digitalrat WEKA

VERWALTUNGSRAT

WISSEN – TRENDS – ENTWICKLUNGEN

AUSGABE 7
JULI / AUGUST 2025

DIVERSITÄTS-DILEMMA

Resultate vom Diversity Report 2024

Mehr dazu auf Seite 2

FRAUENQUOTE

Schweizer KMU im Zugzwang

Mehr dazu auf Seite 5

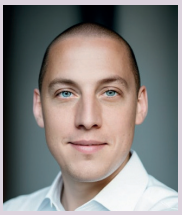
REFLEXION

Chancen und Herausforderungen

Mehr dazu auf Seite 10

DIVERSITÄT – VIELFALT SCHAFFT FORTSCHRITT

Editorial



Kevin D. Klak & Laurent Ph. Gachnang,
Digitalrat GmbH, www.digitalrat.ch

Liebe Leserinnen und Leser

Die vorliegende Ausgabe widmen wir der Diversität. Während viele Unternehmen die Vorteile von Vielfalt und Inklusion erkennen, stehen sie gleichzeitig vor neuen Herausforderungen und politischen Einflüssen, die ihre Diversitätsstrategien beeinflussen.

Carla Kaufmann analysiert in ihrem Artikel den Diversity Report 2024. Sie beleuchtet die Auswirkungen der jüngsten politischen Entwicklungen in den USA und deren Implikationen für Schweizer Unternehmen.

Ernest Cavin argumentiert in seinem Artikel, dass Diversität nicht nur gesellschaftlich relevant ist, sondern auch einen strategischen Wettbewerbsvorteil darstellt. Er stellt dar, wie unterschiedliche Erfahrungen, Kulturen und Denkweisen zu besseren Entscheidungen führen und somit die Innovationskraft von Unternehmen stärken.

Esther-Mirjam de Boer erklärt, wie Verwaltungsräte mit neuen Risiken umgehen können, die durch die Verwendung von Begriffen wie «Diversität» und «Inklusion» in Firmenunterlagen entstehen.

Prof. Dr. Lucia M. Lanfranconi bietet aktuelle Erkenntnisse und praxisnahe Lösungen. Sie zeigt auf, wie Unternehmen durch DEI-Initiativen nicht nur gesetzliche Anforderungen erfüllen, sondern auch ihre Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft steigern können.

Kevin D. Klak
Co-Herausgeber

Laurent Ph. Gachnang
Co-Herausgeber

Das Dilemma mit der Diversität – Diversity Report 2024

Wir lieben sie, wir hassen sie – und glauben noch immer, eine Wahl zu haben. Seit 2020 publiziert GetDiversity jährlich den Diversity Report und beobachtet damit die Geschlechterdurchmischung in Schweizer Verwaltungsräten. Die Realität für diesen Report 2024 ist: «Diversität» als Thema wurde vom neu gewählten amerikanischen Präsidenten für beendet erklärt. Was dies für Schweizer Firmen bedeutet, welches Dilemma damit geschaffen wurde und wie die Realität genau aussieht, erfahren Sie in diesem Artikel.

Von Carla Kaufmann

Der Diversity Report wurde 2020 erstmals veröffentlicht, nachdem das Parlament einen Richtwert von 30% Frauen in Verwaltungsräten beschlossen hatte. Seither ist viel passiert. Ein kurzer Überblick über die wichtigsten Etappen.

Was bisher geschah

2020: Der Anteil von Frauen in den Verwaltungsräten der grossen Aktiengesellschaften liegt im Durchschnitt bei lediglich 14%.

2021: Art. 734f OR tritt in Kraft. Der Richtwert verlangt von börsenkotierten Unternehmen bis 2026 mindestens 30% Frauen im Verwaltungsrat und bis 2031 mindestens 20% Frauen in der Geschäftsleitung. Unternehmen, die diese Zielwerte nicht erreichen, müssen im Vergütungsbericht begründen, warum nicht, und aufzeigen, welche Massnahmen sie ergreifen. In diesem Jahr liegt der Frauenanteil in den börsenkotierten Firmen bei 19% in den Verwaltungsräten und 10% in den Geschäftsleitungen.

2022: Die SMI-Unternehmen (Swiss Market Index) nähern sich dem Richtwert mit durchschnittlich 27% Frauen in den Verwaltungsräten und 18% in den Geschäftsleitungen. Auch die grossen Schweizer Aktiengesellschaften bewegen sich auf gut 15% Frauen in den Verwaltungsräten.

2023: Die SMI-Unternehmen – die 20 grössten Unternehmen des Schweizer Kapitalmarkts – übertreffen den gesetzlich festgelegten Richtwert mit 34% Frauen in den Verwaltungsräten und 23% in den Geschäftsleitungen. Insgesamt steigt der Anteil von Frauen in den Verwaltungsräten der grossen Schweizer Aktiengesellschaften von 14% (2020) auf 17% (2023).

