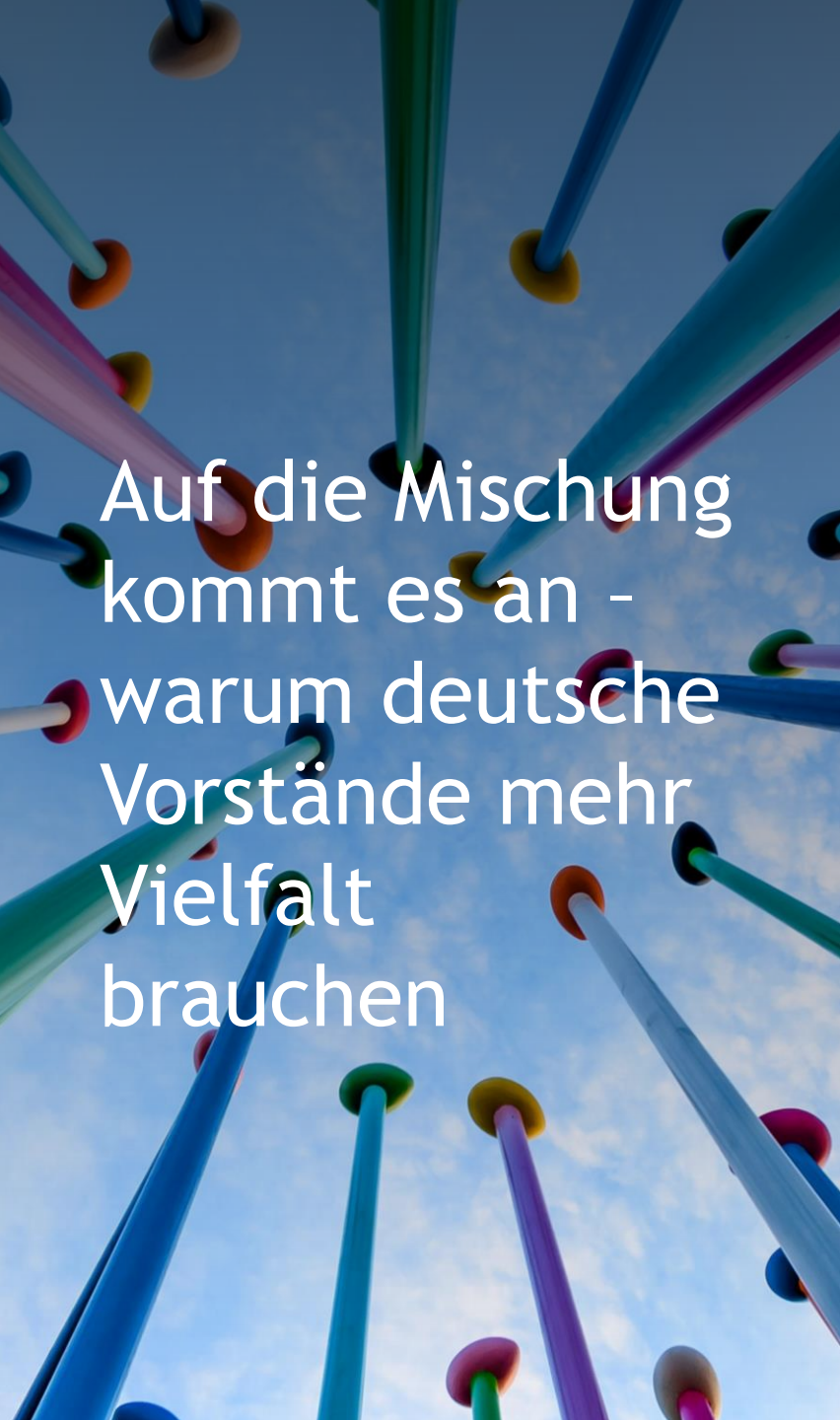


Auf die Mischung kommt es an - warum deutsche Vorstände mehr Vielfalt brauchen



Auf die Mischung
kommt es an -
warum deutsche
Vorstände mehr
Vielfalt
brauchen

Mehr Gender Diversity in den Vorstandsetagen - alle Fakten sprechen dafür

- Unternehmen mit diverseren Führungsteams sind **profitabler, innovativer** und langfristig **wirtschaftlich erfolgreicher**

Trotzdem tun sich deutsche Unternehmen schwer damit, aus Eigeninitiative diverser zu werden

