



UNTERNEHMENSNACHFOLGE  
FÜR FRAUEN

# CHEFIN GESUCHT

Magazin für Frauen auf Schatzsuche

Die Nächste bitte!



## Unternehmensnachfolge als berufliche Chance für Frauen

### Unternehmerinnen-Gen

Hast du das Zeug zur Unternehmensnachfolgerin? Was solltest du als Unternehmerin mitbringen?

### Ein Haufen Geld

Bank, Pacht oder Eigenkapital. So finanzieren Nachfolgerinnen ihren Traum vom eigenen Unternehmen.

### Vorteil: Übernahme

Deshalb fährst du mit einer Nachfolge oft besser, als wenn du ein Unternehmen neu gründest.

# Impressum

## Herausgegeben von:

Prospektiv Gesellschaft für betriebliche Zukunftsgestaltungen mbH  
Kleppingstraße 20, 44135 Dortmund

und

B3 – Beyrow Business Beratung  
Emil-Zimmermann-Allee 24, 45897 Gelsenkirchen

Autorinnen: Jutta Beyrow, Beate Fleck, Carolin Gerhartz, Julia Kramer,  
Frederike Rautenberg, Judith Schröer, Ulrike Weber

Gestaltung und Layout: Beate Fleck

## Kontakt:

[kontakt@unternehmensnachfolge-frauen.de](mailto:kontakt@unternehmensnachfolge-frauen.de)  
Telefon +49 (0) 231 / 556976-0  
[www.unternehmensnachfolge-frauen.de](http://www.unternehmensnachfolge-frauen.de)

## Bildnachweis:

Grafiken und Fotos von Adobe Stock auf Seite 8, 10, 15, 16, 17, 18, 19, 22, 24, 25, 30, 31

Fotos von Frederik Mordhorst auf Seite 3, 6, 9, 13, 14, 15, 26, 27

Projektfotos auf Seite 6, 10, 11, 14, 17, 20, 21, 22, 23, 24, 25

Private Fotos auf Seite 16

Grafiken von Canva auf Seite 2, 4, 5, 8, 11, 15, 17, 18, 19, 20, 21, 23, 25, 26, 27, 29

Das vorliegende Magazin entstand innerhalb des Projektes „Die Nächste bitte! – Unternehmensnachfolge als berufliche Chance für Frauen“, gefördert vom Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) und im Rahmen der Initiative „Unternehmensnachfolge – aus der Praxis für die Praxis“.

Das Magazin „Chefin gesucht“ zum Download:  
[www.unternehmensnachfolge-frauen.de/chefin-gesucht](http://www.unternehmensnachfolge-frauen.de/chefin-gesucht)

Dortmund, Dezember 2023

Der Prospektiv GmbH ist eine gendergerechte Kommunikation wichtig. Daher wird primär die neutrale Form verwendet, die für alle Geschlechter gilt. Ist dies nicht möglich, wird sowohl die weibliche als auch die männliche Form genannt. Die Verwendung der o.g. Gender-Möglichkeiten wurde aufgrund der besseren Lesbarkeit gewählt und ist wertfrei.



Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Wirtschaft  
und Klimaschutz

aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages



# Editorial



Die eigene Chefin sein – davon träumen viele Frauen. Eine Unternehmensnachfolge antreten? Das hat oft wenig Charme. Warum ist das eigentlich so?

Viele denken bei einer Unternehmensnachfolge offenbar an vergilbte Wände, verstaubte Regale, in die Jahre gekommene Menschen, langweilige Betriebe und an einen hohen Kaufpreis.

Wir haben uns im Projekt „Die Nächste bitte!“ drei Jahre lang intensiv mit Frauen in der Unternehmensnachfolge beschäftigt. Dabei haben wir viele mutige, innovative und charismatische Nachfolgerinnen kennengelernt. Sie haben sich getraut, sie wollen gestalten und sie lieben ihre Freiheit und Selbstbestimmtheit als Chefin.

Hier im Heft lernst du einige von ihnen kennen und dazu all die Themen, mit denen sie sich bei ihrem Schritt in die Unternehmensnachfolge auseinandergesetzt haben.

Studien<sup>1</sup> zeigen immer wieder, dass typisch weibliches und männliches Gründungsverhalten sich unterscheiden, dass Frauen das Thema Selbständigkeit vorsichtiger, in kleineren Schritten angehen und dass das Thema Nachhaltigkeit bei ihnen eine große Rolle spielt. Auch uns ist aufgefallen, dass Frauen manchmal zurückhaltender sind, wenn es darum geht, ihre Fähigkeiten zu beschreiben. Dass sie nicht die sind, die sofort „hier“ schreien, wenn ein Chefinnenposten oder ein Unternehmen zu vergeben ist. Ganz besonders, wenn sie nicht aus Unternehmerfamilien stammen, in denen Selbständigkeit etwas sehr Normales ist.

Deswegen unser Appell an alle, die ein Unternehmen abgeben möchten oder mit dem Thema Nachfolge zu tun haben: Behaltet auch die Frauen im Blick!

Wollen wir das Thema Nachfolge in diesem Land meistern, ist es einfach nur fahrlässig, die Hälfte der Menschheit dabei nicht in den Blick zu nehmen! Also: Sprecht Frauen ganz bewusst und gezielt für die Nachfolge an! Betont die Sinnhaftigkeit, die Nachhaltigkeit, die Gestaltungsspielräume, die Sicherheit und die großen Freiheiten, die Selbständigkeit durch Nachfolge mit sich bringt.

Und zum Schluss ein Tipp an alle Frauen, die bis jetzt nur von Selbständigkeit träumen: Traut euch – denn auch mit einer Nachfolge könnt ihr euch wunderbar verwirklichen!

Wir wünschen euch viel Spaß beim Stöbern in diesem Magazin!

Two handwritten signatures in blue ink. The first signature is 'Jutta Berg' and the second is 'Wilfried Arnold'.

1 Female Entrepreneurship. Mobilisierung von Gründerinnen ist wirtschaftliche Chance und gesellschaftliche Aufgabe. Hrsg.: KfW Research, Frankfurt am Main, November 2022, S. 3ff

# Inhalt

S. 06

## Hast du das Unternehmerinnen-Gen?

### Was erfolgreiche Nachfolgerinnen auszeichnet

Jede Unternehmerin ist anders. Wer hat das Zeug zur Nachfolgerin? Welche Fähigkeiten und Grundhaltungen erleichtern dir den Weg in die Selbständigkeit? Und warum ist Nachfolge für viele ein Geheimtipp?

S. 09

## Übernahme statt Neugründung

### Weshalb du mit einer Unternehmensnachfolge oft besser fährst

Startups gelten als sexy, während Übernahmen oft ein wenig langweilig daherkommen. Alles Quatsch! Hier erfährst du gute Gründe, die für eine Übernahme sprechen.

S. 12

## Wer sucht, die findet

### Diese Wege führen bei der Unternehmenssuche zum Erfolg

Wer ein Unternehmen zur Nachfolge sucht, kann verschiedene Wege gehen. Hier findest du Tipps, Tricks und eine Checkliste zur Unternehmenssuche.

S. 16

## Besser mit Plan

### Unternehmensnachfolge für Frauen Schritt für Schritt

Von der ersten zaghaften Frage, ob du dir eine Selbständigkeit oder gar eine Unternehmensnachfolge zutraust, über Bankgespräche bis zur Feier nach dem Notartermin – der Prozess einer Nachfolge ist oft lang. Hier gibt es einen Fahrplan mit vier Schritten zur Unternehmensnachfolge.

S. 19

## So viel Geld!

### So lässt du dich vom Kaufpreis nicht abschrecken

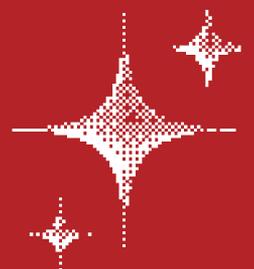
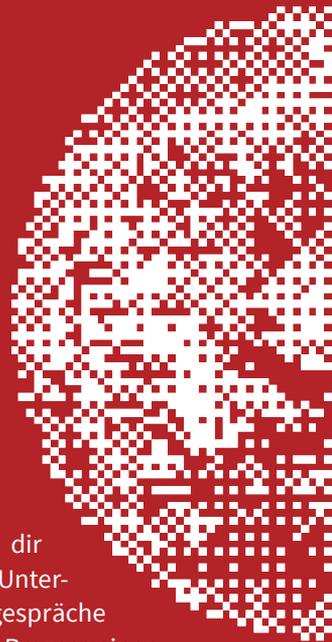
Wer ein Unternehmen kauft, geht ins Risiko und nimmt zunächst Geld in die Hand. Von der Verhandlung über den Preis bis zu den schlaflosen Nächten danach – so gehen erfolgreiche Nachfolgerinnen mit ihren Investitionen um.

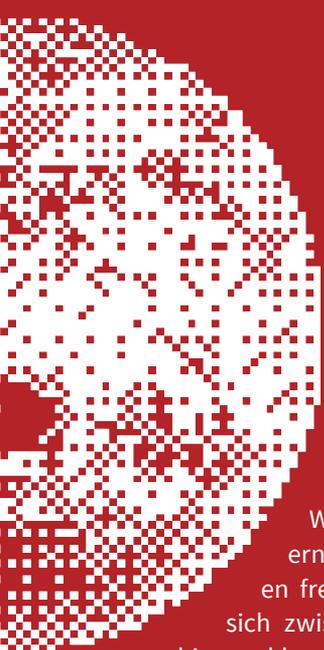
S. 22

## Der Laufstall im Büro

### Übernahme eines Unternehmens und Familie unter einem Hut

Die einen gründen eine Familie, die anderen ein Unternehmen!? Viele gute Beispiele zeigen, wie du Nachfolge und Kinder vereinbaren kannst.





## S.24

### Von der Kollegin zur Chefin

#### Was tun, wenn du den Betrieb über- nimmst, in dem du arbeitest?

Wer als Kollegin einen Betrieb übernimmt, erntet nicht nur Anerkennung. Viele Frauen fremdeln mit der neuen Rolle und fühlen sich zwischen Kollegialität und Führungsstärke hin- und hergerissen. Kompaktes Führungswissen für attraktive Arbeitgebende.

## S. 26

### Nachhaltig in die Selbständigkeit

#### Welche Chancen bietet eine Nachfolge in Bezug auf die Nachhaltigkeit?

Eine Nachfolge ist per se nachhaltiger, weil nichts Neues geschaffen werden muss, sondern Altes erhalten wird. Ella Elia Anschein thematisiert dies sehr poetisch in einem Poetry Slam.

## S. 28

### Ein Traum wird wahr!

#### So formen Unternehmensnachfolgerinnen ihr Unternehmen

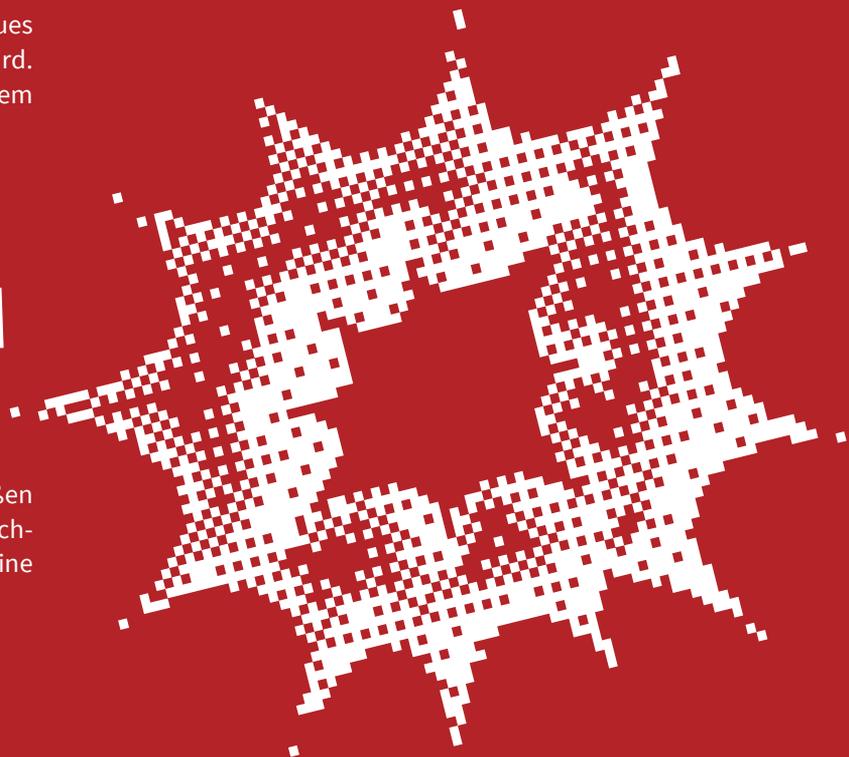
Wer sich selbständig macht, hat meist einen großen Gestaltungswillen. Hier liest du Beispiele, wie Nachfolgerinnen ihrem Unternehmen neuen Glanz und eine ganz eigene Ausstrahlung verliehen haben.

