

Impulstagung

Ungleich besser verkaufen – Marktchancen bei Frauen in neuem Licht
am 20. 11. 2003 in Essen, Zollverein

Frauen, SeniorInnen, Globalplayer ...? Wo ist meine „Zielgruppe“ geblieben?
Strategien und Erfahrungen mit einem sich verändernden Markt

Eine Unternehmensrunde mit

- Avanturo GmbH (ERGO-Gruppe), Düsseldorf, Karin Enache
- Deutsche Bank AG, Frankfurt, Dr. Anneke Neuhaus
- Espelmann Communications, Mülheim/Ruhr, Ute Espelmann
- Ford Werke AG, Köln, Katharina Prastella und Monika Sauerbier
- Henkel KGaA, Düsseldorf, Katharina Höhne
- Hochtief Construction AG, Essen, Gabriele Willems
- IBM Deutschland GmbH, Düsseldorf, Ulli Hoffmann

Moderation: Birgit Keller-Reddemann, WDR Dortmund

Birgit Keller-Reddemann:

In dieser Unternehmensrunde möchten wir anhand konkreter Beispiele aufzeigen, wie Unternehmen auf Fraueninteressen und Frauenansprüche eingehen, und wie sich ein Betrieb verändert und wie sich die innerbetrieblichen Kommunikationsstrukturen verändern müssen. Die heute hier anwesenden Firmen haben uns Kurzpräsentationen zur Verfügung gestellt, die wir im Hintergrund parallel zur Präsentationsrunde zeigen.

Ford Werke AG, Katharina Prastella:

FORD als drittgrößter Automobilhersteller der Welt hat die Diversity-Strategie, über die wir heute von Herrn Stuber gehört haben, im Jahr 2001 eingeführt. D.h. es soll die Vielfalt der Menschen in einem Konzern berücksichtigt und respektiert werden. So wie FORD das versteht, bedeutet das eine Veränderung der Unternehmenskultur, was natürlich Auswirkungen auf die Motivation und Produktivität der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hat. Diese Wertschätzung der Vielfältigkeit mündet in der Etablierung sog. Resource-Groups wie Turkish Resource Group, Elternnetzwerk, IT Women in Leadership, Global Gay, Lesbian or Bisexual Employees, Women´s Marketing Panel(WMP) u.m.

Nehmen wir das Beispiel WMP, für das Frau Sauerbier und ich stehen: Ziel des WMPs ist, die Wünsche und Bedürfnisse unserer weiblichen Kunden verstärkt zu berücksichtigen. Wir agieren als kritische Kundinnen und sind in den Produktionsentwicklungsprozess fest eingebunden, um an bestimmten Punkten der Entwicklung unsere Meinung, Vorschläge und Beurteilungen einfließen zu lassen. Natürlich benutzen wir auch die genannten Studien als Basis unserer Produktentwicklung. So sind Frauen heute viel stärker an Technik interessiert, wobei sie einen besonderen Fokus auf Sicherheit und praktische Details wie Ladeflächen und Bedienbarkeit le-

gen. Alle Kaufentscheidungen werden auch von Frauen mitbestimmt, deshalb setzt FORD zur Stärkung der Marktposition fest auf diese Institution.

Henkel KGaA, Katharina Höhne:

