



Ursula Hudson (links) ist seit 2012 Vorsitzende von Slow Food Deutschland e.V. Martina Merz (rechts) ist Gründerin und Geschäftsführerin der umweltorientierten »designagentur mērz punkt«, Gründerin der GUBE20 /// innovationslabor für Nachhaltigkeit, Vorständin bei unternehmensgrün e.v. Beide Frauen sind begeisterte Köchinnen.



Fotos: Thomas Zierl

## Frauen in der Biobranche

# Gott sei Dank war ich ein freches Mädchen!

Zwei Frauen in Führungspositionen im Gespräch über Unterschiede zwischen jungen Unternehmerinnen heute und vor zwanzig Jahren, Männern und Frauen, wenn sie was zu sagen haben, warum Netzwerke wichtig sind und mehr.

**Ursula Hudson:** **Liebe Frau Merz, seit fast 30 Jahren sind Sie jetzt Teil der Biobranche, 1990 haben Sie eine Agentur für umweltorientiertes Design gegründet, sie gehören zu den Biopionierinnen. Wie kam man als Frau in 90er-Jahren auf die Idee: Ich bewege mich im Nachhaltigkeitslebensmittelbereich?**

**Martina Merz:** Ich war damals noch nie in einem Bioladen, ich wusste gerade mal, dass es das gibt. Das finde ich rückblickend auch für mich spannend. Ich komme aus einem sehr evangelischen Elternhaus, bin stark von der evangelischen Jugendbewegung der 70er- und 80er-Jahre geprägt, »Atomkraft? Nein danke« und diesen ganzen Geschichten. Bei meinen Großeltern bin ich mit Kräutersammeln groß geworden, mit einer großen Nähe zur Natur. Dann haben meine Eltern mit mir auch am jährlichen »Ramadama« teilgenommen, dem Aufsammeln von Müll in der Natur mit dem Bund für Umwelt und Naturschutz. Verantwortung übernehmen, das kommt auch aus dem Protestantismus. Meine Mutter war Lehrerin und Kommunalpolitikerin, mein Vater hat Technik und Didaktik gelehrt. Wir hatten zu Hause ein ermutigendes pädagogisches System. Immer war der Satz präsent: »Was soll schon schief gehen?« Ich bin auch nicht

mädchentypisch erzogen. Für die damalige Zeit waren wir ein ziemlich emanzipierter Haushalt. Mein Vater war beispielsweise ganz unüblich in der Zeit bei meiner Geburt dabei. Während des Grafikdesign-Studiums habe ich dann bei großen Agenturen gearbeitet, für internationale Weltkonzerne. Da wusste ich schon: So will ich einmal nicht arbeiten – noch gar nicht politisch gedacht. Nach dem Studium habe ich mich mit 26 Jahren direkt anschließend selbstständig gemacht. Als die ersten Anfragen aus der Großindustrie kamen, war mir klar, ich will das nicht und habe an einem Selbstpositionierungsworkshop teilgenommen. Die wichtigste Erkenntnis: »Du kannst nur gut arbeiten, wenn du dahinter stehst«. Also gut, dachte ich mir, dann arbeite ich eben nur noch für Kunden, hinter denen ich stehe. Ich bin am Sonntagabend nach Hause gefahren, habe mir am Montag den Namen für meine Agentur ausgedacht – Merz Grafik, umweltorientierte Designagentur. Dann habe ich Adressen gesucht und einen Aquisbrief geschrieben – und eine Woche später war Ecovin mein erster Kunde. Ohne Businessplan. Aus dem Drang heraus: Das muss doch auch anders gehen. Und mit der klassischen Naivität des Anfangs.