## S. 30

### Unternehmerinnen Horoskop

#### Was sagt eigentlich dein Sternzeichen zu deinen Plänen von der Selbständigkeit?

Ein ultimativer Blick in die Sterne verrät, welcher Typ von Unternehmerin du bist und gibt himmlische Tipps für die Nachfolge.





# Hast du das Unternehmerinnen-Gen?

## Was erfolgreiche Nachfolgerinnen auszeichnet

Jede Unternehmerin ist anders. Wer hat das Zeug zur Nachfolgerin? Welche Fähigkeiten und Grundhaltungen erleichtern dir den Weg in die Selbständigkeit? Und warum ist Nachfolge für viele ein Geheimtipp?

Die eine ist eloquent, die andere eher schüchtern. Eine kommt in feinem Zwirn daher, eine andere in Turnschuhen. Hier die akribische Planerin, dort die beherzte Draufgängerin, die sich von den geschäftlichen Entwicklungen jedes Mal aufs Neue überraschen lässt. Wir haben in den vergangenen Jahren viele Unternehmerinnen kennengelernt. Sie alle sind über eine Nachfolge zur Unternehmerin geworden. Weitere Gemeinsamkeiten? Eher Fehlanzeige! Klischees von typischen Geschäftsfrauen sind uns nicht begegnet, stattdessen eine große Vielfalt bei Unternehmerinnen und Nachfolgerinnen.

Wer sich auf den Weg in die Selbständigkeit macht, benötigt verschiedene

persönliche Fähigkeiten. Das Gute an der Sache: nicht jede muss alles mitbringen. Von den eigenen Fähigkeiten hängt vielmehr die Strategie ab, mit der wir ein Unternehmen gründen oder übernehmen.

### Durchsetzungsvermögen ist nicht alles

Klassiker des unternehmerischen Anforderungsprofils sind Selbstbe-



Andrea Kaleske  
Kaleskes Damenmode & mehr

wusstsein und Durchsetzungsvermögen. Sie spielen vor allem dann eine Rolle, wenn bei der Übernahme hart um den Preis gerungen wird oder du dich innerbetrieblich gegen andere Übernahme-Interessierte durchsetzen musst. Gut, wenn du in konflikthaften Situationen nicht sofort klein beigibst. Erfahrungsgemäß sind das aber die Ausnahmen.

In den allermeisten Situationen ist vielmehr die Fähigkeit zur Kommunikation und zum Netzwerken gefragt, um als Unternehmerin erfolgreich zu sein. Fast alle Frauen, mit denen wir im Laufe des Projektes gesprochen und die ein Unternehmen übernommen haben, betonen: Geholfen hat ihnen – neben der fachlichen Expertise durch externe Beratung – immer auch ein gutes Netzwerk aus privaten und beruflichen Unterstützenden.

Daher liegt in der Fähigkeit, Beziehungen aufzubauen und zu pflegen, vielleicht die größte Ressource für

Unternehmerinnen. Andrea Kaleske aus Bottrop hat ihre Führungsposition in einem internationalen Unternehmen für eine Nachfolge aufgegeben. Als Unternehmerin wirkt sie heute sehr aktiv in vielen Netzwerken mit und sagt: „Man muss schon reden und auch mal von seinen Problemen und Misserfolgen sprechen. Dann findet man auch Menschen, die einem helfen können.“

## Zwischen Mut und Konstanz

Mut und Gestaltungswille sind ebenfalls Eigenschaften, die Unternehmerinnen nachgesagt werden. Und ja, wer Unternehmerin oder Nachfolgerin werden möchte, muss irgendwann den einen entscheidenden Schritt machen. Aber dieser Schritt kann laut und mit großem Getöse erfolgen, was oft gut für die Außenwirkung und fürs Marketing ist. Er kann aber auch ruhig und fließend erfolgen, um nicht für Unruhe und Spekulationen zu sorgen.

Wir haben viele Unternehmensnachfolgerinnen kennengelernt, die die Selbständigkeit sehr zögerlich angegangen sind, aber mit Ruhe und Ausdauer zum Erfolg gekommen sind. So hat die Buchhändlerin Sabine Piechaczek niemals daran gedacht, Unternehmerin zu werden, hat aber mit der Übernahme die Arbeitsplätze ihres Teams gesichert. Die Nachfolgerin Toni Petschulat, die nach der Übernahme der Nähwerkstatt Hattingen diverse Hochs und Tiefs überstehen musste, sagt rückblickend: „Am meisten hat mir meine Sturheit geholfen.“ Durchhaltevermögen zahlt sich aus oder, um es mit der Schriftstellerin Marie von Ebner-Eschenbachs Worten zu sagen: „Wer Geduld sagt, sagt Mut, Ausdauer, Kraft.“

Und während ein wenig Mut für den entscheidenden Schritt erforderlich ist, sind es vor allem die Fähigkeiten zur strategischen Planung, die zum

„Liebe Frauen, wenn ihr den Weg der beruflichen Selbständigkeit wählt, schaut unbedingt, ob die Unternehmensnachfolge eine Option für euch sein könnte. Traut euch, Unternehmerinnen und Unternehmer, die bald das Rentenalter erreichen oder schon erreicht haben, bezüglich einer Unternehmensnachfolge anzusprechen, wenn ihr ein für euch interessantes Unternehmen ausmacht. Überlasst das Feld der Unternehmensnachfolge nicht allein den Männern. Der Frauenanteil von derzeit etwa 20 % lässt sich in den nächsten Jahren bestimmt signifikant erhöhen.“

Jutta Beyrow, B3-Beyrow Business Beratung

Erfolg verhelfen. Auch Tatjana Hetfeld dachte eigentlich nie daran, sich selbständig zu machen. Doch dann schlug der Inhaber der Agentur ihr vor, die Nachfolge in mehreren Stufen anzutreten. Gemeinsam entwickelten sie einen strategischen Übernahmeplan, der sie überzeugte: „Es war ja ein tolles Angebot mit einem gut eingeführten Unternehmen und einem etablierten Kundenstamm.“



Toni Petschulat  
Nähwerkstatt Hattingen

## Branchenkenntnis erwünscht

Der PR-Journalistin Tatjana Hetfeld kamen darüber hinaus ihre gute Branchen- und Fachkenntnis zugute. Sie gaben ihr Sicherheit. Kaufmännische Kenntnisse sind ein weiterer Grundbaustein für eine Unternehmerin. In vielen Fällen haben sie sich die-

se Kenntnisse nach und nach in der Praxis oder durch Schulungen angeeignet. Vor allem musst du bei einer Übernahme von Anfang an dein Können auf allen Schauplätzen eines bereits gewachsenen Betriebes gleichzeitig unter Beweis stellen.

Katharina Hallepape aus Bochum ist eine Vollblut-Gastronomin und hat die von ihr so geliebte Gastronomie vor ihrer Selbständigkeit in unterschiedlichsten Facetten kennengelernt: „Meine Gastronomieerfahrung war unheimlich wichtig. Vor allem die Koordination und Organisation der Arbeit sind ein großer Faktor. Sonst passiert es eben, dass der Gast stundenlang auf seinen Kaffee wartet. Natürlich ist es auch wichtig, dass man der richtige Typ für die Selbständigkeit ist. Man sollte schon auch eine ‘Rampensau’ sein. Aber das alleine reicht nicht.“

## Ein Hoch auf das Unternehmerinnen-Gen und die Leidenschaft

Von Vorteil ist es sicher, in einer Familie groß geworden zu sein, in der unternehmerisches Denken an der Tagesordnung war, wie bei Anne Herklotz,

die in Bonn eine Boutique übernommen hat: „Meine Familie ist eigentlich eine Familie aus lauter Selbständigen, leider immer nur väterlicherseits - also immer nur die Männer. Ich persönlich kämpfe und plädiere ja dafür, dass viel mehr Frauen sich in das Unternehmertum wagen und den Schritt in die Selbständigkeit gehen.“ Deshalb ist Anne Herklotz sehr glücklich, dass inzwischen auch ihre drei Schwestern selbständig sind.

Bezüglich der wichtigsten Skills für eine Unternehmerin hat sie ein klares Statement: „Aus meiner Erfahrung sollte man unbedingt ganz viel Leidenschaft für das, was man macht, mitbringen. Ich glaube, das ist die größte Voraussetzung, um erfolgreich zu sein.“

Leidenschaft, Kreativität und Ideenreichtum – das klingt nach einer soliden Basis für jede Geschäftsfrau. Doch was tun, wenn der Wunsch nach beruflicher Selbständigkeit groß ist, aber die zündende Idee für eine Unternehmensgründung fehlt? Dies heißt keineswegs, dass frau sich für immer mit einem sie langweilenden Angestelltendasein zufriedengeben muss.

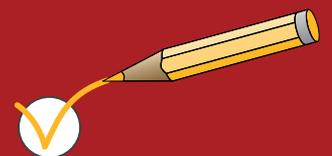
Hier liegt vielleicht der größte Vorteil einer Nachfolge: Als Nachfolgerin übernimmst du etwas Bestehendes, gut Eingeführtes und gehst in die Selbständigkeit, auch wenn dir die vermeintlich große zündende Idee fehlt. Und deshalb ist die Unternehmensnachfolge für viele, die von der Selbständigkeit träumen, ein genialer Geheimitipp.



## Welche Skills auf dem Weg zur Unternehmerin bringst du mit?

Schätze dich selbst ein von sehr wenig (--) bis sehr viel (++)

	--	-	+-	+	++
Selbstbewusstsein & Durchsetzungsvermögen	<input type="radio"/>				
Mut & Gestaltungswille	<input type="radio"/>				
Geduld & Ausdauer	<input type="radio"/>				
Leidenschaft & Begeisterung	<input type="radio"/>				
Durchhaltevermögen & Überzeugungskraft	<input type="radio"/>				
Netzwerke & Kommunikation	<input type="radio"/>				
Kreativität & Ideenreichtum	<input type="radio"/>				
Strategische Planung & Vorbereitung	<input type="radio"/>				
Branchen- & Fachkenntnis	<input type="radio"/>				
Unternehmerisches Know-how & Führungserfahrung	<input type="radio"/>				



# Übernahme statt Neugründung

Weshalb du mit einer Unternehmensnachfolge oft besser fährst



Startups gelten als sexy, während Übernahmen oft ein wenig langweilig daherkommen. Alles Quatsch! Hier erfährst du gute Gründe, die für eine Übernahme sprechen.

## Von wegen langweilig: Übernahmen haben viel zu bieten!

Wenn Peter Fox singt „Hey, alles glänzt, so schön neu. Wenn's dir nicht gefällt, mach neu“, träumt er davon, alles Alte radikal zu zerstören. Ein Lied, das Mut macht, wenn es darum geht, in seinem Leben eine entscheidende Veränderung herbeizuführen. Als Rezept für eine nachhaltige Welt ist das heute allerdings nicht mehr der angesagte Zeitgeist.

In Zeiten von Repair-Cafés geht es um Nachhaltigkeit und ums Erhalten. Deshalb sind Übernahmen durch Nachfolgerinnen so wichtig. In einer alternierenden Gesellschaft gibt es zwangsläufig mehr übergabereife Unternehmen als potenzielle Übernehmende. Gegenwärtig sind bereits ein Drittel der Unternehmenschäft 60 Jahre oder älter – das sind etwa 1,2 Mio. Fast 30 Prozent aller mittelständischen Inhaberinnen und Inhaber planen in den kommen-

den 10 Jahren ihren Rückzug aus dem Geschäftsleben. (Quelle; aus: KfW Research: Nachfolge-Monitoring Mittelstand 2022 nach Zahlen aus dem KfW-Mittelstandspanel 2017–2022, erschienen im März 2023)

Nachhaltiges Wirtschaften bedeutet auch den Erhalt einer wohnortnahen, geschäftlichen Infrastruktur, von Arbeitsplätzen und von einzigartigen, inhabergeführten Unternehmen. Niemand möchte ausschließlich Filialisten und Oligopolisten in seiner Nachbarschaft. Denn nicht umsonst heißt es „Konkurrenz belebt das Geschäft“, sie sorgt für eine lebendige und vielfältige Unternehmenslandschaft.

