DIVERSITY REPORT SCHWEIZ

Vielfalt, die Lebensgrundlage der nächsten Generation.



2024

Ein Jahr, bevor die Übergangsfrist von Art. 734f OR endet. Wo stehen die börsenkotierten Gesellschaften der Schweiz?

INHALTSVERZEICHNIS

1. *Vorwort*
2. *Einleitung*
3. *«Don't» GetDiversity*
4. *About GetDiversity*
5. *Diversity Academy*
6. *SMI-Unternehmen*
7. *Börsenkotierte Firmen*
8. *Die grössten Schweizer Aktiengesellschaften*
9. *Alle Schweizer AGs und GmbHs*
10. *Die Lebensgrundlage für die nächste Generation*
    Von Dominic Lüthi
11. *Fazit*
12. *Sayonara*

Eine Erhebung zur Diversität in Schweizer Unternehmen.
Mit 7'849 Aktiengesellschaften mit mehr als 50 Mitarbeitenden.
Inklusive eines Vergleichs zwischen allen AGs und GmbHs.

GetDiversity GmbH
Schaffhauserstrasse 4
8006 Zürich
contact@getdiversity.ch

© Copyright 2023/24 GetDiversity

1 VORWORT

Mit dem jährlich erscheinenden Diversity Report möchten wir die Entwicklung der Geschlechtervielfalt beleuchten und aufzeigen, wo wir als Nation, Gesellschaft und Volkswirtschaft stehen. Dabei untersuchen wir, wie sich der gesetzliche Richtwert gemäss Art. 734f OR auf dem Markt auswirkt, ob ein sogenannter Spillover-Effekt auf die KMU in der Schweiz erkennbar ist – und welche Folgen sich daraus ergeben.



Unser Fokus liegt auf den Verwaltungsräten und Geschäftsleitungen von Aktiengesellschaften (AGs), Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbHs) sowie den börsenkotierten Unternehmen und insbesondere den Firmen des Swiss Market Index (SMI). Nach unserem erstmaligen umfassenden Vergleich aller Schweizer AGs und GmbHs im vergangenen Jahr vertiefen wir die Analyse in diesem Report und zeigen neue Entwicklungen auf. Stichtag der vorliegenden Daten ist der 5. Dezember 2024.

Diversität ist nicht nur ein gesellschaftliches Anliegen, sondern auch ein entscheidender Erfolgsfaktor. Sie fördert Innovation, mindert Risiken und trägt zu nachhaltigem Wachstum bei. Es ist und bleibt aber auch die Frage: In welcher Welt sollen unsere Kinder aufwachsen?

Die Realität für diesen Report 2024 ist: «Diversität» als Thema wurde vom neu gewählten amerikanischen Präsidenten für beendet erklärt und grosse Firmen wie Meta, die einst mit Sheryl Sandberg («lean in») Themenführer waren, haben sämtliche Diversitätsmassnahmen eingestellt. Denn wie Herr Zuckerberg in einem Podcast vom 14. Januar 2025 erklärte, brauche es mehr «männliche Energie» am Arbeitsplatz. Oder, wie Herr Musk es bereits im September 2024 formulierte: Gesellschaften sollten nur noch von «Alpha-Männern» regiert werden. Worauf sich die Frage aufdrängt, von wem wurden Gesellschaften denn bis anhin regiert? Alpha Frauen können es nicht gewesen sein, dagegen spricht jede Statistik. Denn ja – wir haben die Statistik! Und unsere Antwort auf die globalen Trends kann nur eine sein:

"Humor ist, wenn man trotzdem lacht."

- Otto Julius Bierbaum, 1865-1910.

2 EINLEITUNG

Der Diversity Report wurde 2020 erstmalig publiziert, drei Monate bevor der Richtwert nach Art. 734f OR in Kraft getreten ist und 3 Monate nachdem er während der Pandemie am 16. Juni 2020 vom Schweizer Parlament verabschiedet wurde. Wie hat sich die Situation seither entwickelt? Nachfolgend einige zentrale Eckdaten. Im Anschluss freuen wir uns, Ihnen die aktuellen Daten für das Jahr 2024 vorzustellen – zu den SMI-Unternehmen, den 221 börsenkotierten Unternehmen, unserer Fokusgruppe der grössten Schweizer Aktiengesellschaften mit über 50 Mitarbeitenden sowie zu allen Schweizer AGs und GmbHs.
Umrahmt wird der Überblick durch einen Exkurs zur Weltpolitik ("Don't GetDiversity"), der sozialen Nachhaltigkeit und einen abschliessenden Blick auf die Generationen-Diversität. In diesem Sinne wünschen wir Ihnen eine spannende Lektüre.

DIVERSITY REPORT

2020

In den Schweizer AGs mit 50 und mehr Mitarbeitenden findet sich ein Frauenanteil von 14 % in Verwaltungsräten und 19 % bei Zeichnungsberechtigten. Es wurden also 3’528 Verwaltungsratssitze von Frauen besetzt. Im Jahr 2024 liegt die Zahl bei 4'551 – ein Anstieg um 1’023 innerhalb von vier Jahren.

2021

Mit der Einführung des neuen Aktienrechts werden Geschlechterrichtwerte von 30 % für Verwaltungsräte und 20 % für Geschäftsleitungen börsenkotierter Unternehmen festgelegt. Zu diesem Zeitpunkt liegen die Frauenanteile bei 19 % in den Verwaltungsräten und 10 % in den Geschäftsleitungen.

2022

Die SMI-Unternehmen liegen mit 27 % Verwaltungsrätinnen und 18 % Geschäftsleiterinnen noch unter dem gesetzlich festgelegten Richtwert. Zudem gibt es keine weibliche CEO unter den SMI-Unternehmen. In den Schweizer AGs mit 50 und mehr Mitarbeitenden sind 4’069 Verwaltungsrätinnen tätig. Die Zahl steigt also linear an.

