

Wir sind das Original

Tina Müller, CEO von Weleda, ist Woman of the Year 2024. Ihr liegt nicht nur die Modernisierung des traditionellen Unternehmens Weleda am Herzen, sondern auch die Frauenförderung in den Unternehmen.

Interview: Simone Liedtke

Tina Müller hat bereits viel erreicht: Sie war in Top-Management-Positionen bei Henkel, im Vorstand bei Opel, CEO von Douglas und ist nun CEO von Weleda, ein Unternehmen, das sie innerhalb kurzer Zeit auf einen profitablen Wachstumskurs gebracht hat. Ihre Aufgabe als Führungspersonlichkeit sieht sie darin – wen wundert's – eine Vision zu haben und die passende Strategie dazu. Doch viel wichtiger sind ihr die Menschen, die Teams, mit denen sie zusammenarbeitet. «People first» steht auf einem Zettel, den sie als erstes sieht, wenn sie am Morgen anfängt. Das Motto erinnert sie daran, dass der Erfolg einer Führungskraft immer nur so gross sein kann, wie die Qualität der Teams des Unternehmens. Und weil gemischte Teams am erfolgreichsten sind, setzt sie sich seit Beginn ihrer Karriere für die Förderung von Frauen in Führungspositionen ein.

WOMEN IN BUSINESS: Im Namen des ganzen WOMEN IN BUSINESS Teams möchte ich Ihnen zur Wahl zur Woman of the Year gratulieren!

Tina Müller: Dafür möchte ich mich sehr herzlich bedanken, vor allem auch bei meiner grossen LinkedIn-Community, die hier sicherlich ihren Anteil hatte. Es ist eine ganz besondere Auszeichnung, die mir viel bedeutet.

Ihre Community auf LinkedIn umfasst über 244 000 Follower. Wie wichtig ist sie Ihnen?

Sehr wichtig. Die Community hat sich aufgebaut aus Menschen, die sich für die Themen interessieren, für die ich stehe, und die wissen wollen, wie ich das Unternehmen führe. Die Menschen daran teilhaben zu lassen, ist Teil meiner Führungsphilosophie. Es ist eine neue Art, offen zu sein. Wenn die eigene Führungs-

Foto: Peyman Azhari

«Mir ist es ein grosses Anliegen, dafür zu sorgen, dass mehr Frauen in leitende Positionen kommen.»

persönlichkeit und das Unternehmen zusammenpassen, bemerkt man einen hohen Zuspruch in der Community und erzielt sofort einen positiven Effekt im Arbeitsmarkt.

Wie macht sich das bemerkbar?

Für immer mehr Bewerber ist die Kultur eines Unternehmens und die Persönlichkeit der jeweiligen Manager entscheidend. Die Leute wollen sich mit den Werten dieser Personen identifizieren. Es passiert deshalb häufig, dass Bewerber im Interview darauf verweisen, was sie auf meinem LinkedIn-Account gelesen haben.

Wozu nutzen Sie die Community sonst noch?

Die vielen Kommentare sind enorm wertvoll. Daran können wir genau ablesen, was in der Welt los ist, was die Menschen bewegt, und was sie nicht gut finden. Damit sind wir am Puls der Zeit.

Auf LinkedIn sprechen Sie sich klar für Frauenförderung aus, zum Beispiel als Speakerin auf Frauenkonferenzen. Was ist Ihnen besonders wichtig?

Mir ist es ein grosses Anliegen, dafür zu sorgen, dass mehr Frauen in leitende Positionen kommen. Das Argument, wir haben keine gefunden, lasse ich nicht gelten. Es gibt so viele hochqualifizierte, engagierte Frauen, die Dinge voranbringen wollen! Da muss man halt nochmals suchen und in eine weitere Runde gehen. Als ich zum Beispiel bei Douglas angefangen habe, waren in der ersten Führungslinie 70 Prozent Männer. Als ich das Unternehmen verlassen habe, waren es 60 Prozent Frauen und 40 Prozent Männer. Bei Weleda ist die Verteilung ähnlich. Unse-

re Geschäftsführung besteht heute aus zwei Männern und zwei Frauen. Neu hinzugekommen ist unsere Pharmachefin.

