



## Frau Ulrike Hudelmaier

1. **Jahrgang:**  
1966
2. **Welche expliziten Branchenerfahrungen hat sie?**  
Maschinenbau, sowie Technologie- und Förderzentren
3. **Welche Eigentümerstrukturen von Unternehmen kennt sie aus eigener Erfahrung?**  
+ Kommunale Gesellschaften, Förderzentren  
+ Familienunternehmen mit externen Gesellschaftern  
+ Rechtsformen: GmbHs
4. **In welchen Funktionsgruppen (z.B. Marketing, Finanzen, Produktion) hat sie gearbeitet?**  
Marketing, Produktion, Geschäftsführung
5. **Wo hat sie Erfahrungen in Aufsichtsgremien gesammelt?**  
Aufsichtsrätin in einer Mini-AG, VC-finanziert

- 
6. **Herausragende Achievements /Spuren, die sie hinterlassen hat:**  
+ Sanierung und Wiederauferstehung des TFU Gründer- und Förderzentrums  
+ Right-Seizing des Familienunternehmens, Lösung der familiären Situation (betriebswirtschaftliches Thema, sie hatte die GF-Funktion)
  7. **Was ist ihr roter Faden im Berufsleben?**  
Für schwierige Situationen Lösungen zu finden.
  8. **Was ist ihre Ambition, welche Ziele verfolgt sie im Leben?**  
+ Beförderung der Interessen der deutschen Wirtschaft – insbesondere des Mittelstandes  
+ Sie hat eine entsprechende Vision für die „IHK 2030“
  9. **Welche persönliche Motivation hat sie, ein Aufsichtsratsmandat anzunehmen?**  
+ Die Fähigkeiten die sie hat, möchte sie auch in den Dienst der Sache stellen.
  10. **Welches ist der Schlüsselbeitrag, mit dem sie ihre AR-Kollegen bereichert?**  
+ Bringt sich gerne in Team ein.  
+ Zielorientierte offene Diskussionen führen.  
+ Bringt Mittelstandsthemen ein.
  11. **Welchen Mehrwert würde ein Unternehmen durch ihre AR-Position bekommen?**  
Sie bringt ihr Wissen, um die Themen Gründung und Mittelstand ein.

- 
12. **Woraus schöpft sie ihre Kraft?**  
Das Leben ist interessant.
  13. **Was ist ihr Motto?**  
Man sieht sich immer zweimal im Leben.
  14. **Was denkt sie über...**



DEUTSCHES INSTITUT DER AUFSICHTSRÄTE

- a. **Macht?**  
Macht ist die Basis von allem, was man bewegen kann. Ich habe ein positives Verhältnis zur Macht.
  - b. **Motivation?**  
Die beste Art der Motivation ist intrinsisch.
  - c. **Autorität?**  
Autorität ist notwendig. Sie hat ein positives Verhältnis zur Autorität.
  - d. **Verschwiegenheit?**  
Absolut unumgänglich. Verschwiegenheit ist Ehrensache.
15. **Welche Bücher haben ihren Werdegang am meisten beeinflusst?**  
+ Bücher von Erich Kästner, Jane Austin und von Zeitgenossen.  
+ Thomas Mann: Buddenbrooks.
16. **Was ist das Verrückteste, was sie nach eigenen Angaben gemacht hat?**  
Sie macht keine verrückten Sachen.
17. **Hat sie eine Marotte?**  
Sie ist manchmal pedantisch, z.B. Termintreue und Rechtschreibung.
18. **Was nicht in ihrem Lebenslauf steht und was trotzdem bedeutend ist:**  
Sie ist durch die Musik geprägt worden. Musik ist eine gute Lebensschule. Sie kann sich in einem Chor gut in die Gruppe einbringen.
19. **Wann hat sie bewusst das letzte Mal die Regeln gebrochen und warum?**  
Sie hält den Rechtsstaat für eine schützenswerte Einrichtung, er ist die Basis von allem. Regeln sollten beachtet, aber situationsgerecht interpretiert werden.
20. **Wenn Geld keine Rolle spielen würde, wofür würde sie arbeiten? Was würde sie mit ihrem Leben bewirken wollen?**  
Sie würde fast nicht anders machen als jetzt.
- 
21. **Wie viel frei verfügbare Zeit hat sie für ein AR-Mandat?**  
So viel wie notwendig.
22. **Was ist ihrer Meinung nach das Basiswissen eines Aufsichtsrats?**  
Zu wissen, wie Unternehmen funktionieren.
23. **Wie definiert sie Unternehmenserfolg?**  
Ein Unternehmen muss Profit machen. Ein Unternehmen muss aber auch darüber hinausgehende selbstgesetzte Ziele erreichen.
24. **Warum sollte man ausgerechnet sie in einen Aufsichtsrat wählen?**  
Sie kann in Strukturen arbeiten, bei denen sie keine Autorität hat und sie kann zum Erfolg eines Teams beitragen.
25. **Allgemeine Einschätzung zu relevanten Aufsichtsrats-Kompetenzen**
- a. **Wann und warum ist sie einmal kritisiert worden und wie ist sie damit umgegangen?**  
Sie wird dafür kritisiert, dass sie auch mal Regeln im Sinne des größeren Ganzen flexibel interpretiert. Damit kann und will sie aber bewusst leben.



DEUTSCHES INSTITUT DER AUFSICHTSRÄTE

- b. ***In welcher Situation hat sie mal darauf verzichtet ihre richtige Meinung durchzusetzen?***  
Wenn es darum geht, einem Zusammenhalt im Team nicht zu gefährden, hat sie schon mal auf die Durchsetzung ihrer Meinung verzichtet.
- c. ***Argumentiert sie in einer Diskussion eher klar oder diplomatisch?***  
Sie bevorzugt das klare Wort.
- d. ***Ist sie eher auf einer Metaebene unterwegs oder hat sie auch den Blick fürs Detail?***  
Eher die Metaebene. Sie braucht immer erst den Überblick.
- e. ***Folgt sie eher ihrer Intuition oder setzt sie konzeptionelle Fähigkeiten ein?***  
Beides ist notwendig und wird genutzt.

-----

***Die persönliche zusammenfassende Einschätzung des Interviewers:***

Frau Hudelmaier ist eine durchsetzungsstarke und mittelstandsgeprägte Frau, die mit Herzblut für ein funktionierendes Wirtschaftssystem einsteht. Sie wäre eine Bereicherung für einen Verwaltungsrat bei einer Sparkasse oder anderen Institutionen, die sich als Aufgabe gestellt haben, neben dem eigenen Profit auch den Mittelstand zu fördern.

***Zusammenfassung eines „Slogans“:***

„Sie ist eine gute Aufsichtsrätin für Unternehmen, die in ihrem Kerngeschäft den deutschen Mittelstand voranbringen wollen.“