2023

Die SMI-Unternehmen erfüllen erstmals die gesetzlich festgelegten Richtwerte mit 34 % Frauen in den Verwaltungsräten und 23 % Frauen in den Geschäftsleitungen. Logitech ist das einzige SMI-Unternehmen mit einer weiblichen CEO. Über alle Schweizer AGs finden sich jedoch nur 19 % Frauen in den Verwaltungsräten.

2024

Die SMI-Unternehmen erfüllen den Geschlechterrichtwert weiterhin. Von den 221 börsennotierten Schweizer Firmen haben 48 nach wie vor keine einzige Frau im Verwaltungsrat. Der Frauenanteil in den Verwaltungsräten der grössten Schweizer Aktiengesellschaften stagniert zum ersten Mal seit Erscheinen des ersten Diversity Reports.

3 «DON'T» GETDIVERSITY

EXKURS: DAS DILEMMA DER SCHWEIZER UNTERNEHMEN MIT DER DIVERSITÄT.

Seit 2007 setzen wir uns für mehr Diversität in Schweizer Verwaltungsräten ein. In diesen 18 Jahren hat sich vieles bewegt.
Während in den vergangenen Jahren weltweit bedeutende Fortschritte erzielt wurden, mehren sich zuletzt – gerade während der Ausarbeitung dieses Berichts – politische Signale und Massnahmen, die auf eine Rückabwicklung von Diversitäts- und Gleichstellungsbemühungen hinarbeiten. In diesem Kontext werden wir derzeit vermehrt von Medien und Unternehmen kontaktiert, die unsere Einschätzung zur aktuellen Lage und deren Auswirkungen auf DEI-Strategien (Diversity, Equity & Inclusion) einholen möchten.
Für uns ist Diversität bunt, vielfältig und facettenreich. Doch in einer Zeit, in der Debatten zunehmend in Schwarz und Weiss geführt werden, wird es schwierig, Zwischentöne sichtbar zu machen. Zunächst müssen wir lernen, die Sprache dieser neuen Polarisierung zu verstehen – erst dann können wir die Entwicklungen einordnen und konstruktiv darauf reagieren.
Börsenkotierte Schweizer Unternehmen, die in den USA tätig sind oder Geschäftsbeziehungen mit US-Bundesbehörden unterhalten, sehen sich mit einem besonders verzwickten Dilemma konfrontiert: Einerseits verpflichtet sie Art. 734f OR dazu, bei Nichteinhaltung der Geschlechterrichtwerte die Gründe sowie die geplanten Massnahmen zur Verbesserung offenzulegen. Andererseits müssen sie sicherstellen, dass ihre DEI-Programme nicht gegen die Bestimmungen der US Executive Order 14173 vom 21. Januar 2025 verstossen, welche Gleichstellungs- und Diversitätsmassnahmen als diskriminierend einstuft:

Art. 734f OR vom 1. Januar 2021

Sofern nicht jedes Geschlecht mindestens zu 30 Prozent im Verwaltungsrat und zu 20 Prozent in der Geschäftsleitung vertreten ist, sind im Vergütungsbericht bei Gesellschaften, welche die Schwellenwerte gemäss Artikel 727 Absatz 1 Ziffer 2 überschreiten, anzugeben:
1. die Gründe, weshalb die Geschlechter nicht wie vorgesehen vertreten sind; und
2. die Massnahmen zur Förderung des weniger stark vertretenen Geschlechts.

Link (Fedlex): https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/27/317_321_377/de#art_734_f

Link (Onlinekommentar): https://onlinekommentar.ch/de/kommentare/or734f

VS.

Executive Order 14173 vom 21. Januar 2025

Today, […] agencies, and institutions of higher education have adopted and actively use dangerous, demeaning, and immoral race- and sex-based preferences under the guise of so-called "diversity, equity, and inclusion" (DEI). […]
I further order all agencies to enforce our longstanding civil-rights laws and to combat illegal private-sector DEI preferences, mandates, policies, programs, and activities.

Link (Federal Register): https://www.federalregister.gov/documents/2025/01/31/2025-02097/ending-illegal-discrimination-and-restoring-merit-based-opportunity

Fazit für börsenkotierte Unternehmen gemäss Art. 734f OR:
Wer die Geschlechterrichtwerte erfüllt, ist nicht verpflichtet, über Massnahmen zur Förderung des untervertretenen Geschlechts zu berichten – und kann damit das Spannungsfeld zwischen den Schweizer Vorgaben und der US Executive Order 14173 vermeiden.

