



Jenny Gleitsmann

- *1978 in Jena geboren, heute mit Büros in Dresden und München zu Hause*
- *Hat Architektur, Marketing und Controlling studiert*
- *Ist Marketing-Unternehmerin und Mitbegründerin der Initiative Zukunftsform*
- *Hat einen Marketingansatz entwickelt, der auf der Identität des Unternehmers basiert*
- *Glaubt an die Kraft und Anziehung von visionärem Denken*
- *Baut für mittelständische Unternehmen Entwicklungs- und Expansionskonzepte*
- *www.zukunftsform.org und www.zukunftsform-akademie.org*

Autsch oder das Scheitern mit Warnhinweisen

Es waren die ersten Jahre meiner Selbstständigkeit mit unserem Büro für strategisches Marketing. Wir machten gute Arbeit und hatten einen wunderschönen Geschäftssitz im Gebäudeensemble der Hellerauer Werkstätten in Dresden. Ein Ort mit innovativer und visionärer Geschichte. Ich hatte zwei Geschäftspartner gefunden, die viel Erfahrung mitbrachten – aus großen Agenturen wie Atletico Berlin, Cheil, BBDO sowie durch Marketingpositionen bei FIAT Deutschland und der Adam Opel AG. Es lief gut.

Eines Morgens saß ich am Schreibtisch mit dem Gefühl, mehr zu wollen. Ich erinnerte mich: Ursprünglich wollte ich ja Marketingkonzepte machen, die mehr sind als nur Instrumente für mehr Profit. Ich wollte, dass das Marketing zum Transportmittel visionärer Ideen wird und damit mehr gute Ideen in die Welt kommen. Das wollte ich.

In der Tageszeitung entdeckte ich ein Porträt über Sachsens Unternehmer des Jahres. Das gefiel mir: regional verwurzelt, aber in der Welt unterwegs, Kunden in Dubai und Malaysia, ein Firmengebäude im Bauhaus-Stil, schon als Kind von Computern fasziniert und daraus eine Firma erschaffen. Das sollte mein nächster Kunde werden und der Schritt in einen neuen, anspruchsvolleren Kundenkreis. Alles passte so schön zusammen.

Ich schrieb einen Brief, den ich samt Blumenstrauß durch einen Boten zustellen ließ. Wenige Tage später meldete sich die Assistentin des Unternehmers und wir vereinbarten einen Termin. Mein Glücksgefühl war riesengroß.

An einem Freitagnachmittag betrat ich das großzügige Bürogebäude. Ich war fasziniert. Es fühlte sich nach Erfolg an. Nach stundenlangem Gespräch verabredeten wir uns zum nächsten Termin. Für mich gab es keinen Zweifel. Ich hatte es geschafft. Wir würden jetzt expandieren und eine völlig neue Größenordnung von Projekten berühren. Wir würden viel Geld verdienen.

Im nächsten Termin stellte der Unternehmer mir sein Projekt vor. Er wolle in Dresden einen Ort der großen Ideen bauen. Im Kern eine klassische alte Bibliothek. Rundherum hochmoderne Arbeitsräume und Räume für Geschäftstreffen. Dazu ein Campus als kreative Fläche für Entwicklung und Bildung. Mit jedem Wort wurde er zum meinem persönlichen Mr. Big. Und ich wollte durch ihn auch big werden. Was er wirklich wollte, hörte ich kaum und fragte auch nicht.

Danach arbeiteten mein Team und ich wie die Wilden. Wir kreierte Konzepte, verwarfen wieder, begannen von Neuem. Jedoch blieben Mails unbeantwortet, Termine wurden kurzfristig abgesagt, alles verschob sich. Wir machten weiter – ohne klare Vereinbarung, Zielrichtung und ohne Auftrag. Die Wochen vergingen und die unbezahlten Arbeitsstunden summierten sich.

Endlich teilte uns Mr. Big mit, dass er sehr eingespannt sei und uns seinen besten Mitarbeiter zuweisen würde, damit das Projekt voranginge. Doch dieser Mitarbeiter kam zum Treffen ohne Hintergrundwissen, ohne Ideen, ohne Vorgaben, ohne die visionären Vorstellungen seines Chefs. Es folgten stundenlange Bemühungen, ihn einzuarbeiten. Wir führten kleinliche, fruchtlose Diskussionen. Und wir arbeiteten weiter.