- Diversität in deutschen Unternehmen kommt nur in winzigen Schritten voran: **Frauenanteile** in Aufsichtsrat (33%) und Vorstand (10%) sind **auf niedrigem Niveau** und steigen nur minimal an
- **Parität** in Deutschland wird **bei dieser Geschwindigkeit erst nach 2050 erreicht**
- Dabei sind die Voraussetzungen für mehr Gender-Diversity gegeben: auf der 1. und 2. Ebene unter dem Vorstand ist die Frauenquote doppelt so hoch wie im Vorstand. Die **"Talent Pipeline" für die Vorstände ist gut gefüllt**
- Das gilt nicht nur für die Gesamtwirtschaft, sondern auch für das einzelne Unternehmen - **etwa 80% der Unternehmen haben auf den Ebenen 1 und 2 unter Vorstand einen höheren Frauenanteil als im Vorstand**

Andere Länder sind schon deutlich weiter

- Unsere europäischen Nachbarn haben deutlich mehr Frauen in den Vorständen - und bereits verbindliche, gesetzliche Frauenquoten eingeführt

Um Gender-Diversity voranzubringen, können Transparenz, Anreize und verbindliche Regelungen helfen - *Mögliche Maßnahmen*

- **Transparenz schaffen:**
Veröffentlichungspflichten für Frauenquoten der Unternehmen, z.B. in Stellenanzeigen
- **Anreize bieten:**
Förderung von Jobsharing und gleichmäßiger Verteilung von Erwerbsarbeit in der Familie, z.B. über Änderung des Elterngelds oder des Ehegattensplittings
- **Verbindlich regeln:**
Verpflichtung zur Erreichung von Zielgrößen für den Frauenanteil in Vorständen; Recht auf Homeoffice

Mehr Gender Diversity in den
Vorstandsetagen - alle Fakten
sprechen dafür

Unternehmen mit diverseren Führungsteams sind wirtschaftlich erfolgreicher

Diversere Unternehmen ...



... erwirtschaften mehr Gewinn (9%-Punkte höhere EBIT-Marge)¹



... sind innovativer (19%-Punkte höhere Innovationseinnahmen)¹



... sind langfristig erfolgreicher als ihre Konkurrenten (27% Prozent höhere Wahrscheinlichkeit, bei der längerfristigen Wertschöpfung besser abzuschneiden als ihre Konkurrenten)²

1. BCG Diversity and Innovation Survey, 2017 (n = 1,681 - Es wurden die MitarbeiterInnen von Unternehmen in acht Ländern, Österreich, Brasilien, China, Frankreich, Deutschland, Indien, Schweiz und USA, in verschiedenen Branchen und Unternehmensgrößen befragt). Notiz: Der durchschnittliche Diversitäts-Score wurde anhand des Blau-Index berechnet, einem statistischen Mittel zur Kombination einzelner Indizes zu einem aggregierten Gesamtindex

2. World Economic Forum, 2020

Unternehmen mit gemischten Führungsteams weisen eine bessere Compliance auf als weniger diverse

Unternehmen mit **mehreren Frauen¹ im Führungsteam** verzeichnen ...



