

Unternehmensleitung

Die weibliche Seite der Holzwerkstoff- und Möbelbranche in Polen

Agnieszka Chmielewska
Geschäftsführerin
Homanit Polska
PL-Karolino



Unternehmensleitung

Die weibliche Seite der Holzwerkstoff- und Möbelbranche in Polen



1. Was ist typisch polnisch? Das Geheimnis der polnischen Mentalität:

1. Anarchie
2. Individualismus
3. Trinkfestigkeit
4. Gastfreundschaft
5. Ulanen-Phantasie

2. Wie sind wir?

- Furchtbar abergläubisch
- Improvisatoren und Organisierer – Polen sind Meister der Improvisation, es gilt das ehernen Gesetz: alles auf den letzten Drücker
- Improvisieren und Nachbessern zeigen typisch polnische Lust am Revoltieren – hoch sympathisch und tief romantisch
- Das Organisieren bezeichnet die ganz legale Fähigkeit, in jeder Notlage ganz legal jemanden zu kennen, der jemanden kennt, dessen Schwiegermutter mit einem wichtigen Menschen zur Schule gegangen ist – Polen könnte „Plan B-Land“ heißen
- Charmanter Handkuss ist Pflicht

3. Das ist noch nicht alles!

- Nationalsport der Polen ist Pilzesammeln
- Traditionen sind heilig
- Bescheidenheit ist eine polnische Kardinaltugend – lobe dich nicht, mache dich klein
- Arbeit – Arbeit rangiert trotz zunehmender Materialisierung der Gesellschaft auf Platz zwei – nämlich hinter dem wichtigsten Wert: der Familie
- Wochenendbörsen sind der große Hit in Polen – man assoziiert sie mit günstigen Preisen und Freizeit
- Niemand hat in Polen einen schlechteren Ruf als die Politiker im Allgemeinen und die Abgeordneten des Sejms-Parlaments im Besonderen

4. Wir, Polen...

- sind gastfreundlich
- besitzen einen hochentwickelten Sinn fürs Absurde
- Hang zur Romantik, zu von keinem Kalkül getrübbten Heldentaten
- lieben ihre Familie
- sind anarchisch, trotzig, skeptisch, abergläubisch
- haben Vorliebe für Geheimnisse
- Liebe für Dramatik und zünftigen Aufständen
- Meister der Komplimente
(Frauen haben ein gesetzlich geregeltes Recht auf Komplimente)



5. Die weibliche Seite der Geschäftswelt

Ist die Polin eine holde Aphrodite? Oder mehr Athene im Männerpanzer? Oder gar raffinierte Doppelagentin?

Das offizielle weibliche Ideal ist warmherzig, schlagfertig, intelligent und ironisch.

Frauen sind in der polnischen Arbeitswelt präsenter als in den meisten anderen Gesellschaften; selbst die Auslandsinvestoren stellen am liebsten Frauen ein – sie seien die wahren Männer Polens zuverlässig, fleißig, verantwortungsbewusst.

Die polnische Mentalität ist stärker auf Partnerschaftlichkeit angelegt – hier wirkt die vielbelachelte polnische Anarchie einmal positiv

6. Typisch polnische weibliche Führungskraft

- ca. ein Drittel aller polnischen Führungskräfte, Direktoren und Leiter sind Frauen
- eine weibliche Führungskraft ist im Durchschnitt 45 Jahre alt, verheiratet, hat zwei Kinder, wohnt in einer Stadt und hat ein Wirtschaftsstudium abgeschlossen
- sie ist Hauptverdienerin in ihrer Familie
- sie widmet der beruflichen Tätigkeit 51 Stunden pro Woche
- sie bringt meistens eine verantwortliche berufliche Tätigkeit mit dem Privatleben in Einklang
- sie ist als stellvertretende Vorsitzende oder Geschäftsführerin tätig (auf höheren Hierarchieebenen dominieren immer noch die Männer)
- sie verdient deutlich weniger als ein männlicher Leiter

