

PROCURE SWISS MAGAZIN

Association professionnelle pour les achats et le supply management / Fachverband für Einkauf und Supply Management

Octobre/Novembre
Oktober/November
2024



**Fokus Nachhaltige
Beschaffung**

Diversity als Unternehmensbooster. ungenutzte Potenziale in Einkauf und Beschaffung

Vielfalt ist für Anna Engers eine treibende Kraft für den wirtschaftlichen Erfolg von Unternehmen. Doch dieses Potenzial wird immer noch von vielen unterschätzt, meint die Diversity-Expertin. Das gilt für alle Unternehmensbereiche – inklusive Einkauf und Beschaffung. Exklusiv für das PROCURE SWISS MAGAZIN erklärt sie, warum diverse Teams besser performen, was es dazu braucht, und welchen Nutzen Vielfalt für Einkauf und Beschaffung bringt.



Infos und Anmeldung
Frühjahrstagung 2025



Anna, du bist Diversity Coach und sensibilisierst und begeisterst als Rednerin und Autorin zu diesem Thema. Wie bist du zu deiner Passion gekommen?

In der Schule haben mich politische und wirtschaftliche Systeme interessiert. Da lag es nahe, Jura zu studieren, denn ich wollte unser Rechtssystem verstehen. Gleichzeitig war ich von je her neugierig auf Menschen und habe eine grosse Leidenschaft für Kommunikation und Sprache. Deshalb bin ich nach dem zweiten juristischen Staatsexamen in den Journalismus und in den PR-Bereich gegangen. Schliesslich war ich in einer grossen, internationalen Wirtschaftskanzlei tätig, wo ich meine Interessen an Recht und Kommunikation ideal verbinden konnte.

Danach wurde ich Mutter und durfte am eigenen Leib erfahren, wie unsere Wirtschaft mit Menschen verfährt, die sich neben dem Beruf auch noch um ihre Kinder kümmern. Allzu oft landen sie auf dem Abstellgleis. Oder in meinem Fall: im letzten Büro auf dem Flur. Da schützt auch die beste Ausbildung nicht. Mir ist es zu der Zeit so ergangen wie vielen tausend anderen hoch qualifizierten Müttern bis heute. Ich habe das damals als zutiefst ungerecht empfunden. Und ich habe mich gefragt: Wenn das mir schon so ergeht, in meiner doch durchaus privilegierten Position, welche Erfahrung mögen erst Menschen machen, die einer echten Minderheit angehören, keinem Geschlechterklischee entsprechen oder ein ernsthaftes Handicap haben?

Gleichzeitig habe ich erkannt, dass wir es uns auf Dauer gar nicht leisten können, dieses menschliche und fachliche Potenzial brachliegen zu lassen. Die Wirtschaft steht vor solch vielfältigen Herausforderungen, da brauchen wir alle mit ihren ganz persönlichen Stärken, Erfahrungen und Potenzialen. So bin ich

schon vor über zehn Jahren zum Thema «Diversity» gekommen, weil ich erkannt habe: Zu erfolgreichen Arbeitsbedingungen gehört es, gute Kommunikation und Wertschätzung im Job zu fördern, um so Vielfalt als Chance zu neuer Stärke zu begreifen. Damals musste man den Leuten aber noch erklären, was das überhaupt sein soll, diese «Diversity».

Was läuft schon gut bei Diversity und wo siehst du noch Defizite?

Ich sehe, dass es bei Unternehmen und Verwaltungen durchaus einige Vorreiter gibt. Es sind nicht ausschliesslich, aber doch sehr oft eher grosse Organisationen, die sich intensiver mit dem Thema auseinandersetzen. Im öffentlichen Bereich ist es mittlerweile üblich, beziehungsweise häufig auch Pflicht, Gleichstellungs- oder Diversity-Beauftragte zu haben. Immer mehr Unternehmen in Deutschland sind verpflichtet, einen Nachhaltigkeitsbericht vorzulegen oder tun das freiwillig, weil es sich positiv auf das Image auswirkt. Diversity ist Teil des Nachhaltigkeitsberichts und findet sich in den Bereichen Social und Governance. Das ist vielen Unternehmen noch gar nicht so klar. Eine in der Organisation verankerte Kultur von Diversity mit Förder- und Aufstiegsmöglichkeiten für bisher strukturell benachteiligte Personengruppen zählt also positiv auf jeden Nachhaltigkeitsbericht ein. Trotzdem tun es viele noch als «Gedöns» ab und es gibt immer noch strukturelle Defizite.