In mir stieg der Gedanke hoch, dass es falsch sein könnte, sich nur auf dieses Projekt zu konzentrieren. Doch ich schob die Bedenken weg. Auch meine beiden Partner argumentierten, wie gut es uns allen in Zukunft gehen würde und dass ich schaue solle, dass es klappt. Ich stimmte zu.

Die Projektarbeit weitete sich zunehmend aus. Noch immer hatten wir keine Zusage und keine Vergütung. Ich schrieb Mails mit der Bitte um Auftrag und Projektfreigabe – ohne Antwort. Erneut schoben wir alle Zweifel weg und begannen sogar, neue Räume und Mitarbeiter für das Projekt zu suchen. Ich



kümmerte mich um nichts mehr, was uns bisher Erfolg gebracht hatte. Weder um bestehende Kunden noch um neue. Ich wollte nur noch das Projekt und dass sich meine damit verbunden Wünsche realisieren.

Dann kam der Zeitpunkt, an dem sich all diese Vernachlässigungen nicht mehr ignorieren ließen. Der Kontostand ging gegen null. Meine beiden Geschäftspartner trennten sich von mir, weil ja nichts vorangehe. Ich hatte kein einziges Projekt, das Arbeit und Umsatz brachte.

Ich bat Mr. Big um ein Treffen. Immer noch mit der leisen Hoffnung auf den Startschuss zum großen Auftrag. Doch im Inneren war ich müde und kaputt. Er traf mich im Hotel Hilton, 20 Minuten in der Lobby zwischen zwei Terminen. Er hielt eine Rede über Erfolg, über cleveres Verhalten und darüber, dass er nichts versprochen habe. Ich ergab mich innerlich. Wir verabschiedeten uns. Ich stand mit Tränen im Gesicht im Regen vor dem Hilton, und langsam wurde mir klar: Ich hatte diesen Auftrag nicht. Ich hatte aber auch keine anderen Kunden mehr. Ich hatte keine Geschäftspartner mehr. Ich hatte kein Geld mehr. Da stand ich nun, innerlich am Schreien und doch ganz stumm.

Warnhinweis 1 – Gesagtes passt nicht zu Beobachtbarem

Der Kunde sprach von einem Ideencampus als Ort der Begegnung, Offenheit und Entwicklung. Ich sah jedoch seine Arbeitskultur der Verslossenheit mit wenig Austausch und Gemeinsamkeit. Die Diskrepanz zwischen Wunsch und Realität wollte ich nicht wahrhaben.

Erkenntnis 1

Die Brille der eigenen Emotionen lässt uns nicht deutlich auf die Fakten schauen und diese klar beurteilen.

Warnhinweis 2 – Nicht eingehaltene Versprechen

Termine wurden immer wieder verschoben, Absprachen gebrochen und vereinbarte Vorgehensweisen verändert. Es gab so wenig, was wirklich verlässlich und sicher war.

Erkenntnis 2

Für eine gemeinsame Arbeit braucht es eine gemeinsame Grundlage und Verlässlichkeit. Vereinbarungen und Zusagen müssen eingehalten werden, sonst entsteht kein Ergebnis.



Britta Hoffmann

- 55 Jahre, verheiratet, ohne Kinder, aber mit elf Nichten und Neffen
- Diplom-Betriebswirtin mit vorangegangener kaufmännischer Ausbildung
- Inhaberin und Gesellschafterin
- Vorher tätig als leitende Angestellte im Bereich Controlling in namhaften Hamburger Großunternehmen
- Import und Großhandel von internationalen Lebensmitteln
- Firmensitz ist Hamburg
- Gegründet 1992 als Mexico Haus GmbH, 2005 übernommen
- 12 Mitarbeiter
- Kunden aus den Bereichen Großhandel, Industrie und Systemgastronomie
- www.foodtrading.de

„Yes, I can!“ beziehungsweise „Yes, I could!“

Der Umgang mit Zahlen bereitete mir schon immer viel Freude, und so haben mich Controlling und Rechnungswesen während des Studiums am meisten interessiert. Nach meinem Abschluss arbeitete ich in leitenden Funktionen und machte Karriere im Controlling namhaften Hamburger Unternehmen. Nach zehn Jahren jedoch fühlte ich mich müde, ich war die starren Konzernstrukturen mit ihren langen Entscheidungswegen einfach leid. Auch brauchte ich mehr Zeit für mich.