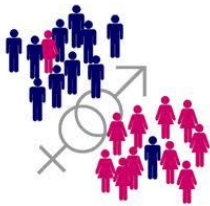


7. Es muss noch gesagt werden...

- die höchste Quote der weiblichen Führungskräfte ist in den Produktionsunternehmen beschäftigt, die in der Handelsbranche tätig oder auf kleine Reparaturen spezialisiert sind bzw. andere Dienstleistungen erbringen
- die meisten weiblichen Führungskräfte beschäftigen sich mit Finanzen, Marketing und Personalwesen
- die Faktoren, die nach Auffassung der weiblichen Führungskräfte zu ihrem Aufstieg in der Arbeitswelt beigetragen haben, waren guter Ruf, Kommunikations- und Dialogfähigkeit sowie erfolgreiche Berufserfahrung
- der Führungsstil vieler Frauen, die Führungspositionen besetzen, zeichnet sich sowohl durch typisch „männliche“ als auch „weibliche“ Eigenschaften aus – das sollte aber nicht wundern, wenn man bedenkt, dass die Frauen, die einen „männlichen“ Führungsstil anwenden, bessere Aufstiegschancen haben. Die weiblichen Führungskräfte legen großen Wert auf ständige Weiterbildung und Schulung. Besonderer Beliebtheit unter den Unternehmensleiterinnen in Polen erfreuen sich die Schulungen in den Bereichen: Recht, Strategien der Wettbewerbsfähigkeit auf dem Markt, Budgeterstellung, Finanzprognosen und Treffen von Investitionsentscheidungen

8. Stellenwert der Frauen in polnischen Unternehmen

Zwei Jahrhunderte Kampf um das Recht auf Bildung oder etwa das Stimmrecht haben das gewünschte Resultat gebracht. Im Bereich der beruflichen Gleichstellung bleiben aber noch viele Fragen offen.



9. Frauen und beruflicher Aufstieg

In polnischen Unternehmen werden Männer viel häufiger als Frauen als potentielle Kandidaten für leitende Positionen wahrgenommen. Eine Frau als Chef ist in Polen immer noch selten zu finden.

- Jeder fünfte polnische Arbeitgeber gibt zu, dass die Frauen in seinem Unternehmen seltener befördert werden.
- 60% behaupten dagegen, dass sie keinen Unterschied feststellen, was die Beförderung von Männern und Frauen angeht. Trotzdem geben 14% zu, dass die Männer in der Praxis schneller befördert werden.
- Nur 5% der Arbeitgeber sind der Meinung, dass die Frauen schneller befördert werden – das ergab eine Studie des Regierungszentrums für HR-Entwicklung.

10. Dominierende Rolle der Männer

Seit Jahrzehnten spielen die Männer eine dominierende Rolle im öffentlichen Leben, im Management und in der Politik.

Indes sind die polnischen Frauen von heute sehr gut ausgebildet (mehr als 94% junge Frauen haben mindestens Oberschulabschluss und absolvieren häufiger ein Hochschulstudium, so dass sie im europäischen Vergleich eine Spitzenposition einnehmen) und auf Unternehmensführung vorbereitet. Sie haben auch Eigenschaften, die im Business-Alltag unerlässlich sind.

Das Leben zeigt jedoch, dass sie angesichts der dominierenden Rolle der Männer in der Geschäftswelt auf den Wettbewerb und die Befriedigung ihrer Ambitionen häufig verzichten. Dies ist unter anderem darauf zurückzuführen, dass es eben Männer sind, die die „Spielregeln“ bestimmen.

11. Hindernisse

Schlechtere Aufstiegschancen der Frauen lassen sich durch die ihnen zugeschriebene Rolle der Ehefrau und Mutter, und somit eine größere Inanspruchnahme durch das Familienleben, häufige Krankschreibungen, geringere Flexibilität und Mobilität erklären – so behaupten die polnischen Arbeitgeber, die junge Frauen nur ungern anstellen, weil sie befürchten, dass sie rasch in Mutterschafts- und Erziehungsurlaub gehen. Sie wollen auch ältere Frauen nicht anstellen, die ihre Kinder bereits großgezogen haben, weil sie – ihrer Meinung nach – zu alt sind, um sich in einem modernen und dynamischen Unternehmen zurechtzufinden.

