernes Skigebiet inmitten einer beeindruckenden Berglandschaft suchen. Besonders Familien, Anfänger, Wiedereinsteiger und Genussskifahrer fühlen sich in Filzmoos, im Herzen der Salzburger Alpen, bestens aufgehoben. Und auch die Anreise ist unkompliziert: Die Skiregion Filzmoos liegt nur rund zehn Kilometer von der nächsten Autobahnabfahrt und dem nächsten Bahnhof entfernt.

## Familienfreundlich und entspannt

Filzmoos ist der Familienspezialist in Ski amadé. Breite, bestens präparierte Pisten, kurze Wege und eine entspannte Atmosphäre zeichnen das Skigebiet aus. Auf mehr als 20 Pistenkilometern finden Anfänger ebenso passende Bedingungen wie Fortgeschrittene. Viele Pisten führen direkt ins Ortszentrum, sodass die Lifte und Abfahrten bequem zu Fuß erreichbar sind. Gerade für Familien ist das praktisch. Auch auf den Skihütten geht es eher gemütlich als laut zu: Statt großer Après-Ski-Inszenierungen stehen regionale Küche und entspannte Einkehr im Vordergrund. Filzmoos hat dennoch allen Grund, mit seinen Qualitäten zu werben: Das Skigebiet wurde mehrfach ausgezeichnet und führt unter anderem die Auszeichnungen „Best Learn2Ski Destination in Ski amadé“ und „Best Family-Friendly Ski Resort in Austria“.

## Lernen mit Profis

Mit dem Best-Learn2Ski-Programm stehen Skifahrern aller Alters- und Könnerstufen professionelle Skilehrer zur Seite. Drei Skischulen bieten Unterricht und individuelle Betreuung. Das Angebot reicht von den ersten Schwingen für Kinder und Anfänger bis zum sportlich ambitionierten Training für Fortgeschrittene.

## Langlaufen auf dem Rossbrand

Langläufer finden in der Nordic-Ski-Holidays Region Filzmoos hervorragende Bedingungen. Ein Höhepunkt ist die Papageno-Höhenloipe am Rossbrand auf rund 1.600 Metern Seehöhe. Direkt an der Bergstation der Papagenobahn beginnen 16 Kilometer präparierte Loipen für klassische Technik und Skating. Kürzere Runden machen das Gebiet auch für Einsteiger interessant. Der Rossbrand punktet zudem mit seiner Aussicht: Bei klarer Sicht reicht der 360-Grad-Blick über mehr als 150 Alpengipfel – vom Dachstein über die Hohen Tauern mit Großglockner und Großvenediger bis zu den Radstädter und Schladminger Tauern.

## Wintergenuss abseits der Piste

Filzmoos zeigt auch abseits der Skipisten seine winterlichen Reize. Geräumte Winterwanderwege führen durch verschneite Landschaften, Pferdeschlitten bringen Gäste zu den Hofalmen und Skitourengeher finden zahlreiche Tourenmöglichkeiten. Gerade



© Armin Walcher

wer Ruhe und Natur sucht, kann hier dem hektischen Alltag für einige Tage entfliehen.

## Adventsspaziergang auf 1.300 Metern

Besonders stimmungsvoll wird es in der Vorweihnachtszeit. Wer dem Adventstrubel in den Städten entkommen möchte, findet in den Hofalmen eine außergewöhnliche Alternative: die „Weihnachtsidylle in den Hofalmen“. Ein beleuchteter Rundweg führt durch die verschneite Landschaft rund um den Almsee am Fuß der Bischofsmütze. Fackeln, eine Weihnachtskrippe, Weisenbläser und traditionelle Elemente sorgen für eine besinnliche Atmosphäre. Die Hofalmen sind im Winter nicht mit dem eigenen Auto erreichbar. Der Weg führt zu Fuß über einen geräumten Winterwanderweg, alternativ geht es mit Schneeschuhen, einem Taxibus oder besonders stimmungsvoll mit dem Pferdeschlitten hinauf.

So verbindet Filzmoos Wintersport und Naturerlebnis mit jener stillen Seite des Winters, die vielerorts selten geworden ist.

## FILZMOOS TOURISMUS

Dorfstraße 12  
5532 Filzmoos  
Österreich

+43 6453 8235  
info@filzmoos.at  
www.filzmoos.at

## Best learn2ski Destination in Ski amadé & Best Family-friendly Ski Resort in Österreich

Die Ski- & Wintersportregion FILZMOOS liegt sanft eingebettet zwischen der imposanten Bischofsmütze und dem mächtigen Dachstein, im Herzen des SalzburgerLandes.

