



**Betriebswirtschaft von Frau zu Frau:** Heike Czalaun bietet ihre Seminare heute bundesweit für Unternehmerinnen, Unternehmerfrauen und Gründerinnen an.

# „JAMMERN ist keine Lösung“

In vielen Handwerksbetrieben managen Frauen die Buchhaltung. Oft ohne betriebswirtschaftliche Ausbildung. Heike Czalaun vermittelt diesen Frauen seit Jahren das notwendige Handwerkszeug.

Autorin **Cornelia Hefer**

**S**ie ist das, was die wenigsten Frauen von sich selbst behaupten würden: ein Zahlenmensch. Heike Czalaun kann mit Zahlen umgehen, versteht sie und weiß, welche wichtige Rolle sie im Betriebsalltag spielen. „Zahlen vermitteln Wissen über ein Unternehmen und sind ein wichtiges Steuerungsinstrument für die künftige Ausrichtung des Betriebs“, sagt die Diplom-Ökonomin und Wirtschaftsprüferin.

Seit 20 Jahren hält sie Vorträge zum Thema Controlling vor Vertretern von Verbänden, Innungen, Einkaufskooperationen und Unternehmern. Meistens saßen Männer in ihren Seminaren. Und das störte die Expertin zunehmend. „In 80 Prozent der Handwerksbetriebe sind die Frauen, Ehepartnerinnen oder Freundinnen, für die Finanzen und die Buchhaltung zuständig. Oft sind sie dafür aber nicht ausgebildet und ihnen fehlen die

entsprechenden Werkzeuge für eine wirkliche Unternehmenssteuerung“, stellt Heike Czalaun klar, die vor ihrer Selbstständigkeit lange für eine große Unternehmensberatung arbeitete und dort auch als Wirtschaftsprüferin Handwerksbetriebe beriet.

Die Wissenslücke der Frauen zu schließen, war und ist für Czalaun ein wichtiges Anliegen. In Spezialkursen mit dem Titel „Betriebswirtschaft von Frau zu



Frau“ sprach die Controllerrin gezielt mitarbeitende Unternehmerfrauen, Unternehmerinnen und Gründerinnen an. Das ganze Projekt weitete sich zunehmend aus. Die Expertin bietet heute bundesweit ihre Seminare für Frauen an, schrieb ein Buch zu dem Thema mit dem Untertitel „Zahlen ohne Qualen“.

In ihren gut besuchten Seminaren trifft Czalaun heute auf drei verschiedene, weibliche Zielgruppen: „Zehn Prozent der Teilnehmerinnen sind junge Frauen, die gerade erst in einen Betrieb einsteigen, das ist die kommende Generation. 80 Prozent sind klassische Unternehmerinnen im Alter von 35 bis 50 Jahre, die meisten davon Quereinsteigerinnen. Und zehn Prozent sind die Übergeberinnen, die den Betrieb für eine saubere Nachfolge vorbereiten“, berichtet die Expertin.

Das größte Bewusstsein für die Baustellen im Betrieb sehe sie bei der jungen Generation. „Hier geht es auch darum, was mache ich eigentlich mit meinen Zahlen? Und wie komme ich von der reinen Buchhaltung zum Controlling, wie richte ich den Blick nach vorne?“, erklärt die Expertin. Mit diesen Fragen rennen die Teilnehmerinnen bei ihrer Seminarleiterin offene Türen ein. Denn genau das

## Die größten Fallen für Unternehmer

**Egal, wie groß und in welcher Branche der Betrieb tätig ist, egal, ob Dienstleister oder produzierendes Gewerbe: In erstaunlich vielen Firmen stößt Heike Czalaun auf die folgenden Fehler.**

### 1 Mangelhafte Planung.

In vielen Betrieben fehlt eine Finanz- und Liquiditätsplanung, die in die Zukunft gerichtet ist. Sie planen mit Vergangenheitswerten, kalkulieren die Kosten nicht für ihre künftigen Ziele und Projekte oder setzen die Finanzplanung zu niedrig an. Diese Planung ist aber die Basis für alle weiterführenden Instrumente und für eine richtige Stundensatz- oder Preisberechnung.