Czy Twoim zdaniem potencjał zawodowy kobiet jest ograniczony przez obowiązki związane z macierzyństwem?

	Polska			Świat		
	Mężczyźni	Kobiety	Ogółem	Mężczyźni	Kobiety	Ogółem
Tak	46%	55%	52%	48%	48%	48%
Nie	46%	38%	41%	42%	46%	44%
Brak zdania	8%	7%	7%	10%	6%	8%

12. Kulturelle Mentalität der Polen

Eine wesentliche Ursache für diesen Sachverhalt ist die sog. Kulturelle Mentalität der polnischen Gesellschaft, in der als selbstverständlich vorausgesetzt wird, dass leitende Positionen Männern vorbehalten sind. Der Frau wird vor allem die Rolle als Mutter und Ehefrau zugeschrieben. Sie wird dem häuslichen Bereich zugeordnet. Die Berufstätigkeit ist in ihrem Falle eine „zweitrangige Sache“.

Czy znasz kobiety, które zajmują wyższe stanowiska kierownicze i jednocześnie są matkami?

	Polska			Świat		
	Mężczyźni	Kobiety	Ogółem	Mężczyźni	Kobiety	Ogółem
Tak	65%	63%	64%	67%	75%	72%
Nie	33%	35%	34%	29%	23%	26%
Brak zdania	2%	2%	2%	4%	2%	2%

13. Frau = 2X

Das größte Hindernis auf dem Berufsweg der Frauen ist, dass ihre Arbeit nach doppelten Standards bewertet wird. Die Frauen, die in der Unternehmenshierarchie aufsteigen, müssen in jeder Hinsicht besser als Männer sein, ihren Wert ständig beweisen, effizienter arbeiten und weniger Fehler begehen.



14. Stereotype

Aufgrund fest verankerter psychologischer Stereotype werden den Frauen folgende Eigenschaften zugeschrieben: Unberechenbarkeit, Irrationalität, übermäßige Emotionalität, kein Unternehmensgeist und keine Initiative. Wagemutig zu sein – die öffentliche Meinung ist klar: einer Frau gehört sich das einfach nicht.

15. Innere Barrieren

Eine wesentliche Rolle spielen innere Barrieren der Frauen selbst – kein Selbstvertrauen, Angst vor der Übernahme leitender Positionen, keine Durchsetzungskraft, Bescheidenheit nach außen oder das Bedürfnis, von den Vorgesetzten akzeptiert zu werden.

Jaki jest najwyższy szczebel kierowniczy, do którego aspirujesz?

	Polska			Świat		
	Mężczyźni	Kobiety	Ogółem	Mężczyźni	Kobiety	Ogółem
Najwyższe stanowiska zarządzające (prezes, dyrektor finansowy, dyrektor IT itp.)	22%	6%	11%	19%	12%	15%
Wyższa kadra zarządzająca (np. wiceprezes, dyrektor zarządzający, właściciel firmy itp.)	51%	18%	28%	37%	22%	29%
Dyrektor (mała/ średnia firma) lub kierownik działu w dużej firmie	11%	15%	14%	19%	19%	19%
Kierownik lub kierownik działu w firmie średniej wielkości	12%	40%	31%	18%	27%	22%
Pracownik szeregowy	4%	21%	16%	6%	17%	12%
Brak zdania	0%	0%	0%	1%	3%	3%

16. Kein Zusammengehörigkeitsgefühl

Eine besondere Bedeutung für die Bekämpfung der Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt hat schließlich die berufliche Solidarität der Frauen, und streng genommen ihre fehlende Solidarität. Unter den Männern besteht ein starkes Zusammengehörigkeitsgefühl, das auch im Berufsalltag deutlich ausgeprägt ist. Die Frauen sind dagegen auf sich selbst angewiesen. Sie können sich kaum auf Hilfe der Männer verlassen und erhalten keine solidarische Unterstützung von ihren Arbeitskolleginnen. Polnische Karrierefrauen empfinden oft Abneigung und Neid gegeneinander. Obwohl sie in der obersten Führungsebene zur Minderheit gehören, leisten sie einander keine Unterstützung.