Ich bin bei Henkel zuständig für das Produktmanagement im Kosmetikbereich, einer der drei großen Bereiche, die wir „Waschmittel“, „Kosmetik“, „Klebstoffe“ nennen. „Kosmetik“ macht dabei ca. 22% unseres Umsatzes aus und wächst stetig. In diesem Bereich haben wir die Frauen als Konsumentinnen – anders als bei FORD oder anderen Firmen - nicht erst neu entdeckt, sondern immer schon im Fokus gehabt. Und das ist nach wie vor ein strategischer Fokus, da sich derzeit in Deutschland und der ganzen Welt ein starker Wandel vollzieht, dem wir uns natürlich anschließen müssen. Wir haben heute schon einiges über klischeehafte Darstellung in der Werbung gehört, eine Entwicklung, an der wir vermutlich nicht ganz unschuldig sind. Ganz wichtig ist aber auch, was bei der Direktansprache, beim Point of Sales (POS) geschieht. Wie muss die Frau von heute angesprochen werden? Güter des Massen-Marketings wie Shampoo für 99 Cents nimmt man natürlich mit weniger Bedenken als eine Stereoanlage im Media-Markt, trotzdem muss sich auch da die Ansprache verändern. Als Basis der Produktentwicklung nehmen auch wir die genannten Studien. Das ist ein ganz wichtiger Teil der Produktentwicklung. Dabei ist die Trendentwicklung zum Bild der Frau ganz entscheidend: Sie will nicht nur Objekt sein. Aber welcher Charakter will sie wirklich sein? Die starke Business-Frau, wie wir das vor 20 Jahren mit der 3-Wetter-Taft-Frau hatten? Oder möchte sie mehr „Charakter“ als nur „Business“ haben? Da ist auch die POS-Gestaltung wichtig und entsprechende Beratungsinstrumente, um sich von anderen Produkten abzuheben. Ich will mich nicht durch 100 Shampoobeschreibungen in einer dunklen Supermarkttecke durchlesen, um herauszufinden, was gut für mich ist. Das Einkaufserlebnis soll so angenehm wie möglich sein!

Um dieser Wandlung näher zu kommen, ist Customer-Relationship-Management (CRM) ganz wichtig für uns: über Internet, Direkt-Mailing, Handzettel o.ä. versuchen wir herauszufinden, was unsere Kundinnen wirklich wollen.

Espelmann Communications, Ute Espelmann:

Ich bin schon beeindruckt, dass ich hier zwischen all den großen Konzernen mit meinem „weltumspannenden“ Unternehmen sitzen darf! Wir sitzen in Mülheim an der Ruhr, arbeiten im Augenblick aber über ganz Deutschland.

Als EDV-Beratung bin ich seit 15 Jahren selbständig mit dem Schwerpunkt „Vernetzung“, weil ich schon in jungen Jahren festgestellt habe, dass mich alles, was mit Technik, Schrauben und Strom zu tun hat, mehr interessiert als alles andere. Ich habe als Freiberufler kleine Unternehmen beraten, was für Frauen besonders angenehm war.

Wenn ein Rechner abgestürzt war, habe ich das nämlich technisch ausführlich erklärt und nicht gönnerhaft gesäuselt „na, was haben Sie denn hier wieder mit Ihren Fingern gemacht?“. Als der Markt mit nicht immer ganz kompetenten Ich-AGs überschwemmt wurde, fehlte mir vor zwei Jahren die Motivation, so weiterzumachen. Also bin ich „innovativ“ vorgegangen – leider ohne eine solche Crew wie Villeroy & Boch. „Innovativ“ bedeutet für mich: Was kannst Du? Was machst Du? Leider passte das überhaupt nicht zusammen! Ich mache gern individuell Urlaub und kann Computer vernetzen. O.K. Mache ich ein Büromobil daraus, aber eines, das auch wirklich funktioniert. Dann habe ich nächtelang technisch konzipiert und dann letztlich dieses Wohnmobil gekauft. Privat finanziert, denn keine Bank, kein Staat hat irgendwelches Interesse an dieser Innovation. IBM, die zugegeben mehr Ahnung von EDV haben

und Mercedes und Hymer, die zugegeben mehr über Autos wissen, haben auch ein solches Büromobil entwickelt, aber kaum etwas verkauft. Sie hätten mich fragen sollen. Denn es ist z.B. fraglich, ob festeingebaute Laptops und Bildschirme sinnvoll sind, da ich dann nach zwei Jahren einen neuen Bus benötige.

HOCHTIEF Constructions AG, Gabriele Willems:

