

## Impulstagung

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

Verkaufen in Zeiten der Frauen: Anforderungen und Forschungsergebnisse

Eine Gesprächsrunde mit

- Anke Fabian, Universal McCann GmbH, Frankfurt/Main:
- Ines Imdahl, rheingold GmbH & Co. KG, Institut für qualitative Markt- und Medienanalyse, Köln :
- Christina Lohrey, adapt solutions GmbH, Düsseldorf:
- Monika Mildner-Blumenthal, BBE-Unternehmensberatung GmbH, Köln
- Michael Stuber, mi.st [ Consulting – Diversity Management & Marketing Services, Köln
- Reinhard Thomalla, Abteilungsleiter für Wirtschafts- und Strukturentwicklung und Mittelstand im Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Nordrhein-Westfalen
- Jutta Wagner-Blasche, Führungskräfteberatung und Vertriebstraining, Düsseldorf:

Moderation: Birgit Keller-Reddemann, WDR Dortmund

Birgit Keller Reddemann:

In unserer Gesprächsrunde soll vor allem darum gehen, die Ergebnisse der Trend- und Marktforschung zu erörtern.

Ines Imdahl:

Sieht man in der Werbung z.B. bei „Jacob´s Krönung“ schön gestylte Frauen morgens frisch gefönt aus dem Bett hüpfen, den ganzen Tag über ihre Frau als Anwältin oder Firmenchefin stehen, abends noch inline skaten und dann – natürlich immer noch perfekt und stressfrei aussehend – zum Rendezvous mit dem Liebsten eilen, dann liegt schon eine Vermutung nahe: Marktforscher und Werbeagenturen haben die Frauen befragt „wollt Ihr gut aussehen? Ja“, „Wollen Sie Karriere machen? Ja“, „Wollen Sie Kinder haben? Ja“. Dann kommt natürlich ein solcher Werbespot dabei heraus! Und die Frauen fragen sich, ob man das denn alles wirklich schaffen kann! Die zentralen psychologischen Dimensionen, die wir herausgefunden haben, zeigen z.B., dass Frauen unermüdlich auf Identitätssuche sind. Die **Vielfalt der Wahlmöglichkeiten** erzeugt den Druck, alle Rollen gleich gut und ganz toll ausfüllen zu wollen. Diese jungen Frauen heute, deren Mütter und Väter bereits alle Optionen of-

fen hatten, haben gar keinen festen Haltepunkt mehr. Wir nennen das den „**virtuellen Schöpfungswahn**“, denn sie fühlen sich ohnmächtig und machen sich daher selber allmächtig. Sie gestalten sich selber, z.B. mit Hilfe der Schönheitschirurgie. Und haben eigentlich auch das Gefühl, alles erreichen zu können. Als Ableitung daraus resultiert die tiefe Sehnsucht nach Konstanz, nach einem festen Haltepunkt z.B. in Marken.

Birgit Keller-Reddemann:

Frau Fabian, das hört sich alles sehr komplex an. Helfen solche Studien dann bei der Einführung eines neuen Produkts?

Anke Fabian:

Ja, wir müssen im Vorfeld eine unendliche Vielzahl von Informationen checken pro Produkt, pro Kampagnenziel und dann filtern. Aus Mediensicht legen wir gemeinsam fest, wo wir die meisten Personen einer Zielgruppe erreichen können und den meisten Umsatz generieren. Ich sehe aber aus der Diskussion auch bei uns und unseren Kreativen viele weiße Flecken und möchte die Frage direkt an die wirtschaftsfördernden Institutionen des Staates weitergeben.

Birgit Keller-Reddemann:

Herr Thomalla, nehmen Sie solche Studien zur Kenntnis und nutzen sie für die Umstrukturierung der Wirtschaft?

Reinhard Thomalla:

Bisher gehen solche Untersuchungen noch nicht über meinen Tisch. Aber ich sehe die Grenze meiner Aufgabe auch da, wo ein Unternehmen sein Marketing noch verbessern könnte. Als Wirtschaftsförderung sehen wir uns in der Rolle, neue Bereiche z.B. Dienstleistungen bei der Entstehung zu unterstützen. Wo liegen Zukunftschancen in Dienstleistungsbereichen? Und da sind wir schnell bei unternehmensnahen aber auch haushaltsnahen Dienstleistungen, bei den Gesundheitsberufen und vielen anderen. Wir sind gerade dabei, einen Wettbewerb für zukunftssträchtige Dienstleistungen auszuloben. Darin wird auch die Frage nach neuen Beschäftigungsmöglichkeiten für Frauen aufgenommen. Die seit zehn Jahren erfolgreiche Gründungsinitiative „GO“ behandelt z.B. auch die Frage, wie Frauen im Umgang mit Banken zu unterstützen sind. Dass „Finanzen“ eines der Kompetenzfelder von Frauen sind, stelle ich nicht nur im persönlichen Umfeld fest! Ich begrüße sehr, dass sich Frauen in dieses Geschäft begeben. Als Nachfrager bei Banken werden Frauen allerdings anders behandelt als Männer. Frauen fragen bei Gründungen häufig kleinere Tranchen nach und die sind dann nicht so interessant für die Banken.

