

THEMA  
FRAUENDIE WIRTSCHAFT WIRD WEIBLICH  
Starke Frauen  
Sterke vrouwenHET BEDRIJFSLEVEN  
WORDT VROUWELIJK

Usatte Bultema (36), Directeur/  
Geschäftsführerin Horizon Interlingua,  
Amsterdam: "Je moet vertrouwen op je eigen  
kracht en dat ook duidelijk uitstralen."  
"Maar mijn eerste eigen bedrijf vertraam en  
dat is niet altijd makkelijk."



Nienke Hoogvorst



Gina van der Werf



Hefeen Valstar

Tekst/Text: Lars Björn Guthell / Foto's: Karlijn Kakebeke



**G**ina van der Werf had op haar 34<sup>ste</sup> al alles bereikt, waarvan anderen alleen dromen. Na functies bij KPN en als advocate werkte ze tot 2006 als bestuursvoorzitter bij Priority Telecom. Maar dat was voor de Friezin niet genoeg: "In een concern worden alle eigen prestaties snel genivelleerd", zegt ze. "Ik wilde zelfstandig iets opbouwen, instaan voor mijn beslissingen en mezelf als ik 60 ben niet te hoeven afvragen wat ik allemaal misschien nog meer had kunnen doen."

Van der Werf was zwanger van haar eerste dochter. En toch waagde zij haar eerste stap richting zelfstandigheid. In 2006 richtte ze de juridische dienstverlener Juron op, nam personeel aan en adviseerde internationale concerns bij conflicten met hun medewerkers. Intussen fuseerde Juron met 28Legal. De moeder van een tweejarige maakt deel uit van de raad van advies en is tegelijkertijd voor de Hogeschool Leeuwarden en als Managing Partner bij Dutch Capital actief.

Ondernemers zoals Van der Werf vormen nog altijd een uitzondering. Maar de nieuwe, sterke zakenvrouwen rukken op. Zij zijn ambitieus, doelgericht en vaak beter opgeleid dan mannen. Zij hebben leidinggevende capaciteiten en geloven in succes. Zij bewijzen hun doorzettingsvermogen vaak in hun dubbelrol binnen hun beroep en gezin. En zij brengen bijzondere kwaliteiten mee. "Vrouwen nemen hun beslissingen doordacht en weten hoe ze met mensen moeten omgaan", is de overtuiging van Van der Werf. "En vrouwen met kinderen leren automatisch hun tijd zinvol in te delen en de juiste prioriteiten te stellen."

Vrouwen op de inhaalstrook: zoals Britta Stellmann (41), die als eerste vrouw een managersfunctie bezette in de Duitse voetbalredivisie en momenteel een eigen internetshop runt. Zoals Catharina Cramer (28), die in september de leiding van de Warsteiner ondernemingsgroep overnam. Zoals Femque van Geffen (32) en Jannetje Dröge (31), die onder de naam 'Blond Amsterdam' kopjes en schotels van bonte designs voortzetten en daarmee cult geworden zijn. "Wij zijn zonder krediet en ondernemingsplan begonnen", zegt Dröge. "Tegenwoordig verfraait hun bonte servies hele warenhuisafdelingen. Robbie Williams, Kylie Minogue en Jamie Oliver drinken hun koffie's ochtends uit Blond-bekers."

»»» Vervolg op pagina 34

**G**ina van der Werf had met 34 schon alles ereicht, wovon andere träumen. Nach Stationen bei KPN und als Rechtsanwältin arbeitete sie bis 2006 als Vorstandsvorsitzende bei Priority Telecom. Doch das genügte der gebürtigen Friezin nicht. „In einem Konzern werden die eigenen Leistungen schnell nivelliert“, sagt sie. „Ich wollte eigenständig etwas aufbauen, für meine Entscheidungen einstehen und mich nicht mit 60 fragen müssen, was ich vielleicht noch alles hätte unternehmen können.“

Van der Werf war schwanger mit ihrer ersten Tochter. Und doch wagte sie den Schritt in die Selbstständigkeit. 2006 gründete sie den juristischen Dienstleister Juron, stellte Personal ein und beriet internationale Konzerne bei Konflikten mit deren Mitarbeitern. Inzwischen fusionierte Juron mit 28Legal. Die Mutter einer Zweijährigen hat einen Platz im Beirat übernommen, ist parallel für die Hogeschool Leeuwarden und als Managing Partner bei Dutch Capital aktiv.