Ich bin zuständig für das strategische Marketing in der HOCHTIEF Constructions AG. Dort beschäftigt man sich mit der Kernkompetenz von Hochtief, dem Bauen und Projektmanagement von Großprojekten wie Tunnel, Staudämmen, Flughäfen, Bürogebäuden, Stadien, Einkaufszentren u.a. Neben dem Bauen bietet die HOCHTIEF-Gruppe Dienstleistungen wie das Planen, Entwicklung, Betreiben oder Finanzieren an. Diese Projekte werden zwar von Frauen genutzt, aber 98% unserer Kunden sind Männer. Wir arbeiten weltweit und unsere Kollegen in USA sind bezüglich „Frauen“ schon viel weiter. Sie haben mehr Frauen als direkte Kunden, nicht als nachgelagerte Zielgruppe, daher werden auch mehr Frauen im Vertrieb eingesetzt. Aber in Deutschland haben wir in der Constructions AG 15% Frauen, was natürlich branchenbedingt ist. In Führungspositionen sind 5,3% Frauen, da sind wir führend. Wir haben 12 Führungsabteilungen unterhalb des Vorstands, von denen 3 mit Frauen besetzt sind. Die Informationstechnologie unter meiner Kollegin Annette Rohrbach, das strategische Marketing, das bin ich, und die Immobilienfinanzierung. Die Unternehmenskommunikation wird von Ulrike Grünrock-Kern geleitet, die Werbeabteilung von Lisa Zindler-Rogol. Arbeitssicherheit, Umweltschutz, innovatives Gesundheitsmanagement sind auch in Frauenhand. Hier ist auch Diversity-Management angesiedelt, Teil der neuen Führungsstrategie, was uns sehr bereichert. Einige wichtige Projekte werden von Frauen geleitet bzw. unter wesentlicher Beteiligung von Frauen gemacht: z.B. eine Eisenbahnstrecke zwischen Paris und London, wo die Bauleitung für eine riesige Tunnelbohrmaschine einer jungen Ingenieurin obliegt. Der Umbau des Hamburger Musical-Theaters „König der Löwen“ wurde wesentlich von Kerstin Langhopp gemacht. Die Planung und Konzipierung rund um die Arena of Sports in Mönchengladbach macht eine junge Architektin. Und last but not least hatten das Konzerthaus in Dortmund und der Flughafen Düsseldorf engagierte Bauleiterinnen.

Avanturo GmbH, Karin Enache:

Die Avanturo GmbH ist eine 100%ige Tochter der ERGO-Versicherungsgruppe. Ich selbst komme aus der Victoria-Versicherung, in der ich 2 Jahre gearbeitet habe. Dort haben wir zusammen mit anderen Firmen ein System entwickelt für Risikominimierung. Dies ist ein versicherungsfremdes Geschäft und wir konnten Vorstand und Vorstandsvorsitzenden überzeugen, das als GmbH auszugründen. Zusammen mit Unternehmensberatern, Software-Entwicklern, IT-Beratern haben wir eine Risiko-Management-Software entwickelt, die wir vertreiben und betreiben wollen. Das schaffen wir nur mit einem Netzwerk erfahrener Partner. Wir bieten außerdem betriebswirtschaftliche Unternehmensberatung mit dem Fokus Risikominimierung an, also nicht nur ein Software-Produkt, sondern eine individuelle Implementierung. Von Anfang an wollten wir mit einem – auch internationalen – Netzwerk von Partnern an den Markt gehen, um einerseits die Expertise anzubieten und auch schnell am Markt Fuß zu fassen.

Das Framework von Rimini unterstützt verschiedene Businesslogiken: Vertriebssteuerung, Portfoliosteuerung und Basel II. Das Tool „Vertriebssteuerung“ wird bereits bei 4000 Agenten der Victoria erfolgreich eingesetzt, ist aber auch in anderen Branchen einsetzbar. Unser Unique Selling Point ist, dass das Tool sowohl die Unternehmenssicht abbildet als auch den Interessen der Vertriebler gerecht wird. Füh-

rukkräfte können das Vertriebsergebnis besser verfolgen und die Vertriebler ihr eigenes Geschäft besser planen und abbilden. Bei der Portfoliosteuerung bietet das Simulationsmodell unterschiedliche Handlungsalternativen. Der Basel II-Teil ist noch im Test und wird in Zusammenarbeit mit der FH Düsseldorf – Professor Hagedorn ist heute auch anwesend – entwickelt. Auch hier ist Kooperation unsere Stärke.

IBM Deutschland GmbH, Ulli Hoffmann:

Ich habe im Rheinland die Vertriebsverantwortung für Mittelstands- und Neu-Kunden. Und ich stelle voll Freude fest, dass hier in der Runde durch die Bank alle IBM-Kunden sind. Bis auf Frau Espelmann, wo wir sicher noch einmal nacharbeiten müssen!

