

Risiko der Stilllegung

Im Jahr 2009 kamen zu den Industrie- und Handelskammern rund 4900 Unternehmerinnen und Unternehmer, um sich in Fragen der Nachfolge beraten zu lassen. Dem standen 8400 Interessenten gegenüber, die eine Firma übernehmen wollten. Zehn Jahre später hat sich nach Angaben des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK) die Situation genau umgekehrt: Es suchen fast 50 Prozent mehr Unternehmer einen Nachfolger und nur halb so viele eine Firma. Die Zahl der ratsuchenden Firmenchefinnen und -chefs übersteigt die der Nachfolgeinteressenten um fast 80 Prozent. Es gibt also viel mehr Anbieter einer Firma als Interessenten für eine Übernahme. Einer der Gründe: Die Unternehmer werden immer älter, und es kommen weniger Menschen im gründungsintensiven Alter zwischen 25 und 45 Jahren nach. Nach den Daten des Nachfolge-Monitorings der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) sind mittlerweile 29 Prozent der mittelständischen Unternehmerinnen und Unternehmer über 60 Jahre alt. Das schlägt auf die Anzahl anstehender Nachfolgen voll durch.

Die Coronakrise hat viele Planungen für eine rechtzeitige Übergabe jedoch durchkreuzt. Die Unternehmen sind, so stellt das KfW-Nachfolge-Monitoring fest, im Jahr 2020 plötzlich mit existenziellen Problemen beschäftigt, Überlegungen zum künftigen Rückzug aus dem Unternehmen treten in den Hintergrund. Der DIHK fürchtet, dass die Konsequenzen ein Stau und eine noch stärkere Zunahme an Firmenangeboten in den nächsten Jahren sein dürften. *sba*

Männer bevorzugt

Frauen hinken beim Thema Gründung hinterher. Nur jede dritte Neugründung wurde im vergangenen Jahr von einer Frau getätigt. Bei den innovativen Start-ups liegt der Frauenanteil mit 16 Prozent noch niedriger. Das liegt nicht etwa daran, dass Frauen weniger Ideen hätten. Eine Studie des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung hat vielmehr festgestellt, dass Frauen die Vorbilder fehlen. Anders als Männer gründen Frauen auch seltener ein Unternehmen, weil sie sich selbst verwirklichen oder ihr eigener Chef sein wollen, sondern aus der Not heraus, weil sie keine passende Festanstellung finden können. Und diese scheint für viele Frauen mit Blick auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf noch immer die bessere Alternative. Frauen neigen, auch das zeigen Umfragen, oft zum Perfektionismus, sie wiegen ihre Ideen lange hin und her, während Männer einfach machen, scheitern eingeschlossen.

Dass Frauen bei der Kreditvergabe benachteiligt werden, ist ein weiterer Punkt. Sie müssen oft höhere Zinsen bezahlen, mehr Sicherheiten bieten oder bekommen erst gar keinen Kredit. Schlechtere Zinsen begründen sich zum einen durch einen geringeren Verdienst von Frauen, zum anderen durch diskriminierende Computer-Algorithmen, die Frauen per se benachteiligen. Aber auch in der realen Welt herrscht ein „gender-bias“, eine Schiefelage, wie der Female Founders Monitor 2020 feststellt. So dürfen Männer bei einem Pitch, um sich externes Kapital zu sichern, über ihre Visionen sprechen, während Frauen Fragen nach Kundenstamm und konkreten Finanzierungsprognosen beantworten müssen – und dann am Ende oft leer ausgehen.

Wenn Frauen sich dann in typischer Start-up-Manier mal etwas weiter aus dem Fenster lehnen, wird ihnen das als naiv angekreidet, Männer hingegen gelten als mutig. *sba*



Jedes Jahr suchen Tausende Unternehmen in Deutschland einen Nachfolger an der Spitze – oder eine Nachfolgerin. Doch Letztere trauen sich das oft nicht zu. Meral Willmann und Nastassja Brand gehören zu den wenigen Frauen, die den Schritt in die Selbstständigkeit gewagt und eine Firma übernommen haben. Manchmal müssen sie Kunden von ihrer Expertise erst überzeugen.

