

«LES CAPITAINES»

Immer mehr Frauen wollen beruflich ihr eigener Herr sein. Der Traum von der unternehmerischen Freiheit erfordert jedoch eine gute Portion Realismus und Zähigkeit.

TEXT: WILLI WOTTRING FOTOS: PIA ZANETTI

La Capitaine – so nennt sich ein Kursprogramm für Frauen, die selbständige Unternehmen gründen wollen; im Namen spiegelt sich die Sehnsucht nach einem weiten Meer. Wer sähe sich nicht gerne auf der Steuerbrücke seines eigenen Schiffes stehen? Als eine Herrin im Meer, das Wirtschaft heisst.

Kein Zweifel, wir leben wieder in einer Epoche der Unternehmensgründungen. Die Selbständigen kommen. Ihre Zahl hat eine halbe Million überschritten – dies entspricht einem Anteil von mehr als 13 Prozent der Erwerbstätigen. Viele davon sind Frauen. Es sind spektakulär viele Neugründungen, wenn man berücksichtigt, wie stark in den letzten Jahren die Landwirtschaft mit ihrem hohen Anteil an Selbständigerwerbenden zurückgegangen ist.

SARAH BLÄTTLER ist eine dieser neuen Unternehmerinnen; sie bietet kosmetische Pflege für Frauen und Männer an. Im Januar dieses Jahres nannte die 25jährige schon einen Laden «mein Geschäft», noch keine zwölf Monate ist es her. Sie hatte ein mulmiges Gefühl, als sie ihren Namen zum erstenmal am Schaufenster sah.

Es war ihr in den Schoss gefallen. Sie hatte eine dreijährige Lehre als Kosmetikerin abgeschlossen und eine Zeitlang im Lehrbetrieb weitergearbeitet. Nach einer Reise in die Welt und fast einem Jahr ausserhalb ei-



SARAH BLÄTTLER

«LES CAPITAINES»

Immer mehr Frauen wollen beruflich ihr eigener Herr sein. Der Traum von der unternehmerischen Freiheit erfordert jedoch eine gute Portion Realismus und Zähigkeit.

TEXT: WILLI WOTTRENG FOTOS: PIA ZANETTI

La Capitaine – so nennt sich ein Kursprogramm für Frauen, die selbständige Unternehmen gründen wollen; im Namen spiegelt sich die Sehnsucht nach einem weiten Meer. Wer sähe sich nicht gerne auf der Steuerbrücke seines eigenen Schiffes stehen? Als eine Herrin im Meer, das Wirtschaft heißt.

Kein Zweifel, wir leben wieder in einer Epoche der Unternehmensgründungen. Die Selbständigen kommen. Ihre Zahl hat eine halbe Million überschritten – dies entspricht einem Anteil von mehr als 13 Prozent der Erwerbstätigen. Viele davon sind Frauen. Es sind spektakulär viele Neugründungen, wenn man berücksichtigt, wie stark in den letzten Jahren die Landwirtschaft mit ihrem hohen Anteil an Selbständigerwerbenden zurückgegangen ist.

SARAH BLÄTTLER ist eine dieser neuen Unternehmerinnen; sie bietet kosmetische Pflege für Frauen und Männer an. Im Januar dieses Jahres nannte die 25jährige schon einen Laden «mein Geschäft», noch keine zwölf Monate ist es her. Sie hatte ein mulmiges Gefühl, als sie ihren Namen zum erstenmal am Schaufenster sah.

Es war ihr in den Schoss gefallen. Sie hatte eine dreijährige Lehre als Kosmetikerin abgeschlossen und eine Zeitlang im Lehrbetrieb weitergearbeitet. Nach einer Reise in die Welt und fast einem Jahr ausserhalb ei-





SARAH BLÄTTLER



MARIA BÜHLER

Es gelingt nur wenigen, innerhalb kurzer Zeit schon die Lebenshaltungskosten aus ihrer unternehmerischen Tätigkeit zu decken.

ner Anstellung suchte sie Arbeit und fand keine. Zudem wollte sie in der Branche bleiben: «Ich bin schon als Baby in Cremetöpfen herumgekrabbelt», scherzt sie.