Birgit Keller-Reddemann:

Lassen Sie mich noch einmal mal auf die Studien zurückkommen: Können wir daraus erkennen, wie Haltung und Einstellung von Frauen zu Kaufentscheidungen sind?

Ines Imdahl:

Einerseits haben wir ganz grundlegende Studien, andererseits Auftragsstudien. Für spezielle Fragestellungen muss man allerdings schon genauer gucken. Denn wir wollen als Frauen in unserem ganzen Facettenreichtum angesprochen werden, erwarten aber von den jeweiligen Marken große, große Konstanz und Kontinuität.

Birgit Keller-Reddemann:

Herr Stuber, sind die anderen Anforderungen von Frauen mittlerweile auch in der Werbung sichtbar?

Michael Stuber:

Frauen haben andere, teilweise differenzierte Anforderungen an Produkte, das haben wir schon gehört. Aber spiegelt sich das in der Werbung wider? Es ist schnell zu stereotyp, zu klischeehaft, abschreckend.

Ich hadere ein bisschen mit dem, was Herr Thomalla gesagt hat. Ich glaube nicht, dass bei dem genannten Facettenreichtum die Frauenselbständigkeit nun gerade in haushaltsnahen und gesundheitsnahen Berufen liegt. Und es muss einmal gesagt werden, ich glaube auch nicht, dass Wirtschaftsförderung über diese Schiene besonders viel Drive erzeugen wird. Wichtiger ist es, Potentiale zu entdecken, die man noch nicht erkannt hat. Darin liegt eigentliches Wachstumspotential. Wir haben selbst zwei Umfragen unter Marketingabteilungen und Werbeagenturen zu Ethno- und Gay-Marketing gestartet. Es gibt für diese Gruppe wahrlich genug Daten. Letztlich sind es persönliche

Vorurteile und monokulturelles Denken der Entscheider, wie es das Bild bei Frau Fabian so zauberhaft gezeigt hat, dass Ausgrenzung stattfindet und Potentiale nicht genutzt werden.

Birgit Keller-Reddemann:

Frau Lohrey, Sie haben mit dem Kopf geschüttelt.

Christina Lohrey:

Es gibt sicher genug Studien, die auch weiterhelfen. Den Kopf habe ich geschüttelt, was die Initiative „Dienstleistungen“ angeht. Wenn ich alles mit 100%iger Perfektion erledigen will, ist mein Hauptproblem „Zeit“. Ich will, dass mir jemand die Zeitknappheit durch Services vermindert. Daher sind gerade neue Dienstleistungsangebote sowohl betriebs- wie auch volkswirtschaftliche Impulsgeber. Aber da wir gerade jemanden aus der Politik unter uns haben: in Deutschland sind Dienstleistungen ja gar nicht bezahlbar! Ob das nun Putzfrauen-Dienste oder Hol- und Bring-Services von Autohäusern sind, also gar nichts frauenspezifisches! Hier müsste man also ansetzen, um die wirtschaftlichen Impulse zu setzen.

Birgit Keller-Reddemann:

Frau Wagner-Blasche, die Studien sind da, aber mit der Umsetzung scheint es zu hapern. Vielleicht können Sie uns eine Antwort darauf geben.

Jutta Wagner-Blasche:

Ich habe mein ganzes Berufsleben am Ende der Kette all dieser Marktforschungs- und Werbeaktivitäten verbracht, da, wo letztlich der Käufer seine Unterschrift unter einen Kaufvertrag setzen muss. Das Prinzip ist immer gleich, egal, ob man sich im großvolumigen Investitionsbereich oder im Konsumentenbereich bewegt. Verkauf ist ein Teil dieser Umsetzung, wobei die vorgelagerte Marketingstrategie natürlich mehr umfasst als nur Werbekampagnen. Alles muss in sich stimmig sein. Dazu gehört auch, dass die Menschen des Unternehmens, die mit der berüchtigten „Kundenfront“ in Berührung kommen, Verkäufer, Berater, Hotlines, Beschwerdeannahmestellen, Auslieferung u.a., auf die Strategie eingestimmt sind. Das ist für jedes Unternehmen, das auf langfristige Kundenbeziehungen angewiesen ist, von existenzieller Bedeutung!

