



HRSG. MARINA FRIESS-HENZE

**DIE MORGENFRAU**  
AUF IHRER SUCHE NACH  
BERUFUNG, ERFÜLLUNG,  
WOHLBEFINDEN

**BAND 3**

**PROFILER'S PUBLISHING**  
EXPERTENWISSEN FÜR IHREN ERFOLG

# Inhaltsverzeichnis

**MARINA FRIESS-HENZE**

DIE VISION VON DER TOUR ZUM GIPFEL

**ANDREA GRUDDA**

DIE ZUKUNFT DER FRAU

**PASCALE CAROLINE WALDER**

DIE MORGENFRAU FINDET IHRE BERUFUNG

**JYOTIMA FLAK**

DIE MORGENFRAU WIRD ZUR MUTIGEN VISIONÄRIN

**ANASTASIA ROMANOVA**

DIE MORGENFRAU KÜMMERT SICH UM IHRE  
GESUNDHEIT

DIE MORGENFRAU AUTORINNEN



# **DIE VISION VON DER TOUR ZUM GIPFEL**

VORWORT MARINA FRIESS-HENZE

Im letzten Band der MORGENFRAU widmen wir uns unter anderem dem Thema Ziele und Visionen. Ein sehr wichtiges und gleichzeitig sensibles Thema. Manchmal denke ich mir, wenn wir wüssten, was uns alles auf dem Weg begegnet, was wir durchstehen müssen, wenn wir etwas Großes in Angriff nehmen – dann würden wir uns vielleicht gar nicht auf den Weg machen. Zum Glück denken wir oft nicht an all die Schwierigkeiten, die auf uns warten könnten und schreibt mutig voran. Zum Glück, weil wir sonst vielleicht so manche Beziehung nicht eingegangen wären, so manche Herausforderung lieber liegengelassen hätten – und vielleicht wären dann auch wir nie geboren worden.

Was für die großen Herausforderungen des Lebens zutrifft, gilt auch für den Geschäftsbereich: Wenn wir wüssten, was auf uns wartet, sobald wir in Richtung einer unserer Visionen aufbrechen möchten – wer weiß, ob wir uns dann auf den Weg machen würden. Zum Glück gibt es die rosarote Brille, die uns alles zunächst aus der Ferne betrachten lässt, und zwar so, wie wir es gerne hätten. Sie vermittelt uns eine Vision für unser Leben und auch für unser Geschäft.

Diese verklärte Sicht auf die Zukunft gibt uns aber auch ein großes Geschenk mit auf den Weg: Benutzen wir sie richtig, können wir daraus lesen, was uns im Leben wichtig ist, welche Werte und Ziele uns motivieren, nach vorne zu

gehen. Und das hat einen unschätzbaren Wert, da sicher ist, dass irgendwann auf dem Weg unvorhergesehene Dinge auftauchen können, die all unsere Klugheit, aber vielleicht auch all unsere Kraft und Beharrlichkeit brauchen. Wie viel leichter sind diese fordernden Phasen durchzustehen, wenn es unsere innersten Werte sind, für die wir eintreten, wenn es Ziele sind, von denen wir – trotz aller Widerstände – überzeugt sind. Doch diese Ziele gilt es erst einmal zu finden und dann in die Tat umzusetzen. Und genau hier greift die Erfahrung der Morgenfrau – Autorinnen. Sie helfen dir dabei, deine Ziele und Visionen zu kreieren und diese systematisch zu erreichen.

## **BEDEUTUNG VON WERTEN FÜR DEN UNTERNEHMENSAUFBAU**

Ein Aufstieg zum Gipfel hat nur dann einen Wert, wenn die eigenen Werte unterwegs eine Rolle spielen. Gerade bei Frauen, an die sich dieser Buchbeitrag richtet, ist das besonders wichtig. Wenn es „Hauptsache ankommen“ hieße, dann könnte man ebenso gut mit einem Helikopter hinauffliegen. Aber erst wenn ich mich auf den Weg, seine Herausforderungen und meine eigenen Werte einlasse, komme ich auch als ein anderer auf dem Gipfel an, gewinne Kraft und Sicherheit durch meinen Aufstieg und durch die wertvollen Begegnungen auf dem Weg. Dadurch erst wird der Gipfel, der Ausblick und alles zum Erlebnis, das ich eigentlich gesucht habe.