Auf ein Inserat hin bot man ihr das Geschäft beim Zürcher Waffenplatz an, zuerst zur alleinigen Führung und dann – als sie sich bewährte – zum Kauf. Ohne Erfahrung, ohne Managementausbildung, sagte sie ja zur Geschäftsübernahme, nachdem Freundinnen und Freunde sie ermutigt hatten und die bisherige Inhaberin sich bereit erklärte, sie das Kapital abzahlen zu lassen. «Ich dachte: Wenn es nicht funktioniert, kann ich ja wieder an eine Stelle zurückkehren.» Hatten Sie nicht Angst? «Doch, aber ich habe sie beiseite geschoben.»

«Ich spüre den Glauben vieler Menschen in mich, sonst würde es nicht gehen.» Gleich zu Beginn stellte sie auf Naturprodukte um, in der Zeit des Rinderwahnsinns eine offensichtlich richtige Reaktion auf Ängste in der

Öffentlichkeit. Und sie erweiterte das Angebot von der blossen Oberflächenkosmetik zur Ganzkörperpflege mit Massage und Cellulitebehandlungen, was der Sehnsucht nach Ganzheitlichkeit entgegenkam. Eine Ganzkörperpflege kostet 80 bis 120 Franken und dauert zwischen einer und zwei Stunden, Gesichtspflege 110 Franken, alles inbegriffen. Die Preise sind eher günstig.

Sarah Blättlers Prinzip heisst «Learning by doing». Sie hat schon Geld in verschiedenartige Werbung investiert – und auch verloren. Doch bleibt sie optimistisch. «Gute Arbeit bringt zufriedene Kundinnen und Kunden. Und die beste Werbung ist ohnehin Mundpropaganda.»

Nach wenigen Monaten erfuhr sie zum erstenmal das Sommerloch. Viele verreisten in die Ferien, die Hiergebliebenen gingen lieber baden und mieden die Räume des Kosmetikstudios. Auch sie begab sich an manchen Tagen an die Sonne und wurde



VRENI HUNZIKER

Dass man sich am eigenen Schopf aus dem Sumpf ziehen muss, ist typisch für Einfrau-Unternehmen. Finanzielle Sorgen und Alleinverantwortung sind Schatten der Selbständigkeit. Und dennoch: die Vorteile überwiegen.

sich so richtig bewusst, was unternehmerische Freiheit heissen kann: den Tag selber gestalten. Und zugleich Zukunftssorgen wälzen. Aber sie will nicht mehr loslassen: «Das Geschäft ist mir ans Herz gewachsen.» Nach ihren eigenen Ferien kam sie gerne in ihren Salon zurück, während ihre Freundin, die in einem Angestelltenverhältnis arbeitet, Mühe hatte, ihre Stelle wieder anzutreten.

«Ich bin sehr bescheiden», sagt sie, und das ist auch ökonomisch gemeint. Doch vertraut sie dem Fluss des Schicksals. «Eine Lösung findet sich immer.» Diese Aussage spiegelt unternehmerisches Denken. Ob sie sich vorstellen könnte, wieder einmal in eine Anstellung zurückzukehren? «Nein, nie», kommt die Antwort schnell und sec.

Auf der Ladenkasse im Kosmetiksalon stehen Nippsachen: drei Delphine aus Stein und Kunststoff. «Delphine sind meine Talismane», sagt Sarah Blättler. Ein lustiger Zufall: Delphine schwimmen auch in der Managementtheorie umher. Da ist von einer sogenannten «Delphin-Strategie» die Rede, welche im Meer des Marktes als ganz besonders erfolgreich gilt. Ihr zufolge weiss der Delphin, dass er die Welt nicht bestimmen kann, sondern sich vielmehr nach ihren Strömungen richten muss. Spielerisch nimmt er die Veränderungen auf, tanzt auf den Wellen und geht dabei in ihnen nicht unter. Die Kosmetikerin Sarah Blättler lächelt wie ihre Meeresfreunde.