Was nützt die teuerste – und manchmal durchaus stimmige – Werbekampagne für ein „kundenfreundliches“ Unternehmen, wenn das durch die Beschäftigten mit Außenberührung durch ein schnippisches „bin ich nicht zuständig“ sozusagen von hinten wieder umgeschubst wird! Wenn diese Mitarbeiter gar nicht wissen, was die gewünschte Außenwirkung, die sogenannte Corporate Identity des Hauses eigentlich ist. Übrigens ist dies ein klassischer Konflikt zwischen Marketing und Vertrieb, die traditionell aufeinander herabsehen. Hier ist die Geschäftsleitung gefordert, die jeweilige Produktstrategie erst einmal im eigenen Haus konsequent bekannt zu machen und die Mannschaft darauf einzuschwören. Vermutlich ließe sich damit schon eine Menge Geld für nutzlose Werbeaktivitäten einsparen.

Birgit Keller-Reddemann:

Herr Stuber, Sie wollten hier noch etwas anfügen.

Michael Stuber:

In diesem Zusammenhang ist auch noch mal der Diversity-Ansatz interessant, der ja ursprünglich ein Personalthema war und bei Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen ansetzt und sich dann nach außen fortpflanzt. Vielleicht kommt das noch in der Unternehmensrunde, aber hier soviel: es gibt eine Diversity-Broschüre für FORD-Händler, die z.B. auch das Bewusstsein für Kunden mit Behinderungen schärfen soll und auf die Vielschichtigkeit und Individualität aller Kunden hinweist. In einer Diversity-Konferenz hat eine Kundin es schön auf den Punkt gebracht: „Ich kaufe grundsätzlich dort ein, wo ich am wenigsten blöd behandelt werde!“ Es hat etwas mit Bewusstseinsänderung zu tun, wie man den Umgang miteinander verändert.

Birgit Keller-Reddemann:

Hier muss angesetzt werden, denn Klischees halten sich lange in den Köpfen. Vor allem, wenn sie in der Werbung weitertransportiert werden.

Reinhard Thomalla:

Ich möchte hier noch auf eine andere Studie, die Prognos-Studie hinweisen, die die besondere betriebswirtschaftliche Bedeutung familienpolitischer Maßnahmen herausstellt. Interessant ist, dass immer alle sagen: „Das kostet viel Geld, und Geld haben wir derzeit nicht.“ Und dabei bringt es Geld! Und eine höhere Produktivität der Mitarbeiterinnen sowie zusätzliche Arbeitsmöglichkeiten für Frauen und damit Einkommen und Konsum. Wir müssen das gemeinsam deutlich machen z.B. in Konferenzen und Tagungen wie auch heute. Das muss speziell die Wirtschaftspolitik klar aufzeigen, besonders hier im Ruhrgebiet. Hier gibt es weniger Abiturientinnen als anderswo, weniger Frauen in Führungsetagen als anderswo, weniger Firmengründerinnen! Da liegt eine Aufgabe vor uns, bei der solche Studien uns nutzen können.

Birgit Keller-Reddemann:

Das ist spannend, Sie sagen, Studien liegen vor, zumindest viele Forschungsergebnisse. Wieso ändert sich nichts?

Ines Imdahl:

Mit dieser Frage hat sich schon Platon beschäftigt. Er glaubte, man müsse die Menschen nur genug aufklären, dann tun sie das Richtige. Aber das stimmt nicht. Wir wissen, dass Rauchen schädlich ist, und tun es trotzdem. Das gilt für viele andere Gebiete auch. Wir wissen, dass wir etwas ändern müssen, tun es aber nicht. Dann müssen wir doch Gründe für Nicht-Handeln haben! Auch wir Frauen verhalten uns

so. Ich habe im Unternehmen das Experiment „Kinderbetreuung“ aufgesetzt. Es ist nicht an den Männern gescheitert! Wir müssen uns langsam fragen, ob wir nicht etwas davon haben, uns nicht zu verändern. Es ist immer leicht, die Schuld auf andere zu schieben und zu sagen: Ich würde ja etwas ändern, wenn die Bedingungen anders wären.“ Aber Veränderungen sind generell unbequem, und wir haben mehr Angst vor Veränderungen als dass wir die Vorteile sehen.

Birgit Keller-Reddemann:

Frau Mildner-Blumenthal, in Ihrem Unternehmen wird gezeigt, warum Frauen manche Produkte kaufen und andere nicht. Sind Frauen markentreuer als Männer?