Von Stefanie Ball

Wer eine Unternehmensübergabe zu lange hinauszögert, riskiert, dass sich am Ende kein Nachfolger findet. BILD: ISTOCK

Der männliche Code

Von Stefanie Ball

30 Mal am Tag treffen wir Entscheidungen, die mit unserem Geschlecht zu tun haben: Welche Toilette suchen wir auf? In welche Umkleidekabine gehen wir? Bei welchem Friseur machen wir einen Termin? „Menschen definieren sich über ihr Geschlecht, es ist eines der wichtigsten Unterscheidungsmerkmale“, sagt die Sprachwissenschaftlerin Simone Burel. Gleichzeitig könnten Menschen aber auch und gerade darüber diskriminiert werden – indem sie sprachlich nicht vorkommen. Wenn etwa auf einem Kongress nur die Ärzte begrüßt werden, aber nicht die Ärztinnen, wenn vom Lehrer und nicht der Lehrerin die Rede ist, die nur Schüler, aber keine Schülerinnen unterrichtet. „Studien zeigen, dass es zwischen Sprechen und Denken eine klare Verbindung gibt: Frauen werden nicht mitgedacht, wenn sie nicht benannt werden, und das werden sie nicht, wenn von Lehrern, Ärzten, Mitarbeitern gesprochen wird“, so Burel. Die gebürtige Mannheimerin und promovierte Sprachwissenschaftlerin ist Geschäftsführerin der Linguistischen Unternehmensberatung LUB in Mannheim, die Firmen unter anderem in geschlechtergerechter, gendergerechter, Sprache schult.

Der Mann als Experte

Fazit ihrer Beratungsarbeit: Von einer Geschlechtergerechtigkeit sind Unternehmen in sprachlicher Hinsicht noch weit entfernt. Und so trägt die LUB im Untertitel auch den Slogan „Wir müssen reden“. Zum Beispiel darüber, dass nicht nur alle genannt werden sollten, wenn alle gemeint sind, sondern dass über Sprache auch Genderstereotype transportiert werden. „Im unternehmerischen Kontext werden oft Begriffe wie Mannschaft, Manpower oder den Mann stehen verwendet, und die lassen dann vor unserem inneren Auge das Bild eines männlichen Vertreters entstehen.“ Auch das Frauen viel seltener auf Podien sitzen oder als „Experten“ herangezogen werden, liege nicht zuletzt in der männlich ausgerichteten Sprache begründet. „Führung und Expertise sind männlich konnotiert“, betont Burel. Die Folge: Bei den medialen Statements in der Coronakommunikation waren rund 90 Prozent der Experten Männer.

Analytisch oder loyal?

Auch viele Stellenanzeigen sprechen laut der Sprachwissenschaftlerin vor allem Männer an – was dazu führen kann, dass sich weniger Frauen bewerben. Das ist einer der Gründe, weshalb Firmen Burel und ihr Team kontaktieren: Sie wünschen sich mehr weibliche Bewerber, doch die melden sich einfach nicht. Schuld daran sind unter anderem „Gendercodes“, Wörter, vor allem Adjektive, die speziell Männer ansprechen. Dazu zählen „ehrgeizig“, „analytisch“ oder „selbstbestimmt“. „Frauen reagieren eher auf Adjektive wie loyal oder verbindlich“, weiß Burel. Auch bei den Themen unterscheiden sich Männer und Frauen: Für Frauen spielen Gehalt und Aufstiegsfragen eine weniger große Rolle als Aspekte zur Arbeitskultur, Vereinbarkeitsthemen oder Möglichkeiten, sich weiterzubilden. „Wir empfehlen immer einen Mix, der leicht in Richtung Weiblichkeit geht“, so Burel. Denn: Männliche Kollegen bewerben sich trotzdem.