Einfach ins Wasser springen – die Fachfrau Irène Meier hält dies für einen möglichen Weg, warnt aber vor Illusionen. Sie leitete Frauenkurse im Projekt «Marktplatz-Arbeitsplatz», das Erwerbslose und andere auf dem Weg in die Selbständigkeit begleitet, und wertet derzeit in einer Umfrage die Erfahrungen von Unternehmensgründerinnen aus. Sie betont die Wichtigkeit einer guten Vorbereitung; der Wunsch nach Selbstbestimmung und Entfaltung der eigenen Fähigkeiten genüge nicht. «Jede Frau sollte sich eine Antwort auf die Frage überlegen, wovon sie in den ersten Jahren der Selbständigkeit leben will. Es gelingt wenigen, in kurzer Zeit schon die Lebenshaltungskosten aus der unternehmerischen Tätigkeit zu decken.» Die Mehrheit der Frauen lebe noch längere Zeit von Finanzen im Hintergrund. Und die Banken gäben kaum Risikokapital für solche Neugründungen.

MARIA BÜHLERS «Weinhandlung» im Zürcher Stadtkreis 5 ist aus dem Frauenprojekt «Arbeitsplatz-Marktplatz» hervorgegangen und stellt ein besonders erfolgreiches Beispiel einer Frauenunternehmensgründung dar. «Ich habe eine klassische Frauenkarriere gemacht», erzählt die 40jährige Inhaberin Maria Bühler. Sie hatte eine Ausbildung zur Weinbauingenieurin absolviert und arbeitete anschliessend in einer Grossfirma für Weinimport, wo sie den Betrieb allerdings als «grässlich grossväterlich» empfand und schnell ihre eigenen Ideen entwickelte, wie man es anders machen könnte. Aber sie kam bei Beförderungen nicht zum Zug, nicht zuletzt auch wegen Selbstzweifeln. Sie erlebte das, was in der Frauenfachwelt manchmal das «Glasdeckengefühl» – «Glass ceiling» – genannt wird: Frauen stossen an eine Decke. Und halten diese Situation jahrelang aus. In dieser Zeit reifte in ihr indes auch das Wissen: «Ich kann das allein.» 1992 wagte sie den Schritt. Sie unternahm eine Reise. Und kehrte mit der Absicht zurück, den Kurs «Marktplatz-Arbeitsplatz» zu besuchen. Mitten in der Rezession. Ein Schritt feministische Emanzipation.

«Ich gehöre nicht zu den Frauen, die immer nur mit einer Idee kokettieren», sagt sie. Aufgrund des Gelernten ging sie präzise und planmässig vor. Sie erstellte ein Betriebskonzept, überlegte sich ein Marketing, skizzierte Budgets. Geld aus einer Erbschaft konnte sie als Anfangskapital einsetzen –

was in einem auf Verkauf orientierten Betrieb besonders wichtig ist, wo es nicht genügt, Raum, Telefon und Telefaxgerät zu mieten und loszuliegen. Ein Lager musste angelegt werden. «Ich brauchte rund 50 000 Franken Anfangskapital.»

Selbständig werden war ein Erkenntnisschritt: «Ich lernte, dass sich gewisse Strukturen nicht abschaffen lassen, nur weil sie als männlich erscheinen. Man ist oft denselben Gesetzen ausgeliefert.» Sie überlegt sich beispielsweise, die Buchführung auszulagern, weil sie ihre eigenen Arbeitsstunden produktiver einsetzen kann.

Glücklich ist Maria Bühler, dass sich ihre Marketingidee, die sie schon im Importhandel heimlich gepflegt hatte, als richtig erwies: Weg von den Klassikern, weg von den bekannten Weinen aus Frankreich. Hin zum Unbekannten, zum Ausgesuchten. Andere Weinunternehmen zogen mit. «Es ist eine Öffnung passiert, die Kunden wollen heute Neues kennenlernen.» Stolz zeigt sie den «Clos La Coutale» von Cahors, der zu ihrem Renner avanciert ist, zum Preis von Franken 15.50 die Flasche.