Mildner-Blumenthal:

Ja, es gibt solche Theorien: einmal Nivea – immer Nivea. Es gibt auch den Beleg für die Vorliebe für Schnäppchen. ALDI ist mittlerweile auch eine Marke. Es geht um die psychologische Tatsache, wenn sie uns richtig ansprechen und den Mund wässrig machen, kaufen wir auch. Als Unternehmensberaterin muss ich wenigstens die Kunden darauf aufmerksam machen: schaut da mal hin.

Jutta Wagner-Blasche:

Eigentlich ist das eine ganz grundsätzliche Sache und nicht geschlechtsspezifisch: Wenn ich etwas verkaufen will, muss ich den Nutzen für den Käufer transparent machen. Das kann ich aber nur, wenn ich mich in dessen Lage hineinversetze, in den Menschen, dessen „Bestes“ ich will, sein Geld. Dass solche Kosten-/Nutzen-Betrachtungen auch nicht immer sachlich und objektiv sind, hat mir einmal ein Kunde eindrucksvoll erläutert: „Wenn ich Ihr Produkt will, finde ich 20 Gründe dafür, wenn ich es nicht will, 20 Gründe dagegen. Ganz gleichgültig, wie billig es ist“ Hier spielt also viel Psychologie hinein, ein anstrengendes Geschäft. In Einzelfällen kann das Erfolg für den Verkäufer bedeuten, aber für ein Unternehmen mit umfangreicher Produktpalette wird es schwierig, man hat Angst, sich da zu vertun und hält sich wohl deshalb gern so allgemein und änderungsresistent.

Christina Lohrey:

Ja, über Ängste und Hemmungen muss man wirklich reden. Wie kann ein Unternehmensberater einen Kunden dazu bringen, etwas Neues auszuprobieren? Die Bereitschaft zur Änderung ist dann am größten, wenn es einem Unternehmen am dreckigsten geht. Den Kaufprozess nach den Erkenntnissen solcher Studien in Einzelteile zu zerlegen, das tun wohl große Firmen. Im Mittelstand wird das viel weniger getan, vielleicht aus Zeit- oder Geldgründen oder weil man sich nicht von Externen beraten lassen will. Vor allem fehlt es extremst an Mut, neue Schritte zu wagen.

Anke Fabian:

Der hippeste Markt ist zurzeit UK. Dort werden Neuerungen einfach schneller ausprobiert als bei uns. Diese Starrheit sehen wir überall, dieses Sich-Nicht-Bewegen-Wollen! Wir sitzen nur zuhause und meckern darüber.

Birgit Keller-Reddemann:

Könnten mehr Wünsche und Anforderungen der Frauen berücksichtigt werden, wenn Frauen mehr Einfluss auf Innovationen hätten, mehr Frauen in Führungspositionen wären?

Michael Stuber:

Allein die Verschiedenheit von Perspektiven, die aus unterschiedlichen Biografien erwachsen, bringt kreativere Lösungen. Das wird im Bereich von Produktentwicklungen gesehen.

Ines Imdahl:

Hier beißt es sich ein bisschen. Es wird immer behauptet: Wenn Frauen in diesen entscheidenden Positionen wären, könnten sie mehr Einfluss nehmen. Warum sind sie dann nicht in diesen Positionen? Die Aussage, die Männer hindern uns, gilt nicht mehr alleine. Vielmehr kann man davon ausgehen, dass die Frauen sich auch selbst im Wege stehen. Denn kämen sie in diese Position, dann müssten sie tatsächlich beweisen, dass sie es besser können. Solange wir das nicht beweisen müssen, können wir uns auf's Jammern zurückziehen. Ausnahmen natürlich immer ausgenommen! Diese Angst vor der höheren Position ist möglicherweise ein deutsches Problem. Wir glauben ja auch, dass nur wir Mütter wissen, was das Beste für unser Kind ist und lehnen Fremdbetreuung ab. Tief ins uns ist das auch der Grund, warum wir einerseits nach mehr Kinderbetreuungsmöglichkeiten schreien, dafür aber nicht wirklich kämpfen.

Birgit Keller-Reddemann:

An dieser Stelle müsste noch die Frage an die Politik nach mehr Kinderbetreuungsmöglichkeiten kommen.