IBM wird meist mit Hardware, PCs, Computer gleichgesetzt. Wir sind aber das weltweit führende Unternehmen für Hardware und Software und Services, wobei wir in den letzten beiden Kategorien den Hauptteil unseres Umsatzes machen.

Ich möchte hier mehr auf den Punkt eingehen, wie IBM mit dem Thema „Frauen“ umgeht. Wir sind nicht nur in technologischer Sicht ein Innovationsunternehmen, sondern auch kulturell im Hinblick auf Integration von Frauen. Bereits 1934 war die erste Frau bei IBM beschäftigt nach dem Prinzip „gleiches Geld für gleiche Leistung“. Schon unser Gründer Watson hat die Devise „Gleichheit“ und „Gleichstellung“ stark favorisiert. Und so hatten wir schon in den 40er Jahren den ersten weiblichen Vice-President, also eine Executive-Position. Schon 1956 gab es eine Art „Mutterschutzprogramm“, das man heute vielleicht belächelt. Aber damals war das eine Errungenschaft! Seit Anfang der 90er Jahre haben wir flexible Arbeitszeitmodelle und Programme, die sich „Work-Life-Balance“ titulieren. Dabei ist der Mitarbeiter verantwortlich, wie und wann er seine Aufgaben erfüllt, um das mit seinem Privatleben in Übereinstimmung bringen zu können. Sicher geht das nicht in jeder Funktion wie z.B. bei bestimmten Bereitschaftszeiten im Service. IBM hat heute 30% Frauenanteil, 2,3% sind im Management. In einem Women-Leadership-Council von 18 Frauen werden aktuelle frauenspezifische Aspekte aufgegriffen und dem Senior Management, dem Entscheidungsgremium, vorgetragen. Dies geschieht in allen nationalen IBM-Organisationen gleichermaßen, sodass wir weltweit vergleichbare Werte aufweisen können. Es gibt auch sog. Kinderbetreuungsprogramme, was allerdings von Land zu Land unterschiedlich gehandhabt wird. In Deutschland haben wir das z.B. nicht. Auch in der Außenwirkung – besonders in USA – kommt das zum Tragen und wir sind besonders stolz darauf, mittlerweile 16 Jahre in Folge als eines der Top-Unternehmen vom working-woman-magazine gewertet zu werden, die als frauenfreundlichster bzw. die frauenfreundlichste Umgebung schaffender Arbeitgeber gelten.

Das spiegelt sich auch im Vertriebsalltag, der einen hohen Frauenanteil hat. Aber darauf werden wir ja sicher gleich kommen.

Deutsche Bank AG, Dr. Anneke Neuhaus:

Ich verantworte Marketing und Kommunikation im Private Wealth Management, dem Bereich der Deutschen Bank, der sich um anspruchsvolle Privatkunden bemüht, deren Vermögensstruktur oft auch international angelegt ist. Für die Deutsche Bank sind Frauen eine eigene Kundengruppe. Haben Frauen andere Anforderungen an einen Finanzdienstleister als Männer? Banken differenzieren sich kaum über Produkte, auch wenn die Werbung das gern suggeriert. Letztlich gibt es im Produktbereich nichts, was nicht ein Wettbewerber auch anbieten könnte! Und wenn Sie sich selber fragen, nach welchen Kriterien entscheiden Sie sich für einen Finanzdienstleister, so werden Faktoren wie „Vertrauen“, „sich gut beraten fühlen“, „sich ernst genommen

fühlen“, eine Rolle spielen. Wir haben unsere Kundinnen dahingehend interviewt, ob sie spezielle Experten-Veranstaltungen nur für Frauen haben wollen oder gemischte Runden. Resultat war: Netzwerken ist schön, wichtiger aber ist es, ernst genommen zu werden und auf unsere Bedürfnisse einzugehen. Hier gibt es im Bereich der Kundenberatung noch Defizite, weil oft nicht auf Ängste und Nöte gründlich genug eingegangen wird, die Frauen übrigens viel deutlicher kommunizieren als Männer. Beispielsweise wollte eine Kundin nicht, dass ein einziges Institut alle ihre Vermögenswerte verwaltet, damit ihre Daten nicht an falschen Stellen landen und zuviel Einblick genommen wird. Wir sind sehr ausführlich auf ihre Ängste bezüglich Datensicherheit eingegangen und konnten sie beruhigen. Dabei haben wir auch gelernt: Es muss nicht unbedingt ein weiblicher Berater der Bank da sein, solange die Kundin sich ernstgenommen fühlt.