... **19% weniger Rechtsstreitigkeiten**

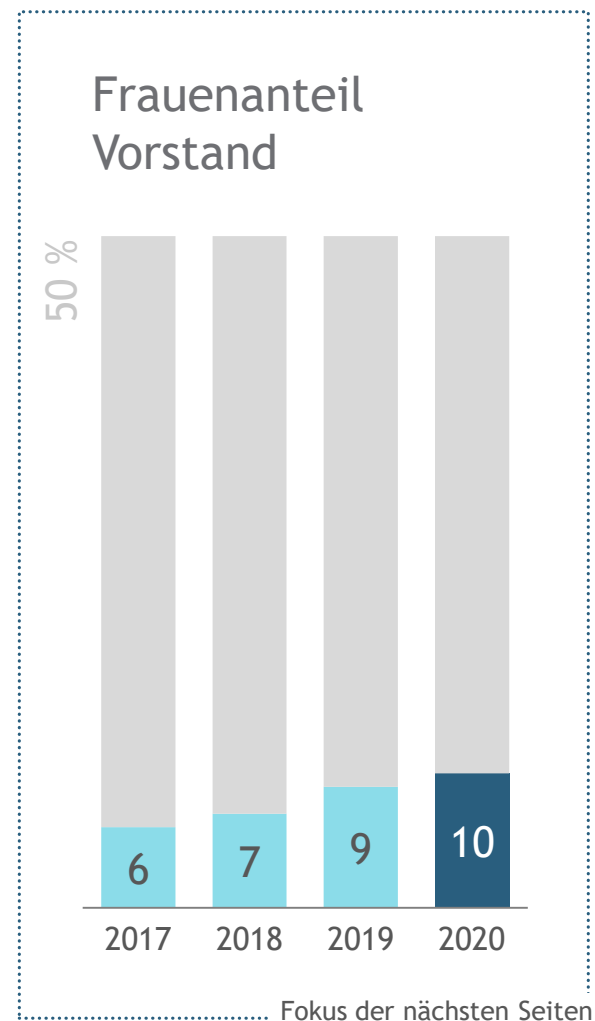
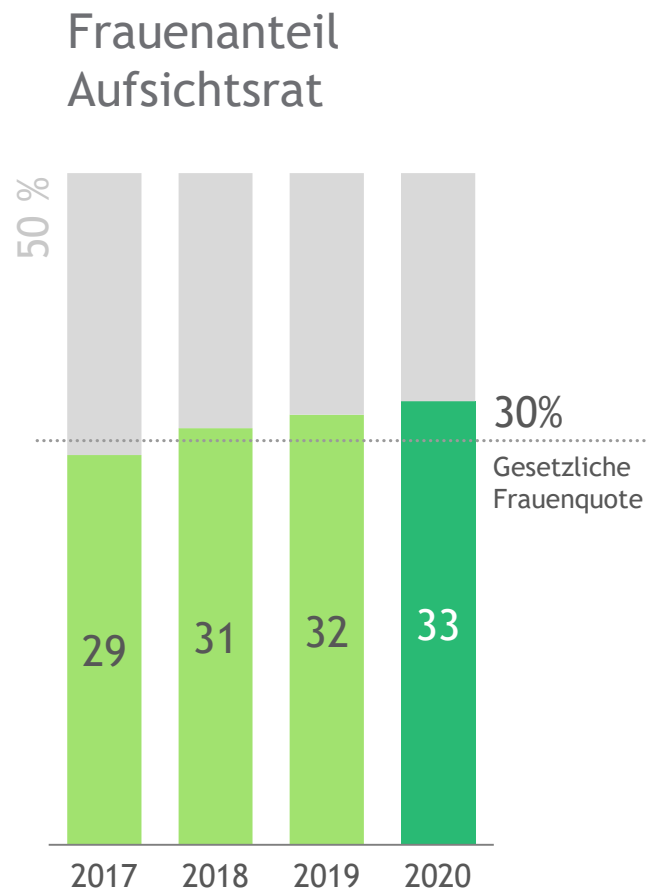


... eine **14% geringere** Wahrscheinlichkeit, in **Betrugsfälle** verwickelt zu sein

1. Kritische Masse ist ~30% - wichtig ist das Vorhandensein weiblicher Verbündeter im geschäftsführenden Gremium
Quellen: Journal of Accounting and Economics, 2019; Academy of Management Journal, 2015

Trotzdem tun sich deutsche
Unternehmen schwer damit, aus
Eigeninitiative diverser zu werden

Die Richtung stimmt: Frauenanteile in Aufsichtsrat und Vorstand steigen, aber zu langsam



Quelle: BCG Gender Diversity Index 2020; hierfür wurden die 100 größten Unternehmen nach Marktkapitalisierung ausgewählt, Stichtag war der 01.09.2020. Als Quelle der Frauenanteile dienten die Geschäftsberichte; am Stichtag wird jeweils der Frauenanteil im Aufsichtsrat und Vorstand als Prozentsatz des gesamten Aufsichtsrats bzw. Vorstands berechnet

Für Genderparität in Deutschlands Top 100 Unternehmen fehlen 175 weibliche Vorständinnen