## Nachfolgen sind oft einmalige Chancen

Natürlich ist es cool, eine innovative, noch nie da gewesene Idee zu haben und sich damit selbständig zu machen. Doch Hand aufs Herz, wem gelingt es tatsächlich, das Rad neu zu erfinden? Für all die Menschen, die davon träumen, sich selbständig zu machen, die aber selbst keine zündende Idee haben, ist Nachfolge eine spannende Alternative. Herausforderungen gibt es auch hier genug.

Als Nachfolgerin setzt du dich keineswegs einfach ins gemachte Nest, der Umgang mit der bestehenden Kundenschaft, Beschäftigten, Lieferketten, Geschäftspartnerschaften erfordert viel Fingerspitzengefühl. Die Nachfolgerin Toni Petschulat aus Hattingen ist daher sehr behutsam gestartet: „Ich habe die ersten drei Monate hospitiert und einfach mitgemacht. Es gibt heute noch Sachen, die ich immer noch genauso mache, wie meine Vorgängerin es mir gezeigt hat.“

## Der größte Vorteil einer Übernahme

Toni Petschulat hat, nachdem die Übernahme in trockenen Tüchern war, von Beginn an die strategische Modernisierung des Unternehmens eingeleitet und die kleine Nähstube zu einer Serienproduktion für gewerbliche Kunden ausgebaut. Hierbei profitieren Nachfolgerinnen von bestehenden Strukturen und können Neuerungen im Idealfall aus dem laufenden Betrieb finanzieren. Auch hier gilt: Optimieren ist meist einfacher als neu schaffen!

Wer dagegen eine Innovation im Markt platzieren möchte, hat Schwerstarbeit vor sich.



## Neue Wege mit Nachfolge

Von der Idee zur Innovation ist es meist ein langer und steiniger Weg ohne Einnahmen. Und hier liegt einer der größten Vorteile einer Übernahme: Du hast in der Regel Umsatz vom ersten Tag an.

Deshalb hat die Nachfolgerin Birgit Floss auch nie bereut, dass sie einen Teil des Unternehmens gekauft hat, in dem sie zuvor angestellt war: „Also mein Fazit: Würde ich nochmal auf dieses Kaufangebot eingehen und würde ich nochmal meine Unterschrift unter 250.000 Mark setzen? Aus heutiger Sicht ein ganz klares ‚Ja‘. Es ist schon ein Vorteil, auf ein Unternehmen zurückzugreifen, was bereits am Markt etabliert ist, das einen Namen und Kunden hat, die dem Unternehmen vertrauen. Das ist so wertvoll und so eine Zeitersparnis, die man sich als Startup erst erarbeiten muss. Und deswegen wäre mein absolutes Fazit: Ja, ich würde das nochmal so machen.“

Ein Kundenstamm, ein erprobtes Geschäftsmodell, Angebote, die im Markt eingeführt und bekannt sind, zuliefernde Unternehmen sind vorhanden und nicht zuletzt hast du bereits Fachkräfte, die das Geschäft, die Abläufe und die Kundschaft kennen. Dadurch sparst du als Nachfol-

gerin nicht nur den arbeitsintensiven Aufbau eines Betriebes und einer Marktposition, auch die Finanzierung ist meist wesentlich einfacher, da das Unternehmen über eine Historie verfügt.

### Neue Wege erkunden und Träume verwirklichen

Die Hörakustikerin Stephanie Labus kennt beides aus eigener Erfahrung: Neugründung und Nachfolge. Als zweifache Unternehmensgründerin hat sie ein drittes Geschäft übernommen und natürlich genau geprüft. „Bei der Neugründung habe ich mit null Kunden angefangen. Ich habe hier neu eröffnet und viel Geld investiert und es blieb eine Überras-

chung, ob überhaupt irgendjemand diesen Laden betritt. Das war meine größte Angst damals. Kommt denn auch wirklich irgendjemand? Das ist in der Nachfolge besser. Ich wusste, es existiert ein Kundenstamm, der kommt automatisch. Und du versuchst ja, es noch besser zu machen. Das heißt, es kann nur besser werden. Das Gefühl bei der Nachfolge war schon angenehmer.“

Das sehen die Banken ähnlich. Gleicht ein Startup in vielerlei Hinsicht einem Blick in die Glaskugel, lässt sich eine Nachfolge aufgrund des bestehenden Zahlenmaterials gut kalkulieren. Stephanie Labus musste für die Nachfolge einen Kredit aufnehmen: „Das ging aber rela-



Birgit Floss  
bmf text+



**Stephanie Labus**  
Hörsysteme Mengede

ativ schnell mit der Bank. Wir hatten ja die anderen Geschäfte als Sicherheit und die Bank wusste, dass ich das kann, was ich vorhabe. Dann ging das relativ schnell, also viel schneller als beim ersten Mal.“

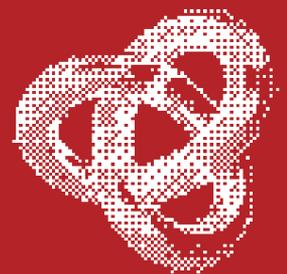
### Nachfolge: Sicherheit des Bestehenden und Reiz des Neuen

Die gute Kalkulierbarkeit einer Nachfolge ist daher für sicherheitsbewusste Unternehmerinnen ein großes Plus. Hinzu kommt in den meisten Fällen die Unterstützung durch die Abgebenden. Viele Beispiele zeigen, dass eine Unternehmensnachfolge

keineswegs weniger aufregend oder inspirierend ist als eine Neugründung. Im Gegenteil, sie bietet die einzigartige Gelegenheit, eine bestehende Erfolgsgeschichte weiterzuentwickeln und sie auf neue Höhen zu führen. Die Übernahme eines etablierten Unternehmens ermöglicht es Frauen, ihre Führungsqualitäten zu zeigen, Innovationen einzubringen und das Erbe des Unternehmens auf ihre ganz eigene Art und Weise zu gestalten.

Damit tragen sie nicht nur zu einer nachhaltigen Wirtschaft bei, sondern sie inspirieren auch zukünftige Generationen von Unternehmerinnen, ihre eigenen Träume zu verwirklichen.

Eine Unternehmensnachfolge ist also alles andere als langweilig – sie ist eine aufregende Reise voller Möglichkeiten und Erfolge, die darauf wartet, von starken Frauen in Angriff genommen zu werden.



# Die Nächste bitte!



Unternehmen.de

Unternehmen.de

Suchen & Finden

# Unternehmen

A grid of 12 job listings on a corkboard. Each listing includes a company logo, a title, and a QR code. The listings are:

- 1. **Tablantes Einzelhandelsgeschäft sucht Nachfolger\*in**
- 2. **Tablantes Fachfirmenbüro sucht Nachfolger\*in**
- 3. **Orline Holzhandel sucht Nachfolger\*in**
- 4. **THALGOTTEN Personalentwicklung sucht Nachfolger\*in**
- 5. **Segel- und Sportbootschule sucht Nachfolger\*in**
- 6. **Grüßer T&E-Betrieb sucht Nachfolger\*in**
- 7. **Tablantes sucht Nachfolger\*in**
- 8. **Tablantes Baumgeschäft sucht Nachfolger\*in**
- 9. **Kosmetikstudio sucht Nachfolger\*in**
- 10. **Das große andere Holzgeschäft sucht Nachfolger\*in**
- 11. **Die Wälsch sucht Nachfolger\*in**
- 12. **Einzelhandel sucht Nachfolger\*in**

sucht Frau

# Wer sucht, die findet

Diese Wege führen bei der Unternehmenssuche zum Erfolg

Wer ein Unternehmen zur Nachfolge sucht, kann verschiedene Wege gehen. Hier findest du Tipps, Tricks und eine Checkliste zur Unternehmenssuche.

Wenn das große rote Schild „Sale“ am Unternehmen prangt, gilt das meist für die Saisonware und selten für das ganze Unternehmen. Die wenigsten Unternehmerinnen und Unternehmer hängen es an die große Glocke, wenn sie allmählich ihren Rückzug planen. Denn der geplante Ruhestand soll den laufenden Erfolg nicht stören. Daher sind die Zahlen derer, die ein Unternehmen abgeben möchten, zwar hoch, aber in den meisten Fällen für Außenstehende unsichtbar. Genau das macht die Suche nach einem Unternehmen zur Nachfolge so knifflig.

## Detektivinnenarbeit ist gefragt

Der Klassiker und erste Weg bei der Suche führt Interessentinnen meist auf die größte öffentliche Online-Plattform, die Unternehmensbörse next-change. So war es auch bei Toni Petschulat, die auf diesem Wege 2009 eine Änderungsschneiderei in Hattingen gefunden hat: „Irgendwann, so kurz vor den fünfzig war ich mal wieder auf Arbeitssuche. Ich hatte keine Lust, wegen der Arbeit jeden Tag drei Stunden auf der Autobahn im Stau zu stehen. Also habe ich im Internet gesucht und durch Zufall diese Änderungsschneiderei gefunden.“ Mit einer gewissen Skepsis fuhr sie noch zum Erstgespräch. Doch dann ging alles schnell. Sie übernahm die kleine Nähstube und hat sie nach und nach zu einer Schneiderei mit Serienproduktion ausgebaut.

Wer bei next-change sucht, findet eine Menge. Vom Fachbetrieb für

Geoinjektion über den Friseurbetrieb bis zum Kiosk ist hier alles zu haben, was einem Unternehmen gleichkommt, allein in NRW fast 15.000. Jutta Beyrow vom Projekt „Die Nächste bitte!“ rät daher, die Angebote gründlich unter die Lupe zu nehmen: „Auf den ersten Blick ist oft nicht zu erkennen, wie seriös und passend ein Angebot ist. Die Cluster für den Kaufpreis sind nur grob unterteilt. Interessentinnen sollten daher unbedingt zunächst mit den angegebenen Regionalpartnern Kontakt aufnehmen und ausführliche Gespräche führen. Um keine böse Überraschung zu erleben, sind unbedingt Expertinnen und Experten aus den Bereichen Steuer- und/oder Unternehmensberatung einzubinden. Eine gute Quelle zur Inspiration ist die Börse aber in jedem Fall.“

## Unternehmen sucht Frau – aber sagt es niemandem

Das gilt besonders, wenn Frau bei der Branche sehr flexibel ist. Wer dagegen konkrete Vorstellungen hat, sollte sich gleich an die entsprechenden Verbände wenden, so wie es die Steuerberaterin Anja Offermann gemacht hat, die ihre Verbeamtung zugunsten der Selbständigkeit aufgegeben hat: „Ich war im Verwaltungs-Kontext unglücklich. Da war alles so starr vorgegeben und man konnte sich überhaupt nicht frei entfalten oder eigene Ideen mit einbringen. Deswegen habe ich mich dann für den Schritt entschieden. Es gibt vom Steuerberaterverband eine Praxisbörse, in der Steuerberaterinnen oder Steuerberater, die in den Ruhestand gehen wollen, ihre Praxis inserieren. So habe ich meinen Vorgänger kennengelernt und wir waren uns relativ schnell einig, dass das passt.“

# „Das Unternehmen hat mich gefunden.“

Wenn du weißt, in welche Branche du willst, sind Branchenverbände eine gute Quelle. Denn mit der steigenden Zahl der abzugebenden Betriebe wächst der Druck und die Bereitschaft, sich für Interessentinnen zu öffnen. Ob Friseurinnung, Buchhandels- oder Optikerverband – diese Organisationen können dir Zugang zu Informationen und Kontakten bieten, die dir bei der Suche nach einem Übernahmeziel helfen können. Besuche Messen und Konferenzen in deiner Branche oder bei Kammern in deiner Region. Sprich mit Ausstellern und knüpfe Kontakte, um potenzielle Übernahmechancen zu entdecken.