## Urlaubstraum & Traumurlaub

In FILZMOOS werden Urlaubsträume wahr und Traumurlaube für Ski- & Wintersportler Wirklichkeit. Wer LUST auf echte Bergwinter Erlebnisse hat, der ist in FILZMOOS genau richtig, denn hier wartet ein winterliches Idyll, wie man es selbst in den Alpen nur noch selten findet. Winter-Liebhaber finden im Herzen von Ski amadé, Österreichs größtem Skivergnügen mit 760 km Pisten und 270 modernen Liftanlagen, beste Bedingungen, um sich mittendrin im Winter Wonderland in den Salzburger Alpen so richtig auszutoben.

Ob Skifahren oder Snowboarden, ob Langlaufen, Biathlon oder Skitourengehen, Eislaufen oder Rodeln, ob Schneeschuhwandern, Winterwandern, oder gar eine Fahrt im Heißluftballon über den schneebedeckten Berggipfel der Salzburger Alpen: Filzmoos ist der ALPINE HIDEAWAY für Wintersportler, Familien und Romantiker im SalzburgerLand und vor allem das perfekte Basiscamp für all jene, gleich ob klein oder groß, die mit dem Skisport beginnen wollen, oder wieder einsteigen wollen, denn:

FILZMOOS ist die Best learn2ski Destination in Ski amadé und das Best Family-friendly Ski Resort in Österreich.

Also nichts wie los, rauf auf den Berg und rein ins Ski- und Wintersportvergnügen in FILZMOOS im SalzburgerLand.



**filzmoos**



© Ski amadé



KIRCHE IN NOT

ACN DEUTSCHLAND

PÄPSTLICHE  
STIFTUNG



... damit der Glaube lebt!

# KIRCHE IN NOT

## Das Hilfswerk für verfolgte Christen

Christin mit ihrem  
Sohn im indischen  
Bundesstaat  
Jharkhand, in dem  
es immer wieder zu  
christenfeindlichen  
Übergriffen kommt.

**Diskriminiert, inhaftiert, getötet** – weltweit leiden  
Millionen Christen wegen ihres Glaubens. KIRCHE IN NOT steht ihnen bei.  
**HELFEN SIE MIT IHRER SPENDE!**

#### KIRCHE IN NOT

Lorenzonstr. 62  
81545 München  
Tel.: 089 - 64 24 888-0

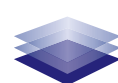
E-Mail: [info@kirche-in-not.de](mailto:info@kirche-in-not.de)

#### SPENDENKONTO

IBAN: DE63 7509 0300 0002 1520 02  
BIC: GENODEF1M05  
LIGA Bank



Spenden online



Initiative  
Transparente  
Zivilgesellschaft



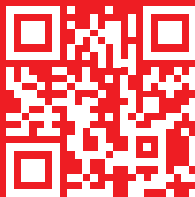
[www.kirche-in-not.de](http://www.kirche-in-not.de)



## Schnell. Effizient. Herzlich.

Gemeinsame Nothilfe, die von Herzen kommt.  
Dank Ihrer Solidarität!

**Aktion-Deutschland-Hilft.de**



**Jetzt  
spenden!**

Bündnis der Hilfsorganisationen



**Aktion  
Deutschland Hilft**

**25 Jahre**

Renovabis e.V. • Brandreport

## Mehr Mut, hinzuschauen: Projektförderung in Osteuropa



**Simon Korbella**

Referent für Spenderberatung,  
Stiftung und Nachlässe



### Die politische Lage und die Lebenssituation sind in den einzelnen Ländern sehr unterschiedlich.

– Simon Korbella,

Referent für Spenderberatung, Stiftung und Nachlässe

Täglich spürt Simon Korbella in Gesprächen: Osteuropa ist den Deutschen nahe, geografisch wie emotional. Entsprechend groß ist die Empathie hierzulande etwa, wenn es um die aktuelle Situation der Menschen in der Ukraine geht. Im Gespräch erklärt der Referent für Spenderberatung, Stiftung und Nachlässe beim katholischen Osteuropahilfswerk Renovabis, warum Deutschland auch für die Herausforderungen in anderen osteuropäischen Ländern offen bleiben sollte.