An dieser Stelle wurde ein Film zu „Diversity weltweit“ der Deutschen Bank gezeigt! Nur wenn ein Unternehmen intern Frauen ernst nimmt, kann es auch für Kundinnen glaubhaft sein.

Birgit Keller-Reddemann:

Was mir als erstes aufgefallen ist, dass es in den amerikanischen Unternehmen, und dazu zähle ich jetzt auch einmal IBM und FORD, eine richtige Struktur gibt, um Fraueninteressen und die Mechanismen, an Frauen besser verkaufen zu können, deutlicher zu organisieren. Wie kam es denn dazu, Frau Prastella, dass das WMP, das Women`s Marketing Panel, gegründet wurde, wann wurde das eingeführt?

Katharina Prastella:

Diese WMPs gibt es weltweit auf den verschiedenen Märkten, so z.B. ein Europe-Women`s Panel mit Untergruppen wie dem deutschen. Jeder Markt hat ganz andere Anforderungen, deshalb ist das so strukturiert, um für jede Frau attraktiv zu sein. Sie wollen jetzt wissen, ob sich das schon positiv auf die Absatzzahlen ausgewirkt hat? Wir sehen, dass auf Frauen abgestimmte Produkte lieber von Frauen gekauft werden, da wir aber noch sehr „jung“ als Organisation sind, kann ich noch keine konkreten Zahlen nennen.

Birgit Keller-Reddemann:

Gibt es bei IBM Untersuchungen? Unter den ersten 10 oder 16 zu sein, ist sicher imagefördernd, aber ist es auch absatzfördernd?

Ulli Hoffmann:

Das ist sicher ein Aspekt, den man weiter fassen muss. Wir haben viel über Diversity gehört, und das Thema „Vielfalt“, Akzeptanz Andersdenkender, ist wichtig als Bestandteil der Unternehmenskultur in einem globalen Unternehmen. Da muss man global unterschiedliche Kulturen synchronisieren, wie das auch so schön im Vortrag von Villeroy & Boch rauskam, um diese Vielfalt positiv im Sinne des Unternehmens zu nutzen. So zeigt sich das auch in der Behandlung von Mann und Frau im Unternehmen: wichtig ist, wer hat welche Qualifikation.

Birgit Keller-Reddemann:

Wie sind denn solche Veränderungsprozesse bei der Deutschen Bank organisiert? Sie sagen, es ist wichtig, dass sich eine Kundin ernst genommen fühlt, wie wird das dann kommuniziert?

Dr. Anneke Neuhaus:

Das Diversity-Thema gibt es bei uns schon seit Jahren, da wir als global aufgestelltes Unternehmen besonders aus Amerika hohe Anforderungen bekommen. Durch Marktforschungen wird das noch bestärkt und aufgewertet. Wir haben z.B. geschaut, ob Frauen lieber von Frauen beraten werden. Das führt dazu, dass wir verstärkt versuchen, mehr Beraterinnen einzusetzen. Wir schulen aber Damen und Herren gleichermaßen in Kommunikation, um sie für Zwischentöne zu sensibilisieren.

Heute morgen fiel der Satz „Frauen kaufen die gleichen Produkte, aber aus anderen Gründen“. Das hat mir sehr gefallen, denn das spiegelt sich auch in unseren Marktforschungen: Frauen wollen nicht unbedingt von Beraterinnen beraten werden, wollen aber eine andere Art der Sprache, der Kommunikation. So war ein Punkt, dass bei Beratungsgesprächen immer nur die Vorteile einer Geldanlage hervorgehoben wurden. Frauen wollen aber auch ausführlich über die Risiken informiert werden.

Birgit Keller-Reddemann:

Stichwort „Kommunikation“: Frau Willems, Sie sind Ingenieurin bei HOCHTIEF. Ist es da möglich, Fraueninteressen auch mit in die Planung von Parkhäusern, z.B. Heligkeit, einzubringen?