## Networking: Sprechenden kann geholfen werden

Wer kommuniziert, hat bessere Chancen. Und so kannst du in beide Richtungen profitieren. Zum einen erfährst du, wo etwas abzugeben ist und zum anderen ist es gut, wenn viele Menschen wissen, dass du bereit wärst, ein Unternehmen zu übernehmen. Nutze deine beruflichen und privaten Netzwerke und informiere alle, die du kennst, dass du nach einer Übernahmechance suchst. Manchmal kommen die besten Möglichkeiten ungeahnt durch persönliche Empfehlungen zustande.



**Andrea Stallmann**  
Abenteurer Küche

„Ich würde sagen, das Unternehmen hat mich gefunden. Ich wollte immer gerne eine Kochschule haben, aber es war schwierig, passende Räume zu finden. Ich habe dabei nie an eine Nachfolge gedacht. Die „Abenteurer-Küche“ lief schon zehn Jahre sehr erfolgreich und meine Vorgängerin wollte in Rente gehen, dann kam Corona und so wollte sie die Übergabe ein bisschen eher umsetzen. Und plötzlich kam es von mehreren Ecken zu mir: ‚Andrea, du wünschst dir doch immer eine Kochschule, guck dir das doch mal an.‘ So kam die Kochschule zu mir und ich konnte dann gar nicht widerstehen“, erzählt Andrea Stallmann, Ernährungsberaterin und Nachfolgerin der „Abenteurer Küche“ in Meerbusch.

Auch Social Media kann dir dabei helfen. Über Plattformen wie LinkedIn oder Instagram kannst du Beiträge veröffentlichen, in denen du deine Suche beschreibst. Bitte deine Community, diese zu teilen und dir bei der Suche zu helfen. Du wirst erstaunt sein, welche Kreise das ziehen kann. Streue deine Suche möglichst breit, um Kollegen Zufall auf die Sprünge zu helfen.

## Mit Glück zur perfekten Nachfolge

Das heißt nicht, dass du anschließend auf der faulen Haut liegst, während du auf eingehende Angebote wartest. Michael Meese von der IHK Nordrhein kennt mehrere Beispiele, bei denen klassisches „Klinkenputzen“ erfolgreich war: „Wenn Sie ein Unternehmen kennen, das Sie interessiert, dann klopfen Sie einfach mal an und fragen nach. Es dürfte jeden Unternehmer und jede Unternehmerin freuen, wenn Sie sich für das Unter-



**Michael Meese**  
IHK Nord Westfalen

nehmen interessieren.“

Eine Erfahrung, die Nachfolgerin Andrea Kaleske bestätigen kann. Sie hatte lange Jahre eine Führungsposition einer internationalen Einzelhandelskette inne und reiste mit ihrem Job durch ganz Deutschland. Nach vielen Jahren des Reisens wollte sie ihre Zelte endlich wieder ganz in ihrer Heimat aufschlagen: „Als ich am Wochenende dann zum Shoppen in meiner Lieblingsboutique in Bottrop war, kam ich mit der Inhaberin ins Gespräch. Als diese sagte, dass sie das Geschäft zum Jahresende aufgeben wollte, klingelte es bei mir.“ Tagelang ließ sie der Gedanke nicht los und so zog es sie wenige Tage später wieder in den kleinen Modeladen. Altinhaberin Jutta Hollek war begeistert und so wurde die Unternehmensnachfolge zur Freude beider schnell in trockene Tücher gebracht.

Du siehst, es führen viele Wege zum Traumunternehmen. Die Suche erfordert Zeit, Geduld und manchmal auch Glück. Halte deine Optionen offen und sei bereit, verschiedene Wege zu erkunden.

Viel Glück bei der Suche nach dem perfekten Unternehmen zur Nachfolge!



## Neun Wege um ein Unternehmen für die Nachfolge zu finden

Hast du Folgendes schon ausprobiert?



- Online-Plattformen für Unternehmenverkauf wie nexxt-change
- Branchenevents und Kontakte
- Branchenverbände, Innungen und Branchenorganisationen
- Beratung und Events von Kammern (IHKs und HWKs)
- Gewerbevereine im Stadtteil deiner Wahl
- Private und berufliche Netzwerke
- Eigene Social-Media-Kanäle
- Gezielte Direktansprache einzelner Unternehmen, die dir gefallen
- Unternehmensberatungen, die sich auf Nachfolge spezialisiert haben



Für die Unternehmenssuche solltest du auch deine Social Media Kanäle nutzen



# Besser mit Plan

## Unternehmensnachfolge für Frauen Schritt für Schritt

Monique El Marssi

aktionspotenzial GmbH & Co. KG

Von der ersten zaghaften Frage, ob du dir eine Selbständigkeit oder gar eine Unternehmensnachfolge zutraust, über Bankgespräche bis zur Feier nach dem Notartermin – der Prozess einer Nachfolge ist oft lang. Hier gibt es einen Fahrplan mit vier Schritten zur Unternehmensnachfolge.

Ein Ziel ohne Plan ist nur ein Wunsch. Deshalb ist es gut, für den Weg in die Unternehmensnachfolge oder Selbständigkeit einen Plan zu haben. Um eins gleich vorweg zu nehmen: Den einen Fahrplan wird es niemals geben, dafür unterscheiden sich die Wege einer Übernahme zu sehr. Doch egal, ob du ein Unternehmen als Externe, Mitarbeiterin oder gar als Familienmitglied übernimmst, einige Schritte bleiben gleich.

Das hat auch Monique El Marssi festgestellt, als sie die Agentur, in der sie schon ihre Ausbildung gemacht hat, übernommen hat: „Wie so ein Nachfolgeprozess abläuft? Vorher hat man niemanden, der einem das erklärt. Das ist was Neues. Plötzlich geht man in die Selbständigkeit und da gibt es nie den gleichen Weg. Also es wird nicht die Personen geben, die dir sagen können, das ist genau so. Du musst immer auf dich selbst vertrauen. Wenn du auf dich vertraust, dann funktioniert das.“

### Information



#### Schritt 1

Information & Bestandsaufnahme – ein Unternehmen suchen

Und weil jeder Weg in die Selbständigkeit so einzigartig ist, ist der erste Schritt immer die Bestandsaufnahme und die beginnt bei dir als zukünftige Unternehmerin und der Frage, ob du

dir das zutraust. Als Unternehmerin bist du selbst die wichtigste Ressource für das Unternehmen. Selbsterkenntnis und eine Überprüfung der eigenen Motivation, Stärken, Zeitkontingente und Mittel, die in ein Unternehmen fließen können, sind daher immer der erste Schritt. Fülle dazu gerne unseren Selbsttest „Persönlicher Unternehmensnachfolge-Check“ rechts auf dieser Seite aus!

Passen deine Antworten zu dem Unternehmen, für das du dich interessierst? Je mehr Übereinstimmungen vorliegen, desto wahrscheinlicher ist es, dass du die richtige Wahl getroffen hast. Erst dann kann es mit der Über-

prüfung des Unternehmens weitergehen!

Wenn danach dein Daumen nach oben zeigt, kannst du an den Start gehen und dich auf die Suche nach einem geeigneten Unternehmen machen oder dich ganz dem angebotenen Unternehmen zuwenden. Tipps zur Unternehmenssuche findest du bei „Wer sucht, die findet“ in diesem Heft.



Nina Grothaus  
Nina Bartholomé | Friseurmeisterin

## Analyse



### Schritt 2

Analyse & Strategie – das Unternehmen prüfen

Steht das zu übernehmende Unternehmen fest, geht es ans Eingemachte. Zunächst wird geprüft und analysiert, was das Unternehmen hergibt und ob es deinen Erwartungen gerecht werden kann.

Sehr professionell hat das Stephanie Labus getan. Die Hörakustik-Meisterin hatte bereits zwei Fachgeschäfte neu gegründet, bevor sie ein drittes übernahm. Dementsprechend akribisch war ihre Analyse: „Neugründung kannte ich jetzt mittlerweile zweimal, aber etwas Bestehendes zu kaufen? Ich hatte keine Ahnung. Wie bewertet man das Unternehmen? Wie kommt ein Kaufpreis zustande? Ist der Preis gerechtfertigt, der verlangt wird? Und dann habe ich mir Hilfe gesucht in unserer Einkaufsgemeinschaft und einen Spezialisten zugezogen, der mir geholfen hat, das Unternehmen zu bewerten und auch in die Zukunft zu blicken. Was ist an dem Standort möglich? Wir haben eine Standortanalyse gemacht. Lohnt sich das? Und wie würden so die Zukunftszahlen sein? Und ja, bisher sind die Prognosen weit übertroffen. Es läuft wirklich gut“, sagte sie ein knappes Jahr später.

Den Wert des Unternehmens bestimmen und Betrag X dafür festlegen,

## Persönlicher Check Nachfolge



- Welche Tätigkeiten bereiten mir Freude?
- Womit würde ich gerne mehr Zeit verbringen?
- Was kann ich besonders gut?
- Warum möchte ich selbständig sein?
- Gibt es Menschen, die mich unterstützen?
- Wie viel zeitliche Kapazität steht mir zur Verfügung?
- Bin ich bereit, in meiner Freizeit unternehmerisch aktiv zu sein?
- Bin ich bereit, Arbeit zu delegieren?
- Arbeite ich lieber alleine oder im Team?
- Welche finanziellen Ressourcen stehen mir zur Verfügung?
- Weiss ich, was ich kann und vor allem, was ich nicht kann?

ist der große Meilenstein in dieser Phase. Die Höhe des Kaufpreises ist tatsächlich ein Knackpunkt, an dem Übernahmeträume platzen können. Die Erfahrungen der Nachfolgerinnen, die wir im Projekt getroffen haben, zeigen, dass in der Regel mit Beharrlichkeit und manchmal mit hilfreicher Expertise von außen eine Einigung möglich ist.

Letztlich ist auch eine Übernahme ein Kauf, bei dem Angebot und Nachfrage den Preis bestimmen. Daher gibt es hier nicht "den" Preis! Je höher die Nachfrage, desto höher der Preis. Unser Tipp: Lass dich nicht unter (Zeit-) Druck setzen. Gerne werden mögliche Konkurrenten ins Spiel gebracht, um den Preis in die Höhe zu treiben. In dieser Situation ist es gut, eine Expertin bzw. einen Experten an deiner Seite zu wissen. Natürlich reden auch die Banken noch ein Wörtchen beim Preis mit, wenn es im nächsten Schritt um die Finanzierung geht.

## Konzept



### Schritt 3

Konzeption & Businessplan – die Finanzierung sichern

Vielen ist er auf dem Weg zur Selbstständigkeit ein Graus, dennoch wird er dringend empfohlen: Der Businessplan. Auch Friseurmeisterin Nina Grothaus musste sich für ihre Übernahme an den Schreibtisch setzen: „Jeder jungen Frau, die sich selbständig machen möchte, würde ich auf jeden Fall

empfehlen, einen vernünftigen Businessplan zu schreiben. Also nicht nur für die Banken, sondern für sich selbst. Was für Ziele habe ich? Wie kann ich diese Ziele erreichen? Den Weg dahin dokumentieren und aufschreiben, was dir wichtig ist.“ Denn spätestens beim Schreiben wird klar, was funktionieren kann und was nicht. „Es ist wichtig, die vielen Gedanken, die erst mal einfach wild und ohne Fokus im Kopf sind, zu strukturieren. Aus dieser Struktur heraus kannst du in die Planung gehen und dann dein Projekt umsetzen“, ergänzt Grothaus.

Im Businessplan analysierst du die Unternehmensdaten und entwickelst dein Konzept für die Zukunft des Unternehmens. In dieser Phase solltest du auch alle rechtlichen und steuerlichen Aspekte der Übernahme genau unter die Lupe nehmen. Scheue dich nicht, hierfür fachliche Unterstützung einzuholen. Diese bekommst du bei Kammern, Verbänden oder in unabhängigen Unternehmensberatungen. Besonders aufwändig wird der Businessplan, wenn eine umfangreiche Finanzierung notwendig ist. Mehr dazu findest du im Artikel "So viel Geld" in diesem Magazin.