In vielen Organisationen haben trotz aller gesellschaftlichen Bemühungen und Debatten bis heute noch viel zu viel Männer das Sagen, die dann wiederum Männer fördern und auch befördern. Das ist nur menschlich – Menschen umgeben sich gerne mit Menschen, die ihnen ähnlich sind. Ein kluges Diversity-Management kann hier Abhilfe schaffen und

bietet ein enormes Potenzial. Auch wenn es manchmal anstrengend ist. Veränderung braucht immer Geduld und Zeit.

Welche Bedeutung hat Diversity im Einkauf und in der Beschaffung?

Im Einkauf begegnen wir vielen unterschiedlichen Mentalitäten und kulturellen Prägungen. Das gilt insbesondere für Beschaffungsvorhaben auf internationalen Märkten. Aber auch unsere mitteleuropäischen Gesellschaften werden zunehmend bunter und diverser. Das macht sich auch in Verhandlungen bemerkbar. Ein Team, das diese Vielfalt selbst abbildet, kann sich viel besser darauf einstellen. Das schafft neue Verhandlungsspielräume und beugt Missverständnissen vor.

Insgesamt gilt es als erwiesen, dass diverse Teams eine bessere Awareness im Umgang mit Risiken haben. Im Einkauf gibt es oft langjährige, persönliche Bindungen zwischen Beschaffung und Lieferunternehmen. Böse könnte man auch sagen: Es bestehen alte Seilschaften. Man geht seit 20 Jahren gemeinsam essen und golfen und macht dabei beiläufig seine Geschäfte. Ob dabei immer der beste Preis oder die maximale Leistung herauskommt? Möglich, aber nicht selbstverständlich. Auch in diversen Teams gibt es Leute, die exzellent Golf spielen. Aber insgesamt besteht eher die Bereitschaft, Bestehendes zu hinterfragen und neue, vielleicht bessere Optionen in Betracht zu ziehen.

Wie können Schulungen und Trainings zur Sensibilisierung für Diversity im Einkauf und in der Beschaffung beitragen?

Die meisten von uns halten sich für weltoffen und tolerant. Viele Unternehmen geben sich so, weil es gerade angesagt ist. Hinter den Kulissen sieht es aber oft noch ganz anders aus. Das ist keine böse Absicht, sondern meist mangelnde Wahrnehmung und fehlendes Bewusstsein. Hier können Schulungen und Trainings ansetzen. Aber auch in Organisationen, die bereits weiter fortgeschritten sind auf dem Weg, verfallen die Beschäftigten immer wieder in ihre gewohnten und unbewussten Denkmuster. Hier ist oft von «Unconscious Bias» die Rede.

Denn wir sehen die Welt immer durch die Linse unserer eigenen Identität. Durch Erfahrung und Erziehung ist diese Linse geprägt von programmierten Denkmustern, die sich auf unser Urteilsvermögen und unser Handeln auswirken. Diese Unconscious Biases (Unbewusste Wahrnehmungsverzerrun-

gen) im Gehirn sorgen dafür, dass wir Menschen in «Schubladen stecken» oder gar unabsichtlich diskriminieren, auch wenn wir eine offene Person mit guten Absichten sind. Wir alle haben diese Unconscious Biases, aber wo sie uns im Geschäftsleben vielleicht behindern, weil wir Situationen, Teammitglieder oder auch Geschäftspartner falsch einschätzen, könnten gezielte Trainings sensibilisieren und Abhilfe schaffen.

Welche Strategien empfiehlst du, um unbewusste Vorurteile bei Einkaufsentscheidungen zu minimieren?

Das ist ein wichtiger Punkt! Sprache und innere Bilder spielen hier eine grosse Rolle. Nehmen wir ein Beispiel: Zwei Homosexuelle sitzen in einem Flugzeug. Welches Bild entsteht in Ihrem Kopf? Die meisten sehen sofort zwei Männer auf zwei Passagiersitzen. Aber wieso sollten es keine Frauen sein? Und warum können sie nicht im Cockpit sitzen?

Welche Vorstellungen erzeugen wir, wenn wir bei dem einen Geschäftskontakt von einem «harten Hund» und dem anderen von «dem Mäuschen» reden? Oder noch schlimmer: Die eigenen Mitarbeiterinnen sind für den altgedienten Abteilungsleiter «Mäuschen». Auch der wird das in der Regel nicht böse oder bewusst geringschätzig meinen. «Er ist eben so.» Hier treffen unbewusste Denkmuster und Sprache zusammen. Aber was geschieht, wenn das Mäuschen mit dem harten Hund verhandeln muss? Mit welchem Bewusstsein wird sie in das Gespräch gehen?