Wie weit geht Ihr Engagement für Frauenförderung sonst noch?

Ich habe vor zehn Jahren in Deutschland einen Frauenkreis mitgegründet, den Merton-Kreis, ein Netzwerk von Top-Vorstandsfrauen und Managerinnen. Darunter sind viele Frauen aus DAX-Konzernen, die sich sehr aktiv – auch in ihren eigenen Unternehmen – für die Förderung von Frauen einsetzen. Gerade in diesen Zeiten, in denen von mancher Seite wieder nach dem «starken Mann» gerufen wird, ist dieses Engagement besonders wichtig.

Sie haben sich der Bewegung Encourage Ventures angeschlossen. Worum geht es dabei?

Encourage Ventures setzt sich dafür ein, dass es mehr Gründerinnen gibt – wir haben zu wenige! Es ist leider immer noch so: Frauen als Unternehmerinnen wird weniger zugetraut, da sind nach wie vor viele Vorurteile im Spiel. Deswegen investiere ich in von Frauen gegründete Start-ups. Die Förderung von Gründerinnen liegt mir genauso am Herzen wie die Förderung von Frauen in Führungspositionen.

Sie sind seit einem Jahr CEO bei Weleda.

Und hier schliesst sich der Kreis: Die Mitgründerin von Weleda war eine Ärztin, Dr. Ita Wegmann. Sie war die erste Frau, die in der Schweiz eine eigene Klinik eröffnet hat, die Ita Wegmann Klinik, die heute noch in Arlesheim besteht. Und jetzt, 100 Jahre später, wird Weleda von einer Frau geleitet mit dem Auftrag, das Unternehmen in die Zukunft zu führen.

Dazu haben Sie zwei Ziele definiert: Verdoppelung des Umsatzes bis 2030 und Verjüngung von Weleda. Wie wollen Sie das erreichen?

Wir modernisieren das gesamte Unternehmen und dazu zählt auch ein neues Erscheinungsbild und einen neuer Markenauftritt – inklusive erneuertem Logo. Das alles führen wir 2025 ein. Ein weiterer wichtiger Wachstumshebel sind Innovationen. Wir machen 80 Prozent unseres Umsatzes im Kosmetikbereich, und da machen neue Produkte den Unterschied. Zudem treiben wir die Digitalisierung deutlich voran. Wir bauen unsere E-Commerce-Aktivitäten weiter aus und setzen verstärkt auf digitales Marketing. Wir sprechen die jüngeren Generationen da an, wo sie sind: auf Social Media, auf Instagram und TikTok. Darüber hinaus internationalisieren wir unser Geschäft weiter. Aktuell wachsen wir besonders stark ausserhalb der DACH-Region, also in den USA, in Asien und in Osteuropa. Im kommenden Jahr werden wir erstmals in Indien vertreten sein – ein Markt, der viel Potenzial für Weleda bietet. Und wir setzen auf neue Vertriebskanäle. Unsere Kosmetikprodukte sind heute in der Schweiz und in Deutschland hauptsächlich in den Apotheken

Foto: Henning Ross

Tina Müller hat Volkswirtschaft- und Betriebswirtschaft studiert. Ihre Karriere startete sie bei L'Oréal. Sie war Marketingchefin bei Henkel und Markenvorständin bei Opel. 2017 wechselte sie als CEO zur Parfümeriekette Douglas. Seit Oktober 2023 ist sie CEO von Weleda.

«Wir differenzieren uns dadurch, dass unsere Produkte reine Naturprodukte sind, und zwar zertifizierte.»

und Drogerien platziert. Aber im Parfümeriekanal ist Weleda nie wirklich präsent gewesen. Das ändern wir jetzt.

Wie wollen Sie das bewerkstelligen?