## Umsetzung



### Schritt 4

Umsetzung & Übertragung  
Einstieg planen und  
Chefin werden

Der große Vorteil einer Übernahme ist es, dass du den Übergang in vielen

Stufen behutsam planen kannst. Im Idealfall lernst du alles Wichtige von der Person, von der du das Unternehmen übernimmst und sie kann dich bei Beschäftigten, Kundschaft und beliefernden Unternehmen vorstellen. Toni Petschulat aus Hattingen kam als Externe zu der kleinen Änderungsschneiderei und war sich mit der abgebenden Inhaberin sehr einig: „Wir sind schon vor der Übergabe gemeinsam aufgetreten und meine Eröffnungsfeier war ihre Abschiedsfeier. Dadurch kannten mich schon einige Leute und haben gesagt, sie fänden es ja sehr schade, dass meine Vorgängerin geht, aber sie freuen sich, dass ich jetzt da bin.“

Wenn Mitarbeitende einen Betrieb intern übernehmen, lässt sich diese Phase gut regeln. Die ehemalige Chefin oder der Chef unterstützen ihre Nachfolgerin meist gerne, stehen noch lange für Fragen bereit und freuen sich, dass ihr Unternehmen in gute Hände kommt. Ein klarer Plan mit entsprechend terminierten Übergangsfristen erleichtert den Abschied und den Einstieg gleichermaßen.



Die hier skizzierten vier Schritte zeigen die wichtigsten Etappen einer typischen Nachfolge. Für dich als Chefin beginnt nun eine neue Phase. Das Leben nach der Übertragung mit all den Freuden, Aufgaben und Freiheiten und vielleicht auch Unsicherheiten, die du als Unternehmerin hast.

Wir wünschen viel Erfolg!

# So viel Geld!

## So lässt du dich vom Kaufpreis nicht abschrecken

Wer ein Unternehmen kauft, geht ins Risiko und nimmt zunächst Geld in die Hand. Von der Verhandlung über den Preis bis zu den schlaflosen Nächten danach – so gehen erfolgreiche Nachfolgerinnen mit ihren Investitionen um.

„Dann hat sie mir einen Zettel mit einer sechsstelligen Summe rüber geschoben.“ In diesem Moment musste Birgit Floss gleich mehrmals schlucken. Eigentlich wollte sie in ihrem Jahresgespräch eine Gehaltserhöhung aushandeln. Doch es kam anders. Ihre damalige Chefin bot ihr einen Teil des Unternehmens zum Kauf an.

### Der erste Schreck



Als Birgit Floss den ersten Schreck überwunden hatte, fingen die vielen Fragezeichen an. Ist das der Weg, den ich einschlagen möchte? Ist der Kaufpreis angemessen oder viel zu hoch? Woher bekomme ich das Geld? Als erfahrene Business-Netzwerkerin suchte sie das Gespräch mit Gleichgesinnten und Menschen mit mehr Expertise, um zu einer Entscheidung zu kommen: „Ich hatte einen Onkel, der lange selbständig war und eine Cousine als freiberufliche Projektmanagerin. Mein Bruder war selbständig. Ich habe gedacht, ich schaue einfach mal, wie sie das so finden. Und die fragten gleich: ‚Stimmen denn die Zahlen? Wie ist der Umsatz? Kannst du das? Was denkst du selbst? Wie schnell hat man das bezahlt?‘ Die Antworten waren erst mal positiv und so habe ich mit einem Steuerberater gesprochen, mit jemandem von der Sparkasse. In meinem Netzwerk hatte ich zum Glück die ganze Bandbreite.“

Am Ende akzeptierte sie das Kaufangebot, verzichtete auf nervenaufreibende Nachverhandlungen über die Höhe des Kaufpreises, sprach mit ihrer Bank, bekam das Geld und wurde Inhaberin des Übersetzungsservices, der heute unter „bmf text +“ firmiert.

### Jeder Euro zählt – zähe Verhandlungen um den Kaufpreis



Verhandlungen um den Kaufpreis kennen und scheuen viele Nachfolgerinnen. Auch wenn es am Ende meist kooperativ und friedlich verläuft, treffen hier zunächst sehr kontroverse Interessen aufeinander. Diejenigen, die ein Unternehmen gegründet haben, bewerten das eigene Unternehmen oft viel zu hoch. Schließlich haben sie all ihr Herzblut, ihre Kreativität und sehr viel Zeit in den Aufbau gesteckt. Dass sich all das später nicht im Kaufpreis widerspiegeln kann, ist für die Übergabenden oft schwer zu ertragen, besonders, wenn der Kaufpreis noch zur Absicherung des Ruhestandes einkalkuliert war.

Diese Erfahrung machte auch Katharina Hovestadt. Eigentlich wollte sie nur ihren Minijob in einem Unternehmen zur Textilveredlung in Münster aufstocken, als ihr damaliger Chef das Unternehmen zur Nachfolge anbot:





**Katharina Hovestadt**  
Markenstickerei

„Geklärt werden musste vor allem, wie das Unternehmen zu bewerten ist. Natürlich hat der Vorbesitzer ganz viel Blut und Schweiß und Tränen in dieses Unternehmen gesteckt. Aber als Übernehmerin kann ich das nicht alles mitbezahlen.“ Geholfen hat ihr bei der Verhandlung, dass sie kostenlose Hilfe von der Handwerkskammer bekommen hat. So konnte sie eine Menge Druck rausnehmen und sich ganz auf ihr Ding konzentrieren.

## Von Businessplänen und Banken



Steht die Höhe des Kaufpreises fest, folgt die nächste Hürde. Die Finanzierung muss stehen und damit beginnt mitunter ein Marathon von Bank zu Bank. Die Steinmetz-Meisterin Marilyn Lindner hat in Gelsenkirchen einen großen Steinmetzbetrieb übernommen: „Ich habe während der Bankgespräche erst gemerkt, um was für Summen es da geht, als es dann ins Detail ging. Das Werkstattgebäude musste gekauft werden, das Pachtgrundstück musste ich ja dann auch pachten. Und dann kam noch hinzu, dass ein neuer LKW angeschafft werden sollte. Da geht es doch schon um größere Summen. Man kauft auch das ganze Inventar

mit, man kauft die Autos mit, man übernimmt so viele Sachen.“

Die vielen Gespräche mit verschiedenen Banken waren nicht immer leicht und auch ihren Businessplan musste sie immer wieder nachbessern, denn schließlich ging es um große Summen. „Die Zahlen wurden auch wirklich überprüft und das waren rund 16 Seiten Zahlenwerk, die ich da bearbeiten musste. Ich hatte aber zum Glück auch einen guten Unternehmensberater mit an der Hand von der Handwerkskammer. Der hat mich wirklich unterstützt. Letztendlich musste ich aber lernen, mit diesen Zahlen umzugehen und wurde von Mal zu Mal sicherer bei den Banken.“ Schließlich überzeugte sie die Banker mit ihrem Können davon, dass ihr Unternehmen Zukunft hat, und sie bekam das notwendige Geld.

## Mit oder ohne Eigenkapital – beides kann funktionieren



Rein statistisch ist sie mit ihren hohen Investitionen in der Minderheit, denn die meisten Frauen gründen mit relativ geringem Kapitaleinsatz. Die Buchhändlerin Uta Hansen hatte sogar schon viele Jahre für den Mo-

ment der Übernahme gespart: „Ich habe vor mehr als 10 Jahren in der Buchhandlung angefangen. Mir war damals schon klar, wenn die Inhaber mal ins Rentenalter kommen, bin ich in einem Alter, wo ich mir überlegen muss, was ich dann mache. Und da



**Uta Hansen**  
Dat Uelken - Buchhandlung

habe ich schon angefangen, für den Moment der Selbständigkeit zu sparen. Das war nicht dumm, obwohl das Geld trotzdem nicht gereicht hat und ich noch einen Kredit aufnehmen musste.“ Den bekam sie problemlos und dank ihres Eigenkapitals und ihrer Kenntnisse brauchte sie nicht mal einen Businessplan zu schreiben.

Komplett ohne Eigenkapital ist Friseurmeisterin Nina Grothaus die Nachfolge angetreten: „Ich hatte gerade die Meisterschule beendet, war

arbeitslos und hatte ein kleines Baby im Kindergartenalter.“ Formal nicht die besten Voraussetzungen. Doch mit Unterstützung der Handwerkskammer schrieb sie einen Businessplan, überzeugte die Banken und auch sie bekam den Kredit, den sie zum Kauf des Friseursalons und zur Umsetzung ihrer Pläne benötigte. „Es ist natürlich erst mal komisch, wenn du so viel Geld aufnimmst. Aber man muss versuchen, sich davon frei zu machen und sich stattdessen wirklich nur auf die Arbeit und auf den Betrieb zu fokussieren.“ Das ist ihr gelungen.

### Es geht auch anders: Pacht und Übernahme in kleinen Schritten

Schon die bisherigen Beispiele zeigen, dass viele Wege zu einer gegliückten Finanzierung der Übernahme führen. Bei Augenoptikerin Ilka Teigeler wurde gar kein Kaufpreis fällig. Sie hat das Geschäft samt Inventar vom Vorbesitzer gepachtet. Statt eines Kaufpreises wird eine monatliche Pacht vereinbart, die sich an der Höhe des erwarteten Gewinns orientiert. Auch für den bisherigen Inhaber kann diese Option sehr attraktiv sein, da er weiterhin einen gewissen Einfluss behält. Zudem stand er seiner Nachfolgerin bei Bedarf beratend zur Seite. So hat sie zwar etwas höhere Fixkosten, aber musste kein zusätzliches Geld aufnehmen.

Bei Tatjana Hetfeld ist die Nachfolge in einem mehrstufigen Plan geregelt. Sie übernahm erst einen Teil der Anteile und führt derzeit den Verlag gemeinsam mit dem bisherigen Inhaber und Geschäftsführer. Erst wenn sie den Betrieb



Marilyn Lindner

Steinbildhauerei Zacharzewski e.K.



komplett übernimmt, wird auch der zweite Teil des Kaufpreises fällig.

Eine Übernahme in mehreren Etappen ist eine gute Option, um das gefühlte Risiko für die Nachfolgerin zu minimieren. Die Käuferin kann sich langsam an die neue Rolle gewöhnen und auch die Abgebenden können sich nach und nach zurückziehen und sicherstellen, dass ihr Betrieb in guten Händen bleibt.

Wichtig ist jedoch, dass beide Parteien klare Vereinbarungen treffen und sich auf einen Zeitplan einigen, um Missverständnisse zu vermeiden. Eine Übernahme in mehreren Etappen erfordert eine sorgfältige Planung und Kommunikation, kann aber eine lohnende Option sein, um den Übergang zu erleichtern. Mit einer klugen Strategie kannst du auch bei einer Übernahme in mehreren Etappen erfolgreich sein und dein Ziel erreichen: Das Glück, am Ende des Kaufprozesses ein erfolgreiches Unternehmen zu besitzen!

### Keine Angst vor Risiken: beherzt in die Unternehmensnachfolge starten

Fazit: Keine Angst vor Risiken haben und mit Respekt und Achtsamkeit den Weg zur erfolgreichen Unternehmensnachfolge einschlagen. Der Kauf eines Unternehmens kann auf den ersten Blick abschreckend teuer wirken, aber es lohnt sich, die Angst davor zu überwinden. Denn die Kalkulierbarkeit der wirtschaftlichen Tragfähigkeit ist beim Kauf eines Unternehmens aufgrund seiner Historie einfacher als bei einer Neugründung. Außerdem gibt es gute Finanzierungsmöglichkeiten, um den Kaufpreis zu stemmen. Auch Alternativen wie eine Nachfolge mit Pachtvertrag oder ein Übernahmeprozess in mehreren Etappen können eine Option sein. Wichtig ist jedoch, sich von Verhandlungen zur Höhe des Kaufpreises nicht abschrecken zu lassen und den Prozess Schritt für Schritt anzugehen. Wenn du den Kaufprozess erfolgreich abgeschlossen hast, wirst du das Glück spüren und stolz auf deine Entscheidung sein.





# Der Laufstall im Büro

## Übernahme eines Unternehmens und Familie unter einem Hut

**Die einen gründen eine Familie, die anderen ein Unternehmen!? Viele gute Beispiele zeigen, wie du Nachfolge und Kinder vereinbaren kannst.**

Wenn Steuerberaterin Anja Offermann ihren Flur durchquert und den Empfang passiert, kann sie sich einen Seitenblick nicht verkneifen. Ihr Gang wird ein wenig aufrechter und ein Lächeln huscht über ihr Gesicht. Denn dort steht etwas, worauf sie besonders stolz ist: Die Auszeichnung als familienfreundliches Unternehmen in Krefeld.