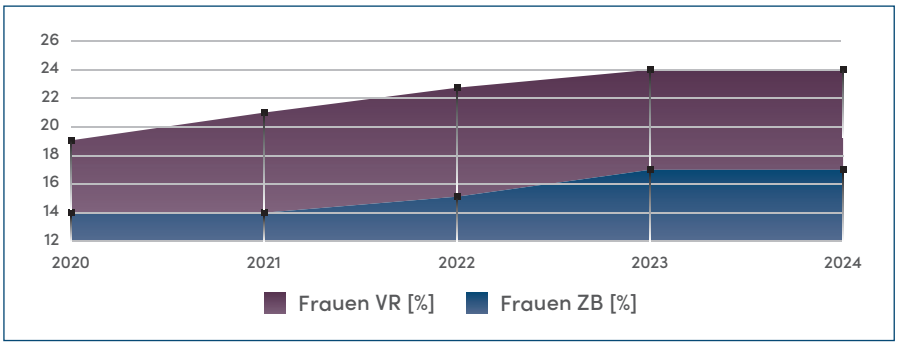


Abbildung 1: Frauenanteil in den Verwaltungsräten der grössten Schweizer Aktiengesellschaften

Mehr Frauen in die Verwaltungsräte: Darum müssen Schweizer KMU jetzt handeln

Unterschiedliche Erfahrungen, Kulturen und Denkweisen führen zu besseren, weil breit abgestützten Entscheidungen. Aus diesem Grund ist ein divers zusammengesetztes Gremium nicht nur gesellschaftlich relevant, sondern ein strategischer Wettbewerbsvorteil für Unternehmen aller Grössen. International erfolgreiche Unternehmen demonstrieren bereits seit Jahren, wie vielfältige Führungsteams zu vorausschauenden Entscheidungen und damit zu mehr Innovation führen.

Von Ernest Cavin, DBA

Die Autorin und Diversity-Expertin Verna Myers bringt es treffend auf den Punkt: «Diversity is being invited to the party; inclusion is being asked to dance.» Doch gerade bei Schweizer KMU herrscht in diesem Bereich Nachholbedarf. Dieser Artikel geht auf die Gründe ein, welche gesetzlichen Rahmenbedingungen existieren, und zeigt konkrete Wege auf, wie Schweizer KMU von einer stärkeren Beteiligung von Frauen in ihren Verwaltungsräten profitieren.

Die aktuelle Realität in Schweizer KMU

Gemäss einer aktuellen Studie der Universität Zürich (2024) liegt der Anteil Frauen in Verwaltungsräten von Schweizer KMU bei gerade mal 20%. Besonders ausgeprägt ist dieser Mangel an Vielfalt in technologieorientierten Branchen wie beispielsweise der IT, wo Frauen mit lediglich 9,3% nochmals deutlich weniger repräsentiert sind. Viele Verwaltungsräte bestehen seit Jahren unverändert, geprägt durch langjährige Amtszeiten von durchschnittlich über acht Jahren. Häufig erfolgt die Besetzung neuer Mandate innerhalb persönlicher Netzwerke, was zu einer weiteren Verfestigung bestehender Strukturen führt.

Ein Blick in verschiedene Branchen bestätigt dies: Während soziale Dienstleistungsunternehmen teilweise schon deutlich höhere Frauenanteile aufweisen, tun sich traditionelle Industrie- und Technologiefirmen oft schwer. Hier sind viele Vorurteile und veraltete Muster vorherrschend, welche die Integration weiblicher Mitglieder erschweren. Aber wie die amerikanische Ökonomin und Managerin Sheryl Sandberg formuliert: «We need women at all levels, including the top, to change the dynamic, reshape the conversation, to make sure women's voices are heard and heeded.» Wie das geht, machen uns die Kleinstunternehmen bis zu neun Mitarbeitenden vor: Gemäss einer BDO-Verwaltungsratsstudie liegt hier der Frauenanteil bereits bei etwa 28%. Hier lässt die Tatsache hoffen, dass rund jedes dritte, neu zu besetzende Verwaltungsratsmandat inzwischen an eine Frau vergeben wird.

Ziel: Erhöhung des Frauenanteils auf 30 % im Verwaltungsrat

Seit Anfang 2021 gelten in der Schweiz neue gesetzliche Vorgaben zur Geschlechtervertretung in Führungsgremien. Grosse, börsenkotierte Unternehmen sind verpflichtet, einen Frauenanteil von mindestens 30% im Verwaltungsrat zu erreichen. Unternehmen, die diese Quote nicht erfüllen, müssen in ihren Geschäftsberichten klar darlegen, warum dies der Fall ist und welche Massnahmen zur Verbesserung geplant sind. Zwar fallen typische KMU meist nicht unter diese Regelungen, dennoch steigt auch für sie der Druck, diverser zu werden, mehr Frauen zu integrieren. Hier erzeugen Erwartungshaltungen von Investoren, Kunden und der breiten Öffentlichkeit einen Push-Effekt. Verstärkt wird dieser durch die regulatorischen Anforderungen, welche grössere Firmen betreffen. Immer öfter erwarten auch Lieferanten und Kunden diversifizierte Teams, da diese als innovativer und zukunftsfähiger gelten.