Gabriele Willems:

Ja sicher, zumindest in dem Maß, in dem es geboten und gefordert wird. Der Bauherr, der Auftraggeber, hat ja i.d.R. eine Vorstellung von dem zukünftigen Nutzer seines Gebäudes. Wenn wir ein Einkaufszentrum haben, wo die meisten Kunden Frauen sind, wird das natürlich berücksichtigt. Oder beim Düsseldorfer Flughafen, wo Businesswomen auch einkaufen wollen. Oder bei bestimmten Überlegungen zu Sicherheit und Platzbedarf u.s.w.

Birgit Keller-Reddemann:

Bei Frau Enache ist mir gleich aufgefallen, wenn Sie Frauen in Sachen Risikominimierung beraten. Sind Frauen denn vorsichtiger?

Karin Enache:

Nach der Erfahrung gibt es wenige Frauen im Vorstand oder der Geschäftsleitung. Grundsätzlich sind Frauen wohl vorsichtiger beim Investieren und wollen ihr Risiko minimieren. Unser Tool bietet sicher viele Möglichkeiten, Risiken aufzuzeigen, was für Männer und Frauen interessant ist. Spezielles Marketing für Frauen machen wir in diesem Zusammenhang nicht. Da ich als Frau bei uns das Marketing mache, und dementsprechend die Kommunikation entwerfe und die Bilder und Szenarien aussuche, achte ich darauf, Frauen und Männer gleichermaßen anzusprechen.

Birgit Keller-Reddemann:

Bei Henkel, Frau Höhne, die ja sowieso überwiegend Produkte für Frauen machen, gibt es da doch wohl keine Probleme?

Katharina Höhne:

Das ist einerseits richtig, andererseits ist es eine Herausforderung, Männer direkt anzusprechen. Das gelingt noch weniger, weil Frauen ja auch die Produkte kaufen, für Männer kaufen.

Es ist aber mehr der Wandel in den Produkthanforderungen, dem wir Rechnung tragen müssen. Ob die Ansprache heute noch stimmt, ob die Werbebilder noch den

Mehrwert bringen, wo doch die Märkte bereits gesättigt sind. Heute gibt es bei Shampoo eine Marktdurchdringung von 98%. Irgendwo muss ich ja jetzt noch einen Weg finden, das auch zu verkaufen. Wie kann ich besser auf die Frau eingehen, auf ihre Bedürfnisse, um mit der Konkurrenz mithalten zu können und wieder Wachstum in einen Markt bringen, der heute nicht mehr wächst?

Birgit Keller-Reddemann:

Verlassen Sie sich da auf Erfahrungen im Konzern oder greifen Sie auch auf solche Studien zurück?

Katharina Höhne:

Alle Studien, die wir heute morgen gesehen habe, sind ganz bestimmt das Handwerkszeug des täglichen Produktmanagements. Ob das die Kommunikationsanalyse der Brigitte oder zielgruppenspezifischere sind. Da gibt es die Bravo-Studie für die Jugend, viele Frauenstudien, viele Seniorenstudien in den letzten Jahren. Aber das ist die Basis, wir machen sehr, sehr viele ad-hoc-Studien in eigenem Auftrag. Das ist der Vorteil eines großen Unternehmens. Es sind eben viele Fragestellungen, was bewegt die Frauen im Zusammenhang mit diesem und jenem Produkt, abzutesten. Es ist zu testen, ob denn mit diesem Spot, den ich mir auf welcher Basis auch immer ausgedacht habe, auch das gewünschte Ergebnis herauskommt. Bei mancher Studie war auch das Gegenteil der Fall. Ja, die Studien helfen, aber es ist auch zusätzlich noch viel ad-hoc-Investment und Panel-Investment, das wir tätigen.

Birgit Keller-Reddemann:

Frau Espelmann, bei Ihnen war das ja alles anders. Bei Ihnen kam der Anstoß zur Veränderung aus wirtschaftlichem Zwang.

Ute Espelmann:

Genau, das kam so gesehen nur von der Wirtschaft und den neuen Kunden. Sicherlich verkaufen wir unser Konzept auch hauptsächlich an Männer, aber ich nehme für mich in Anspruch, das Produkt sowohl aus der männlichen Sicht „wie viel PS hat das Ding?“ - die erste männliche Frage! -, als auch von der schönen Sicht „wie angenehm ist die Dusche?“ ausführlich erklären zu können. Und letztlich landen die Frauen auch bei der PS-Frage.