Es geht um die Kompetenz, nicht um das Geschlecht

Dass man als Frau in der Immobilienbranche ein dickes Fell braucht, hat Meral Willmann (Bild oben) schnell gemerkt. Makler sind meist Männer, und so erwarten Kunden, die ein Haus kaufen oder verkaufen wollen, einen männlichen Experten. Den aber gibt es bei den Edith Voss Immobilien in Weinheim nicht. Die Expertin hier ist Willmann. „Daran musste sich so mancher Kunde erst gewöhnen“, erzählt die 40-Jährige, die überzeugt ist, dass es gerade beim Thema Wohnen Felder gibt, bei denen Frauen vielleicht das bessere Händchen haben: „Beispielsweise bei den Emotionen! Wohnen hat in meinen Augen immer etwas mit Gefühl zu tun.“

Keine Auszeit, kein Urlaub

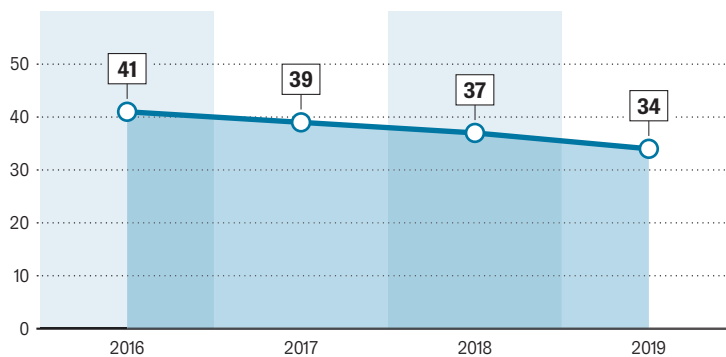
Willmanns erstes Kind ist gerade geboren, da beginnt sie bei Edith Voss, die damals noch das Immobiliengeschäft führt, ein Praktikum. Willmann verkauft die Häuser mit so großem Erfolg, dass Voss ihr schon bald anbietet, den Laden zu übernehmen. Willmann ergreift die Chance, sechs Jahre ist das her. Bereut hat sie diesen Schritt nie. „Es war richtig, sich selbstständig zu machen. Das passt zu mir und meinem Rollenbild als Frau.“ Es sei kein Ding der Unmöglichkeit, alles unter einen Hut zu bekommen, Kinder und Karriere. „Und es steht uns Frauen zu, uns verwirklichen zu dürfen.“ Ihr Mann unterstützt sie, Hilfe, etwa in rechtlichen Fragen der Firmenübernahme, holt sie sich bei der IHK Rhein-Neckar. Am Ende weiß Willmann aber, dass sie sich auf sich selbst verlassen kann und muss: „Wer sich selbstständig macht oder ein Unternehmen übernimmt, muss unternehmerisches Denken haben, und das hat man oder man hat es nicht.“ Und man braucht Energie. „Die ersten drei Jahre hatte ich kaum eine Auszeit, keinen Urlaub.“

„Machen Sie das allein?“, wird Nastassja Brand (Bild Mitte) immer wieder gefragt. Ja, sie macht das allein, das Fahrradgeschäft Brand in

Unternehmensnachfolge im Mittelstand

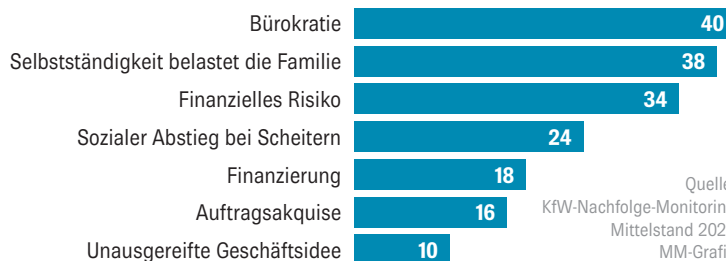
Anteil von Firmenübergaben innerhalb der Familie

(Angaben in Prozent)



Wahrgenommene Schwierigkeiten bei der Firmenübernahme

(Durchschnitt 2016-2019, Angaben in Prozent)



Quelle: KfW-Nachfolge-Monitoring Mittelstand 2020 MM-Grafik

Wiesloch leiten. Offiziell heißt das noch „Radsport Peter Brand“, benannt nach ihrem Vater, dem es 45 Jahre lang gehörte. Dass sie das Geschäft eines Tages übernehmen würde, stand eigentlich nie auf ihrer Lebensplanung. Und die Eltern drängen sie und ihre Schwester auch nicht dazu. Doch als dann der Laden vor rund drei Jahren verkauft werden soll und Brand ohnehin bezweifelt, dass sie in dem Großunternehmen, in dem sie gerade arbeitet, noch lange bleiben will, überrascht sie ihre Eltern mit der Nachricht: „Ich übernehme.“