Eine der wichtigsten und zugleich meist unterschätzten Grundlagen für ein Unternehmen ist es, ein Fundament in Form von Werten zu schaffen. Jede von uns richtet ihr Handeln nach Werten aus, ob es uns bewusst ist oder nicht. Immer dann, wenn es Alternativen gibt und wir Entscheidungen treffen, spielen unsere inneren Werte eine Rolle. Das gilt für dich als Selbstständige ebenso wie für

deine Mitarbeiter oder Kunden. Entsprechend gibt es drei Ebenen, in denen sich diese Werte auswirken können – erfolgreich oder als Stolperstein: In der Kommunikation mit mir selbst, in der Kommunikation innerhalb des Unternehmens und in der Kommunikation nach außen.

Der erste Fragenblock richtet sich damit an dich selbst: Welche Werte bringst du in dein Unternehmen hinein? Was ist dir so wichtig, dass es einen Großteil deiner Zeit, nämlich deine Arbeitszeit, bestimmen soll? Für was stehst du oder als was willst du wahrgenommen werden? Als innovativ, zuverlässig, bodenständig, aufrichtig oder risikobereit? Sich dies von vornherein klarzumachen ist wichtig, damit du diese Werte in und mit deiner Firma glaubwürdig vertreten kannst. Außerdem dient die bewusste Wahl der Werte, die zu dir passen, auch dazu, den eigenen inneren Antrieb für dein Vorhaben auf lange Sicht aufrechtzuerhalten.

Wenn du dir über deine zentralen Werte im Klaren bist, kommt als nächste Ebene deine Firma: Nach welchen Werten sollen Kommunikation und Zusammenarbeit im Unternehmen ausgerichtet sein? Damit die Mitarbeiter sich mit ihrer Arbeit identifizieren können, ihr einen Sinn abgewinnen und Leitlinien zum Handeln haben, ist das Vorgeben von Werten hier unerlässlich.

Diese geteilten Werte stellen aber nicht nur einen Orientierungspunkt für die Mitarbeiter dar, sondern sie führen auch zu einem glaubwürdigeren Auftreten nach außen hin, für die Kunden. Spricht das Unternehmen in der Kommunikation, in PR und Marketing eine Sprache, die sich im Wording an den eigenen Werten ausrichtet, dann ist auch für die Zielgruppe klar, wofür das Unternehmen steht. Auf dieser dritten Ebene stellt sich damit die Frage: Welche Werte soll das Unternehmen nach außen hin vermitteln? Kunden möchten niemals nur kalte Dinge erwerben. Ob sie ihr Geld für Waren oder für Dienstleistungen tauschen, immer erhoffen sie sich, etwas Sinnvolles zu erhalten. Und das ist in aller Regel mit Werten und Qualitäten verbunden.

Dies lässt sich beispielsweise gut in der Autobranche beobachten. Die vielen fahrbaren Untersätze richten sich per kommuniziertem Image bewusst an bestimmte Kundengruppen, die sich mit ihrem Auto auch für bestimmte Werte entscheiden. Sei es der Audi für die Kreativen, der BMW für die Sportlichen, VW oder Volvo für die Soliden, Sicherheitsliebenden. Alles ist bei diesen Marken, vom Wording und Auftreten her, in Werbung und Kundenkontakt am entsprechenden Wert orientiert.

Meine Firma Feminess etwa hat als gemeinsamen Wert Wahrhaftigkeit: Alles soll kommuniziert werden dürfen, ohne Masken aufzusetzen. Was intern schlecht läuft, wird ebenso direkt an- und ausgesprochen, wie das, was gut läuft. Diese Kommunikationsleitlinie gilt für mich auch im Kontakt mit den Kunden. Anders als häufig in der Branche, wo es um mehr Schein als Sein geht, wird sowohl in der Community als auch im Coaching alles ehrlich auf den Punkt gebracht und nichts beschönigt.

## **STOLPERSTEINE BEI DEN WERTEN**

Es gibt ein paar typische Stellen, an denen der Bezug auf Werte schiefgehen kann. Häufig zeigen sich Unstimmigkeiten hier aber nicht sofort, sondern erst nach einiger Zeit, wenn es nicht richtig rund läuft und direkte Maßnahmen nicht unbedingt für eine Verbesserung des Unternehmensflusses sorgen.