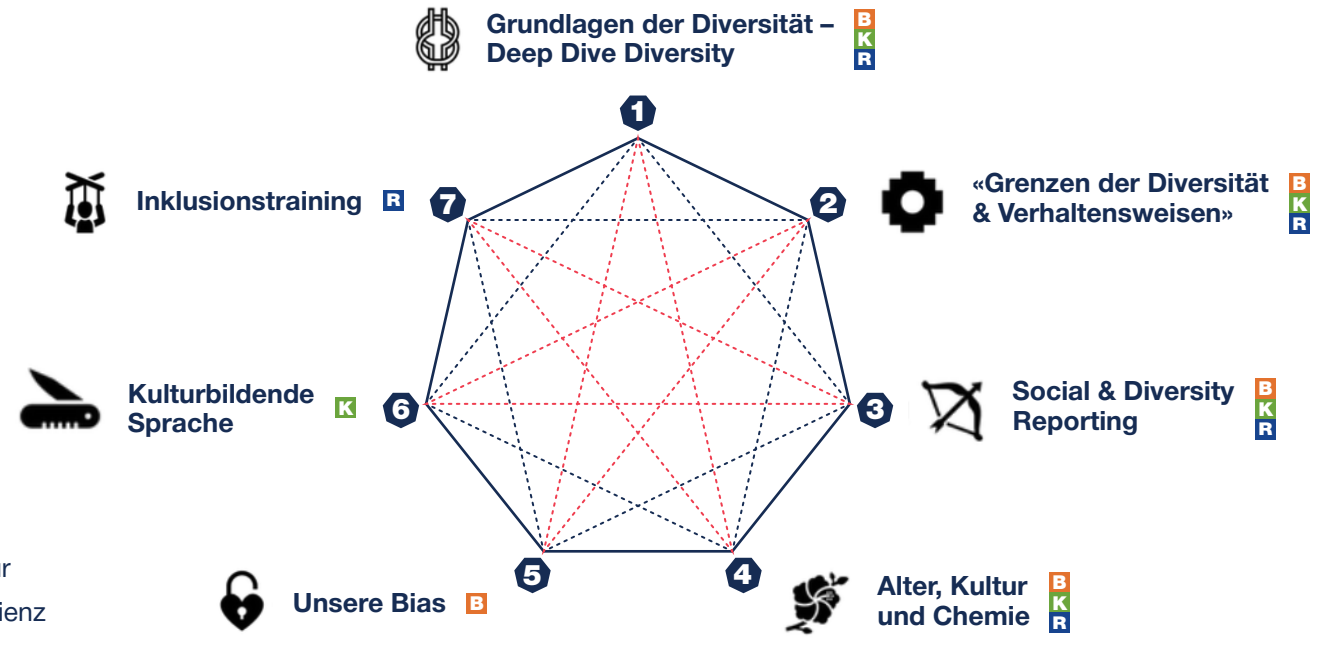
4 ABOUT GETDIVERSITY

Wir sind nach wie vor von Diversität als Innovationstreiber überzeugt. In der Natur sind Monokulturen fragil, während genetische Vielfalt eine bewährte Überlebensstrategie ist – dies gilt für ökologische wie auch für wirtschaftliche Organismen.
Bei GetDiversity analysieren wir nicht nur potenzielle Kandidatinnen und Kandidaten für Verwaltungsrat oder Geschäftsleitung – wir beginnen mit dem bestehenden Team. Mithilfe psychometrischer Daten (erhoben über Jaagou.com) erfassen wir die Vielfalt und Dynamik des aktuellen Leitungsgremiums. So verstehen wir, welche Persönlichkeits- und Kompetenzprofile bereits vertreten sind – und welche Kombinationen das Team optimal ergänzen.
Eine weitere Besonderheit unseres Suchprozesses ist, dass potenzielle Kandidatinnen und Kandidaten dem Nominationskomitee anonym präsentiert werden, sodass die Auswahl vorurteilsfrei erfolgen kann. Damit wird neben dem Leistungsausweis gerade der Mensch ins Zentrum gestellt.

Dieser Prozess ist und bleibt ein Alleinstellungsmerkmal von GetDiversity.

5 DIVERSITY ACADEMY

Wer Diversität verstehen will, muss ihre Grenzen kennen - denn Diversität verlangt Resilienz. An der «Diversity Academy» zeigen wir Ihnen, was unter Diversity zu verstehen ist, was sie alles umfassen kann und wo die Toleranz aufhört.
Gerade jetzt ist es wichtiger denn je, sich mit Diversität auseinanderzusetzen – und den Blick für das Farbspektrum in einer Welt zu schärfen, die sich zunehmend in Schwarz und Weiss aufteilt. Wir freuen uns auf den Dialog mit Ihnen.



6 SMI-UNTERNEHMEN

Die **SMI-Unternehmen** verzeichneten zwischen **2022** und **2023** ihren bislang grössten Zuwachs bei der **Geschlechterdiversität**, mit einem Anstieg von bis zu 7 %. Dies ist insbesondere auf den damaligen Druck der internationalen Diversitätsanforderungen zurückzuführen. Seit Erreichen der gesetzlichen Richtwerte im Jahr 2023 – mit 34 % Verwaltungsrätinnen und 23 % Geschäftsleiterinnen – ist der Frauenanteil nochmals um 2 Prozentpunkte gestiegen: Im Jahr 2024 besetzen Frauen 36,2 % der Verwaltungsratssitze und 25,6 % der Geschäftsleitungspositionen.

Ernüchternde Realität: Führungsspitzen bleiben männlich dominiert

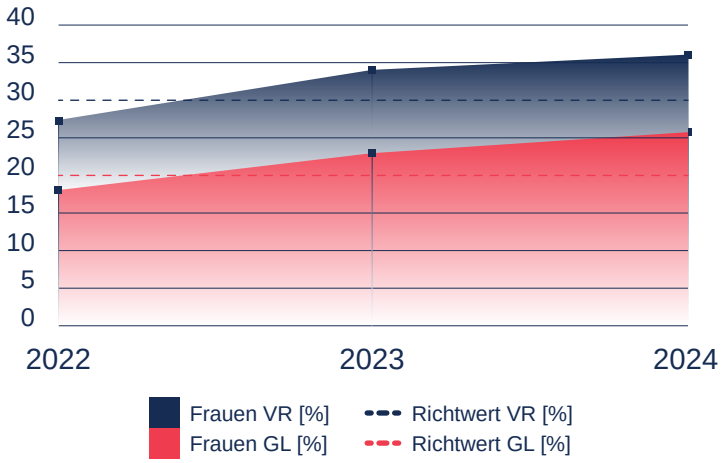


Abbildung 6: Entwicklung des Frauenanteils in den Verwaltungsräten und Geschäftsleitungen der SMI-Unternehmen.

Trotz dieser positiven Entwicklung bleibt die Geschlechterdiversität in den obersten Führungspositionen weiterhin eine Herausforderung. Mit **nur einer einzigen Ausnahme** gibt es unter den SMI-Unternehmen weder weibliche Verwaltungsratsvorsitzende noch weibliche CEOs. Dies zeigt, dass die Diversität an der Unternehmensspitze nach wie vor stark begrenzt ist – insbesondere bei der Besetzung von Top-Führungspositionen mangelt es weiterhin an Frauen.

Die einzige Ausnahme bildet die Firma **Logitech**, die sowohl von einer **Chairwoman** als auch von einer **CEO** geführt wird. Diese Doppelfunktion in weiblicher Hand bleibt jedoch die Ausnahme.