Firmen vor dem Aus

Wie Willmann gehört die heute 35-Jährige damit zu den wenigen Frauen, die den Schritt in die Selbstständigkeit über eine Firmenübernahme wagen. Laut dem Gründungsmonitor der Kreditanstalt für Wiederaufbau stehen in diesem und im nächsten Jahr in Deutschland rund 260 000 Unternehmen zur Übernahme an,

Anlaufstellen

■ Wer sich selbstständig machen will, hat zwei Optionen: eine **Neugründung** oder die **Übernahme** eines bestehenden Unternehmens.

■ In beiden Fällen informieren und begleiten die Industrie- und Handelskammern. Unter dem Motto „**Nachfolge ist weiblich**“ findet einmal im Jahr ein Aktionstag statt, um speziell Frauen zu einem solchen Schritt zu ermutigen.

■ **nexxt-change.org** ist eine im Jahr 2006 gestartete, bundesweite **Unternehmensnachfolgebörse**, die Unternehmer und Unternehmerinnen, die sich für eine Nachfolgeregelung interessieren, und Existenzgründer zusammenbringt.

■ Beratung speziell für Frauen bietet die bundesweite Gründerinnenagentur (bga): **existenzgruenderinnen.de**

■ Weitere Informationen auf dem Existenzgründerportal des Wirtschaftsministeriums: **existenzgruender.de** *sba*

weil die Altbesitzer aufhören wollen. Nur 140 000 werden einen Nachfolger finden, und weniger als ein Viertel davon ist weiblich.

„Frauen haben eine super Ausbildung, und die Selbstständigkeit ist oft eine gute Chance, um Familie und Beruf zu vereinbaren“, sagt Constanze Dräger-Maier (Bild unten). Sie ist bei der IHK Rhein-Neckar zuständig für das Moderatorenprogramm Unternehmensnachfolge und will vor allem Frauen Mut machen, den Chefinnen-Hut aufzusetzen. „Frauen trauen sich das oft nicht zu, während die Männer sagen ‚Unternehmensführung? Das kann ich!‘ Ein bestehendes Unternehmen zu übernehmen, bietet dabei eine Reihe von Vorteilen gegenüber einer Neugründung, wie Dräger-Maier betont: „Das Geschäftsmodell ist erprobt, die Firma am Markt etabliert, das Team eingespielt.“

Hohe Erwerbsquote

Obwohl der Anteil der Frauen an der Erwerbstätigen 46 Prozent beträgt, bleibt das deutsche Unternehmertum jedoch weitgehend männlich geprägt. Wie stark alte Rollenklischees noch immer wirken, erlebte Brand unlängst auf einer Veranstaltung, bei der sie die einzige Frau war, und ein Kollege aus der Elektrobranche, der einen Vortrag für Platin hielt, an sie gewandt meinte. „Ich weiß, Frau Brand, Sie tragen Platin am liebsten am Finger.“ Persönlich nimmt Brand das nicht. Sie setzt auf Zeit. „Bei den

„Bei den Fahrradläden haben wir hier in der Region einen Frauengürtel“

NASTASSJA BRAND

Fahrradläden haben wir hier in der Region einen Frauengürtel, viele Firmen sind zuletzt in weibliche Hände gewechselt, das dreht sich in der Generation.“ Am liebsten wäre es ihr aber, wenn das Geschlecht gar keine Rolle spielen würde. „Es geht um Kompetenz, nicht um Frauen und Männer.“ Die (allermeisten) Kunden und Kundinnen wollten gut beraten werden, von wem, spiele keine Rolle. Bei Willmann in Weinheim gibt es so wieso keine Wahl – die Edith Voss Immobilien sind ein reiner Frauenladen, von der Sekretärin bis zu den Maklerinnen. (BILDER: WILLMANN, BRAND, IHK)