Am Anfang war es schwer: «Ich habe mich fast versteckt im Laden, so ausgestellt fühlte ich mich. Dabei bin ich ein kommunikativer Mensch.» Sie erreichte die Verkaufszahlen des Budgets bei weitem nicht. Für ihr Einfrau-Unternehmen gar nicht möglich. Die Konkurrenz war grösser als vermutet. Sie verdiente weniger Lohn als früher. Sie arbeitete mehr. Nein, so hatte sie es sich nicht vorgestellt. Und wenn Kundenschaft spärlicher hereintröpfelte, musste sie sich wieder etwas einfallen lassen: eine Degustation organisieren, einen Versand machen, das Geschäft auffälliger anschreiben, am Quartierfest teilnehmen. «Ich könnte allerdings noch ein wenig mehr dahintergehen», meint sie selbstkritisch. Doch bereut hat sie es nicht. Sie rechnet heute mit einer Aufbauphase von fünf Jahren.

Und sie wäre keine Unternehmerin, wenn sie nicht Pläne hätte. Sie träumt nicht einfach davon, «gross» zu werden. Vielleicht möchte sie einmal jemanden anheuern als Ladenhilfe. Und später eine Filiale in dieser oder jener Stadt auf tun. Vielleicht einmal selber Wein produzieren ...

VRENI HUNZIKER, 48jährig, hat kaum mehr Illusionen. Die Unternehmensberaterin ist schon seit fast zehn Jahren im Business und

Es ist vermutlich kein Zufall, dass viele Unternehmerinnen nicht in traditionellen Familien leben. Sie müssen nicht für Kinder kochen. Und sie haben nicht für die Infrastruktur anderer zu sorgen.

gehört darin zur ersten Generation Frauen. Als sie 1979 die Ausbildung als Supervisorin abschloss, waren es in der ganzen Schweiz 15 Absolventinnen, heute sind es zehnmal so viel. Als sie immer mehr Anfragen für freie Aufträge erhielt, wuchs sie aus der Teilzeitanstellung in die Selbständigkeit hinein, bis sie sich ganz zum Umsteigen entschloss.

Ein erfahrener Fisch im Ozean, sie hat schon viele Stürme überlebt. Nicht dass es schlecht lief: «Schon in den ersten Monaten hatte ich eine volle Praxis», berichtet sie. «Ich musste nie aktiv akquirieren, die Aufträge erhielt ich über Mund-zu-Mund-Propaganda.» Die Unternehmensberaterin kam bis heute immer noch nicht dazu, eine eigene Firma zu gründen.

Dennoch war es hart: «Das Einzelkämpfertum hat mir zu schaffen gemacht, auch wenn ich immer wieder Arbeitsbündnisse aller Art eingehe.» Letztlich steht die «Capitaine» immer allein auf der Brücke. Und als

Kleinunternehmerin ist sie zudem ihre eigene Schiffsgelhilfin, zuständig für die letzte Schraube und den ganzen Schiffsputz. «Ich bin Telefonistin, Sekretärin, Planerin, Kursgestalterin, Beraterin. Das ist spannend, aber auch kräftezehrend.» Viel Disziplin und hohes Engagement seien gefragt.

Hinzu kam die Sorge über das Alter und die unvermeidliche Frage: Werde ich auch in zehn Jahren noch bestehen? Werde ich später noch eine Stelle erhalten können? «Man wird mit den Jahren selbständiger Berufserfahrung überqualifiziert, man wird zu teuer, man wird aber auch etwas eigensinnig.» Diesen Fragen kann keine selbständige Unternehmerin ausweichen.

So hat sie gemacht, was vielen vielleicht bevorsteht: sie hat als Selbständige einmal aufgehört. Verena Hunziker liess sich wieder anstellen. Sie fand eine Führungsposition in der Erwachsenenbildung. «Ich wünschte mir eine geordnetere Situation und mehr Sicherheit», erläutert sie.

Die Ernüchterung kam schnell. Die Sicherheiten erwiesen sich bald als Fesseln. Sie gaben zuwenig Spielraum. So tat sie wieder, was sie musste: Sie kehrte nach einem Jahr in die Selbständigkeit zurück.