„Ich wollte etwas  
aufbauen und für meine  
Entscheidungen  
einstehen“

Unternehmerinnen wie Van der Werf sind noch immer die Ausnahme. Doch die neuen, starken Wirtschaftsfrauen drängen nach vorn. Sie sind ehrgeizig, zielstrebig und oft besser gebildet als Männer. Sie haben Führungsqualität und glauben an den Erfolg. Sie beweisen ihre Durchsetzungsstärke häufig in der Doppelrolle von Beruf und Familie. Und sie bringen besondere Qualitäten mit. „Frauen treffen ihre Entscheidungen durchdacht und haben ein Gespür dafür, mit Menschen umzu-gehen“, ist Van der Werf überzeugt. „Und Frauen mit Kindern lernen automatisch, Zeit sinnvoll einzuteilen und die richtigen Prioritäten zu setzen.“

Frauen auf der Überholspur: So wie Britta Stellmann (41), die als erste Frau einen Managerposten in der Fußball-Bundesliga einnahm und heute einen eigenen Internet-Shop betreibt. So wie Catharina Cramer (28), die im September die Führung der Warsteiner Unternehmensgruppe übernahm. So wie Femque van Geffen (32) und Jannetje Dröge (31), die unter dem Namen 'Blond Amsterdam' Tassen und Teller mit bunten Designs versehen und damit zum Kult geworden sind. „Wir haben ohne Kredite und Betriebsplan angefangen“, sagt Dröge. Heute zielen ihre bunten Geschirrstücke ganze Kaufhaus-Abteilungen. Robbie Williams, Kylie Minogue und Jamie Oliver trinken ihren Frühstückskaffee aus Blond-Bekern. Schwierigkeiten, weil sie Frauen sind? „Das haben wir nie kennen gelernt.“

»»» Fortsetzung auf Seite 34

## THEMA VROUWEN



Femke van Geffen  
Jannette Dröge

**Femke van Geffen (31) en Jannette Dröge (32),**  
Blond Amsterdam: "Onze doelgroep bestaat voor 90 procent uit vrouwen. De overige 10 procent zijn mannen, die iets voor hun vrouwen kopen."  
„Unsere Zielgruppe besteht zu 90 Prozent aus Frauen. Die übrigen 10 Prozent sind Männer, die etwas für ihre Frauen kaufen.“



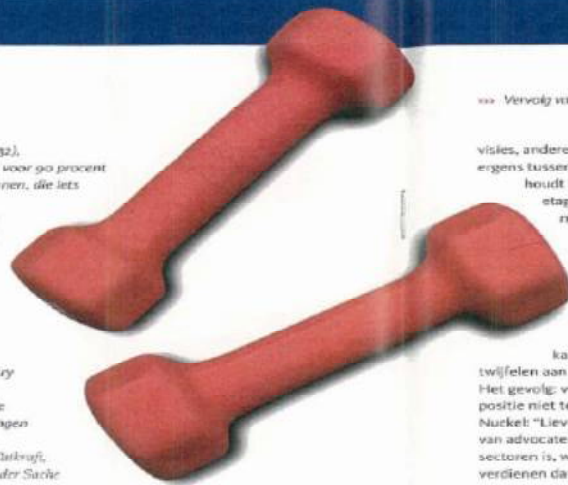
Karin Arntz

**Karin Arntz (27), Senior Consultant / Country**  
Manager Germany, Meines @ Partners bv  
Den Haag: "Succes betekent de bestmogelijke resultaten met daadkracht, moedige beslissingen en enthousiasme proberen te bereiken."  
„Erfolg bedeutet, bestmögliche Ergebnisse mit Tatkraft, mutigen Entscheidungen und Begeisterung bei der Sache zu erreichen.“

>>> Vervolg van pagina 33

Moeilijkheden omdat zij vrouwen zijn? "Dat hebben wij nooit meegemaakt." En toch zijn zij nog altijd in de minderheid. In Nederland en Duitsland is minder dan een derde van de ondernemers vrouwelijk. En in het management? Slechts 3,8 procent van de Nederlandse directies is vrouwelijk, 96,2 procent is in handen van mannen. Wanneer je naar het topmanagement kijkt, dan is het aantal sinds 2004 in elk geval verbeterd van 9 naar 13 procent. Maar hiermee loopt Nederland nog altijd achter op landen als Thailand en Brazilië. In Duitsland ligt het aantal vrouwelijke managers volgens een Hoppenstedt-onderzoek continu onder de 16 procent, in het topmanagement bij 4 procent.