Das Ziel sollte immer sein, dass alle in der Verhandlung sich auf Augenhöhe begegnen, bei einer ausgewogenen Machtbalance. Davon sind wir oft noch weit entfernt. Darum ist es auf der einen Seite erforderlich, die eigenen Mitarbeitenden im Einkauf zu stärken und sie dadurch in die bestmögliche Verhandlungsposition zu versetzen. Auf der anderen Seite bedeutet es aber auch, einem Gegenüber in der Verhandlung mit echtem Interesse und angemessenem Respekt zu begegnen. Sensibilisieren ist hier das Zauberwort.



Anna Engers

Anna Engers ist Rednerin, Buchautorin und Diversity Coach. Sie sagt über sich selbst, sie sei eine humorvolle Perfektionistin und eine lebenshungrige Optimistin. Ihre Neugierde ist ein grosser Antrieb in ihrem Leben: Sie hat Jura studiert, weil sie das deutsche Rechtssystem verstehen wollte. Und als sie vor mehr als einem Jahrzehnt den Begriff «Diversity» aus den USA «aufschnappte», fragte sie sich, welche Potenziale darin für die deutsche Wirtschaft schlummern mögen. So hat sie zu ihrer Passion gefunden.

Erreichbar unter:
ae@anna-engers.com



Bild: Adobe Stock



Das ist die beste Voraussetzung für eine interessenbasierte Verhandlung jenseits von Machtspielen. Und damit lassen sich dann auch wirklich gute Ergebnisse erzielen.

Was ist deine langfristige Vision von Diversity im Bereich Einkauf und Beschaffung?

In Zukunft werden wir bunte, schlagkräftige Teams haben, die Vielfalt als ihre grosse Stärke erkennen. Es wird verschiedene Rollen für unterschiedliche Charaktere und kulturelle Prägungen geben. Davon werden alle profitieren. Bis dahin ist es aber noch ein langer Weg.

Ich warne davor, mit den Bemühungen jetzt nachzulassen. Derzeit gibt es einen un-

seligen Trend, innerhalb der Gesellschaft, das bereits Erreichte in Frage zu stellen und das Rad wieder zurückzudrehen. Wir brauchen eine lebendige Debatte, auch wenn sie an der einen oder anderen Stelle schon mal überzogen erscheinen mag. Und wir müssen vom Reden ins Handeln kommen. Es gibt schon viele gute Ansätze, und da gilt es jetzt, am Ball zu bleiben. Denn für gute und motivierte Beschäftigte ist ihre Arbeit kein Job, sondern Teil ihres Lebensentwurfs. Organisationen, die sich dies nicht klarmachen, lassen Potenziale ungenutzt. Diversity ist der Unternehmensbooster, davon bin ich überzeugt! •

Pour Anna Engers, la diversité est une force motrice pour le succès économique des entreprises. Mais ce potentiel est encore sous-estimé par beaucoup, estime l'experte en diversité. Cela vaut pour tous les secteurs de l'entreprise - y compris les achats et l'approvisionnement. En exclusivité

pour le PROCURE SWISS MAGAZINE, elle explique pourquoi les équipes diverses sont plus performantes, ce qu'il faut pour cela et quels sont les avantages de la diversité pour les achats et l'approvisionnement.



Setzen Sie auf vertrauensvolle Lieferketten

Erfüllen Sie Ihre ESG-Ziele in der indirekten Beschaffung
– mit Unite als Ecovadis Gold zertifizierten Partner

- › Regional Beschaffen von 100% in der Schweiz ansässigen Lieferanten auf dem Marktplatz
- › Bei vorqualifizierten und Code of Conduct geprüften Lieferanten bestellen
- › Eigene Lieferanten einbinden und damit regionale Anbieter sowie bestehende Beziehungen fördern
- › Starke Lieferketten aufbauen für effektives Risikomanagement

Erfahren Sie mehr auf:
unite.eu/de-ch



Direkt zum
Marktplatz

Unser Vertrauen in
die Lieferanten hinter
Unite ist höher als bei
Lieferanten, die wir
über Onlinesuchen
ermitteln müssten.

José Lopez
Procurement Manager
GETEC PARK.SWISS AG

