

Erst Gründung, dann Nachfolge

Interview mit Barbara Pauen, Gesellschafterin der Firma Ascot

Der Krefelder Krawattenhersteller Ascot wird in der vierten Generation von Barbara Pauen und ihrem Bruder Jan Moese geführt. Auch der Vater Wolfgang Moese ist noch ausschlaggebend an der Unternehmensleitung beteiligt. Nicht nur Familientradition hat Barbara Pauen (45) in das Unternehmen geführt, sondern vor allem Interesse an der Aufgabe.

frauenmachenkarriere.de: Gemeinsam mit Ihrem Bruder und Ihrem Vater leiten Sie das Unternehmen. Sind Sie die erste Frau in dieser Funktion bei Ascot?

Barbara Pauen: Nein, schon in der ersten Generation gab es eine Frau, meine Urgroßmutter - obwohl das damals noch sehr unüblich war. Sie hat die Firma 1908 gemeinsam mit ihrem Mann gegründet und war bis ins hohe Alter in der Geschäftsleitung tätig. Sie war die Seele der Firma. Dann folgten mein Großvater und Anfang der 1960er Jahre mein Vater. Jetzt in der vierten Generation bin ich die zweite Frau in der Unternehmensleitung.

frauenmachenkarriere.de: War für Sie schon immer klar, dass Sie mal ins Familienunternehmen einsteigen werden?

Pauen: Nein, die Nachfolge spielte für mich lange keine Rolle. Als Jugendliche habe ich überlegt, Juristin zu werden oder mich in der Gastronomie selbstständig zu machen. Erst nach meiner Lehre als Bankkauffrau, mit Anfang 20, konnte ich mir vorstellen in die Firma einzusteigen. Deshalb habe ich dann auch bewusst Textilingenieurswesen studiert. Aber als gegen Ende meines Studiums und kurze Zeit danach meine beiden Töchter geboren wurden, war für mich - mit zwei kleinen Kindern - ein Einstieg in die Unternehmensleitung erst mal ausgeschlossen. Halbtags geht das nicht. Ich habe dann zunächst im Vertrieb eines Weinhandels gearbeitet und mich in diesem Bereich 1996 mit meinem Mann selbstständig gemacht.

frauenmachenkarriere.de: Warum haben Sie dann entschieden, in den Familienbetrieb einzusteigen? Aus Familientradition?

Pauen: Wir haben irgendwann angefangen zu überlegen, was sein wird, wenn mein Vater aufhören will. Mein Bruder war schon längere Zeit im Unternehmen und zunächst haben mein Vater und er versucht, jemanden von außen dazu zu ziehen. Aber wir haben niemanden gefunden, der fachlich und persönlich gepasst hat. Mein Vater hatte wohl schon länger die Idee, dass auch ich die Nachfolge mit übernehmen könnte, aber er hat nie Druck ausgeübt. Dann habe ich mit meinem Bruder entschieden, dass wird das gemeinsam machen wollen. Familientradition spielte dabei für mich auch eine Rolle, aber nicht hauptsächlich. Ausschlaggebend war mein eigenes Interesse an der Aufgabe, sonst hätte ich das nicht gemacht. Als ich 2006 in das Unternehmen eingestiegen bin, hatten wir eine halbjährige Probezeit verabredet, um zu testen, ob die Zusammenarbeit klappt.

frauenmachenkarriere.de: Und es funktioniert?

Pauen: Ja, sehr gut. Mein Vater und mein Bruder haben ja schon eine lange Erfahrung in der Firma. Ich habe eher noch den Blick von außen. Das ist eine gute Kombination. Den Vertrieb haben wir nach Regionen und Kunden aufgeteilt, den Einkauf machen wir gemeinsam.

frauenmachenkarriere.de: Vorbehalte gegen eine Nachfolgerin gab es demnach in Ihrer Familie nicht.

Pauen: Nein, das habe ich nie erlebt. Ich habe ein enges Verhältnis zu meiner Familie. Ich war schon immer relativ durchsetzungsfähig - was ja auch wichtig ist in der Unternehmensleitung, und das hat mein Vater schon früh richtig eingeschätzt.

frauenmachenkarriere.de: Wussten Sie, was auf Sie zukommt, als Sie die Firma übernahmen?

Pauen: Ich hatte ja mit meinem Mann bereits ein Unternehmen, auch wenn das kleiner war und es natürlich ein Unterschied ist, ob man 12 oder 50 Angestellte hat. Aber im Prinzip wusste ich, was kommt. Außerdem kannte ich die Probleme - beispielsweise wie schwierig es überhaupt ist, in Deutschland eine Textilproduktion zu haben - durch Gespräche in der Familie.

frauenmachenkarriere.de: Ascot stellt fast ausschließlich Produkte für Männer her. Ist es deshalb schwieriger, sich als Frau in der Führungsebene zu behaupten? Gab es Akzeptanzprobleme in der Belegschaft?

Pauen: Ob das Produkt für Frauen oder Männer ist, macht keinen Unterschied. Ich wundere mich, dass es auch im Modevertrieb so wenige Frauen gibt, denn eigentlich ist es ideal als Frau in diesem Bereich zu arbeiten. Die Einzelhändlerinnen und -händler lassen sich beim Einkauf gerne von Frauen beraten, denn de facto wird etwa die Hälfte der Krawatten als Geschenk gekauft - meistens von Frauen. Im Unternehmen gab es auch keine Akzeptanzprobleme, aber es war schon eine besondere Situation. Viele Angestellten, auch einige in leitenden Funktionen, kenne ich schon seit meiner Kindheit, ich bin mit ihnen groß geworden und nun bin ich auf einmal die Chefin. Aber mir hat nie jemand Steine in den Weg gelegt, alle waren immer nett und hilfsbereit.

frauenmachenkarriere.de: Wünschen Sie sich, dass eine Ihrer Töchter mal in Ihre Fußstapfen tritt?

Pauen: Wenn sie Interesse und Spaß daran hätte und das Unternehmen auch eine Zukunft hat, dann wäre das natürlich schön. Ich würde das aber stark von rationalen Überlegungen abhängig machen, zum Beispiel ob es zum gegebenen Zeitpunkt Sinn macht, ein Textilunternehmen in Deutschland zu haben.

Erstellt am: 16.06.2008

Mehr zum Thema

[Warum nicht erste Wahl?](#)

[Im zweiten Anlauf](#)

[Gründungskompetenz muss vermittelt werden](#)

[Die Vorbehalte sind groß](#)

[Noch keinen Tag bereut](#)

[Links & Literatur zum Thema Nachfolge](#)

▪

Quelle:

http://www.frauenmachenkarriere.de/Themen/Selbststaendigkeit/Unternehmerin/nachfolge-ist-weiblich/article_frauenportal/pauen-erst-gruendu

05.02.2009