Selbständigkeit prägt, sie verursacht Furchen, macht aber auch wetterfest. Weil Verena Hunziker ein Spezialprodukt anzubieten hat – Beratung im Bereich Gruppen und Gruppendynamik –, konnte sie weiterfahren, wo sie aufgehört hatte: «Ich interessiere mich besonders dafür, warum so viele Leute unter Vorgesetzten leiden – und warum viele Menschen in Führungspositionen frustriert sind.» Das Anliegen scheint ewig aktuell: Ihre Führungsschulungen in Industrie, Betrieb und Verwaltung sind selbst in Deutschland gefragt.

In der Spezialisierung, gekoppelt mit einem vielfältigen Beziehungsnetz, liegt ein Grund ihres Erfolges. Vielleicht aber auch darin, dass sie sich nicht der Routine ergibt.

Sie stellt sich einer permanenten Herausforderung. Und sie lässt auch den Gedanken zu, vielleicht eines Tages doch wieder in einer Angestelltenrolle tätig zu sein. «Doch dann müsste es eine Stelle mit gut dotierten Kompetenzen sein.» Am liebsten im Führungsgremium eines Unternehmens. Auf der Brücke eines Schiffes.

«Dass man sich selber am eigenen Schopf aus dem Sumpf ziehen muss, ist typisch für Einfrau-Unternehmen», bestätigt Irène Meier vom Projekt «Marktplatz-Arbeitsplatz». «Finanzielle Sorgen und Alleinverantwortung sind Schatten der Selbständigkeit.» Doch wie ihre Umfrage zeige, würden die Vorteile dennoch überwiegen.

Darum sind Unternehmensgründungen im Trend. Gibt es aber auch den Boom der heimlichen Unternehmensschliessungen? Gehen nicht ebenso viele Frauenbetriebe auf wie zu? Irène Meier sieht es aufgrund der Resultate aus ihrer Umfrage nicht so: «Frauenunternehmen sind zwar instabiler als Männerunternehmen», sagt sie. «Aber die meisten Frauen in unserer Umfrage wollen auf jeden Fall weitermachen.»

Durchhalten trotz gelegentlicher Selbstausbeutung: vielleicht steckt darin auch ein Stück typischer Leidensbereitschaft.

Kein Zufall ist wohl, dass alle drei Unternehmerinnen, denen wir begegnet sind, keine familiären Verpflichtungen haben. Sie leben nicht in traditionellen Familien. Sie müssen nicht für Kinder kochen. Sie haben nicht für die Infrastruktur anderer zu sorgen. Drum haben sie Zeit und Kraft. Und alle sind selbständiges Handeln gewohnt, ob als Unternehmertochter, auf einem Bauernhof aufgewachsene oder als Heimkind.

In den hohen Wogen der Rezession steuern immer mehr «Capitaines» ihren Kurs. Oft werden sie arg geschüttelt, sitzen in einem Boot mit wenig Komfort. Doch sie sind ihre eigenen Herrinnen. Und das zählt. ■

Kurse:

Geschlechtsspezifische Kurse für den Einstieg in die Selbständigkeit finden sich bei «La Capitaine – Frauen steuern in die Selbständigkeit». Trägerschaft: WEFA (Wiedereinstieg für Frauen in die Arbeitswelt), ein Programm der Jungen Wirtschaftskammer Zürich; Telefon 01/321 78 78.

Starthilfe:

Kapital ist erhältlich bei der Alternativen Bank der Schweiz ABS. Bei der ABS existiert auch ein spezieller Frauenförderbereich mit günstigeren Konditionen.

Literatur:

● «Ich mache mich selbständig». Ein Ratgeber aus der Beobachter-

Praxis aus der Serie «Frau und Beruf», Beobachter-Verlag, 1996. Im Buchhandel erhältlich zum Preis von Fr. 34.80.

● «Auf eigene Rechnung». Aus der Reihe: Arbeitshefte des Schweizerischen Verbandes für Berufsberatung, Heft Nr. 8, 1993, Fr. 5.–, zu bestellen unter der Telefonnummer 01/822 00 22.

Praktisch alle Grossbanken verfügen über empfehlenswerte allgemeine Literatur für den Schritt in die Selbständigkeit.

Die Auswertung der Umfrage von Irène Meier über das Projekt «Arbeitsplatz-Marktplatz» erscheint im Frühling 1997 im Verlag Orell Füssli, Zürich.