### Eine Frage der Haltung

Ausgezeichnet wurde sie 2022, also 17 Jahre nachdem sie die Steuerkanzlei übernommen hat: „Ich habe die Kanzlei im November 2005 übernommen und im Dezember kam dann auch mein erstes Kind. Und ja, das war auch geplant, genauso wie die Kanzleiübernahme. Und das hat gut geklappt.“

Heute räumt sie ein, dass sie vielleicht durchaus etwas blauäugig rangegangen ist, aber genau diese Haltung hat ihr sehr geholfen: „Ich habe mir vorher überhaupt keine Gedanken gemacht, ob es Schwierigkeiten geben könnte. Und mein Mann hat überall mitgezogen und das auch mit gelebt. Schließlich ist es ja nicht nur ein Kind der Mutter, sondern auch ein Kind vom Vater.“

Natürlich kennt auch Anja Offermann die Herausforderung und Zweifel, wenn sie wieder allen Seiten gerecht werden möchte. Doch es ist vor allem ihr gesundes Selbstwertgefühl, das ihr hilft, die Balance zu finden und das notwendige Selbstbewusstsein auszustrahlen: „Jungen Frauen möchte ich mitgeben, dass sie von sich selbst überzeugt sind und auch selber voll dahinterstehen. Es ist wichtig, dass sie ihre eigene berufliche Selbstständigkeit als Unternehmerin nicht nur als etwas neben dem, was der Partner vielleicht

macht, sehen, sondern das ist gleichwertig. Und wenn sie dafür immer wieder geradestehen und auch dafür kämpfen, dann funktioniert das.“



**Sabine Rau**

Haare · Kosmetik · Wellness

### Freiheit nutzen und gestalten

Kämpfen musste auch Friseurmeisterin Sabine Rau. Mit Selbstzweifeln als Mutter, mit den Ansprüchen ihrer



Anja Offermann

Scholz & Offermann Steuerberatungsgesellschaft

Kundinnen und mit dem Gerede in ihrem Umfeld. Als wir sie in ihrem Salon besuchen, zeigt sie uns ein Regal, das als Raumteiler fungiert: „Wenn meine Tochter den ganzen Tag im Kindergarten war, und dann noch mit hierherkam, ist sie oft hier in den Schrank gekrabbelt und hat sich ausgeruht, ein bisschen gespielt oder sogar geschlafen.“

Als Sabine Rau Mutter wurde, hatte sie noch eine feste Stelle in der Nachbarstadt. Das bedeutete 30 Minuten Fahr-

Ein Vorteil der Selbstständigkeit: Eine Unternehmerin genießt auch viele Freiheiten. Ein Aspekt, den Hörgeräteakustik-Meisterin Stephanie Labus zunächst gar nicht im Blick hatte: „Die größte Angst damals in die Selbstständigkeit zu starten war für mich, dass ich Familie und Beruf nicht unter einen Hut bekomme, dass irgendwas zu kurz kommt.“

Im Endeffekt ist es aber genau umgekehrt. Ich arbeite die gleiche Zeit,

Veranstaltung in der Schule habe, dann trage ich mich einfach bei den Diensten aus. Das würde so im Angestelltenverhältnis nicht funktionieren. Das heißt, man arbeitet vielleicht ein bisschen intensiver, aber man ist flexibler, um das Familienleben und den Beruf unter einen Hut zu bringen. Für mich hat es nur Vorteile gebracht.“

## Beruf und Familie erfolgreich vereinen: Nachfolgerin als Vorbild

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist nach wie vor für alle beruflich engagierten Frauen ein großes Thema, das immer noch viel Organisationstalent erfordert. Umso besser ist es dann, wenn Frau als Chefin selbst entscheiden kann, ob ein Laufstall im Büro steht.

Steuerberaterin Anja Offermann hat für sich einen guten Weg gefunden, von dem nun auch ihre Angestellten profitieren sollen: „Also ich habe das geschafft, meine Familie und meinen Beruf zu vereinbaren und das können meine Mitarbeiter auch. Das ist immer alles ein Geben und Nehmen. Wir haben im letzten Jahr den zweiten Platz gemacht als familienfreundlichstes Unternehmen in Krefeld, und das läuft halt nur, wenn wir alle zusammenarbeiten“, sagt sie lächelnd und stellt die liebgewonnene Trophäe wieder auf ihren Platz.

„Ich bin in meinem ersten Jahr nach der Übernahme schwanger geworden und musste Familie und Beruf unter einen Hut kriegen. Tatsächlich habe ich das Baby mit ins Büro genommen oder auch zum Kundentermin und zu Netzwerkveranstaltungen. Und ich habe gedacht: ‚Ja, das gehört jetzt einfach dazu.‘“

Birgit Floss, bmf text+

zeit pro Strecke. Um diese Fahrzeiten zu reduzieren und um flexibler zu sein, hat sie dann den Friseursalon in Gelsenkirchen übernommen. Geschadet hat das der Tochter offenbar nicht: „Sie hat sich wunderbar entwickelt, ist jetzt 23 Jahre alt und studiert Medizin. Also war ich wohl doch nicht eine ganz so schlechte Mutter“, sagt die Nachfolgerin aus Gelsenkirchen voller Stolz.

kann mir meine Zeit aber viel flexibler einteilen.“ Die Unternehmerin ist inzwischen Inhaberin von drei Hörakustik-Fachgeschäften in Dortmund. Zwei hat sie selbst gegründet und eins als Nachfolgerin übernommen.

Das Klischee der selbst und ständig arbeitenden Unternehmerinnen trifft auf sie nicht zu: „Wenn ich jetzt eine



# Von der Kollegin zur Chefin

## Was tun, wenn du den Betrieb übernimmst, in dem du arbeitest?

Wer als Kollegin einen Betrieb übernimmt, erntet nicht nur Anerkennung. Viele Frauen fremdeln mit der neuen Rolle und fühlen sich zwischen Kollegialität und Führungsstärke hin- und hergerissen. Hier gibt es kompaktes Führungswissen.

### Rollenwechsel und unausgesprochene Regeln im Team

Jedes Team hat seine ungeschriebenen Regeln, Hierarchien und Statusabstufungen. Verändert ein Teammitglied seinen Rang, werden alte Muster durchgeschüttelt, bevor sich ein neues Gleichgewicht bildet. Wird ein Teammitglied plötzlich zur Inhaberin und Chefin, bleibt das nicht ohne Folgen. „Mir war es sehr wichtig, dass meine Kolleginnen und Kollegen den Schritt zur Chefin als gute Sache empfinden und sich das gute Verhältnis im Team nicht ändert. Ich bin sehr froh darüber, dass es von allen gut aufgenommen und akzeptiert worden ist“, sagt Tatjana Hetfeld, die in kleinen Schritten zur Nachfolgerin aufgebaut wurde. Schließlich waren alle Teammitglieder froh, dass sie dank der geregelten Nachfolge eine langfristige Perspektive in dem Unternehmen bekommen.

Problematischer war es bei Linda Herzog, denn neben ihr gab es in der Physiotherapie-Praxis einen weiteren Kandidaten, der gerne übernommen hätte.

Als die Wahl stattdessen auf sie fiel, kündigte er und nahm zum Leidwesen der Nachfolgerin noch zwei Kolleginnen mit: „Weiter zusammenarbeiten hätte

nicht mehr funktioniert. Aber wir hatten das Glück, dass wir stattdessen zwei tolle neue Mitarbeiterinnen bekommen haben. Und ich kann sagen, dass so ein Neuanfang das Beste war, was uns passieren konnte, weil wir jetzt so ein tolles Team sind.“

### Vom Teammitglied zur Chefin: Den Wandel gestalten

solchen Fällen muss die Nachfolgerin ihr eigenes Selbstverständnis und ihre Rolle als Führungskraft sehr gut klären: Welche Rolle hatte sie vorher im Team? Wie kann sie diese Stärken weiter einbringen? Was ändert sich nun aber auch und worauf muss sie besonders achten?

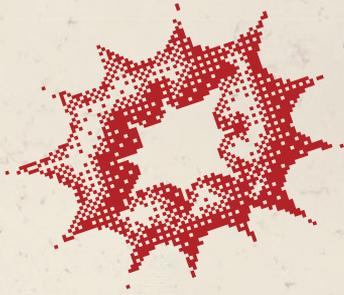
Als Unternehmerin kommst du nicht drumherum, dich mit dem Thema Führung zu beschäftigen. Friseurmeisterin Nina Grothaus hat sehr jung



Linda Herzog  
Physio Point Marl

Übernimmt eine Beschäftigte einen Betrieb, ergibt sich eine Problematik, die sich bei innerbetrieblichen Beförderungen ähnlich darstellt. In

einen Betrieb übernommen. Um die Akzeptanz der wesentlich älteren, langjährigen Beschäftigten zu gewinnen, hat sie alle Mitarbeiterinnen zum



Tatjana Hetfeld  
RDN Agentur



## Die Kunst der Führung: Selbstverständnis und Kommunikation

In Phasen der Veränderung ist die Fähigkeit zum Perspektivwechsel eine zentrale Eigenschaft für Führungskräfte. Du solltest daher sowohl deine eigenen Wünsche klären, als auch fragen, welche Erwartungen und Hoffnungen dein Team an dich als neue Chefin hat. Hilfreich ist vor allem eine authentische Kommunikation und eine Feedbackkultur in beide Richtungen. Auch wenn es mal knirscht, die Situation ist für alle Beteiligten neu und gewöhnungsbedürftig. Ermutige deine Beschäftigten, alles, was ihnen auf dem Herzen liegt, zeitnah anzusprechen.

Wer ein Unternehmen übernimmt oder gründet, denkt nur selten zuerst an die Gewinnung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Doch der Arbeitsmarkt hat sich in den vergangenen Jahren stark gewandelt und besonders kleine Unternehmen

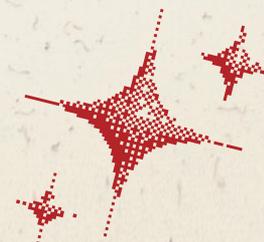
müssen sich fragen, was sie attraktiv für Beschäftigte macht? Auch hier ist die neue Chefin gefragt. Die Nachfolgerin Anne Herklotz hatte dies vorher nicht auf dem Schirm: „Wenn mir das damals jemand gesagt hätte, dass die größte Herausforderung die Personaldecke sein würde, dann hätte ich das nicht geglaubt.“

## Attraktiv für Beschäftigte

Doch die Attraktivität des Unternehmens für Beschäftigte ist inzwischen für die meisten Betriebe und Führungskräfte ein wichtiges Thema, deshalb ist es so wichtig, den Rollenwechsel vom Teammitglied zur Chefin gut zu bewerkstelligen.

Unser Tipp: Gute Kommunikation ist das A und O, dazu ein bisschen Geduld auf allen Seiten. Damit sollte es gelingen, die neue Rolle als Chefin auszufüllen und vom Team akzeptiert zu werden.

Essen eingeladen und auch Einzelgespräche geführt: „Die größte Herausforderung war, dass ich Mitarbeiterinnen übernommen habe, die teilweise schon 26 Jahre in dem Unternehmen gearbeitet hatten. Ich musste versuchen, ihnen meine Vorstellungen nahezubringen und sie motivieren, auch neue Dinge auszuprobieren.“ Das war nicht immer einfach, aber mit geduldiger Kommunikation hat die Friseurmeisterin inzwischen das Wohlfühl-Betriebsklima, das sie sich gewünscht hat.



# Nachhaltig in die Selbständigkeit

## Poetry Slam von Ella Elia Anschein

Schneller, höher, weiter – alles neu? Das sind längst nicht mehr die entscheidenden Parameter für Wirtschaft und sinnvolles Arbeiten. Nachhaltigkeit ist heute nicht nur ein hoher Wert, sondern eine prägende Leitlinie. Bewährtes erhalten und daraus Eigenes entstehen lassen – genau darum geht es bei der Unternehmensnachfolge. Ella Elia Anschein hat dies sehr poetisch in einem Poetry Slam am 20.06.2023 beim Event „Unternehmen sucht Frau“ auf Schloss Berge thematisiert.

### Schritt für Schritt

Als die sich stetig leerenden Innenstädte,  
die sich schließenden Läden, die erschöpften Geschäfte  
sich im Stadtbild vermehrten. Im Osten und Westen.