Wir gehen stärker Richtung Premium, beispielsweise mit einer neuen Produktlinie im Wachstumsmarkt Anti Aging, die wir im nächsten Jahr einführen und auch in Parfümerien anbieten werden. Wir haben jüngst erst unsere Anti-Aging-Linie mit Blauer Enzian und Edelweiss lanciert, mit durchschlagendem Erfolg: Der Oktober war der wirtschaftlich erfolgreichste Monat, den Weleda je erlebt hat. Die Kampagne dazu baut stark auf «Swissness» auf. Sie betont die hohe Wertigkeit von «Swiss Natural Science» und unsere Schweizer Herkunft.

Und damit differenzieren Sie sich von anderen Naturkosmetik-Labels?

Wir differenzieren uns dadurch, dass unsere Produkte reine Naturprodukte sind, und zwar zertifizierte. Wir sind das Original. Unsere Produkte sind Heilpflanzen, die wir biologisch und biodynamisch anbauen in unseren eigenen weltweit sechs Heilpflanzengärten. Diese hundertprozentig echte Natur-Qualität gibt es nur bei Weleda oder bei Dr. Hauschka. Das sind die beiden Marken, die es wirklich ernst meinen mit der Naturkosmetik.

Weleda ist etwas angestaubt. Trifft das auf die ganze Branche zu?

Ich glaube, da verändert sich gerade etwas grundlegend, vor allem auch bei uns. Unsere Aufgabe ist es, dieses Angestaubte zu transformieren in etwas deutlich Moderneres, zum Beispiel mit unseren Anti-Aging-Produkten. Weleda-Produkte sind angesagt: sie werden heute wegen ihrer Qualität und natürlicher Inhaltsstoffe von weltweit bekannten Influencern empfohlen.

Anti-Aging Produkte gibt es schon lange, was ist an denen von Weleda modern?

Das Interessante ist der Wirkstoffkomplex aus blauem Enzian, Edelweiss und Centella. Er kann den Kollagen-Gehalt in der Haut um 60 Prozent steigern und hält so locker mit jedem gängigen Produkt mit und das auf natürlicher Basis. Als Weltmarktführer für zertifizierte Naturkosmetik werden wir die Themen Leistung und Wirksamkeit von natürlichen Produkten künftig noch viel stärker kommunizieren. Wir übernehmen hier gerne die Vorreiterrolle.

Wie profitiert Weleda vom Trend Longevity?

Das ganze Feld Longevity ist ein perfektes Weleda-Thema, weil es Schönheit und Gesundheit umfasst. Wir bieten beides, Schönheitsprodukte und Gesundheitsprodukte, und verbinden sie mit unserem ganzheitlichen Ansatz. Gerade in unserem Pharmageschäft, insbesondere bei den Nahrungsergänzungsmitteln, profitieren wir vom Longevity-Trend, der ja viel mit Ernährung zu tun hat. Aus meiner Sicht gilt: Je pflanzenbasierter das ist, was wir zu uns nehmen, desto besser kann es der Körper verstoffwechseln. Das gilt auch für Nahrungsergänzungsmittel. Da ha-

ben wir mit unserem über 100-jährigen Wissen natürlich einen Vorteil gegenüber jüngeren Marken und geniessen eine höhere Glaubwürdigkeit.

Welches sind die Bedürfnisse der jüngeren Generationen?

Die Jüngeren interessieren sich besonders für sehr leistungsstarke, wirkungsvolle Haut- und Haarpflege-Produkte. Zudem wollen sie genau wissen, was in den Produkten steckt, welche Effekte und Nutzen sie haben, und das am besten präzise dargestellt in Prozenten. Und natürlich wollen die jungen Zielgruppen, dass die Kommunikation auf ihren Kanälen stattfindet, nämlich auf Instagram und TikTok.

Welches sind Ihre Massnahmen, um diese Kundenbedürfnisse zu befriedigen?

Wir haben uns sehr mit TikTok beschäftigt und die Kampagne für unser Rosmarin Haartonic nur auf TikTok gespielt. Damit hatten wir einen sehr grossen Erfolg. Aber es geht nicht nur darum, was das Unternehmen kommuniziert, sondern auch darum, was die Influencer über das Produkt und über die Marke sagen.

Sie hatten mit Stars wie Hailey Bieber und Victoria Beckham sehr prominente Influencer, die sie jedoch nicht engagiert hatten. Setzen Sie auch auf bezahlte Influencer?