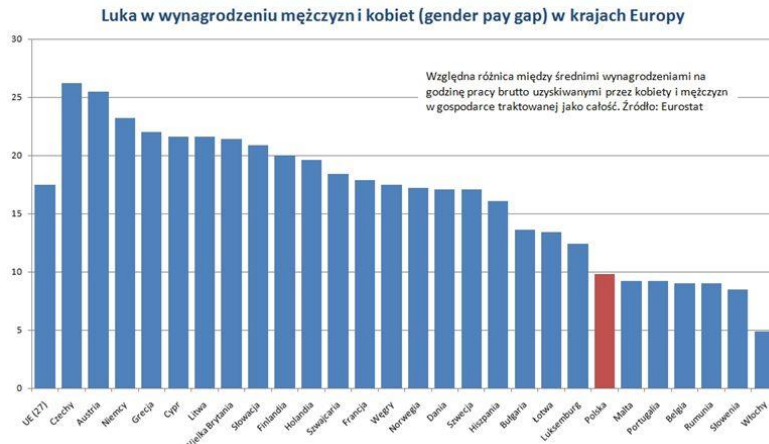
17. Frauenbündnisse

Wir lernen erst, starke Bündnisse aufbauen und im geschäftlichen Bereich einander Unterstützung leisten. Die durchgeführten Untersuchungen zeigen, dass:

- 44% der Frauen meinen, dass die Unterstützung unter den Frauen nicht ausreichend ist
- 36% der Frauen behaupten, dass diese Erscheinung überhaupt nicht vorkommt

18. Vergütung

Die Gehälter der Polinnen sind auch um etwa ein Sechstel niedriger als die der Männer. Die Durchschnittspolin hat immer noch eine viel schlechtere Position auf dem Arbeitsmarkt als die Durchschnittseuropäerin.



Lohnunterschied zwischen Männern und Frauen (gender pay gap) in den europäischen Ländern

19. No fair

Bringt eine Frau ihre Gehaltsvorstellungen zum Ausdruck, wird dies als fordernde Haltung angesehen. Bei Männern gilt das gleiche Verhalten als Durchsetzungsfähigkeit.

20. Ambitionen der Polinnen

Die Polinnen von heute sind aber ehrgeizig. Ein perfekt sauberes Haus und gepflegte Kinder reichen nicht mehr – ihre Ambitionen gehen viel weiter. Wir wollen auch die klischeehafte Vorstellung vom schwachen Geschlecht aufbrechen. Wir nehmen die Sachen in die eigene Hand, werden selbstständig tätig und können mit den Männern gleichberechtigt in Wettbewerb treten. Die Experten glauben, dass die hohe Anzahl der von Frauen geführten Unternehmen daraus resultiert, dass die Frauen schlechtere Aufstiegschancen in großen Konzernen haben. Diese Frauen entscheiden sich, selbstständig tätig zu werden, weil sie wissen, dass sie aufgrund des Geschlechts in die obersten, und somit bestbezahlten Positionen nicht aufsteigen werden.



21. Unternehmensgeist der Frauen

Die in unserer Kultur verankerte Selbstständigkeit hat es den Frauen erlaubt, den Systemübergang reibungslos zu begleiten und sich an die neuen Realien anzupassen, auch wenn dies nicht immer problemlos abläuft.

Vielleicht aus diesem Grund nehmen die Polinnen im Vergleich zu den westlichen Nachbarländern eine Spitzenposition ein, was den Unternehmensgeist betrifft. Die Statistiken zeigen, dass mehr als 35% aller Unternehmer in Polen Frauen sind.