Vorstandsposten der Top 100 Unternehmen in Deutschland insgesamt



451

Von Männern besetzte
Vorstandsposten



Heute: 400
Bei Parität: 225*

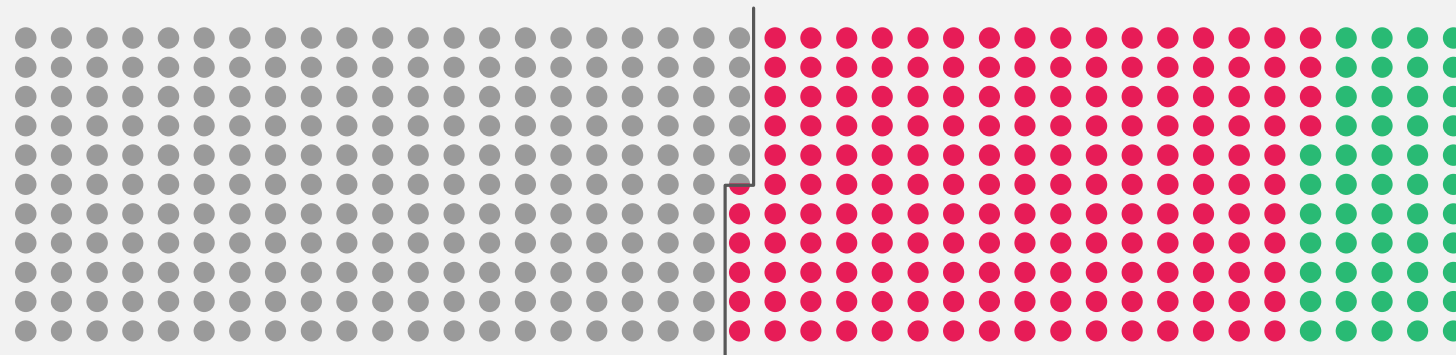
Anzahl **fehlender** weiblicher
Vorstände für Parität