Jahr	2022	2023	2024
Frauen VR [%]	27	34	36.2
Richtwert VR [%]	30	30	30
Frauen GL [%]	18	23	25.6
Richtwert GL [%]	20	20	20

Tabelle 3: Entwicklung der Geschlechterdiversität in den Geschäftsleitungen börsenkotierter Unternehmen in der Schweiz seit 2021 – im Vergleich zum gesetzlichen Richtwert gemäss Artikel 734f OR.

Frauen VR	Männer VR	Frauen GL	Männer GL	Frauen CEO	Männer CEO	Chairwomen	Chairmen
76	134	44	128	1	19	1	19

Tabelle 4: Geschlechterverteilung in den Verwaltungsräten und Geschäftsleitungen der SMI-Unternehmen – absolute Zahlen.

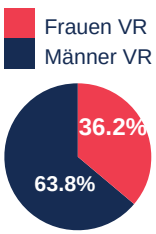


Abbildung 7: Geschlechterdiversität in den Verwaltungsräten der SMI-Unternehmen.

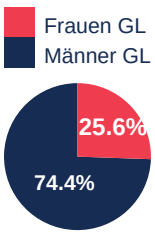


Abbildung 8: Geschlechterdiversität in den Geschäftsleitungen der SMI-Unternehmen.

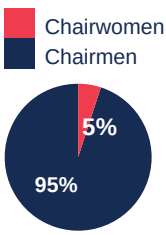


Abbildung 9: Geschlechterdiversität in den Verwaltungsratspräsidien der SMI-Unternehmen.

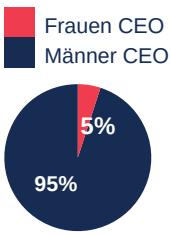


Abbildung 10: Geschlechterdiversität in den Geschäftsleitungen der SMI-Unternehmen.

7 BÖRSENKOTIERTE FIRMEN

Für den Diversity Report 2024 wurden auch in diesem Jahr die **221 an der SIX und BX kotierten Schweizer Unternehmen** umfassend analysiert. Alle Mitglieder der Verwaltungsräte und Geschäftsleitungen wurden sorgfältig erfasst und überprüft, um eine fundierte und verlässliche Datengrundlage sicherzustellen. Der Bericht zeigt aktuelle Entwicklungen und Fortschritte im Bereich der Geschlechterdiversität – und vergleicht sie mit den Vorjahren.

In einem Satz: Der Trend zur Geschlechterdiversität setzt sich bei den kotierten Firmen auch im Jahr 2024 fort, zeigt jedoch eine **flachere Wachstumskurve**. Während die Anzahl von **Frauen in Verwaltungsräten und Geschäftsleitungen** weiterhin steigt, ist das Tempo des Anstiegs im Vergleich zu den Vorjahren deutlich geringer.

Die Anzahl Frauen in Verwaltungsräten und Geschäftsleitungen erreicht bei den börsenkotierten AGs 2024 Rekordwerte von 27,5 % (VR) und 17,3 % (GL). Das entspricht einer Zunahme von 8 Prozentpunkten in drei Jahren: 2021 lagen die Anteile noch bei 19 % (VR) und 10 % (GL). Damit wurde die angestrebte Diversität **deutlich verbessert**, jedoch ohne die angestrebten Zielvorgaben zu erreichen.

Die kotierten Firmen nähern sich den Geschlechterrichtwerten des neuen **Aktienrechts** an, erreichen sie jedoch bislang nicht vollständig. Das Aktienrecht, das **2021 in Kraft trat**, schreibt **Anteile von 30 % in Verwaltungsräten** und **20 % in Geschäftsleitungen** vor. Die aktuelle Entwicklung zeigt, dass insbesondere bei den Geschäftsleitungen weiterhin erheblicher Handlungsbedarf besteht.

Im Jahr **2024** erfüllen insgesamt **94 börsenkotierte Unternehmen** den **Richtwert in den Verwaltungsräten** gemäss **Artikel 734f OR**. Dies zeigt, dass knapp die Hälfte der börsenkotierten Firmen die gesetzlichen Vorgaben bereits umsetzt.

Trotz dieser Fortschritte bleibt die Realität ernüchternd: 127 Unternehmen verfehlen den Richtwert weiterhin. Besonders auffällig ist, dass darunter **48 Firmen** überhaupt **keine einzige Frau** im Verwaltungsrat haben. Dies verdeutlicht, dass die Geschlechterdiversität auf Führungsebene nach wie vor eine grosse Herausforderung darstellt.

Es gibt jedoch **Ausnahmen: 12 börsenkotierte Unternehmen** weisen einen **Frauenanteil von 50 % und mehr** im Verwaltungsrat auf. Der höchste Anteil liegt bei 67 %.

Die Zahlen verdeutlichen eine **heterogene Entwicklung**: Während einige Unternehmen bereits vorbildlich aufgestellt sind, gibt es bei einer grossen Anzahl von Firmen weiterhin **deutlichen Nachholbedarf**.

Der grösste Fortschritt wurde zwischen **2022 und 2023** erzielt. Allerdings zeigt sich bei den kotierten Unternehmen allmählich ein **Plateau in der Diversitätsentwicklung**.

Frauen VR	Männer VR	Frauen GL	Männer GL	Frauen CEO	Männer CEO	Chairwomen	Chairmen
389	1’055	201	964	6	202	12	207

Tabelle 1: Geschlechterverteilung in den Verwaltungsräten und Geschäftsleitungen börsenkotierter Unternehmen in der Schweiz – absolute Zahlen.

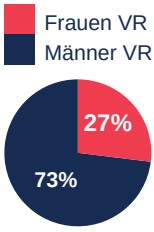


Abbildung 1: Geschlechterdiversität in den Verwaltungsräten börsenkotierter Unternehmen in der Schweiz.

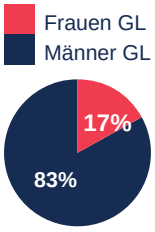


Abbildung 2: Geschlechterdiversität in den Geschäftsleitungen börsenkotierter Unternehmen in der Schweiz.