### **Fehlendes Bewusstsein über die eigenen Werte**

Es gibt deine eigenen Werte, die du als Inhaberin oder auch als Geschäftsführerin ins Unternehmen bringst. Nun kann es geschehen, dass du dir selbst über deine Werte nicht im Klaren bist, also nicht weißt, was dir bei deinem Handeln wichtig ist. Dies kann Schwierigkeiten für dich mit sich bringen, indem sich deine eigenen Werte vielleicht nicht mit den benötigten Werten für deinen

Unternehmensaufbau vertragen. Oder indem du glaubst, andere Werte seien wichtiger als die, die dich eigentlich leiten. In beiden Fällen kommt es zu inneren Konflikten, die sich auf die Qualität deiner Kommunikation oder auf deine Motivation auswirken werden.

Wenn du nicht weißt, welchen Wert du selbst hast oder vermitteln möchtest, wird es schwierig, innerhalb der Kommunikation einen Wert für Mitarbeiter und Kunden auszustrahlen und zu transportieren. Wenn du dich über längere Zeiträume an Werten ausrichtest, die deinen eigentlich nicht liegen, krankt die Firma oder du selbst am Ende daran. Beispielsweise kann es beim Wert Freiheit bereits mit deinem Arbeitsort Büro innere Konflikte geben, es sei denn, du definierst dir dort deine eigenen Freiräume. Sind Familie oder Freundschaft dir wichtig, dann ist wahrscheinlich eine klare Arbeitszeitbeschränkung nötig. Stehen Erfolg oder Macht für dich an erster Stelle, dann gibt es dagegen nur bei zu wenig Arbeit Wertekonflikte.

### **Fehlende Klarheit der Werte im Unternehmen**

Im alltäglichen Handeln und Verhalten transportieren wir ganz unbewusst Werte. Nicht immer ist es von Bedeutung, dies wahrzunehmen. Es wird aber dann wichtig, wenn wir unser Handeln mit anderen abstimmen müssen, etwa bei so komplexen Unternehmungen wie der eigenen Firma. Damit alle Mitarbeiter einer Firma sich an denselben Werten ausrichten können, müssen diese bewusst als Leitlinie vorgegeben - und in deiner Persönlichkeit als Chefin vorgelebt - werden. Geschieht dies nicht, wirst entweder du als Chefin immer wieder in Entscheidungen und Produkte deiner Mitarbeiter eingreifen müssen, sodass die Mitarbeiter einen Gutteil ihrer Selbstständigkeit und damit schnell auch ihre Motivation verlieren. Oder die fehlende Werteklarheit sorgt für fortgesetzte Konflikte unter den Mitarbeitern, was für die Produktivität und die Außenwirkung einer Firma ebenfalls nicht förderlich ist.

Auch wenn du vielleicht als One-Woman-Betrieb starten solltest, wird es früher oder später Notwendigkeiten zur Kommunikation geben – und sei es erst mit den anvisierten Kunden. Spätestens dann wird sich bemerkbar machen, inwiefern deine Unternehmenswerte glaubwürdig auf andere wirken. Besteht keine Klarheit über die Unternehmenswerte und wird die Außendarstellung nicht kongruent darauf ausgerichtet, dann wird für die Kunden nicht deutlich, wofür das Unternehmen steht. Damit wird keine Motivation geschaffen, gerade auf die Produkte oder Dienstleistungen dieser Firma anzuspringen. Unklare Kommunikation sorgt für Hemmung und nicht für Handlung.

### **Wertekonflikte**

Bisweilen ergeben bestimmte Werte für Unternehmen eine Schwierigkeit, wenn sie oberflächlich betrachtet den allgemeinen Erwartungen innerhalb der Branche nicht entsprechen. Hast du beispielsweise als zentralen Wert „Beständigkeit“ und möchtest in der Kreativwirtschaft Fuß fassen, die auf Schnelligkeit, Innovation etc. setzt, könnte dies zu Irritationen in der Außenwirkung führen.

Bei derartigen Wertekonflikten ist es notwendig, den eigenen Wert so zu verpacken und zu kommunizieren, dass er wieder in die Branche und zur Zielgruppe passt, etwa durch „Beständigkeit im Wandel“ oder durch „eine langlebige Kampagne“. Nur wenn Bewusstsein darüber besteht, kann eine strategische Planung und Gestaltung von Kommunikation und Unternehmenskultur Wertekonflikte aufheben.