### Sind Sie dann über den Kunden Ecovin zu Bio gekommen?

Ich hatte vorher noch nie im Leben Bio gekauft, Naturschutz war mein Alltag, Bioläden kannte ich nicht. Es gab aber eine Ökomesse in Mannheim, dort wollte ich ausstellen. Darüber habe ich Hagen Sunder von der BioFach kennengelernt. Der sagte mir, du musst zur BioFach, da kriegst du von uns einen Stand. So war 1991 meine erste BioFach. Grauenhaft war das damals: Holzregale mit zehn Produkten, Müslis in knisternden Tüten mit kopierten Etiketten drauf. Schrumpelige Äpfel, schrumpelige Paprika, vollkornig-trockenes Gebäck. So bin ich in die Bioszene gerutscht. Schnell waren wir in der Agentur zehn Leute, was mich teilweise überfordert hat mit meiner Führungsaufgabe. Ich kam mir nie als Unternehmerin vor, habe nie ein Unternehmen gegründet, ich hab's einfach anders gemacht. Erst heute, seit fünf oder zehn Jahren fühle ich mich wirklich als Unternehmerin.

### Wie konnten Sie Job und Familie vereinbaren?

Es war für mich immer klar, ich will Kinder, das ist ein Unterschied zu vielen Frauen, die ich heute erlebe. Meine drei Ks hießen aber nicht »Kinder, Küche, Kirche«, sondern »Kinder, Karriere, Kunst«. Na gut, Kochen war auch damals schon sehr wichtig... Es war klar: Ich will Kinder haben und ich will Karriere machen, selbstständig sein, Erfolg haben, etwas bewegen. Daneben habe ich Kunst gemacht, große Ausstellungen auch in Museen, Malerei, Installationen. Es war klar, das will ich auch und dann wird das schon irgendwie gehen. Ich habe mir nie vorgestellt, dass ich zwei Jahre aussetze, wenn ich Kinder habe. Als ich mein erstes Kind bekam, hatte ich Glück. Ich hatte einen Mann mit Einkommen, sodass wir uns ein Au-pair leisten konnten. Beim zweiten Kind, das dann ganz schnell kam, war es sehr viel schwerer. Ich habe die Agentur dann verkleinert, weil ich irgendwann nicht mehr konnte.

2001 sind wir nach München umgezogen. Ich wollte eigentlich ganz aufhören zu arbeiten und auf die Kunstakademie gehen. »In München werden sie bestimmt nicht noch eine weitere Agentur brauchen«, dachte ich mir. Im Kindergarten war eine Texterin mit mir im Vorstand, mit der wir heute noch zusammenarbeiten. Wir haben akquiriert und hatten Erfolg. Inzwischen sind wir ein Team von 14 Kolleginnen und Kollegen, mit einem Standort in München und einem in Berlin.

### Nach 27 Jahren in der Branche: Welche Entwicklungen sehen Sie aktuell bei den Frauen heute?

Was ich gerade sehr erlebe, ist das Sich-gegenseitig-stärken. Ermutigen. Gerade die erfahrenen Frauen untereinander machen das aktiv, aber es kommen auch die jüngeren zu uns erfahrenen. Die Generationen vermischen sich, das ist großartig!

### Das kenne ich auch aus der Slow-Food-Arbeit. Ich finde es sehr wichtig, sich zu vernetzen und miteinander zu arbeiten. Ich halte es für einen Irrglauben, man müsse wegen des Profils sein Ding allein machen. Gibt es aus Ihrer Sicht dafür bei Frauen eine größere Offenheit als bei Männern?

Sich gegenseitig stärken und Beziehungen aufbauen, das haben die Männer auch immer gemacht, in ihren Wirtschaftsclubs oder Golfclubs. Aber das war stärker auf Business ausgerichtet. Wenn Frauen sich zusammentun, geht es mehr um soziale, kulturelle Aspekte, um Erfahrungsaustausch, um Kontakte, nicht so sehr, um daraus einen wirtschaftlichen Erfolg zu machen. Aber auch das!