Reinhard Thomalla:

Es ist zwar nicht mein spezielles Fachgebiet, aber ich bin natürlich informiert über Pläne mit Ganztagschulen, die Notwendigkeit von Kindergartenbetreuung. Wir haben hier in Emscher-Lippe ein Modellprojekt, den Verbund Emscher-Lippe, wo mehrere Firmen zusammen arbeiten zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Es gibt weitere Initiativen im Familienministerium. Aber wie ich schon zuvor zu den Ergebnissen der Prognos-Studie gesagt habe, gerade dieses Thema müssen wir auch vom Wirtschaftsressort aus besetzen und voranbringen.

Anke Fabian:

Es hat sich, seit ich vor 25 Jahren mit meinem Kind allein dastand, nichts geändert. Ich mache daher den Vorschlag, dass wir ein Netzwerk bilden von Unternehmen, Unternehmensberatungen und Politik hier im Ruhrgebiet! Es gibt zwar schon gute Frauennetzwerke, aber es kann mehr getan werden. Das könnte qualifiziertere Frauenerbeitsplätze schaffen, den Servicegedanken für neue Angebote schärfen.

Jutta Wagner-Blasche:

... und den Unternehmen damit Wettbewerbsvorteile verschaffen. Z.B. auch bereits bei der Mitarbeit von Kunden und Kundinnen bei der Produktentwicklung, um nicht Unsinniges auf den Markt zu werfen. Dabei kann unauffällig die Firmenkultur übergebracht werden: „Wir nehmen Dich, Kunde/Kundin, ernst. Wir respektieren Dein Wünsche“!

Dies kann durchaus auch in Form eines elektronischen Netzwerks geschehen, wo man sich schneller und bequemer austauschen kann. Das muss auch nicht das Netzwerk eines einzelnen Unternehmens sein, hier kann man gut kooperieren. Und da die Welt nun einmal doch zu je ca. 50% aus Frauen UND Männern besteht, wäre das eine gute Form, diese Welten wieder zusammenzuführen!

Hier könnten z.B. Kundinnen auch ihre spezifischen Wünsche nach bestimmten Dienstleistungen artikulieren. Darüber habe ich lange mit Frau Lohrey gesprochen.

Christina Lohrey:

Dazu müssen die Frauen auch aktiv werden und all die andiskutierten Facetten könnten in einer solchen Aktion zusammengeführt werden. Da wir vorhin über die Möglichkeit der Wirtschaftsförderung durch Dienstleistungen gesprochen haben: in Spanien arbeiten wir für ein Multidienstleistungsunternehmen, das alle Leistungen zur Zeitersparnis anbietet, sowohl im industriellen als auch im personennahen, privaten Bereich. Für Männer und Frauen! Und dafür wird gern bezahlt. In Deutschland ist das sicher noch zu teuer. Wir müssen hier zu einer Industrialisierung der Dienstleistungen kommen. Ein Auto wird ja auch nicht mehr per Hand zusammengebaut! Wenn da nichts passiert, sitzen wir in 25 Jahren hier wieder zusammen und sagen, seit 50 Jahren ist nichts geschehen!

Monika Mildner-Blumenthal:

Das kann ich nur bestätigen! Egal, welchem Unternehmen wir raten, die Kunden nach gewünschten Dienstleistungen zu befragen. Wir hören immer: „Wissen Sie, was das kostet?“ Das ist direkt ein rotes Tuch! Die Unternehmen glauben wohl immer noch, sie müssten das selber tun. Dann wird das aber auch in 20 Jahren noch nicht bezahlbar sein.

Jutta Wagner-Blasche:

Wenn z.B. durch geschickte Kooperationen kreativ vorgegangen wird, wird das auch bezahlbar. Es gibt Beispiele von Expertennetzen, die das hereinfließende Geld via Vertrag untereinander aufteilen. Man besinne sich auf sein Kern-Geschäft und arbeite mit passenden und ergänzenden Firmen zusammen. Kooperationsbereitschaft ist vielleicht auch etwas, was in Deutschland und speziell im Ruhrgebiet etwas angeheizt werden muss. Das hat ein bisschen mit der Haltung zu tun, nur ich weiß am besten, was zu tun ist. Da lässt man keine externen Berater rein. Leider hat es auch mit dem Gedanken zu tun: Es kann ja nicht sein, dass ein anderer etwas besser kann!

Wenn sich hier ein bisschen verändern würde, wäre das ein sehr, sehr sinnvolles Vorgehen und ein wunderbares Ergebnis!

Birgit Keller-Reddemann:

Das ist ja schon ein schönes Schlusswort für diese Diskussion. Ich möchte mich bei Ihnen bedanken. Bitte bedenken Sie, dass dies eine Impulstagung ist. Heute können Themen nur angerissen, aber nicht erschöpfend diskutiert und beantwortet werden.