## **RICHTIGER UMGANG MIT ZIELEN**

Ohne angemessenen Plan loszulaufen, vielleicht Richtung Süden, weil da irgendwo die Berge beginnen sollen, kann ganz schön nach hinten losgehen. Wer weiß, wo ich ankomme. Und wenn ich mich nicht um Wind und Wetter

schere, kann sich der angepeilte Berg ganz schön rächen. Aber vielleicht ist es immer noch besser, unvorbereitet loszulaufen als den perfekten Aufstieg zu planen – der aber nie in die Tat umgesetzt wird, weil es fortwährend unverzichtbare Neuerungen in der Ausstattung gibt und sich auch die Witterungsbedingungen ständig ändern. So erfolgt kein erster Schritt, da immer noch etwas zu beachten oder zu verbessern ist.

Wenn du deine Werte für dich klar hast, wird die Frage wichtig: Wo möchtest du überhaupt hin mit deinem Unternehmen? Was ist dein Ziel?

In diesem Zusammenhang ist es nötig, über den richtigen Umgang mit Zielen zu sprechen. Heutzutage ist viel von Zielen die Rede, ob privat oder im Business-Bereich. Dabei gewinnen Ziele schnell einen Anspruch, der uns selbst nicht guttut: Wenn Ziele gewählt und verfolgt werden, die nicht zu uns passen, die unserer inneren Ausrichtung widersprechen oder wenn der Anspruch von Zielen uns unnötig unter Druck setzt, entweder bei deren Erstellung oder bei deren Verfolgung. Ziele sollten nichts weiter sein als hilfreiche Orientierungspunkte, die uns in eine gute Richtung steuern lassen. Sie sollen uns die Chance geben, langfristiger zu planen. Durch ihre regelmäßige Überprüfung erhalten wir Aufschluss über uns selbst und über die Wirklichkeit da draußen. Das ist von unschätzbarem Wert, weil die üblicherweise mit der rosaroten Brille der Vision oder der grauen Brille der Technokratie anvisierten Ziele schnell dazu führen, dass uns die äußere oder die innere Realität einholt und uns eine Reihe von Lektionen erteilt. Daher ist das Anpassen von Zielen an unsere eigenen veränderten Erfahrungen oder an die veränderte Realität um uns herum unabdingbar. Gerade in der Geschäftswelt sollte es keine heiligen Ziele geben.

## **STOLPERSTEINE BEI DEN ZIELEN**

Bei den Zielen kann einiges schief laufen. Meist hängt es damit zusammen, dass Ziele nicht angemessen in ihren Möglichkeiten als Werkzeuge verwendet werden oder dass sie ein Eigenleben entwickeln.

### **Fehlender Realitätscheck**

Bei der Zielsetzung kann es auch ein „zu früh“ oder ein „zu spät“ geben. Nicht jede Geschäftsidee, die uns anzieht, fällt direkt auf fruchtbaren Boden. Daher ist es wichtig, sich zu orientieren: Was gibt es schon, was noch nicht? Was läuft besonders gut, was gar nicht? Eine gute Marktrecherche sorgt für eine Anbindung von Zielen an den aktuellen Markt und kann damit verhindern, zu früh, zu spät oder in die falsche Richtung loszulaufen. Außerdem kann sie uns problematische Aspekte unserer Idee vor Augen führen, sodass wir strategisch darauf reagieren können. Mit meiner Firma Feminess habe ich zu einer Zeit losgelegt, als das Thema „Weiblichkeit im Business“ noch gar nicht richtig verstanden wurde, weil es zu früh dafür war. Frauen mussten sich noch gegen die Vorstellung „Frauen hinter den Herd“ behaupten und waren oft noch gar nicht auf die Idee gekommen, dass es einen weiblichen Weg in die Geschäftswelt gibt und Weiblichkeit dort eine Bereicherung darstellt. Es ging eher für jede einzelne darum, sich möglichst gut in den diversen Männerdomänen zu behaupten. Erst als ich dies verstanden hatte, gelang es mir, für den Aufbau einer weiblichen Business-Community zu sorgen, etwa mit den Feminess-Kongressen, bei denen das rein weibliche Umfeld dazu führt, dass Fraueninteressen und -themen ganz anders und viel entspannter zur Sprache kommen können.

### **Zu großer Planungszeitraum**

Langfristige Ziele können eine Hilfe bei der Planung und Orientierung sein. Allerdings können Ziele auch einen zu großen Zeitraum umfassen. Fünfjahresziele etwa sind in

meinen Augen zu weit gesteckt, da Persönlichkeit und Erfahrung sich unterwegs maßgeblich entwickeln. Wenn ich versucht hätte, mir direkt am Anfang ein derart langfristiges Ziel zu stecken, dann wäre ich bestimmt ganz woandershin gelangt, als ich heute bin. Ich hätte noch gar nicht wissen können, was außen, aber auch bei mir noch alles passiert, und wäre wahrscheinlich aus Unerfahrenheit in eine deutlich andere Richtung gegangen.