Seit zwei Jahren bin ich im Vorstand von Unternehmensgrün, dem Bundesverband der grünen Wirtschaft. Dort erlebe ich, wie wir Frauen uns gegenseitig anstacheln, größer zu denken. Wir bestärken uns, dass wir es können, dass wir gut genug sind. Weg von den Selbstzweifeln, dass wir es erst können, wenn

# Gut kochen. Besser essen.

SCHÖNE

BÜCHER

ZUM SCHENKEN

AUS DEM AT VERLAG.



Claudio Del Principe  
**A Casa**

Gut kochen. Besser essen. Jeden Tag. Ein sinnliches Kochtagebuch mit 200 italienisch inspirierten Rezepten.  
978-3-03800-970-2  
€ 39,90 (D)



Carlo Bernasconi  
**Helvetia Vegetaria**  
Vegetarische Rezepte aus der Schweiz  
978-3-03800-928-3  
€ 45,00 (D)



Reto Frei / Daniel Frei  
**#tibits**

Kochen. Teilen. Genießen. Lieblingsrezepte aus der tibits-Welt  
978-3-03800-988-7  
€ 39,90 (D)





wir noch besser vorbereitet sind, 120-prozentig. Weg von: Ich bin zu dick, zu dünn, zu jung, zu alt, ich habe nicht genug Erfahrung, ich bin nicht professionell, ich kann nicht auf einer Bühne sprechen. Doch! Wir können sprechen und reißen nun endlich mal die Klappe auf, wir haben etwas zu sagen und sind längst professionell genug. Längst! Dazu ermutigen wir uns und fördern aktiv eine Quote auf den Bühnen. Ich persönlich war immer gerne auf der Bühne, habe aber auch schon erlebt, dass ich gar nicht auf die Bühne durfte, weil ich eine Frau bin.

### **Gibt es einen Unterschied zwischen Männern und Frauen, wenn sie dann beide auf der Bühne sind?**

Die meisten Frauen auf Podien erlebe ich als viel besser vorbereitet als Männer. Während die Männer dastehen und schwallen, merkt man: Die Frauen haben sich eingelest, haben die besseren Argumente. Sie haben aber oft noch nicht raus, wie sie sich nicht unterbrechen lassen, sich ihre Sprechzeit wieder zurückholen oder auch mal auf den Tisch hauen. Ganz simple, praktische Dinge. Frauen haben an sich den Anspruch: Sei höflich, nicht unverschämt, nicht frech. Gott sei Dank war ich ein freches Kind, auch meine Mutter und Großmütter waren mutig und selbstbewusst. Und Pippi Langstrumpf fast ein Rollenmodell.

### **Da hatten Sie ja einen guten Kompost, auf dem Sie wachsen konnten!**

Ja, und auch die protestantischen Tugenden, die ich von der Familienseite mitbekommen habe, nutzen mir als Unternehmerin: die Ethik, Fleiß, Verantwortung, sich durchbeißen, durchhalten.

### **Warum haben Sie den Schritt von der Unternehmerin in die Verbandsarbeit gemacht?**

Ich wollte mehr Wirkung für die Nachhaltigkeit erzielen, als ich das mit dem Design einer weiteren Bioschokolade erreichen kann. Mit meinem beruflichen Leben bewirke ich sehr viel, aber ich habe in meiner Tätigkeit nicht genug Hebel, um gesellschaftlich mehr zu bewegen. Deshalb wollte ich auf die politische Ebene. Wir brauchen massive Lobbyarbeit auf politischer Ebene, auch den branchenübergreifenden Austausch finde ich sehr wichtig.