Da wir noch in der Anfangsphase sind, kann ich noch nicht sagen, ob nur Männer ein solches Büromobil kaufen werden. Ich habe aber eine prominente Unternehmensberaterin im Visier, die auch immer in einem Wohnmobil vorfährt. Frauen haben weniger ein Technik-Problem mit dem PC, eher mit der Sicherheit, weil sie nicht nachts auf einem dunklen Parkplatz übernachten wollen. Eigentlich ist es ganz einfach, wenn der Mann das Konzept „gekauft“ hat, die Frau trifft die endgültige Entscheidung. Auch hier.

Birgit Keller-Reddemann:

Sie hatten auch erzählt, dass Sie am Anfang Schwierigkeiten mit der Bank hatten.

Ute Espelmann:

Ja, obwohl ich ein sehr umfangreiches Konzept von einer Unternehmensberatung habe ausarbeiten lassen, wurden da nicht einmal Gespräche geführt. Ich erlebe das aber auch z.B. auf Messen, dass man mich mit technischen Fragen nicht ernst nimmt und sogar zur Seite schiebt. Dann bin ich häufig immer noch zu erstaunt, um mich zu wehren. Aber in der EDV gibt es heute schon sehr viel mehr Frauen, die größtenteils

sehr emanzipiert überkommen. Aber ich will die Gelegenheit nutzen und Herrn Hoffmann ansprechen: Ich biete ihm an, heute Abend noch alle Produkte durch IBM zu ersetzen, wir schreiben auch gern auf unseren Prototypen die drei Buchstaben.

Birgit Keller-Reddemann:

Stichwort „Vertrieb“. Sie können ein Auto ja noch so frauengerecht konstruieren, im Marketing die auch werbemäßig empfehlen, wie sieht es denn im Verkauf aus? Wir haben heute morgen gehört, dass es da auch krankt.

Katharina Prastella:

Ja, das Problem kennen wir und fangen jetzt an, unsere Händler zu schulen im Umgang mit weiblicher Kundschaft. Das ist sehr, sehr schwierig aufzubrechen. Es gibt alteingesessenen Händler mit alten Vorstellungen. Für die ist es nun mal der Mann, der das Auto kauft. Das ist nicht nur bei Ford so. Wenn eine Frau mit ihrem Mann in ein Autohaus kommt, weil sie ein Auto kaufen will, zeigt der Verkäufer dem Mann das Auto und erklärt ihm alle technischen Einzelheiten. Es ist schon vorgekommen, dass die Frau den Kaufvertrag unterschreibt und der Verkäufer dem Mann den Schlüssel in die Hand drückt. Es ist immer noch das Denken drin: der Mann hat das Geld und bezahlt das Auto, also spreche ich mit ihm.

Birgit Keller-Reddemann:

Herr Hoffman, Sie sind ja auch „im Vertrieb tätig“. Haben Sie ähnliche Erfahrungen gemacht?

Ulli Hoffmann:

Es ist interessant, wenn ich mir einmal die Kern-Vertriebsmannschaft anschau. Da sind von 13 Vertrieblern fünf weiblich, von 28 bis 62 Jahren. Wir haben bei unserer Klientel auch verkrustete Strukturen mit altetablierten Rechenzentrumsleitern, die noch froh sind, dass sie vor soviel Jahren die Lochkarten noch persönlich durchs Haus getragen haben. Die haben natürlich eine andere Sicht als ein junger innovativer Vorstand. Oder heute auch ein weiblicher Vorstand. Die Frage ist eher, wie bekomme ich Kunden auch einmal bewegt, neue Dinge anzupacken. Und unsere Erfahrung zeigt, dass das einfach dadurch geschieht, die Dinge einmal anders anzupacken. Dazu genügt manchmal schon, einfach eine Frau auftreten zu lassen, die schon die Kommunikation mit dem Kunden anders anpackt. Die Gesprächsfäden, Themen aufgreifen kann, an denen sich ein erfahrener männlicher Vertriebler die Zähne ausbeißt. Egal, ob Mann oder Frau, wichtig ist, wer die Themen effektiver rüberbringt. Aber das Element „Frau“ und die andere Art des Umgangs ist eine große Bereicherung der Vertriebsaktivität.