Jahr	2021	2022	2023	2024
Frauen VR [%]	19	19	25	27.4
Richtwert VR [%]	30	30	30	30
Frauen GL [%]	10	11	15	17.3
Richtwert GL [%]	20	20	20	20

Tabelle 2: Entwicklung der Geschlechterdiversität in den Geschäftsleitungen börsenkotierter Unternehmen in der Schweiz seit 2021 – im Vergleich zum gesetzlichen Richtwert gemäss Artikel 734f OR.

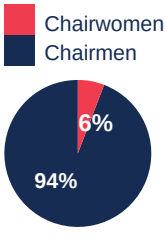


Abbildung 3: Geschlechterdiversität in den Verwaltungsratspräsidien börsenkotierter Unternehmen in der Schweiz.

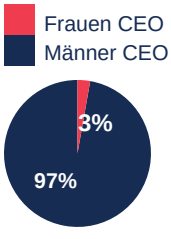


Abbildung 4: Geschlechterdiversität in den Geschäftsleitungen börsenkotierter Unternehmen in der Schweiz.

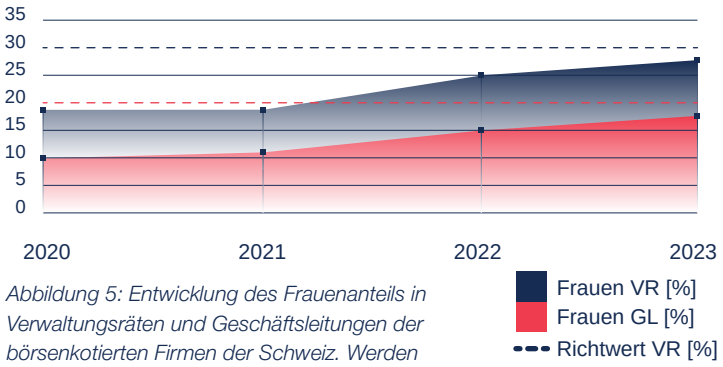


Abbildung 5: Entwicklung des Frauenanteils in Verwaltungsräten und Geschäftsleitungen der börsenkotierten Firmen der Schweiz. Werden die Richtwerte 2025 erreicht?

8 DIE GRÖSSTEN SCHWEIZER AKTIENGESELLSCHAFTEN

Unsere Fokusgruppe der 7’869 grössten Schweizer AGs (mit 50 oder mehr Mitarbeitenden) verzeichnet im Jahr 2024 erstmals seit 2020 eine Stagnation: Der **Frauenanteil im Verwaltungsrat** bleibt bei aufgerundeten 17 % stehen (2023: 17 %), und auch der Anteil der zeichnungsberechtigten Frauen bleibt bei 24 % (2023: 24 %). Markiert diese Stagnation eine Trendwende? Denn zuvor waren die Werte jährlich um bis zu 2 Prozentpunkte gestiegen.

Die Entwicklung ist besonders bemerkenswert, da in den Jahren zuvor ein kontinuierlicher Anstieg zu verzeichnen war. Dies könnte darauf hindeuten, dass die bisherigen Massnahmen zur **Förderung der Geschlechterdiversität** in grossen Schweizer Unternehmen an ihre Grenzen gestossen sind. Trotz anhaltender Bemühungen und öffentlicher Diskussionen scheint die Diversität in den obersten Führungsgremien inzwischen zum Stillstand gekommen zu sein.

Unsere Hochrechnung im **Diversity Report 2023** prognostizierte, dass der **Anteil von 30 % Frauen in Verwaltungsräten** bis zum Jahr **2029** erreicht werden könnte. Die aktuellen Entwicklungen zeigen jedoch, dass sich dieser Trend verlangsamt – und die Zielerreichung zunehmend ungewiss wird. Der unerwartete Rückgang der Frauenanteile im Jahr 2024 wirft die Frage auf, wie sich die Zahlen in den kommenden Jahren unter dem Einfluss der Weltpolitik entwickeln werden. Wir werden die Entwicklungen weiterhin beobachten – und bleiben gespannt.

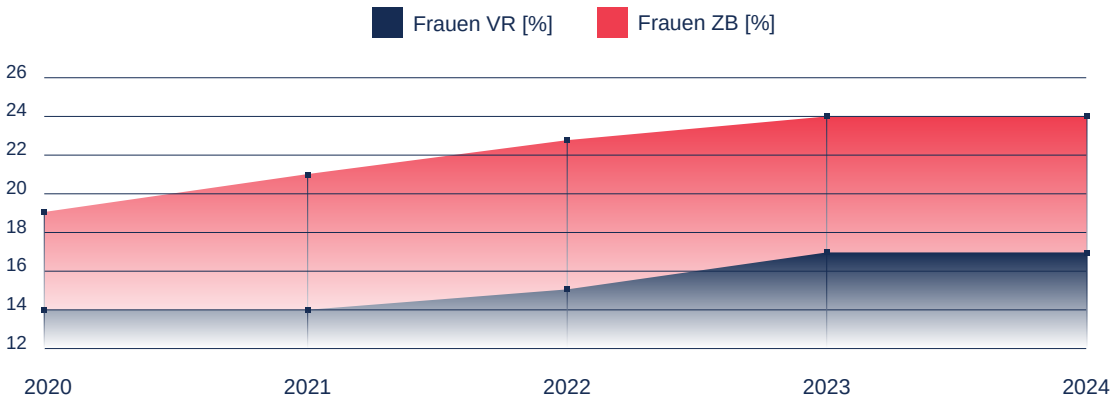


Abbildung 11: Frauenanteil in den Verwaltungsräten der grössten Schweizer Aktiengesellschaften.

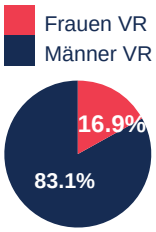


Abbildung 12: Geschlechterdiversität in den Verwaltungsräten der grössten Schweizer Aktiengesellschaften.