### **Noch einmal zurück zu den Entwicklungen bei den Frauen in der Biobranche, im Job und im Verband lernen Sie ja viele Unternehmerinnen kennen. Gibt es einen Unterschied zwischen der Generation der Pioniere, der Sie angehören, und den jungen Akteurinnen?**

Ein grundsätzlicher Unterschied zwischen den Pionierinnen, die aus dem alten Ökomuster und dem Rohstoffverkauf kommen, ist meines Erachtens die Moral, der Verzicht, die Zurückhaltung, eine große Strenge, auch gegen sich selbst. Da kommt vieles aus dem Protestantismus. Die jungen Unternehmerinnen im Foodbereich sind viel offener und freier, weniger durch ein religiöses Wertebild geprägt. Geld und Selbstbewusstsein sind nicht mehr negativ besetzt. Wir alten haben stärker schwarz-

weiß gedacht, das herrschende Wirtschaftssystem abgelehnt, sind fast dogmatischer. Sie jedoch nehmen sich aus den »bösen« Systemen, was sie brauchen können, modifizieren es und setzen es für das Gute ein. Und: Sie denken häufig viel nachhaltiger im Kreislauf. Hier sind sie oft konsequenter.

### **Welche Entwicklungen beobachten Sie sonst noch?**

Es ist sehr spannend, zu sehen, was der Nachwuchs anders macht. Ich gehöre zur Generation: »Stell dich nicht so an.« Das führt zu Erschöpfung, Burnout und Bandscheibenvorfall. Als Unternehmerin nervt es mich manchmal, dass junge Frauen häufig nur noch Teilzeit arbeiten wollen, höchstens vier Tage. Dass sie Kinder kriegen wollen, finde ich super. Es war immer mein Anspruch, mein Unternehmen so zu führen, dass man Kinder und Job verbinden kann. Ohne Kinder keine Zukunft, ganz einfach. Und ich will, dass diese Leute auch kritische Generationen erziehen können und Zeit haben, über den Tellerrand zu gucken. Wir hatten mehrere Jahre lang eine Vier-Tage-Woche in der Agentur, da war freitags einfach zu.

Aber manchmal denke ich mir auch: Ihr wollt zwei Jahre aussetzen? Geht ihr wieder zurück in die alten Rollenmodelle? Wie soll das funktionieren bei den Aufgaben, die wir vor uns haben? Wir müssen die Welt retten! Ja, ich will die Welt retten. Ja, ich will etwas tun gegen diese katastrophalen Folgen des Klimawandels. Wie wollt ihr denn das machen mit einer Vier-Tage-Woche und dem Gefühl, ihr seid noch nicht erwachsen genug? Es muss sich immer alles gut anfühlen, es muss immer bequem sein. Komfortzone. Ich beobachte teilweise eine sehr geringe Frustrationsgrenze. Gleichzeitig wollen sie aber sehr professionell sein, viel berufliche Erfahrung machen, ein Riesengehalt und mitten in der Stadt wohnen.

Da ist irgendwas dazwischen, wo ich verstehe, lerne, übe: Was habt ihr, wovon wir Alten von euch lernen können, wovon ich als Unternehmerin lernen kann, wovon ich im Verband lernen kann? Wie kann ich mir etwas von eurer Leichtigkeit aneignen, von eurem Selbstschutz? Wir wollen junge Frauen auch im Vorstand von Unternehmensgrün. Genauso wie wir ganz junge Startups bei uns als Mitglieder haben, brauchen wir junge Frauen im Vorstand. Auch wenn sie vielleicht noch nicht die Erfahrungen haben.

### **Die müssen ja auch lernen dürfen.**

Ja, die müssen lernen dürfen – und wir müssen auch von denen lernen dürfen.

### **Haben Sie den Vorstand halbe-halbe mit Männern und Frauen besetzt?**

Halbe-halbe haben wir, und jung auch. Ist aber gar nicht so einfach, Nachfolgerinnen zu finden. Mit Nele Lübberstedt, haben wir eine junge, sie ist Anfang 30, Lyss McDonald-Bärtl ist 37, das ist für mich als Unternehmerin jung. Wir brauchen schon ein bisschen unternehmerische Erfahrung. Jemand, der erst ein Jahr Unternehmer ist, ist oft noch sehr mit seinem eigenen Unternehmen beschäftigt. Aber wenn sie drei, vier Jahre ihre Unternehmen haben, sind sie für uns als Verband hochinteres-