Zum Vergleich: in Deutschland sind es nur 27% und in Dänemark knapp 24%. Außerdem ist ein Viertel der Polinnen selbstständig tätig, während die Quote im europäischen Ausland knapp 11% beträgt.

Najczęstsze powody zakładania własnej firmy przez kobiety

Niezależność, samodzielność	62%
Większe zarobki, dobrobyt	29%
Rozwój zawodowy, samorealizacja, satysfakcja	14%
Negatywne doświadczenia z pracy najemnej - poczucie bycia wykorzystywaną	10%

Źródło: Polki w biznesie – menedżerki i właścicielki firm, Ewa Lisowska, Szkoła Główna Handlowa, 2008

22. Was kann den Frauen bei ihrer beruflichen Karriere helfen?

- Wichtige Bausteine auf dem Weg zur Karriere sind hohe Kompetenzen, Selbstvertrauen und das Aufbrechen der Klischees – also Widerlegung der Überzeugung, dass die Männer die Frauen regieren sollen.
- Wenn eine Frau es nicht kann, wird sie wahrscheinlich nie eine Karriere machen.

23. Es ist wichtig...

Die Frauen müssen an Schulungen und Trainingsmaßnahmen aktiver teilnehmen und sich nicht nur beruflich, sondern auch emotional entwickeln.

24. urch das Unternehmen

- Den Frauen kann auch die Unterstützung durch andere Personen bei der Karriere helfen.
- Ein hervorragendes Werkzeug für diese Aufgabe ist das unternehmensinterne Mentoring- und Coachingsystem.

25. Firmengeschichte von Homanit

Homanit ist ein traditionsreiches Unternehmen. Seine Geschichte reicht bis in Anfang des 20. Jahrhunderts zurück, als die Familie HOMANN 1927 das Sägewerk „SACHSA“ in Herzberg am Harz kaufte.



25.1. 1949

Es beginnt die Produktion von Holzfaserhartplatten, die im Nassverfahren hergestellt werden.



25.2. Werk in Karlino

Der Beschäftigtenstand zum 07.06.2011 beträgt 398 Mitarbeiter.
52 Mitarbeiter sind Frauen, die folgende Positionen innehaben:

- Führungskräfte - 1
- leitende Funktionen - 3
- Fachleute - 25
- 18 Arbeiterinnen
- sowie 9 Frauen, die zum Hilfspersonal gehören.



25.3. Werk in Losheim

Der Beschäftigtenstand zum 07.06.2011 beträgt 349 Mitarbeiter.
40 Mitarbeiter sind Frauen, die folgende Positionen innehaben:

- Führungskräfte – 0
- leitende Funktionen – 0
- Fachleute - 34
- 2 Arbeiterinnen
- sowie 4 Frauen, die als Lehrlinge angestellt sind.



26. Homanit steht für...

1. Familienunternehmen – Patron-Inhaber aktiv im Geschäft
2. Fest in Männerhänden
3. Wertschätzung der „alten Zeiten“ in den deutschen Unternehmen der Homanit-Gruppe
4. Herausforderung der „neuen Zeiten“ in dem polnischen Standort
5. Offen für Veränderungsprozesse



27. Frau = Mann

Die Holzindustrie in Polen ist eine Männerwelt. Daher ist es wichtig, die Männer zu überzeugen, dass die Frauen in dieser Welt auch zurechtkommen können.

28. Frauen in der Holzwerkstoffbranche in Polen

In den polnischen Unternehmen der Holzwerkstoffbranche sind vor allem Männer potentielle Kandidaten für leitende Positionen. In nur wenigen Unternehmen wird diese Möglichkeit auch den Frauen eingeräumt.

Die in den Klammern angegebenen Zahlen sagen uns, wie viele Frauen Vorstandsmitglieder der führenden Unternehmen der polnischen Holzwerkstoffbranche sind.