Meer dan 50 procent van de Duitse eindexamenkandidaten bestaat uit meisjes. Hun cijfers zijn beter dan die van de mannelijke scholieren. Aan de universiteiten hebben vrouwen meestal minder tijd voor hun studie nodig, doorlopen ze meer buitenlandse semesters evenals stages en behalen ze betere resultaten. "Alpha-meisjes" heeft het magazine "Spiegel" de nieuwe vrouwelijke generatie genoemd, die drie decennia na de vrouwenbeweging naar boven komt. Het is de hoogste tijd voor een vrouwelijke invloed aan de top, voor andere



>>> Vervolg van pagina 34

visies, andere teamsterktes, andere managementmethodes. Maar ergens tussen het begin van hun carrière en de ondernemingsstop houdt het voor de meeste vrouwen op. Op de hoogste stages van concerns is "de enige aanwezige afwisseling nog altijd de kleur van de dassen", zoals Yvonne Benschop, professor aan de Radboud Universiteit Nijmegen, zegt.

Waarom ligt dat? Aan de ene kant stellen vrouwen zich vaak bescheiden, misschien te bescheiden op, vermoedt Regine Nuckel (40), hoofd van de Dutch Desk van het advocatenkantoor Belten Burkhardt in Düsseldorf. "Voel van hen twijfelen aan hun vaardigheden – anders dan mannen", zegt zij. Het gevolg: vrouwen durven hun aanspraak op een leidende positie niet te formuleren. Met fatale consequenties, meent Nuckel: "Lieve meisjes komen niet verder." En dat terwijl de gilde van advocaten naast artsen en rechters één van de weinige sectoren is, waarin vrouwen intussen net zo goed of zelfs beter verlopen dan mannen. "Beide geslachten hebben in beginsel gelijke kansen", zegt Nienke Hoogervorst (27), strafrechtadvocate bij het Amsterdamse kantoor Moskowitz: "Maar mannen bewegen zich over het algemeen veel actiever in netwerken en dringen zich meer op de voorgrond. Daardoor vallen ze sneller op."

Vrouwen hebben echter niet alleen het nadeel dat belangrijke ondernemingscontacten normaal gesproken mannelijk bezet zijn en hun daardoor minder uitgangspunten bieden. Zij plannen hun carrières vaak nauwelijks en rijden de koele wind van de directiestages, zoals blijkt uit een enquête van het Steinbeis Transfercentrum onder 300 vrouwelijke managers. "Er is bij vrouwen veel kwaliteit aanwezig, die ongebruikt blijft", zegt Heleen Valstar (43), Nederlandse ondernemster van het jaar 2007. Zij richtte 20 jaar geleden in Naaldwijk bij Den Haag haar studio voor interieurdecoraties en Floral Art op. Vandaag de dag verzorgt zij decoraties voor het Nederlandse koningshuis en de EU-top. "Vrouwen moeten zich voor 200 procent bewijzen om serieus te worden genomen", is haar ervaring. Maar niemand moet zich laten afschrikken. "Ik probeer gewoon om mezelf te blijven."

"Weg uit het behagelijke bad", eist Christine Bortenlänger (40), directrice van Börse München en Duitse vrouwelijke manager van het jaar. In het "Handelsblatt" van haar seksgenoten. Het bedrijfsleven heeft vrouwelijke voorbeelden nodig – vuurtorens, die voor iedereen zichtbaar zijn. Zoals zijzelf. Zoals Heleen Valstar. Zoals Blond. Zoals Gina van der Werf. "Men moet vakkundig optreden, inhoudelijk goed op de hoogte zijn en bij zichzelf de schakelaar omzetten", zegt deze. "Dan maakt het weinig verschil of je een man of een vrouw bent."

>>> Fortsetzung von Seite 33

Und doch sind sie nach wie vor in der Minderheit. In Deutschland und den Niederlanden machen Frauen weniger als ein Drittel der Unternehmer aus. Und im Management? Gerade einmal 3,8 Prozent der holländischen Unternehmensführungen sind weiblich, 96,2 Prozent in männlicher Hand.