175*

Von Frauen besetzte
Vorstandsposten



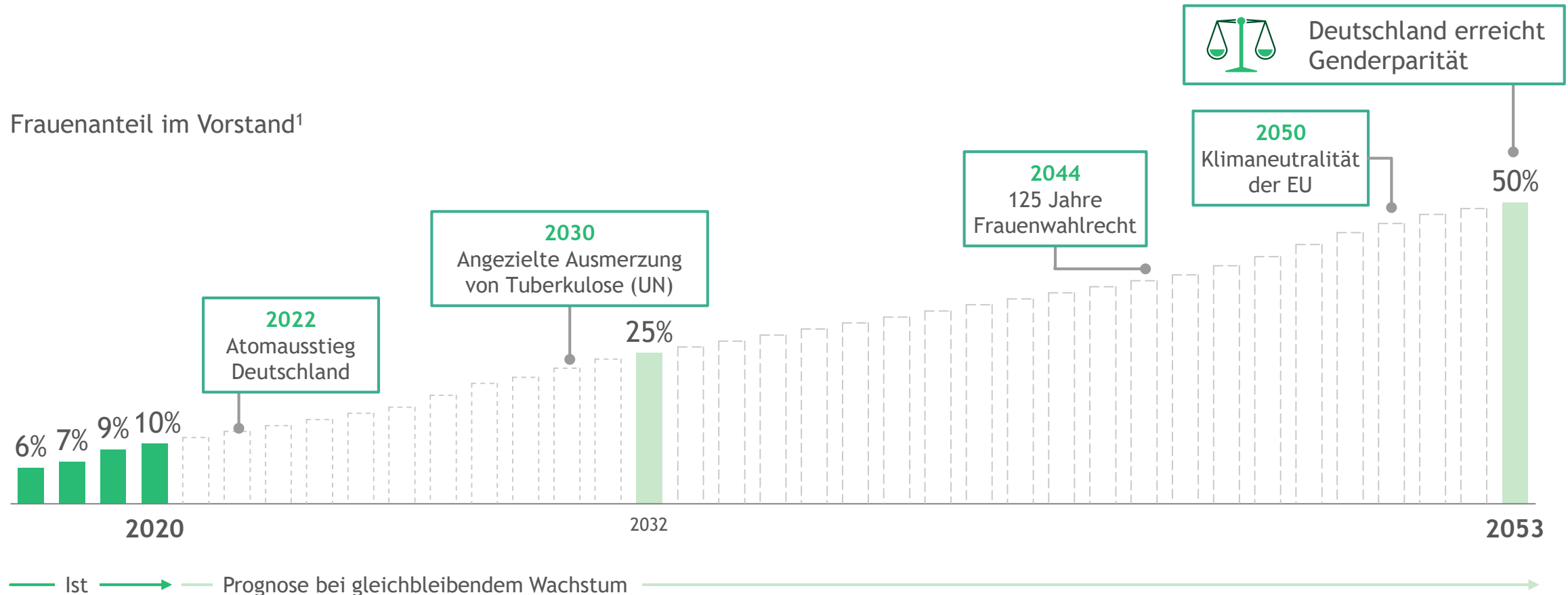
Heute: 51



Genderparität

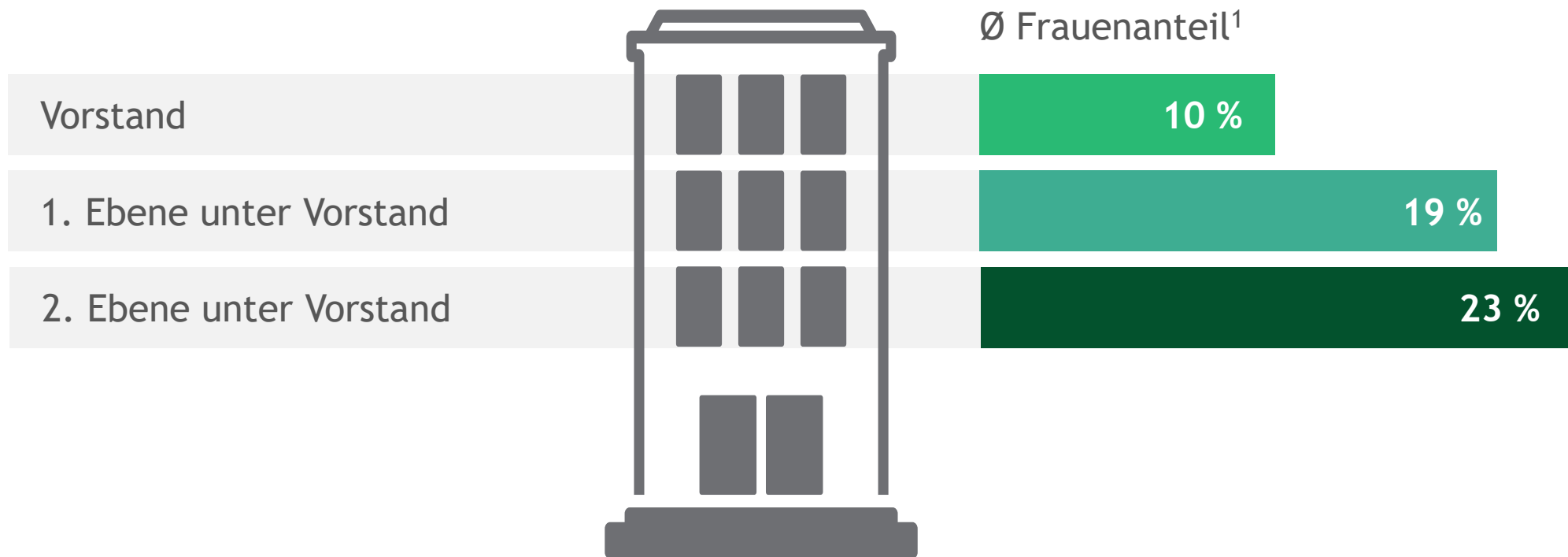
* Die Zahl fehlender weiblicher Vorstände wurde aufgerundet von 174,5 auf 175; ebenso wurde die Zahl der Männer bei Genderparität auf von 225,5 auf 225 abgerundet.
BCG Gender Diversity Index 2020; hierfür wurden die 100 größten Unternehmen nach Marktkapitalisierung ausgewählt, Stichtag war der 01.09.2020. Als Quelle der Frauenanteile dienten die Geschäftsberichte. Die Berechnung der Frauenquote unterscheidet sich hier zu der des BCG Diversity Index 2020 um 1%, da bei der Berechnung des Index der Durchschnitt der Unternehmensdurchschnitte herangezogen wird

Wenn es in diesem Tempo weitergeht, dauert es bis zur Genderparität in Deutschlands Vorständen noch über 30 Jahre



1. Bei linearer Fortschreibung des Zuwachses zwischen 2017 und 2020 für den Frauenanteil im Vorstand (1,2 %-Punkte pro Jahr)
 Quelle: BCG Gender Diversity Index 2020; hierfür wurden die 100 größten Unternehmen nach Marktkapitalisierung ausgewählt, Stichtag war der 01.09.2020. Als Quelle der Frauenanteile dienten die Geschäftsberichte; am Stichtag wird jeweils der Frauenanteil in allen Vorständen als Prozentsatz über alle Unternehmen hinweg berechnet.