29. Holzbranche vs. Frauen

Die Arbeit in der Holz- und Möbelindustrie ist eine besondere Arbeit, die nicht selten einer großen körperlichen Anstrengung bedarf. Deswegen wurden jahrelang nur Männer in diesen Berufen ausgebildet.

Dem technologischen Fortschritt und der Entwicklung von Arbeitsprozessen ist es zu verdanken, dass viele Positionen auch von Frauen besetzt werden können.

30. Was die Zahlen sagen...

- Nach Angaben des Hauptamtes für Statistik sind in der polnischen Möbelindustrie 167 Tsd. Personen beschäftigt, wovon nur 28% Frauen sind.
- In der Holz- und Möbelbranche arbeiten nur 0,55% Frauen mit technischer Hochschulausbildung (Quelle: Datenbank für Ingenieure).
- Wie den vorstehenden Daten zu entnehmen ist, ist die Holz- und Möbelbranche von den Männern dominiert.

31. Weibliche Seite der Branche

- In den obersten Führungsebenen der Möbelunternehmen sind vor allem Männer präsent. Daraus lässt sich schließen, dass es meistens die Männer sind, die an der Spitze eines Unternehmens stehen.
- Die Frauen besetzen Positionen auf niedrigeren Karriereebenen: sie sind Leiterinnen der einzelnen Produktions-, Marketing- und Reklamationsabteilungen. Sie bewähren sich auch hervorragend als Handelsvertreterinnen.
- Es gibt aber auch Frauen, denen es gelungen ist, an die Spitze zu kommen. Das Bild links zeigt einen karitativen Kalender mit Fotos der einflussreichen Frauen der Branche, der vom polnischen Branchenportal „BIZNES.meble.pl“ herausgegeben wurde.



32. Eine Frau als Chef...

- In der Möbel- und Holzbranche sind immer noch selten Unternehmen zu finden, die von Frauen geleitet werden.
- Indes wurde bewiesen, dass die Präsenz der Frauen in den leitenden Gremien zu besseren Finanzergebnissen der Gesellschaften führt.
- Die Gesellschaften, in denen die Frauen zu mindestens 30% an der Geschäftsführung beteiligt waren, verzeichneten häufiger einen nominalen Anstieg der Nettoumsatzerlöse und des Wertes der Aktiva.
- Gleichzeitig können diese Unternehmen mit der Krise besser umgehen.

33. Welche Eigenschaften muss eine Frau besitzen, um in der Branche erfolgreich zu werden?

In der Holzindustrie, genauso wie in jeder anderen zeitgenössischen Industrie, muss man für Änderungen offen sein, mit Zeit und Stress umgehen können und vor allem mit den sog. männlichen „Spielregeln“ vertraut sein.

34. Notwendige Eigenschaften sind auch...

Qualifikation und Entschlossenheit – es sind zwei wichtigste Aspekte, die für den Erfolg einer Frau in der Möbelbranche ausschlaggebend sind. Auch wenn die Frauen in den obersten Führungsebenen der Unternehmen der Möbel- und Holzbranche zur Minderheit gehören, können wir ohnehin beweisen, dass wir gewinnbringende Investitionen tätigen können. Dadurch wird unsere Position in dieser Branche von Jahr zu Jahr immer stärker.



35. Meiner Meinung nach...

...müssen sich die Frauen, die leitende Positionen in unserer Branche übernehmen wollen, durch folgendes auszeichnen:

- Fachkompetenz,
- Interesse am eigenen Aufgabenbereich,
- überdurchschnittliches Wissen,
- überdurchschnittliche Ausdauer,
- Kenntnis der Branche

und etwas Glück haben ...