Schaut man ins geborene Management, hat sich die Zahl seit 2004 immerhin von neun auf 13 Prozent verbessert. Doch damit liegen die Niederlande nach wie vor hinter Staaten wie Thailand oder Brasilien. In Deutschland stagniert der Anteil weiblicher Manager laut Hoppenstedt-Studie unterhalb von 16 Prozent, im Topmanagement bei 4 Prozent.

Mehr als 50 Prozent der deutschen Abiturienten sind Mädchen. Ihre Noten sind besser als die der männlichen Schüler. An den Universitäten brauchen Frauen meist weniger Semester, absolvieren mehr Auslandsaufenthalte sowie Praktika und erzielen bessere Abschlüsse. "Alpha Mädchen" hat das Nachrichtenmagazin "Spiegel" die neue weibliche Generation genannt, die drei Jahrzehnte nach der Frauenbewegung nach oben drängt.

>>> Fortsetzung von Seite 34

Es ist höchste Zeit für weiblichen Wind an der Spitze, für andere Sichtweisen, andere Teamstärken, andere Managementmethoden. Doch irgendwo zwischen Berufseinstieg und Unternehmensspitze ist für die meisten Frauen Schluss. In den Dachetagen der Konzerne ist „die einzige vorhandene Abwechslung noch immer die Farbe der Krawatte“, wie Yvonne Benschop, Professorin an der Radboud Universität Nijmegen, sagt.

Woran liegt das? Zum einen daran, dass Frauen sich häufig bescheiden, vielleicht zu bescheiden geben, vermutet Regine Nuckel (40), Leiterin des Dutch Desk der Anwaltskanzlei Belten Burkhardt in Düsseldorf. „Viele zweifeln an ihren Fähigkeiten – anders als Männer“, sagt sie. Die Folge: Frauen trauen sich nicht, ihren Führungsanspruch zu formulieren. Mit fatalen Konsequenzen, meint Nuckel. „Liebe Mädchen kommen nicht weiter.“

Dabei gehört die Zunft der Anwälte neben Ärzten und Richtern zu den wenigen, in denen Frauen inzwischen genauso gut oder sogar besser verlopen als Männer. „Beide Geschlechter haben zu Beginn dieselben Chancen“, sagt Nienke Hoogervorst (27), Anwältin für Strafrecht in der Amsterdamer Kanzlei Moskowitz. „Doch Männer bewegen sich im Allgemeinen aktiver in Netzwerken und drängen sich mehr in den Vordergrund. Dadurch fallen sie schneller auf.“

Frauen haben aber nicht nur den Nachteil, dass wichtige Unternehmenskontakte in der Regel männlich besetzt sind und ihnen damit weniger Ansatzpunkte bieten. Sie planen ihre Karrieren häufig kaum und meiden den kühlen Wind der Chefetagen, wie eine Befragung des Steinbeis Transferzentrums unter 300 Managerinnen ergab.

„Es gibt viel Qualität unter Frauen, die ungenutzt bleibt“, sagt Heleen Valstar (43), niederländische Unternehmerin des Jahres 2007. Vor 20 Jahren gründete sie in Naaldwijk bei Den Haag ihr Studio für Raumdekorationen und Floral Art. Heute dekoriert sie für das niederländische Königshaus und die EU-Spitze. „Frauen müssen sich 200 Prozent beweisen, um ernst genommen zu werden“, ist ihre Erfahrung. Doch niemand solle sich abschrecken lassen. „Ich versuche, einfach ich selbst zu bleiben.“

„Raus aus der wohlgeliebten Wanne“, fordert Christine Bortenlänger (40), Geschäftsführerin der Börse München und deutsche Managerin des Jahres, im „Handelsblatt“ von ihren Geschlechtsgenossinnen. Die Wirtschaft braucht weibliche Vorbilder – Leuchttürme, die für alle sichtbar sind. So wie sie selbst. Wie Heleen Valstar. Wie Blond. Wie Gina van der Werf. „Man muss sich fachlich einbringen, inhaltlich fit sein und bei sich selbst den Schalter umlegen“, sagt sie. „Dann macht es wenig Unterschied, ob man Mann oder Frau ist.“