Jahr	2020	2021	2022	2023	2024
Frauen VR [%]	14	14	15	17	16.9
Richtwert VR [%]	30	30	30	30	30
Frauen ZB [%]	19	21	21.3	24	23.6

Tabelle 5: Entwicklung der Geschlechterdiversität in den Geschäftsleitungen der grössten Schweizer Aktiengesellschaften seit 2020 – im Vergleich zum gesetzlichen Richtwert gemäss Artikel 734f OR.

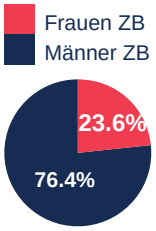


Abbildung 13: Geschlechterdiversität unter den zeichnungsberechtigten Personen der grössten Schweizer Aktiengesellschaften.

Frauen VR	Männer VR	Frauen ZB	Männer ZB
4’551	22’386	21’396	69’412

Tabelle 6: Geschlechterverteilung in den grössten Schweizer Aktiengesellschaften – absolute Zahlen.

9 ALLE SCHWEIZER AGs UND GmbHs

Bei der Gesamtheit aller Schweizer AGs und GmbHs ist der durchschnittliche Anteil von Verwaltungsrätinnen seit letztem Jahr von 19 % auf 19,5 % gestiegen, während der Anteil von Gesellschafterinnen bei den GmbHs von 26 % auf 27,4 % angewachsen ist.

Ausgewertet wurden alle 223’608 AGs und alle 234’095 GmbHs der Schweiz. Das führt zu einem bemerkenswerten Befund: In der Schweiz gibt es heute mehr GmbHs als Aktiengesellschaften – ein Umstand, der vor der Aktienrechtsreform von 2008 noch umgekehrt war.

Der Verwaltungsrat einer Aktiengesellschaft besteht durchschnittlich aus zwei Mitgliedern, während eine GmbH im Schnitt über 1,5 Gesellschafterinnen und Gesellschafter verfügt.

Diese Zahlen haben uns überrascht – also wollten wir es genauer wissen. 95’600 Aktiengesellschaften in der Schweiz haben gerade mal ein einziges Verwaltungsratsmitglied. Rund 500 Aktiengesellschaften verfügen im Zeitpunkt unserer Erhebung über keine Verwaltungsräte und sind, resp. dürften damit kurz vor der Liquidation stehen oder weisen einen zu behebenden Organmangel aus. Die verbleibenden 127’508 Aktiengesellschaften verfügen über einen Verwaltungsrat mit durchschnittlich 2,8 Mitgliedern.

Firmengruppe	Durchschnittliche Anzahl Mitglieder	Strategisches Gremium
Alle Schweizer GmbHs	1.5	Gesellschaftsmitglieder
Alle Schweizer AGs	2.0	Verwaltungsratsmitglieder
AGs mit 50+ Mitarbeitenden	3.5	Verwaltungsratsmitglieder
Alle börsenkotierten Unternehmen	6.5	Verwaltungsratsmitglieder
SMI-Unternehmen	11.0	Verwaltungsratsmitglieder

Tabelle 7: Durchschnittliche Grösse der strategischen Gremien in den untersuchten Firmengruppen.

Aktiengesellschaften mit mehr als 50 Mitarbeitenden verfügen bereits über grössere Verwaltungsräte – im Durchschnitt mit 3,5 Mitgliedern. Börsenkotierte Unternehmen verfügen durchschnittlich über 6,5 Verwaltungsratsmitglieder, während die SMI-Unternehmen – wie zu erwarten war – mit 11 Mitgliedern die grössten Verwaltungsräte aufweisen.

In absoluten Zahlen gibt es rund 2’000 mehr Verwaltungsrätinnen als Gesellschafterinnen – umgekehrt jedoch rund 135’000 mehr Verwaltungsräte als Gesellschafter. Dies führt dazu, dass die strategischen Gremien der GmbHs einen höheren Frauenanteil aufweisen als die der AGs.

Bei den GmbHs liegt der Frauenanteil sowohl in den strategischen Gremien als auch bei den Zeichnungsberechtigungen bei 27 %. Daraus lässt sich vermuten: Wer bei einer GmbH Gesellschafterin ist, ist in der Regel auch zeichnungsberechtigt. Bei Aktiengesellschaften hingegen zeigen sich deutlichere Unterschiede zwischen strategischer Beteiligung und Zeichnungsberechtigung.

AGs

Frauen VR	Männer VR	Frauen ZB	Männer ZB
88’452	365’344	142’774	488’944

Tabelle 8: Geschlechterverteilung in allen Schweizer Aktiengesellschaften – absolute Zahlen.

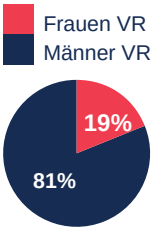


Abbildung 14: Geschlechterdiversität in den Verwaltungsräten aller Schweizer Aktiengesellschaften.

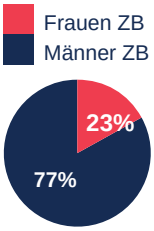


Abbildung 15: Geschlechterdiversität unter den Zeichnungsberechtigten aller Schweizer Aktiengesellschaften.

GmbHs

Gesellschaf-terinnen	Gesellschafter	Frauen ZB	Männer ZB
86’215	230’039	100’265	265’568

Tabelle 9: Geschlechterverteilung in allen Schweizer GmbHs – absolute Zahlen.



Abbildung 16: Geschlechterdiversität unter den Gesellschafter:innen aller Schweizer GmbHs.

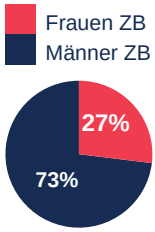


Abbildung 17: Geschlechterdiversität unter den Zeichnungsberechtigten aller Schweizer GmbHs.

10 DIE LEBENSGRUNDLAGE FÜR DIE NÄCHSTE GENERATION

Von Dominic Lüthi

Eine nachhaltige Entwicklung befriedigt die Bedürfnisse der Gegenwart, ohne die Lebensgrundlagen künftiger Generationen zu gefährden.