### **Fehlende Untergliederung, fehlende Prüfung**

Visionen und Instinkte sind beim Planen unerlässlich. Aber sobald die Richtung klar und stimmig feststeht, ist es – wie bei allen wichtigen Bereichen eines Business – nötig, einen strategischen Blick darauf zu richten. Das große Ziel muss betrachtet und in Teilziele für Monate und Wochen heruntergebrochen werden, damit Größen für die Teilziele und für die benötigte Arbeitszeit feststehen.

Viele Frauen machen sich nicht die Mühe, diese Kennzahlen zu ermitteln, und wissen dann nicht, was sie jede Woche tun müssen, um ihre Ziele zu erreichen. Damit legt man sich aber unnötige Steine bei der Realisierung der Ziele in den Weg, da man sich so eine einfache Möglichkeit nimmt, jede Woche zu prüfen, inwieweit man noch auf Kurs mit den eigenen Zielen ist. Ziele werden durch strategische Gestaltung nicht nur handlicher in der Umsetzung, sondern es lassen sich so auch entstehende Schwierigkeiten frühzeitiger ermitteln, sodass schneller steuernd eingegriffen werden kann.

## **ZUSAMMENSPIEL VON WERTEN UND ZIELEN - VISIONEN DEN BODEN BEREITEN**

Um deiner Vision vom eigenen Unternehmen den Boden zu bereiten, solltest du ganz konkret in einen Prozess der Zielentwicklung einsteigen, der auf der Arbeit mit den eigenen Werten basiert:

1. **Wertearbeit:** Wonach möchte ich mein Leben ausrichten?

- Wie möchte ich meinen Lebens- und Arbeitsalltag ganz konkret gestalten, damit es für mich richtig gut passt? Wann stehe ich auf? An wie vielen/an welchen Tagen arbeite ich? Wie viele Stunden arbeite ich pro Tag oder pro Woche? Arbeite ich im Home-Office, dezentral an wechselnden Orten oder im eigenen Büro? Was sind meine bevorzugten Arbeitsbedingungen? Brauche ich Ruhe zum Arbeiten oder die Inspiration durch Austausch mit anderen? ...
- Welche Werte sind mir in meinem Leben wichtig? Wie passen diese Werte zu meinem Unternehmen? Wie passen diese Werte zu meinen angestrebten Lebens- / Arbeitsbedingungen?

2. **Zielsetzung:** Wie soll mein Unternehmen in einem Jahr aussehen? Was genau biete ich an? Was sind meine Tätigkeiten? Wer sind meine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und welche Aufgaben übernehmen sie? Wer sind meine Kundinnen und Kunden? Wie erreiche ich sie? Welchen Wirkungskreis habe ich mir bis dahin erschlossen? Welchen Finanzbedarf hat mein Unternehmen?

3. **Herunterbrechen der Ziele auf Monate und Wochen, um Größen für die Teilziele und für die benötigte Arbeitszeit zu erhalten:** Was sind meine Teilziele für das nächste Jahr? Wie kann ich sie als Etappen auf die nächsten Monate verteilen? Was muss ich jede Woche tun, um meine Ziele zu erreichen?

4. **Reality-Check:** Wann überprüfe ich jeweils, inwieweit ich noch auf Kurs mit meinen eigenen Zielen bin? Habe ich das Wochen- / Monatspensum umsetzen können? Welche inneren und äußeren Widerstände ergeben sich bei der Umsetzung? Sind evtl. Modifikationen der Teilziele oder der Gesamtziele nötig? Benötige ich irgendeine Form von Unterstützung zur Zielerreichung?

Natürlich gibt es noch viel weitere Möglichkeiten, seine Ziele und Visionen zu erreichen, doch das werden dir jetzt unsere nächsten Autorinnen erzählen. Andrea Grudda wird zunächst einen Blick auf die Entwicklung der Frauen in die Zukunft richten, Pascale Walder findet mit dir heraus, was deine Berufung ist, JyotiMa Flak zeichnet mit dir eine konkrete Vision deines Lebens und Anastasia Romanova zeigt dir, wie du deine Ziele voller Energie und Gesundheit erreichen kannst.

**ICH WÜNSCHE DIR  
EINE TOLLE REISE  
IN DEINE WUNDERVOLLE  
ZUKUNFT.  
ALLES LIEBE  
DEINE MARINA**