So kündigte ich meine Festanstellung. Ich wollte fortan als freie Beraterin arbeiten und erhoffte mir so, mehr Zeit und Gestaltungsmöglichkeiten für mich zu gewinnen.

Kurz darauf lernte ich die Eigentümerin eines Importunternehmens kennen, die kurzfristig kaufmännischen Sachverstand brauchte. Ihr international geprägtes Flair imponierte mir und ich willigte gerne ein, ihr Unternehmen zu beraten. „Vielleicht ist das Unternehmen für meine Qualifikation zu klein“, dachte ich anfangs, „aber mir wird es sicher gefallen, dort etwas bewegen zu können.“

Die Zahlungsunfähigkeit vor Augen

Mein erster Arbeitstag begann mit einer Hiobsbotschaft. Die Bank wollte die Kreditlinie des Unternehmens nicht verlängern. Das hätte die kurzfristige Zahlungsunfähigkeit bedeutet. Es musste schnell gehandelt werden, wir gingen gemeinsam zur Bank. Nachdem ich als neue kaufmännische Beraterin des Unternehmens vorgestellt worden war, konnte ich dank meiner Erfahrung und Überredungskunst das Vertrauen des uns gegenüberstehenden Bankers gewinnen. Wir versprachen, innerhalb einer Woche eine Bewegungsbilanz vorzulegen, so dass die Bank die momentane wirtschaftliche Situation beurteilen konnte. Eine arbeitsreiche Woche später war die Bilanz fertig, die Bank zufrieden und das Unternehmen wieder gut für weitere Kredite. Meine Auftraggeberin war erleichtert.

Die zweite Herausforderung ließ nicht lange auf sich warten. Eine Investmentfirma machte mit einem Mahnschreiben hohe Mietforderungen für ein Lager geltend, das vom Unternehmen gar nicht mehr genutzt wurde. Meine Auftraggeberin erklärte, sie habe das Lager zwar gemietet, aber es sei feucht und für Lebensmittel gänzlich ungeeignet. Sie habe sich gezwungen gesehen, es aufzugeben und ein anderes Lager zu beziehen. Den alten Mietvertrag hatte sie nicht gekündigt, fügte sie etwas kleinlaut hinzu. Es schien, als wäre die Investmentfir-

ma mit ihrer Forderung formal im Recht, und mir war klar, dass das Unternehmen die hohe Summe nicht aufbringen konnte. Die Insolvenz drohte und eine kluge Lösung musste rasch gefunden werden. Statt zu verzagen, suchte ich Rat bei einem Anwalt. Wir entwickelten gemeinsam die Strategie zur Rettung des Unternehmens. Wir entwickelten einen Plan und setzten ihn zügig um. So gründeten wir eine neue Firma, überführten die laufenden Geschäfte von der alten in die neu gegründete Firma und hinterließen ein Unternehmen, in dem nichts mehr zu holen war. Gleichzeitig bereiteten wir uns bestmöglich auf die bevorstehende Verhandlung vor, denn die Investmentfirma hatte uns mittlerweile verklagt. Als wir den Gerichtssaal betraten, waren wir bestmöglich präpariert; unser Gegner, die große Investmentfirma, war es nicht, das stellte sich bald heraus, denn wir gewannen den Prozess wider Erwarten. Das Unternehmen war gerettet. „Alleine hätte ich es nicht geschafft“, meinte meine Auftraggeberin sehr erleichtert.

Nun konnte ich meine eigentliche Arbeit beginnen. Bald musste ich feststellen, dass die kaufmännische Leitung nicht zu den charismatischen Eigenschaften meiner Auftraggeberin gehörte, denn das Unternehmen stand wirtschaftlich schlecht da und musste dringend saniert werden. Es gab eine Menge zu tun, ich krepelte die Ärmel hoch und ging strukturiert an die Arbeit. Die Unternehmerin übertrug mir bald die Geschäftsführung und war dankbar, mich an ihrer Seite zu haben.