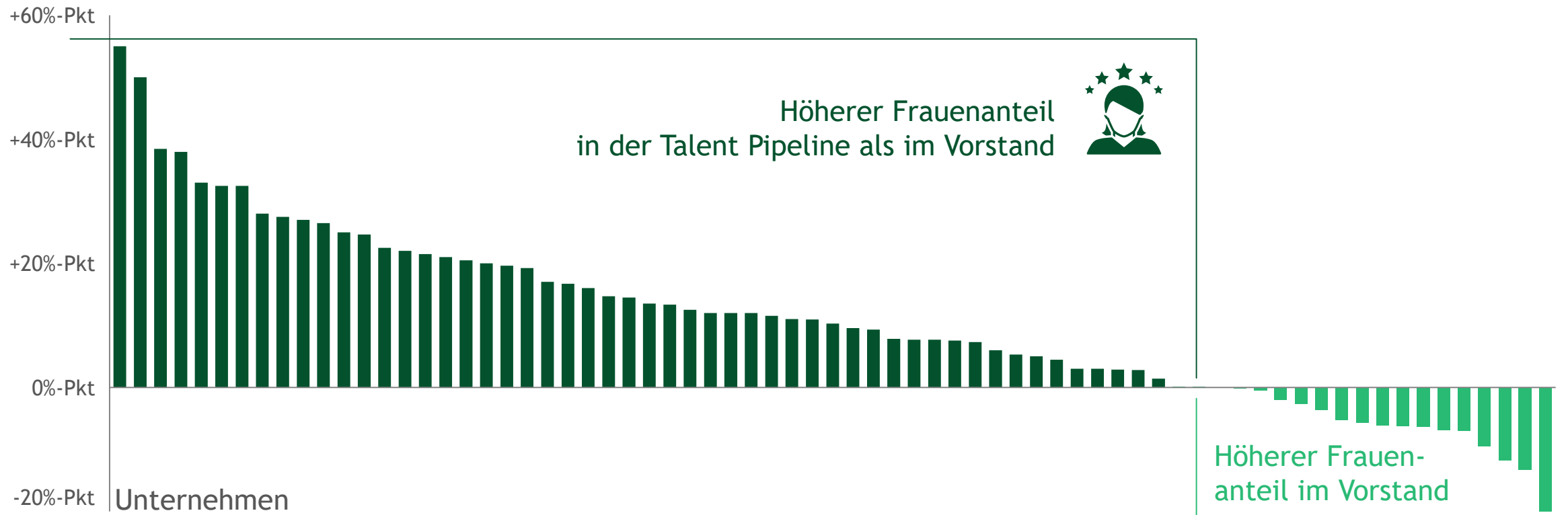
Für die Top Jobs in Deutschland sind genügend Frauen vorhanden - auf den Ebenen direkt unter dem Vorstand ist die Frauenquote doppelt so hoch



1. Anmerkung: Datenanalyse zu Unternehmen aus den Top 100, die einen Ist-Wert für den Frauenanteil im Vorstand und in der Vorstand-Talent Pipeline (Daten zu 1. und 2. Ebene unter dem Vorstand) ausgewiesen haben (n=62). Der Frauenanteil im Vorstand beträgt für diese Auswahl (n=62) an Unternehmen 11%, für die Top 100 deutschen Unternehmen die hier aufgeführten 10%. Quelle: BCG Gender Diversity Index 2020; hierfür wurden die 100 größten Unternehmen nach Marktkapitalisierung ausgewählt, Stichtag war der 01.09.2020. Als Quelle der Frauenanteile dienten die Geschäftsberichte.