1. WARUM IST DIE SOZIALE NACHHALTIGKEIT SO WICHTIG?

1.1 Nachhaltige Entwicklungen als unternehmerische Maxime

Eine nachhaltige Entwicklung befriedigt die Bedürfnisse der Gegenwart, ohne die Lebensgrundlagen künftiger Generationen zu gefährden. Dies schliesst soziale, ökologische und wirtschaftliche Aspekte ein. Die Herausforderung für Unternehmen besteht darin, diese Ziele ausgewogen zu balancieren.

1.2 Indikatoren zur sozialen Dimension gewinnen an Bedeutung

Finanzielle Indikatoren stehen oft im Vordergrund, doch der zukünftige Erfolg von Unternehmen hängt wesentlich von den Menschen ab, die für sie arbeiten, Dienstleistungen und Produkte beziehen oder indirekt am Unternehmen interessiert sind. Zu den wichtigen Indikatoren der sozialen Dimension gehören unter anderen Gender Diversity, Generation Diversity, flexible Arbeitsmodelle, Lohngleichheit, Weiterbildungsmöglichkeiten, Mitarbeitenden-Partizipation und Ressourcen-Management.

1.3 Der Mensch im Zentrum von Nachhaltigkeitstransformationen

Nachhaltigkeit erfordert eine Herangehensweise, bei der Mut und die Bereitschaft zum schnellen Lernen entscheidend sind. Unternehmen können durch ihre Produkte und Dienstleistungen dazu beitragen, dass andere nachhaltiger wirtschaften und leben, ihre eigene Wertschöpfung optimieren und als Arbeitgeber attraktiver werden.



Dominic Lüthi doziert zum Thema Verwaltungsrat u. a. im Lehrgang «Zertifizierte/r Verwaltungsrätin/Verwaltungsrat SAQ» der AKAD sowie bei SwissAccounting und STS. Der zweifache Vater führt sein Unternehmen in Männedorf (ZH) und ist Vorstandsmitglied mehrerer Organisationen. 2012 lancierte er mit seinem Team die erste digitale Vermittlungsplattform für Verwaltungsratsmitglieder und KMU in der Schweiz, ***VRMandat.com*** – es folgte eine Plattform für Stiftungen und Vereine, ***StiftungsratsMandat.com***.

2. GENDER DIVERSITY IM VERWALTUNGSRAT: WO STEHEN WIR IN DER SCHWEIZ?

2.1 Aufwärtstrend mit Luft nach oben

Seit 2020 publiziert GetDiversity jährlich den Diversity Report. Dieser untersucht die Geschlechterdiversität in den börsenkotierten Unternehmen sowie Aktiengesellschaften mit mehr als 50 Mitarbeitenden. Trotz der Einführung von Richtwerten für Frauen in Geschäftsleitungen und Verwaltungsräten im Jahr 2021 ist der Weg zur Gleichstellung noch nicht abgeschlossen, wie auch aus vorliegendem Report hervorgeht.

2.2 Geschlechterdiversität als Teil des Ganzen

Die Geschlechterdiversität in Verwaltungsräten und Geschäftsleitungen grosser Unternehmen ist ein wichtiger Bestandteil der Corporate Social Responsibility (CSR) und wird zunehmend von institutionellen Investoren gefordert.

2.3 Die Chance erkennen und ergreifen Die Schweizer Gesetzeslösung zu Geschlechterrichtwerten verfolgt den Comply-or-Explain-Ansatz. Diese Regelung sollte als Chance genutzt werden, um zusätzliche Kompetenzen in Geschäftsleitungen und Verwaltungsratsgremien einzubringen.



> Diversity
Diversity Management beginnt mit der Erkenntnis, dass Vielfalt ein Gewinn sein kann.

3. DIE ZUKUNFT DER SOZIALEN NACHHALTIGKEIT

Die Regulierungswelle in der EU wird auch die Schweiz beeinflussen, insbesondere durch den Lieferkettendruck. Unternehmen sollten sich jedoch nicht auf zukünftige Regulierungen verlassen, sondern bereits jetzt Massnahmen ergreifen, um soziale Nachhaltigkeit in ihre Strategien zu integrieren.

11 FAZIT



Die Analyse der letzten Jahre zeigt einen klaren Trend zu mehr Geschlechterdiversität – allerdings hat sich dieser im letzten Jahr spürbar verlangsamt. Von den 221 börsenkotierten Unternehmen verfehlen 121 den gesetzlichen Richtwert von 30 % Frauen im Verwaltungsrat gemäss Art. 734f OR. 48 börsenkotierte Firmen weisen nach wie vor keine einzige Frau im Verwaltungsrat aus. ***Alle SMI-Unternehmen erfüllen den Richtwert – mit Ausnahme von Kühne+Nagel.***

STAND 2024

Firmengruppe	Anzahl Unternehmen	Frauenanteil – Männeranteil
SMI-Unternehmen	20	36,2% - 63,8%
Börsenkotierte Unternehmen	221	27% - 73%
AGs mit 50+ Mitarbeitenden	7’869	16.9% - 83.1%
Alle Aktiengesellschaften	223’608	19% - 81%
Alle GmbHs	234’095	27% - 73%

Tabelle 10: Übersicht der Geschlechterverteilung in strategischen Gremien verschiedener Firmengruppen – dargestellt als Frauenanteil vs. Männeranteil in Prozent.

Interessant dürfte es ab dem Geschäftsjahr 2026 werden, denn “die Bestimmungen zum Richtwert von Art. 734f OR sind bereits am 1. Januar 2021 in Kraft getreten, jedoch gelten Übergangsfristen von fünf Jahren für den Verwaltungsrat. Grosse börsenkotierte Unternehmen, welche die Geschlechterrichtwerte im Verwaltungsrat nicht einhalten, müssen «spätestens ab dem Geschäftsjahr, das fünf Jahre nach Inkrafttreten des neuen Rechts beginnt», also 2026, Bericht darüber erstatten. Für die Geschäftsleitung gilt eine Frist von zehn Jahren; hier erfolgt die Berichterstattung der betreffenden Unternehmen erstmals im Jahr 2031.” (Vgl. Diversity Report S.5 Interview Marius Klauser)

Mit Spannung werden wir diesen Teil der Schweizer Wirtschaftsgeschichte gemeinsam mit dem Diversity Report weiterverfolgen und dokumentieren.