#### Herr Korbella, wie gestaltet sich die Lebenssituation der Menschen in den osteuropäischen Ländern?

Die politische Lage und die Lebenssituation sind in den einzelnen Ländern sehr unterschiedlich. Dominant ist momentan der Krieg in der Ukraine. Darüber hinaus gibt es in Ländern wie Rumänien oder Bulgarien einen systematischen Hilfebedarf, insbesondere für Gruppen wie die Roma-Minderheit. Als Projektpartner unterstützen wir dort etwa im Bereich der Bildung. In den Regionen noch weiter im Osten wollen wir

zusammen mit unseren Partnern grundlegende kirchliche Versorgung ermöglichen.

#### Wie läuft Ihre Projektarbeit konkret ab?

Wir als Renovabis arbeiten mit Partnerorganisationen vor Ort zusammen, die wissen, wo Menschen Unterstützung benötigen und welche Entwicklungen angestoßen werden können. Diese schicken uns eine Projektvorlage und einen Kostenplan. Wir begleiten den Verlauf und prüfen Abrechnungen nach den hiesigen Standards.

#### Haben Sie ein Beispiel für ein erfolgreiches Projekt?

Wir fördern beispielsweise ein Frauenschutzhaus in Chişinău in der Republik Moldau. Es richtet sich an junge Frauen zwischen 15 und 24 Jahren. Oft handelt es sich um Waisenkinder oder Frauen, die als Kinder aufgrund von familiärer Gewalt oder anderen systemischen Belastungen aus ihren Familien genommen wurden.

Unsere Partnerorganisation Regina Pacis hat eine Wohnung mit verschiedenen Einheiten eingerichtet, in der immer Betreuungspersonal vor Ort ist. Außerdem gibt es psychologische Einzel- und Gruppengespräche, Entwicklungsförderung hinsichtlich schulischer und beruflicher Ausbildung und Hilfe bei Bewerbungen. Bisher wurden 45 junge Frauen dort aufgenommen. Von denen, die wieder ausziehen, schaffen es viele, im Beruf und im Leben auf eigenen Beinen zu stehen.

#### Welche Rolle spielen deutsche Spendengelder für die Realisierung Ihrer Projekte und welche Spendenmöglichkeiten gibt es?

Ohne die Spenden aus Deutschland wäre diese Projektarbeit nicht möglich. Einmal im Jahr gibt es an Pfingsten eine besondere Spendenkampagne. Darüber hinaus sind Spenden online oder per Überweisung möglich. Es gibt aber auch die Möglichkeit, eine Stiftung oder einen

Stiftungsfonds einzurichten. Eine weitere Option ist eine Testamentspende, im Rahmen derer die Menschen Renovabis zu Lebzeiten für ein Vermächtnis oder eine Erbschaft vorsehen und damit über ihren Tod hinaus die Unterstützung von Menschen im Osten Europas ermöglichen.

#### Wenn Sie einen Wunsch an die deutsche Gesellschaft frei hätten, wie würde er lauten?

Wichtig ist Hinschauen. Nicht nur auf Krisen und schwierige Entwicklungen, sondern auch auf die Menschen, die dort leben und sich für ihre Zukunft einsetzen. Gerade in einer Zeit, in der Europa vor großen Herausforderungen steht, sollten wir den Kontakt und das Interesse füreinander nicht verlieren. Wer hinschaut, versteht besser, wie eng Ost und West miteinander verbunden sind und warum Solidarität über Grenzen hinweg so wichtig bleibt.

Interview **Pia Soldan**

Weitere Informationen unter:  
**renovabis.de**



# Anlegen, ohne sich festzulegen

Für Frauen mit Plänen. Und Planänderungen.

- ✓ **Flexibel einsteigen**  
Einmal investieren oder  
regelmäßig sparen – bereits  
ab 1 CHF/EUR/GBP/USD.
- ✓ **Jederzeit entscheiden**  
Edelmetalle rund um die Uhr  
auf Basis aktueller Spotpreise  
kaufen und verkaufen.
- ✓ **Echtes Gold besitzen**  
Physisches Eigentum durch  
feste Zuweisung zu  
LBMA-zertifizierten Barren.
- ✓ **Sicher verwahrt**  
Geschützt im Hochsicherheits-  
Zollfreilager in der Schweiz.



Hier geht's zu  
noch mehr Infos.



**flexgold**  
make money sound again