36. Aus meiner Erfahrung

- Führungsstil der Frauen: die Frauen können ihre Arbeit besser organisieren, messen der Kommunikation eine große Bedeutung bei, motivieren die Mitarbeiter und sind bessere „Gruppenspieler“. Sie streben nach Perfektion, legen Wert auf Selbstentwicklung und verfügen über eine hohe Berufsethik.
- Führungsstil der Männer: es fällt ihnen leicht, wichtige Entscheidungen zu treffen, sie sind auf Finanzergebnisse ausgerichtet, geben Richtungen für strategische Änderungen im Unternehmen vor, sie können sehr gut mit Stress umgehen, sind für Änderungen und Neuigkeiten offen, für das Unternehmen immer erreichbar und flexibel.
- Das „Weibliche“ bringt dem Unternehmen einen Mehrwert.
- In gemischten Teams herrscht ein besseres Arbeitsklima.

37. Frauen vs. Männer

- Die Frauen bauen eine emotionale Nähe auf, doch sie laufen Gefahr, „die Grenze zu überschreiten“. Sie verfügen über alle Eigenschaften, die ein guter Unternehmer haben muss: sind zuverlässig, ausdauernd, systematisch und verfolgen hartnäckig die gesteckten Ziele. Normalerweise sind sie sehr ambitioniert und entschlossen.

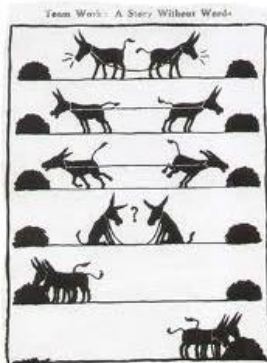
- In schwierigen Situationen neigen sie jedoch, im Gegenteil zu den Männern, nicht dazu, das Risiko einzugehen. Sie bemühen sich, gut durchdachte und verantwortliche Entscheidungen zu treffen, nachdem sie diese vorher gut überlegt und alle möglichen Informationen gesammelt haben. Sie haben das Gefühl der persönlichen Verantwortung für eigenes Handeln, so dass sie sichere und gut durchdachte, jedoch wenig riskante Lösungen bevorzugen. Im Gegenteil zu den Frauen sind die Männer konzentrierter, sie ziehen logische Schlüsse, konzentrieren sich auf Prinzipien und eine kürzere Zeitperspektive.

38. Frauen als Manager

- Die Frauen bringen eine andere Denkweise mit ins Team, sie haben eine ausgeprägte Intuition und können Konflikte im Team frühzeitig erkennen.
- Sie sind aufmerksam und geduldig, sensibel in Kontakten mit ihren Mitarbeitern.
- Die Vertreterinnen des schönen Geschlechts können im Durchschnitt mehr Daten sammeln, nehmen stärker auf Kontext Rücksicht, verlassen sich auf ihre Intuition, denken langfristig.
- Sie sind empathisch, also bemühen sich, die andere Person zu verstehen, sie als einen Menschen anzusehen, sich in ihre Lage zu versetzen. Dadurch sind sie imstande, ihren Standpunkt zu akzeptieren und die Motive zu verstehen, nach denen sie handelt.

39. Ich bin der Meinung, dass...

- es in der Geschäftswelt von Vorteil ist, die Stärken der beiden Geschlechter durch Bildung von gemischten Teams zu nutzen.
- sowohl Frauen als auch Männer positive Werte in das Unternehmen einbringen. Wir können ein ausgezeichnetes Geschäftsführungsteam bilden, indem wir die Fähigkeiten der Frauen mit den Fähigkeiten der Männer kombinieren.
- es darum geht, weder das weibliche noch das männliche Geschlecht zu glorifizieren. Es ist wichtig, die Unterschiede zwischen den beiden Geschlechtern zu akzeptieren, zu verstehen den Umgang damit zu lernen und ihre Vorteile in gegebenen Situationen bestmöglich zu nutzen.



40. Botschaft für die Frauen

Jede von uns ist ein einzigartiges, besonderes Wesen! So einzigartig, wie unsere Papillarlilien. Jede von uns hat individuelle Eigenschaften, eigene Persönlichkeit und eigene Stärken...

... eigene Fähigkeiten, Begabungen und Vorteile.
Man muss sie nur entdecken!!!

Lasst uns unsere Erfolge mit einem Lippenstift schreiben...