Wir planen verstärkt eigene, bezahlte Aktionen mit Influencern, häufig gemeinsam mit Handelspartnern. Wenn wir eine Influencerin zeigen, die ein Hautpflege-Produkt im Badezimmer ausprobiert, wirkt das sofort. Sie demonstriert, wie das Produkt einzieht, zeigt den Glow auf der Haut – und wir sehen direkt, wie unser Marktanteil nach oben geht.

Was haben Sie mit dem defizitären Pharmabereich vor?

Das Pharmageschäft macht 20 Prozent unseres Umsatzes aus. Unser Ziel ist es, den Pharmabereich innerhalb von drei Jahren wieder in die Gewinnzone zu führen. Wir sind da auf einem guten Weg und verzeichnen in diesem Jahr ein gesundes Wachstum. Kürzlich haben wir mit der ersten digitalen Pharma-Kampagne für unsere Amara-Tropfen gestartet, die gut für die Verdauung sind. Dieses Anwendungsgebiet ist ein Wachstumssegment, gerade bei jüngeren Zielgruppen. Die Kampagne spielen wir direkt auf TikTok und Instagram und überspringen alle anderen Kanäle. Mit dabei sind viele Influencer, die ihre Erfahrungen mit unserem Produkt schildern.

Sie machen mit Yaël Meier, Vertreterin der Generation Z und Beraterin, ein Reverse Monitoring. Was können Sie von ihr lernen?

Wie sie kommuniziert, wie sie in ihrer Beratung agiert, mit welcher Selbstverständlichkeit sie die Social-Media-Kanäle bedient, mit welcher Selbstverständlichkeit sie auch für ihre Generation den Anspruch erhebt, mit am Tisch zu sitzen bei Entscheidungen – das ist ein neues Selbstbewusstsein, das meine Generation so nicht kannte. Zudem profitiert das ganze Marketing-Team von ihren Insights. ★

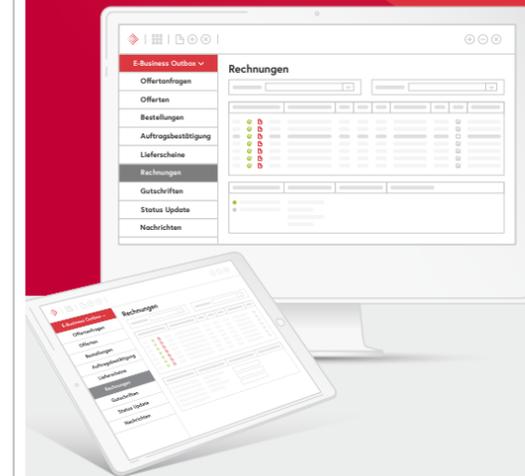


Weleda wurde 1921 gegründet. Einer der Gründer war der Anthroposoph Rudolf Steiner. Weleda ist weltweite Marktführerin für zertifizierte Naturkosmetik und anthroposophische Arzneimittel. 2022 schrieb das Unternehmen erstmalig einen Verlust von 3 Millionen Euro. 2023 verbesserte sich das Betriebsergebnis auf plus 13 Millionen Euro, der Jahresumsatz stieg auf 421,2 Millionen Euro. Davon entfielen 340,1 Millionen auf die Sparte der Naturkosmetik, 81,2 Millionen auf Arzneimittel. Die internationale Weleda-Gruppe umfasst 29 Gesellschaften in 22 Ländern. Insgesamt beschäftigt das Unternehmen knapp 2500 Mitarbeitende.

Foto: © Weleda AG, Michel Group

Management von Kundenbeziehungen

Abacus CRM – das integrierte und individuelle CRM-System



Ihr Nutzen mit Abacus CRM

Mit Hilfe der CRM-Software von Abacus sind alle relevanten Daten Ihrer Kundenbeziehungen an einem zentralen Ort abrufbar, so dass keine wichtigen Informationen verloren gehen.



Weitere Informationen finden Sie unter: abacus.ch/crm

ABACUS