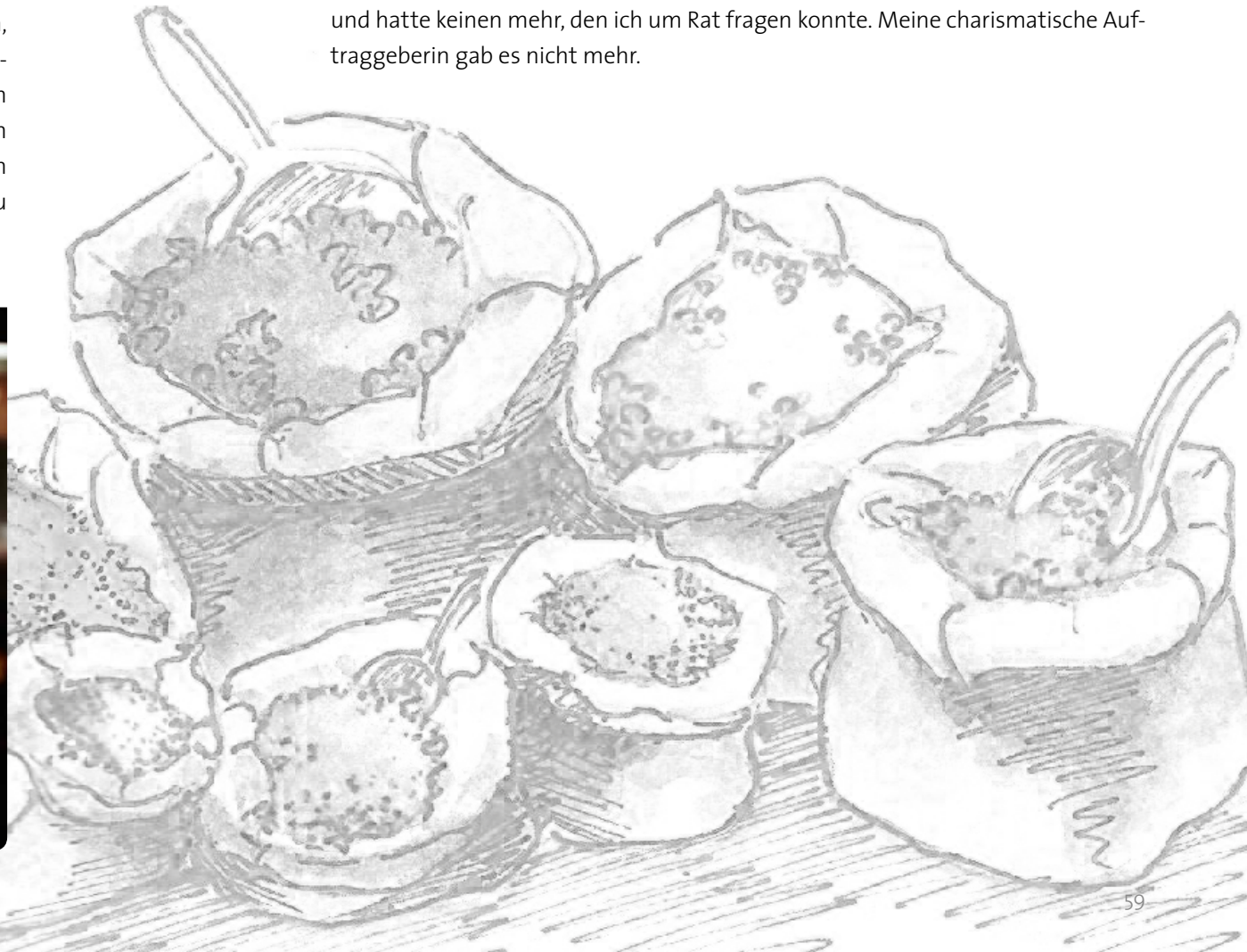


Viel war geschafft, doch dann starb die Auftraggeberin

Viele Veränderungen und Anpassungen waren erforderlich, aber allmählich verbesserte sich die wirtschaftliche Situation. Das zu gestalten, hat viel Spaß gebracht.

Während das Unternehmen wieder gesundete, erkrankte meine Auftraggeberin und verstarb. Die Erben wollten das Unternehmen nicht weiterführen und boten es mir zum Kauf an. Die Bank gab mir aufgrund der bisherigen guten Zusammenarbeit grünes Licht, und so griff ich zu. Eine solche Gelegenheit bietet sich nicht oft im Leben.