Die individuellen Talent-Pipelines der Unternehmen sind gut gefüllt: ~ 80% der Unternehmen haben dort einen höheren Frauenanteil als im Vorstand

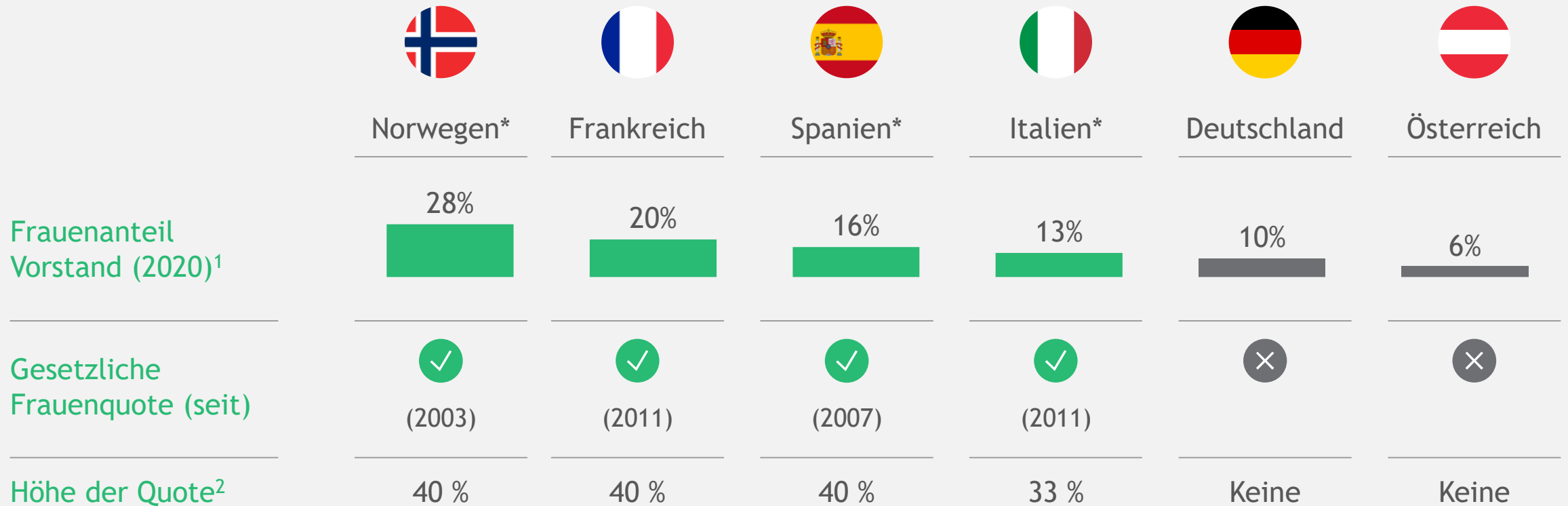
Frauenanteil in der Talent Pipeline im Vergleich zum Vorstand¹



1. Datenanalyse zu Unternehmen aus den Top 100, die einen Ist-Wert für den Frauenanteil im Vorstand und in der Vorstand-Talent Pipeline (Daten zu 1. und/oder 2. Ebene unter dem Vorstand) ausgewiesen haben (n=71) Quelle: BCG Gender Diversity Index 2020; hierfür wurden die 100 größten Unternehmen nach Marktkapitalisierung ausgewählt, Stichtag war der 01.09.2020. Als Quelle der Frauenanteile dienen die Geschäftsberichte.

Andere Länder sind schon deutlich weiter

Unsere europäischen Nachbarn haben mehr Frauen in den Vorständen - und verpflichtende Regelungen eingeführt































1. Der Frauenanteil im Vorstand bezieht sich nur auf "Executive" Board-Mitglieder und beinhaltet keine "Non-executives". 2. Die Höhe der Quoten inkludiert alle Board-Mitglieder, auch non-executive Mitglieder (Gesetzeslage variiert nach Land)
 Länder mit einem * folgen einem "One-Tier System", wo es nur ein Board gibt und keine zu Deutschland analoge Aufteilung zwischen Aufsichtsrat und Vorstand.
 Notiz: Auswahl der Ländern erfolgte basierend auf Vergleichbarkeit zu Deutschland, Größe der Länder sowie Daten-Verfügbarkeit
 Quelle: Deutschland, Österreich: BCG Gender Diversity Index 2020; Norwegen, Frankreich, Spanien, Italien: The Gender Statistics Database (GSD) of the European Institute for Gender Equality (EIGE); Auswahl: die größten börsennotierten Unternehmen; Vorstand definiert als "Senior executives" im Gegensatz zum Aufsichtsrat, definiert als "Senior non-executives".