### 2 Umsatz ist nicht gleich Gewinn.

Oft wird nur der Umsatz betrachtet: Er soll gesteigert werden, um jeden Preis. Das Ergebnis: viel Umsatz, aber mit einem Stundensatz, bei dem draufgezahlt wird. Aufträge dürfen aber nur zu Preisen oder Stundensätzen angenommen werden, bei denen auch die individuellen Kosten gedeckt sind. Sonst wird mehr gearbeitet, für immer weniger Geld.

### 3 Fiskus unterschätzen.

Für steuerliche Voraus- und Nachzahlungen werden keine ausreichenden Rücklagen eingepplant.

### 4 In die eigene Tasche lügen.

Die mitarbeitende Ehefrau bekommt 460 Euro im Monat, obwohl sie ganztags arbeitet, die Darlehenstilgung wird nicht vollständig in den Stundensatz eingepplant, Zahlungen für die Altersvorsorge nicht eingerechnet: Wenn sich diese Faktoren nicht in der Kalkulation und im Stundensatz wiederfinden, wie soll dann das Überleben des Betriebs gesichert sein?

### 5 Kein Plan B.

Kunden springen ab, neue Wettbewerber, Mitarbeiter kündigen, Kunden zahlen nicht – auf plötzliche Veränderungen sind nur wenige Unternehmer vorbereitet.

### 6 Investitionen falsch einschätzen.

Ohne Liquiditätsplanung, die sagt, wie die kommenden Monate aussehen werden, sind entscheidende Fragen nicht zu beantworten: Welche Art der Finanzierung ist die richtige für Investitionen? Kann man sich die gewünschte Maschine, das Werkzeug oder das Auto überhaupt leisten und wenn ja, wann?

sei der Knackpunkt. In vielen Handwerksbetrieben werde nicht kostendeckend gearbeitet, obwohl alle rund um die Uhr auf den Baustellen schuften. „Die Kalkulation, das Angebot für den Kunden erstellen, Stundensätze festlegen – dafür ist oft der Unternehmer und Handwerksmeister zuständig. Und hier liegt der Konflikt: Er ist oft von der Angst getrieben, Aufträge an Wettbewerber zu verlieren und setzt dann die Preise zu niedrig an. Am Monatsende rechnet sich die ganze Arbeit dann nicht: unterm Strich bleibt einfach zu wenig übrig“, erläutert Czalaun ihre Beobachtungen aus der Praxis.

## BUCHHALTUNG ODER BWA

Auf der anderen Seite sei den Unternehmerfrauen, die die Buchhaltung betreuen, oft nicht bewusst, dass sie „damit den Schlüssel zur Unternehmenssteuerung und Ergebnisverbesserung in der Hand halten“, unterstreicht die Ökonomin. „Jammern hilft nicht weiter. Frauen stehen hier auch in der Verantwortung. Sie gestalten den finanziellen Erfolg des gemeinsamen Betriebs mit.“ Die Lösung liegt für Czalaun auf der Hand, auch wenn es oft ein beschwerlicher Weg für das Unternehmerpaar sei. „Frauen und Männer müssen gemeinsam jagen. Das heißt, ihr Wissen zusammen führen. Der Unternehmer ist dabei für das Angebot draußen beim Kunden zuständig. Die Unternehmerin kennt die internen Zahlen. Beide müssen dann den richtigen Preis finden, der langfristig das Überleben und den wirtschaftlichen Erfolg des Betriebs sichert“, erklärt die Finanzexpertin.

Dabei geht es Heike Czalaun nicht nur um die reine Existenzsicherung des jeweiligen Handwerksbetriebs. Nur ein Unternehmen, das vernünftig wirtschaftet, kann es sich leisten faire Gehälter zu zahlen – auch an die mitarbeitende Partnerin. „Wenn die Frauen vernünftig bezahlt werden, sind sie auch über die Sozialversicherung abgesichert. Und sie sind in der Lage, privat fürs Alter vorzusorgen“, bringt Czalaun ihr Anliegen auf den Punkt. **hm**

[cornelia.hefer@handwerk-magazin.de](mailto:cornelia.hefer@handwerk-magazin.de)



### Online Thema xxxxxxxxxxxx

Sorrere et inihit a volent quundic totatur magnatu menti-  
busdam re ium erum re vera dolorio:

[www.handwerk-magazin.de/xxxxxxxxxxx](http://www.handwerk-magazin.de/xxxxxxxxxxx)