Ich hatte ein Unternehmen gekauft und war jetzt Unternehmerin, ohne es bewusst angestrebt zu haben. Mir standen völlig neue Herausforderungen bevor, und die erste Zeit war nicht leicht. Ich musste einsame Entscheidungen treffen und hatte keinen mehr, den ich um Rat fragen konnte. Meine charismatische Auftraggeberin gab es nicht mehr.





Ajana Holz

- *Bestatterin, „Seelen-Hebamme“ und Übergangsbegleiterin*
- *Inhaberin des mobilen, bundesweit tätigen Bestattungsunternehmens DIE BARKE*
- *Bestattung & Begleitung in Frauenhänden*
- *www.die-barke.de*

Die vergessene „Hebammenarbeit“

DIE BARKE – das Bestattungsunternehmen in Frauenhänden

1995 wurde die Idee geboren. Wir saßen im Garten, meine Freundin und spätere Mitgründerin Brigitte und ich. Wir diskutierten eifrig darüber, was wir wirklich tun wollten im Leben, was für uns wirklich einen Sinn machen würde. „Wie wäre es mit einem Bestattungsunternehmen?“ Ich war sofort Feuer und Flamme und wusste tief im Innersten schon damals: „Das ist meine Bestimmung, meine Aufgabe hier!“ Es war so klar.

Zum damaligen Zeitpunkt war ich alleinerziehende Mutter. Meine beiden Kinder waren acht und zwölf Jahre alt. Ich hatte wenig Geld, keine Sicherheiten, kein Kapital. Nur mich und das tiefe Wissen, dass ich das machen muss.

Aber zuerst kam alles anders. Ich wurde schwer krank. Im September 1995 bin ich gerade noch mal so eben wieder zurückgekehrt ins Leben, wachte wie aus Eiswasser hochgetaucht im Krankenhaus auf. Ich wusste es, und alle um mich herum wussten es ab diesem Zeitpunkt auch: Wenn ich so weitermache, werde ich sterben.

Ich war zu dieser Zeit schon im zweiten Jahr meiner dreijährigen schamanischen Ausbildung bei (der inzwischen leider verstorbenen) Ute Schiran. Sie war eine wunderbare Lehrerin, und diese Ausbildung ist für mich nach wie vor die wichtigste Grundlage meiner Arbeit als Bestatterin. Nachdem sie davon erfahren hatte, wie es mir ging, half sie mir dabei, einen ganz unerhörten Gedanken zuzulassen: Wie wäre es, wenn ich von nun an nicht mehr allein zuständig für meine Kinder wäre, wenn ich Verantwortung abgeben würde? Das ist für Mütter in dieser Zeit und in unserem Land noch immer mit großen Verboten belegt. Und deshalb war es für mich ein Wagnis, mit meinen Kindern und meinen Eltern darüber zu sprechen. Wir haben gemeinsam eine gute Lösung gefunden, und schon im darauffolgenden Jahr konnten meine Kinder bei ihren Großeltern leben, an Wochenenden und in den Schulferien bei mir. Jetzt konnte ich mich mit all meiner Kraft darauf konzentrieren, am Leben zu bleiben und mich um die Gründung des Bestattungsunternehmens zu kümmern.

So habe ich mich auf den Weg gemacht, vier Jahre lang bis zur Gründung. Das war ein harter Weg. Aber nie gab es einen Zweifel daran, dass ich es machen werde. Schlicht und einfach deshalb, weil es getan werden musste. Weil es Zeit war, wieder einen anderen, menschlichen und liebevollen Umgang mit Tod und Bestattungen auf diesen Teil der Welt zu bringen, vor allem endlich wieder den

liebvollen Umgang mit den Toten – die „Hebammenarbeit“ für die Toten, das Herzstück unserer Arbeit.

In den vier Jahren bis zur Gründung fragte ich bei Bestattern in ganz Deutschland an, ob ich bei ihnen mitarbeiten dürfte. Ich bekam unter anderem zu hören, dass dies doch keine Arbeit für Frauen sei oder dass niemand diese „Drecksarbeit“ freiwillig machen wolle. Damit war die Arbeit mit den Toten gemeint, die mir ja ganz besonders wichtig war. Der Chef eines Unternehmens sagte mir, für diese „Drecksarbeit“ (die Toten abholen, versorgen und in den Sarg betten) würden sie sich immer ungelernete Hilfskräfte beim Arbeitsamt holen. Er würde sich damit doch nicht „die Hände schmutzig machen“. In den nächsten Jahren sollte mir dieses Hierarchiedenken und die damit verbundene Abwertung dieser so wichtigen Arbeit leider noch sehr oft in der Branche begegnen.