Als kleine Betriebe dem Wandel erlagen.  
Keiner mehr da, sich etwas zu wagen.  
Die Traditionen der Generationen  
im Fortschritt gegangen,  
wird sich das noch lohnen?  
Auch wenn es sich lohnt, rein auf dem Papier.  
Wer führt das hier weiter, wer, wenn nicht wir?

So dachten gediente Gründerinnen und Gründer  
und Erben der Väter, der Mütter: Die Kinder.

Denn als elterliche Unternehmen  
nicht mehr der Maßstab der Kinder waren,  
platzten einstige Träume wie Seifenblasen.  
Und leere Schaufenster standen da.  
Geschäftsräume, still, ab dem ersten Tag  
des wohlverdienten Ruhestands; der Neuorientierung.

So war das damals, doch jeder Trend,  
ist aufzuhalten, wenn eine kämpft.  
Und die Töchter der Städte entdeckten den Mut,  
sich aufzumachen, sich etwas zu wagen.  
Bewährtes erhalten und Eigenes planen.

Nicht das Rad neu erfinden, sondern das Rad  
neu ins Rollen bringen.  
Das ist leichter gesagt,  
als getan.

Doch sie machten sich auf, sie kamen zusammen.  
Schmiedeten Pläne, bildeten Banden.  
Schwesterlich, zusammen imstande:  
Anzufangen.





Jeder Weg geht Schritt für Schritt,  
manches Stolpern über Steine,  
manche Wirtung auf dem Weg.  
Alles das ist Teil der Reise.

Und die Zeit zeigt Chancen auf.  
Und die Zeit zeigt, was vergeht.  
Und sich clever anzupassen,  
immer wieder aufzustehen:  
Mit Geduld und steter Kraft,  
neu zu denken, all das was  
funktioniert in Zukunft halten.  
Und sich auf die Fahnen schreiben:  
Gut gemacht!

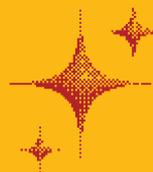
Ja, es wartet ein Jonglieren  
für die da kommt, es zu probieren.  
Geschäfte und auch Team zu führen,  
Kund\_innen nicht zu verlieren – neu gewinnen,  
und zuerst: Gut verhandeln, welcher Wert  
steht dahinter, was ist machbar.  
Eben auch: Was ist zu machen.  
Um Wert zu halten, Wachstum schaffen.

So war das damals, sie kamen zusammen,  
Schmiedeten Pläne, bildeten Banden.  
Und analysierten, was ist zu bewegen,  
wie Übernimmt frau Unternehmen.

Für belebte Innenstädte, für stabile Existenzen,  
für Träume, die wie Seifenblasen  
schillern und doch nicht zerplatzen.

Auf dass es sich lohnt!  
Auf dem Papier  
und in der Geschichte, die jede hier  
mal erzählen wird:

So war das damals, wir haben gekämpft.  
Wir haben's geschafft: gegen den Trend.  
Als Töchter der Städte den Mut zu entdecken,  
geliebtes zu wahren  
und weiterzudenken.



# Ein Traum wird wahr!

## Wie Unternehmensnachfolgerinnen ihr Unternehmen formen

Wer sich selbständig macht, hat meist einen großen Gestaltungswillen. Hier liest du Beispiele, wie Nachfolgerinnen ihrem Unternehmen neuen Glanz und eine ganz eigene Ausstrahlung verliehen haben.

„I have a Dream!“ – ein Satz, der bei vielen eine Gänsehaut hervorruft. Menschen suchen zwar Sicherheit und Vertrautes, ein anderer Teil von uns will aber gestalten, etwas bewegen und vielleicht sogar etwas Großes schaffen. Wenn wir unsere Träume verwirklichen, geben wir unserem Leben Sinn und Orientierung und setzen auf dem Weg dahin immense Kräfte frei.

### „Träume nicht Dein Leben. Lebe Deinen Traum.“ (Dale Carnegie)

So ist es der Unternehmensnachfolgerin Rabia Bahar gegangen. Der Traum in Weiß, den manche Frauen von Kindesbeinen an träumen, war auch ihr großer Traum vom Glück. Begeistert von allem, was mit Hochzeiten zu tun hat, übernahm sie ein Geschäft für Brautmoden in Gelsenkirchen: „Ich bin mit nichts gestartet. Jetzt habe ich den Laden. Das ist schon etwas Großes. Und wenn ich sehe, dass meine Kundinnen glücklich sind, dann macht mich das auch glücklich.“ Getrieben von ihrem Traum trotzte sie auch der Corona-Pandemie, die große Hochzeiten lange Zeit unmöglich machte und ihr Geschäft lahmlegte.

Bei Rabia Bahia war die Begeisterung für die Branche der große Treiber, bei der Dortmunderin Monique El Marssi war es ihr ausgeprägter Gestaltungswille. Als die Inhaber der Agentur, in der sie ausgebildet wurde, Ausstiegspläne andeuten, macht sie sofort ihre Ambitionen deutlich: „Also für mich war die Selbständigkeit immer der Weg, den ich gehen werde, weil ich mich mit Entscheidungen von anderen schwer tue. Selbst wenn ich mal eine falsche Entscheidung treffe, muss ich es eben ausbaden. Aber wenn jemand anders die falsche Entscheidung trifft und ich das aber anders sehe, fällt mir das ungeheuer schwer. Und deswegen war für mich klar, ich möchte am liebsten einfach die Entscheidung treffen.“

Das macht sie heute als alleinige Geschäftsführerin und Anteilseignerin der Agentur aktionspotenzial in Dortmund. Im schnelllebigen Marketing muss sie gemeinsam mit ihrem Team fortlaufend neue Ideen entwickeln und entscheiden.

### Der Traum aller Menschen: Freiheit und Selbstverwirklichung

Auch Hörakustik-Meisterin Stephanie Labus zieht eine tiefe Befriedigung daraus, die Geschicke ihres Unternehmens zu formen: „Das Beste an der Selbständigkeit ist, dass man sich selbst verwirklichen und die Erfolge halt auch selbst ernten kann. Das heißt, ich gebe irgend-



Gülcan Yilderim-Urul  
Brillenwelt Optik Urul

was, ich versuche irgendwas und es funktioniert. Das bringt sehr viel Freude.“ Eine Freude, die möglicherweise süchtig macht.

Denn inzwischen gehören der beherzten Unternehmerin drei Fachgeschäfte. Zwei hat sie neu gegründet und eins hat sie als Nachfolgerin übernommen und auch diesem Geschäft mit ihren Ideen neuen Glanz verliehen: „Wenn man die Nachfolge für ein Geschäft antritt, dann ist es ein bisschen schwieriger, von Anfang an seine Träume zu verwirklichen. Man kommt ja schon in feste Strukturen und muss das umkrempeln. Das macht es etwas schwerer, als wenn man ganz neu gründet. Aber es funktioniert.“

### Timeout für Aschenbecher: Frische Farbe und neue Ideen

Im Umkrempeln hat auch Friseurmeisterin Nina Grothaus Erfahrung. Der Salon, den sie übernommen hat, war sichtlich in die Jahre gekommen. So alt, dass es an den Stühlen für die Kundinnen noch Aschenbecher gab. Mit klaren Vorstellungen und vielen neuen Ideen riss sie alles raus, brachte neue Möbel und



Farben ins Geschäft und stellte auf ökologische Produkte für die Haarpflege um. Das Schwierigste war, auch die altgedienten Mitarbeiterinnen für den neuen Weg zu begeistern. Solche Herausforderungen zu meistern, möchte Nina Grothaus allen Frauen ans Herz legen: „Ich kann allen nur den Mut zusprechen, sich gerade als Frau selbständig zu machen. Um sich selbst weiterzuentwickeln und um zu zeigen, dass wir Frauen auch mit Weichheit führen können und nicht nur mit Härte oder Dominanz. Ich liebe das, was ich tue und

hohen Migrationsanteil und daher kommen Menschen mit sehr vielen unterschiedlichen Sprachen hierher. Und wir haben gemerkt, dass sie sich sehr viel wohler fühlen, wenn sie in ihrer eigenen Sprache bedient werden.“ Folglich achtete sie bei der Einstellung neuer Kräfte auf Sprachenvielfalt und kann heute ihre Kundschaft schon in neun Sprachen bedienen. Mit diesem Alleinstellungsmerkmal hat Urul ihr Geschäft nach und nach vergrößert und ausgebaut.



Anne Herklotz

La Boutique

heute das Schaufenster machen, ich kann morgen die Ware neu dekorieren, ich kann das Sortiment anders präsentieren. Jeder Tag bringt neue Aufgaben und neue Kunden und kein Tag gleicht dem anderen. Das ist das Besondere daran, wenn man selbst Unternehmerin ist.“ Eben alles andere als ein nine to five Bürojob.

Und so ist es immer wieder diese Freiheit und der unbedingte Wille zu gestalten, von dem uns Nachfolgerinnen berichten, wenn wir sie nach ihren Motiven fragen. Wer sich selbständig macht, besitzt meist einen großen Gestaltungswillen, den sie auch als Nachfolgerinnen ausleben. Und da sie es selbst am besten ausdrücken können, überlassen wir Nachfolgerin Anne Herklotz das Schlusswort: „Diese Selbstverwirklichung ist so wichtig. Jede Frau sollte auch ein bisschen Mut haben, wenn sie eine Leidenschaft hat. Statt im Büro meine Lebenszeit auf der Uhr abzulesen, würde ich sagen: ‚Traut euch, macht den Schritt. Man kann nur belohnt werden. Und wenn es in die Brüche geht, dann versuche es einfach nochmal auf einem anderen Wege. Du lernst aus deinen Fehlern und machst es einfach beim nächsten Mal besser.“

„Ich habe es niemals bereut, meine lebenslange Verbeamtung für die Selbständigkeit aufgegeben zu haben. In der Verwaltung wäre ich unglücklich geworden. Das bin ich so nicht. Das Tolle an der Selbständigkeit ist, dass ich vieles so regeln kann, entscheiden kann, gestalten kann, wie ich das möchte.“

Anja Offermann, Scholz & Offermann  
Steuerberatungsgesellschaft

ich liebe es, frei und selbstbestimmt zu agieren. Und ja, deswegen kann ich das jedem nur empfehlen.“

Kreativität und neue Ideen fallen nicht vom Himmel und nur selten lässt sich das Rad heute komplett neu erfinden. Viele Nachfolgerinnen ziehen daher eine große Befriedigung daraus, einen bestehenden Betrieb sukzessive in eine Richtung weiterzuentwickeln.

So hat es Augenoptikermeisterin Gülcan Yildirim-Urul gemacht, die mittlerweile seit 19 Jahren in der Dortmunder Nordstadt selbständig ist: „Die Nordstadt hat einen sehr

### Mut, Leidenschaft, Erfolg: Frauen, die ihre Träume verwirklichen

Die Nachfolgerin Anne Herklotz hat in Bonn eine Boutique übernommen und ihr mit neuer Gestaltung und neuem Sortiment einen ganz persönlichen Stempel aufgedrückt. Als Unternehmerin genießt sie die Gestaltungsfreiheit Tag für Tag: „Das, was ich mache, das mache ich mit Leidenschaft. Und es gibt eigentlich nichts anderes, was ich machen möchte. Jeder Tag ist anders. Ich bin frei in meiner Gestaltung. Ich kann

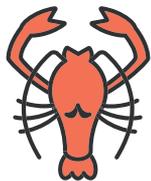
# Unternehmerinnen Horoskop

Was steht in den Sternen zu deinen Plänen von der Selbständigkeit?



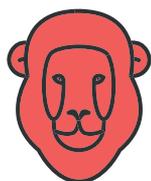
Zwillinge  
(21.05.-21.06.)

Kommunikativ und großzügig kommen Zwillinge-Unternehmerinnen oft daher. Wunderbare Eigenschaften, um andere während der Übernahme mitzureißen und zu begeistern, egal ob es deine Kundschaft, dein Team oder die Bankerin beim Bankgespräch ist. Mit deiner Offenheit und deinem Ideenreichtum wirst du überzeugen. Aber bleibe bei dir und gut geerdet! Wie alle Luftzeichen wirst du auch von innerer Unruhe angetrieben und stehst gerne im Scheinwerferlicht. Das kann dich von deinem Weg abbringen.



Krebs  
(22.06.-22.07.)