Birgit Keller-Reddemann:

So etwas ähnliches haben Sie auch erzählt aus der Studie der Deutschen Bank, dass Frauen gesagt haben, sie bringen ihr Geld lieber dahin, wo man sie fair behandelt.

Dr. Anneke Neuhaus:

Wenn ich mit einem Anliegen irgendwohin komme, wo nur Männer sind, können sich Gruppen bilden, die ausgrenzen. Aber „Alter“ ist genauso ein Punkt. Wir haben Kunden, die irritiert sind, einem 25jährigen gegenüber zu sitzen, weil sie denken, der hat einfach noch keinen Börsenzyklus durchlebt, da sitze ich lieber bei einem 50-jährigen. Aber auch anders herum: gebt mir bloß einen Jungen, der frisch von der

Uni kommt und alle Top-Analysen draufhat. Es geht also wirklich um die Vielfalt, und daher verfolgen wir auch den Ansatz: wo stimmt die Chemie? Was sind die Bedürfnisse des Kunden, worauf legt er Wert? Dieses ist ein sehr persönliches Geschäft und lebt von dem Miteinander, dem sich Öffnen. Jede Beratung ist nur so gut wie das Gespräch, und das hängt vom Vertrauen, von Wohlfühlen ab. Auch das ist eine Frage der Schulung, darauf aufmerksam zu machen. Aber es ist auch eine Frage der Haltung, die unternehmensintern auch gelebt werden muss, z.B. in Diversity-programmen. Manche Dinge kann man nicht schulen, sondern nur vorleben. In Schulungen kann man Verhalten trainieren, aber nicht die Haltung im Kopf generieren.

Birgit Keller-Reddemann:

Haben Sie schon Feedback von Kundinnen in Form von Lob oder Umsatzzahlen?

Dr. Anneke Neuhaus:

Wir haben positives Feedback von unseren Wunschkundinnen, wobei herauskam, dass sie nicht als eigene Zielgruppe mit Sonderbehandlung gelten wollen, sondern wie ein „normaler“ Kunde behandelt werden wollen. Es wurde sehr positiv bewertet, dass wir sie überhaupt gefragt haben.

Für unsere Befragungen haben sich sogar Unternehmerinnen in Top-Positionen zwei bis drei Stunden Zeit genommen. Zunächst wurden wir sogar im eigenen Hause belächelt: „Brauchen wir das wirklich?“ Aber als man merkte, dass es gar nicht um die Frage „Mann“ oder „Frau“ geht, sondern um die wirklichen Bedürfnisse des Gesprächspartners, sah man das anders.

Birgit Keller-Reddemann:

Wie sieht das bei Henkel aus mit der Unternehmenskultur für Frauen und mit Frauen, in einer Firma, deren Produkte soviel mit Frauen zu tun haben?

Katharina Höhne:

Es fällt mir ein bisschen schwer, für den Gesamt-Konzern Henkel zu sprechen. Im Kosmetikbereich sind wir fast mehr Frauen als Männer. Im Vertrieb eher 40:60, im Marketing 80:20, da ist die Kultur frauenmäßig sehr offen. Unser Vorstand ist zwar männlich, aber die Ebene danach hatten wir auch schon rein mit Frauen besetzt. Da ist das Karrierethema kein so großes. Innerhalb von Forschung und Produktion taucht es allerdings wieder auf. Die Unternehmensbereiche haben wirklich noch so unterschiedliche Kulturen, dass wir auf dem Diversity-Weg noch nicht ganz so weit sind.

Weil wir keinen direkten Kontakt zum Kunden haben, arbeiten wir mehr und mehr an der Direktansprache. Der angesprochene Wandel vollzieht sich auch in der Art, wie wir an den Handel herangehen. Meine Kollegen im Vertrieb haben mittlerweile auch andere Altersklassen vor sich, auch mehr Frauen beim Handel. In der ganzen Handelsstruktur vollzieht sich auch langsam ein Wandel, vielleicht nicht so schnell wie auf der Konsumentenseite.

Den Tagungstag schloss die Komödie „Was Frauen wollen“ von Nancy Meyers