12 SAYONARA

Sayonara – eine japanische Verabschiedung, die so viel bedeutet wie: „Sei es so.“ Wir nutzen diesen Moment, um Ihnen einige Gedanken, Anregungen und Inspirationen mit auf den Weg zu geben.

In diesem Jahr möchten wir unseren Report mit einer weiteren Dimension der Diversität abschliessen – die Altersdiversität. Seit 2010 bewegen wir uns mit der Plattform companymarket.ch auf dem Nachfolgemarkt. Es gibt wohl keinen Bereich, in dem die Altersdiversität so direkt Teil eines Prozesses ist, wie bei der Unternehmensnachfolge. Auch wenn die Verkäufer:innen tendenziell jünger werden – und es immer wieder Käufer:innen gibt, die älter sind als die Abgebenden –, bleiben Generationenthemen zentral und müssen erkannt, verstanden und aktiv eingebunden werden. Besonders deutlich zeigt sich Altersdiversität in der Sprache: Jugendwörter wie «smash» (2022) oder «cringe» (2021) sind vielen Generationen weder vertraut noch geläufig. Das ist nur die Spitze des Eisbergs, wenn es darum geht, wie unser Unterbewusstsein auf jüngere Generationen reagiert – etwa wenn ältere Mitarbeitende auf eine Chefin treffen, die ihre Tochter sein könnte. All diese Herausforderungen gilt es im Zuge eines Nachfolgeprozesses anzugehen, zu verstehen und in eine zukunftsfähige Unternehmung auszurichten. Nicht selten führen Nachfolgen zum Abgang von Mitarbeitenden – weil Vorstellungen, Werte und Erwartungen zu weit auseinanderliegen. Das ist für jedes betroffene Unternehmen schmerzhaft und ein Moment der Unruhe und Anstrengung.
Für unsere Wirtschaft ist dies eine erhebliche Herausforderung – denn rund 100’000 Unternehmen stehen in der Schweiz vor einer Nachfolge.

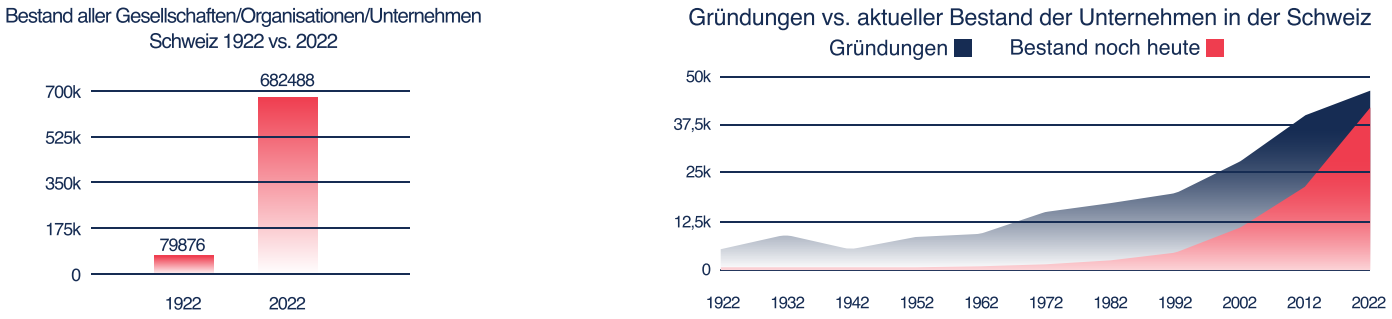


Tabelle 11: Die Nachfolgekarte Schweiz vom Schweizer Dachverband für Unternehmensnachfolge (Quelle: https://www.chdu.ch)

Eine Aussage von Paul Monn, einem langjährigen Kollegen aus der Nachfolgewelt, hat mich zum Nachdenken gebracht. Paul hat zu mir gesagt, ***“Wenn die Schweizer KMUs einen professionellen Verwaltungsrat oder Beirat hätten, hätten wir die Nachfolgeproblematik in der Schweiz gelöst. Denn ein solches Gremium würde sich viel eher trauen, das Thema offen anzusprechen – und es tatsächlich anzugehen.”***

Kapitel 9 dieses Diversity Reports zeigt: Schweizer Aktiengesellschaften haben im Durchschnitt gerade einmal zwei Verwaltungsratsmitglieder. Das wirft ein neues Licht auf Paul Monns Aussage – denn wenn es nur zwei Personen sind, wer von beiden spricht das sensible Thema der Nachfolge an? Wer sagt dem anderen, dass es Zeit ist, loszulassen? Genau hier entsteht eine Brücke zwischen Verwaltungsrats-Vermittlung und Nachfolgelösungen: Professionelle Verwaltungsratsstrukturen sind nicht nur eine Frage der Governance, sondern könnten auch ein Schlüssel zur Lösung der Nachfolgeproblematik sein.
Oft wurde und werde ich gefragt, wann der richtige Zeitpunkt für eine Nachfolge sei. Meine Antwort lautet stets: Dann, wenn das Unternehmertum keinen Spass mehr macht.

Unternehmertum braucht die nächste Generation. Diversität umfasst das Spektrum der Generationen.

In diesem Sinne bleibt viel zu tun – denn aktuell verlieren wir jährlich rund 30’000 Unternehmen aufgrund ungeklärter Nachfolgeregelungen. Dies hat einen geschätzten Steuerausfall von 2 Milliarden Franken für den Schweizer Staat zur Folge. Für sie heisst es: Sayonara!

Ihnen persönlich sagen wir im Namen des gesamten GetDiversity-Teams – ganz wie es junge Japaner:innen ausdrücken – „Mata Kondo“: Bis zum nächsten Mal.