Krebs-Unternehmerinnen sind ausgesprochen einfühlsam und hilfsbereit. Das wird deine Übernahmegespräche sehr positiv beeinflussen. Achte aber auf deine Grenzen und lasse dich nicht über den Tisch ziehen. Fühlt sich ein Krebs verletzt, ist es schnell vorbei mit der Hilfsbereitschaft und er zieht sich in seine harte Schale zurück. Dann ist es gut, wenn du dir einen Weg offengehalten hast, um wieder ins Gespräch zu kommen. Deine Beschäftigten werden später begeistert sein von deiner Loyalität.



Löwe  
(23.07.-23.08.)

Die Unternehmerin im Sternzeichen Löwe zeichnet sich durch ihre Stärke und ihren Mut aus. Dieses Selbstbewusstsein braucht die Löwin nicht nach außen zu kehren, die anderen spüren es sowieso. Das wird dir im Übernahmeprozess oft weiterhelfen.

Feiere all deine kleinen Erfolge auf dem Weg in die Selbständigkeit, aber lasse dir deinen klaren Blick nicht durch übermäßigen Stolz verschleiern. Das große Glück für alle, die dich auf deinem Weg unterstützen: Wen die Löwin einmal ins Herz geschlossen hat, für den oder die bleibt sie eine treue Gefährtin.



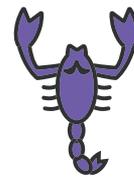
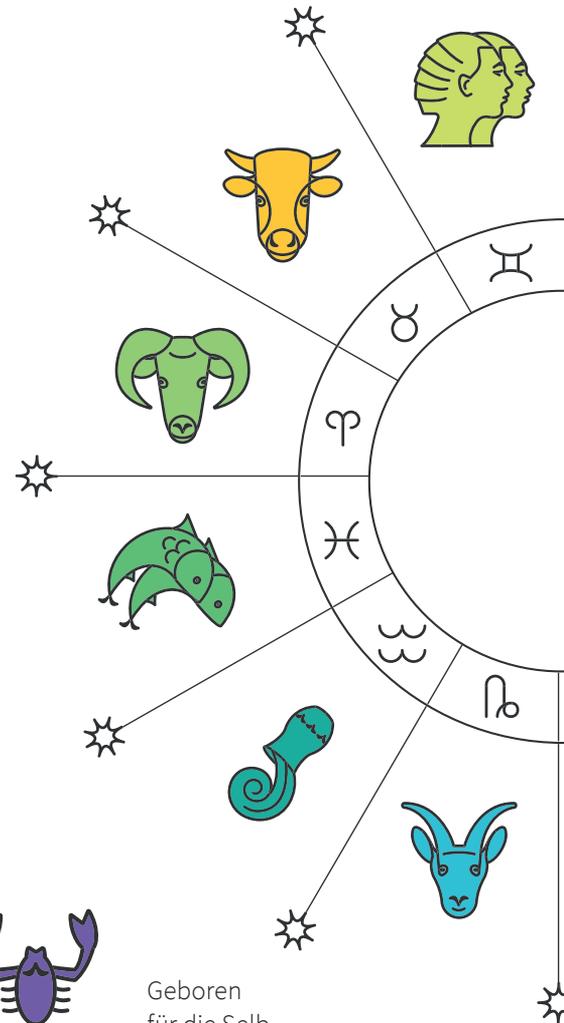
Jungfrau  
(24.08.-23.09.)

Jungfrauen sind phantastische Unternehmerinnen. Sie werden als klug, exakt und offen wahrgenommen. Gleichzeitig beobachten sie ihre Umgebung sehr genau und können sich daher schnell anpassen. Dieser durchaus kritische Blick ist meist mit einem hohen Anspruch verbunden. Das macht es für Beschäftigte und Partnerinnen und Partner nicht immer leicht, mit dir klarzukommen. Bei aller Unabhängigkeit: Du wirst die anderen noch brauchen, nutze also deinen wachen Verstand auch, um gute Beziehungen zu pflegen.



Waage  
(24.09.-23.10.)

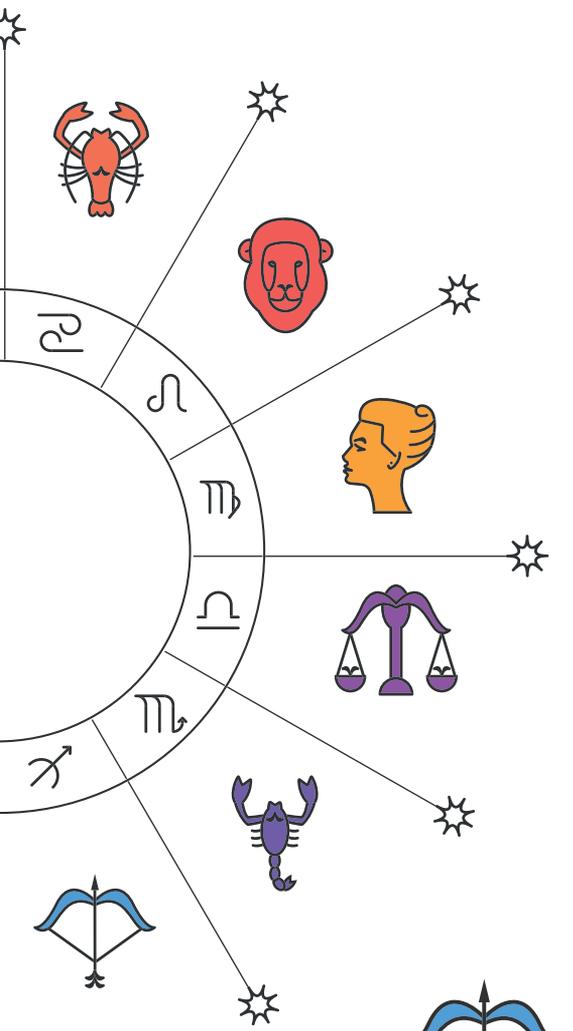
Als Unternehmerin und insbesondere bei einer Nachfolge musst du stets viele Fäden in der Hand behalten. Dank Venus verfügst du im Sternzeichen Waage über große Freundlichkeit und Diplomatie. Du findest stets die richtigen Worte. Mit deinem Streben nach Harmonie und Frieden gehst du einen ruhigen, aber durchaus konsequenten Weg in die Selbständigkeit. Behalte bei all dem aber auch die Wirtschaftlichkeit im Blick, denn als Waage neigst du dazu, manchmal etwas zu gutmütig zu sein.



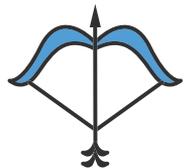
Skorpion  
(24.10.-22.11.)

Geboren für die Selbständigkeit! Das leidenschaftliche Streben nach Freiheit bestimmt das Wirken von Unternehmerinnen im Sternzeichen Skorpion. Voller Freude begrüßt du fast jede Herausforderung, die sich dir in den Weg stellt. Bei einer Nachfolge geht es aber auch darum, auf dem Bestehenden aufzubauen. Hier musst du als Skorpion hin und wieder einen Gang zurückschalten. Aber keine Sorge: Es lohnt sich und auch bei einer Nachfolge kannst du all deine Leidenschaft und deinen Gestaltungswillen sehr individuell ausleben!

Ein ultimativer Blick in die Sterne verrät, welcher Typ von Nachfolgerin du bist und gibt himmlische Tipps für die Nachfolge.

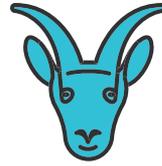


Als Schützin nimmst du dein Ziel ins Visier, spannst den Bogen mit viel Kraft und Gefühl und lässt im richtigen Moment los. Genauso strategisch gehst du als Unternehmerin mit dem Sternzeichen Schütze bei einer Nachfolge vor. Neugier, Zuversicht und Abenteuerlust geben dir die nötige Energie, um deine Strategien in die Tat umzusetzen. Doch Vorsicht: Glück manifestiert sich auch durch Beständigkeit! Achte als Schützin darauf, in deiner Begeisterungsfähigkeit nicht ständig neue Ziele anzupeilen. Bei einer Nachfolge musst du Veränderungen behutsam einführen, um all die Vorzüge zu nutzen.



Schütze  
(23.11.-21.12)

Als Unternehmerin mit Sternzeichen Steinbock besitzt du zwei Grundtugenden für jeden geschäftlichen Erfolg. Zum einen agierst du mit Vorsicht, so dass du dich nie aus einem spontanen Impuls heraus in die Nachfolge stürzen würdest, sondern ein Unternehmen auf Herz und Nieren prüfst, bevor du zusagst. Zum anderen bist du so ehrgeizig und zielstrebig, dass du unermüdlich für den Erfolg deines Unternehmens arbeitest. Denke bei all dem daran, auch mal loszulassen. Der Weg in die Selbständigkeit ist lang und du musst deine Kraft gut einteilen.



Steinbock  
(22.12.-20.01.)

Wenn man dich lässt, sprudelst du vor Ideen und Fantasie. Unternehmerinnen, die im Wassermann geboren worden sind, lieben Veränderung und Kommunikation bereitet ihnen viel Freude. Perfekte Voraussetzungen! Lass deiner Kreativität freien Lauf, wenn du ein Unternehmen übernimmst. Das sorgt für neue Impulse. Doch bedenke, dass deine Mitmenschen bei deinen kreativen Gedankensprüngen nicht immer mitkommen. Das verunsichert besonders deine Beschäftigten. Betone daher stets deine Wertschätzung und vermittele Sicherheit und Verbundenheit.



Wassermann  
(21.01.-19.02.)

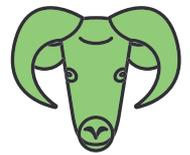
Fische gelten als anpassungsfähig und sensibel. Als Unternehmerin verstehst du es, im Fahrwasser zu schwimmen und unauffällig voranzukommen. Bei einer Übernahme profitieren alle Seiten von



Fische  
(20.02.-20.03.)

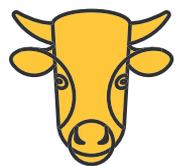
deiner Hilfsbereitschaft und Großzügigkeit. Mit deiner Kreativität findest du immer pragmatische Lösungen. Doch so gut es ist, dass du immer im Fluss bleibst, es wird Situationen geben, in denen du dich auch mal kraftvoll durchsetzen musst. Mit ein wenig Übung wird dir auch das immer besser gelingen.

Widder gelten als zielstrebig und abenteuerlustig. Beste Voraussetzung für den Weg in die Selbständigkeit. Unter dem Einfluss des Mars zeigt das Sternzeichen seine kraftvollen Seiten. Diese Power wirst du als Nachfolgerin brauchen. Zusammen mit deinem Ehrgeiz und deiner Disziplin wirst du auch Durststrecken gut überstehen. Beachte aber, dass dein forschendes Auftreten auch rücksichtslos und ungestüm wirken kann. Manche Menschen in deinem Umfeld brauchen auch sanfte Töne von dir und werden dir mit ihrer Treue danken.



Widder  
(21.03.-20.04.)

Anders als viele erwarten, donnern Unternehmerinnen im Sternzeichen Stier nicht etwa mit dem Kopf durch die Wand. Im Gegenteil, die Venus verleiht einem Stier viel Charme und Harmoniebedürfnis. Das führt zu Bodenständigkeit, Zuverlässigkeit und Gewissenhaftigkeit. Mit diesen Eigenschaften legst du ein stabiles Fundament für jede Unternehmensnachfolge. Doch Achtung! Diese stabilen Eigenschaften können auch in Sturheit umschlagen. Wenn es mal knirscht, betrachte dich selbst liebevoll mit einem Augenzwinkern. Das hilft dir, wieder ein geduldiger und friedlicher Stier zu werden.



Stier  
(21.04.-20.05.)



Wir danken unseren Kooperationspartnerinnen und -partnern:



Industrie- und Handelskammer  
zu Dortmund

STARTERCENTER



KREIS  
RECKLINGHAUSEN  
DER VESTISCHE KREIS

GRÜNDER  
PLATTFORM

IMPULS  
Die Hammer Wirtschaftsagentur



PAULA  
NETZWERK

HWK  
HANDWERKSKAMMER  
MÜNSTER



bottrop.

Das Magazin „Chefin gesucht“ zum Download:  
[www.unternehmensnachfolge-frauen.de/chefin-gesucht](http://www.unternehmensnachfolge-frauen.de/chefin-gesucht)