Der EU-Vergleich zeigt signifikanten Handlungsbedarf für Deutschland:

Deutschland ist auf Platz 24 von 27 und somit klar hinter den anderen Ländern zurück

Frauenanteile in den Vorständen¹

1		Rumänien	32%
2		Estland	32%
3		Litauen	30%
4		Bulgarien	30%
5		Lettland	29%
-		Norwegen ²	28%
6		Slowenien	26%
7		Schweden	25%
8		Finnland	24%
9		Ungarn	24%
10		Irland	23%
11		Holland	23%
12		Frankreich	20%
13		Malta	20%
14		Dänemark	19%
15		Zypern	17%
16		Griechenland	17%
17		Spanien	16%
18		Portugal	15%
19		Slowakei	14%
20		Belgien	14%
21		Polen	14%
22		Italien	13%
23		Tschechien	12%
24		Deutschland ³	10%
25		Kroatien	10%
26		Österreich	6%
27		Luxembourg	6%

1. Für Länder mit einem "One Tier" Board wurden nur Executive Board-Mitglieder betrachtet 2. Ohne Rang, da nicht EU-Mitglied 3. Für das 13. Ranking wurde der Frauenanteil der Vorstände der 100 größten deutschen Unternehmen verwendet Quelle: The Gender Statistics Database (GSD) of the European Institute for Gender Equality (EIGE); Auswahl: die 50 größten börsennotierten Unternehmen je Land.

Mögliche Maßnahmen aus Politik und Wirtschaft

Mögliche Maßnahmen der Politik können Transparenz schaffen, Anreize bieten und für Verbindlichkeit sorgen



TRANSPARENZ SCHAFFEN

- Veröffentlichungspflicht von Diversity-Werten wie Frauenanteil bei Führungskräften z.B. in Stellenanzeigen
- Veröffentlichungspflicht der Frauenquoten auf Ebenen 1 und 2 unter Vorstand



ANREIZE BIETEN

- Finanzielle Anreize für Unternehmen, Jobsharing-Angebote zu schaffen
- Förderung der gleichmäßigen Inanspruchnahme von Elterngeld durch beide Partner
- Finanzielle Anreize für die Verteilung von Erwerbsarbeit in der Familie nachjustieren (z.B. Ehegattensplitting)



FÜR VERBINDLICHKEIT SORGEN

- Verpflichtung zur Erreichung von Zielgrößen für Frauenanteil
 - im Vorstand
 - Ggf. auch auf Ebene 1 unter dem Vorstand
- Weitreichendes Recht auf Homeoffice

Auch Unternehmen können noch aktiver werden: Flexible Arbeitsbedingungen sind nur die Basis - für Diversity braucht es ein Set messbarer Maßnahmen

Anteil Top Diversity Aufsteiger¹, die die Maßnahme verwenden

< 40 %

Maßnahmen zur Steigerung der Diversität

- Verknüpfung der Vorstandsvergütung mit Diversitätszielen
- Job Sharing Angebote für Führungskräfte
- Programme zur Wiedereingliederung von Eltern nach der Elternzeit

40 - 80 %

- Mentoring-Programme für Frauen in Führungspositionen
- Netzwerke für weibliche Führungskräfte
- Bedarfsgerechte Angebote zur Kinderbetreuung und Pflege von Angehörigen

80 - 100 %

- Definition einer messbaren Diversitätsstrategie
- Öffentliches Bekenntnis zu Diversität durch z.B. Teilnahme an auf Mädchen und Frauen spezialisierten Veranstaltungen
- Angebot von flexiblen Arbeitsbedingungen (Teilzeit, Homeoffice)

1. Auswahl der Top 10 Unternehmen, die seit 2017 im BCG Diversity Index erhoben werden und mindestens 20 Punkte zwischen 2017 und 2020 im Index gestiegen sind. Top 10: Covestro AG, Commerzbank AG, Beiersdorf AG, Software AG, GEA Group AG, Vonovia SE, Hannover Rück AG, KION Group AG, Thyssenkrupp AG, OSRAM Licht AG
Quelle: BCG Gender Diversity Index 2017, 2018, 2019, 2020; Geschäftsberichte, Corporate Governance Berichte, Nachhaltigkeitsberichte

The BCG logo is rendered in a bold, white, sans-serif font. The letters 'B', 'C', and 'G' are interconnected, with the 'C' being particularly large and stylized, creating a cohesive and modern brand mark.

BOSTON
CONSULTING
GROUP

bcg.com