Schließlich fanden Brigitte und ich endlich eine Bestatterin, bei der wir ein Praktikum machen konnten. Ein Ausbildungsberuf war der Beruf Bestatter/in damals noch nicht. Das ist er erst seit wenigen Jahren. Zu dieser neuen Ausbildung zur Bestattungsfachkraft gäbe es noch einiges zu sagen. Jedenfalls können wir sie nicht empfehlen.

Bei „Geld & Rosen“, einer Unternehmensberatung für Frauen, haben wir eine Existenzgründungsberatung bekommen, bei der unser Konzept besprochen und kalkuliert wurde. Hier ein Auszug aus diesem ersten Konzept, fast wörtlich so immer noch in unserem aktuellen Flyer zu lesen:

Bestatterinnen zu sein bedeutet für uns:

- Übergangsbegleiterinnen zu sein für die Zeit von Tod bis Bestattung
- „Seelen-Hebammen“ zu sein für die Toten auf ihrem Weg hinaus
- Raum schaffen für unsere eigene Kultur des Abschieds
- Lebensgefährt/innen, Freund/innen und Familienangehörige beraten und darin unterstützen, dem Abschied die gewünschte Form zu geben
- diese Wünsche bei Behörden und Friedhöfen durchsetzen und umsetzen
- die Erfahrung mit dem Tod und eine lebendige Abschiedskultur wieder in unser Leben hineinbringen

Eine gute Freundin erzählte mir dann noch von der GLS-Bank. Bei dieser wunderbaren Bank, die nur ökologische oder sozial-kulturelle Einrichtungen unter-

stützt und sehr verantwortungsvoll mit Geld umgeht, hatten wir überhaupt eine Chance auf einen Gründungskredit, denn ohne Eigenkapital gibt es bei normalen Banken in der Regel kein Geld.

Wir haben unser Projekt einem großen Kreis von Frauen vorgestellt, haben Briefe mit unserem Vorhaben an alle geschickt, die wir kannten. Und sehr viele, über 50 Frauen, haben uns ihr Vertrauen geschenkt, indem sie für uns Kleinbürgschaften (250 bis 2.500 Euro) bei dieser Bank übernommen oder auch verzinste Privatdarlehen gegeben haben.

Dank dieser großartigen Unterstützung konnten wir DIE BARKE am 31. Oktober 1999 gründen.

Aus dem Nichts in die Fülle geboren

Es gab ein rauschendes Fest für alle Unterstützerinnen. Wir hatten einen schön bunt gestalteten Sarg in der Mitte stehen, übervoll mit großen Seidentüchern in vielen Farben, und jede Bürgin oder Darlehensgeberin durfte sich ein Seidentuch herausnehmen, nachdem wir uns bei jeder Einzelnen bedankt hatten.



Alle haben uns bestätigt, dass sie an uns und unser Vorhaben glauben, es begrüßen und wunderbar finden, dass es nun endlich ein Bestattungsunternehmen ausschließlich in Frauenhänden gibt – für eine andere Kultur im Umgang mit Tod und Bestattung!

DIE BARKE nahm ihre Fahrt auf. Der Name ist inspiriert von vielen Mythen über das Totenschiff auf dem Totenfluss, das die Toten sanft und wohlbehütet ans andere Ufer bringt, vom Land der Lebenden ins Land der Toten. Seitdem fahren wir – wirklich! – überallhin in Deutschland, um zu begleiten und die gesamte Bestattung ganz individuell zu organisieren. Wir sind das einzige mobile Bestattungsunternehmen in Deutschland und bieten jede Dienstleistung an, die ein Bestattungsunternehmen normalerweise anbietet. Nur, dass wir immer sehr viel mehr machen als üblich: von der liebevollen Totenwaschung mit Zeit und Ruhe, in der Regel zusammen mit den Angehörigen, bis hin zur Trauerfeier, bei der wir immer den Raum schön gestalten und sehr oft die Abschiedsrede halten, manchmal auch gemeinsam mit dem/der Pfarrer/in. Immer so, dass es das Leben der Toten noch einmal in allen Farben aufleuchten lässt.