

# WOMEN IN BUSINESS

JUNI | JULI 2017  
CHF 9.80 | EUR 9.00  
womeninbusiness.ch

DAS SCHWEIZER WIRTSCHAFTSMAGAZIN FÜR DIE FRAU

## Das Sammel- virus

Michèle Sandoz,  
VIP-Chefin der Art Basel,  
über die Welt der Kunst

### **Frauen am Arbeitsmarkt**

Aktuelle Ergebnisse  
des Diversity Index

### **Geld & Anlage**

Wie sicher ist der Online-  
Zahlungsverkehr?



05  
9 777716 630340

## Liebe Leserin, lieber Leser

**D**iversity ist ein Begriff, der uns im Umfeld von Frauen in Berufskarrieren häufig begegnet. Es geht dabei um die personelle und kulturelle Vielfalt innerhalb eines Unternehmens. Eine Vielfalt, die – sofern sie vorhanden ist und gelebt wird – erwiesenermassen positive Auswirkungen auf die Arbeit und den Erfolg eines Unternehmens hat. Die Hochschule Luzern (HSLU) ist in diesem Bereich eine schweizweit anerkannte Kompetenzträgerin. 2016 wurde der 3. Diversity Index der Öffentlichkeit präsentiert, nun gibt es aktuelle Forschungsergebnisse zum Thema, die am 3. Juli am IFZ Diversity Update in Zürich vorgestellt werden. Wir dürfen in diesem Heft schon vorab einige Aspekte davon beleuchten.



Die HSLU begnügt sich aber nicht nur auf der theoretischen Ebene mit dieser Kompetenz. Über eine eigene Fachstelle Diversity trägt sie das Thema in die ganze Organisation. Jede Abteilung hat eigene Diversitäts-Verantwortliche, die sich aktiv um die Einhaltung und Verbreitung der Policy bemühen. Zahlreiche Veranstaltungen und Publikationen tragen ihren Teil zur Durchsetzung der gewünschten Kultur bei. Hier wird es ganz klar: Man weiss um die Wichtigkeit der gelebten Diversität, ist sich bewusst, dass das nicht von selber kommt, und nimmt deshalb das Steuer mit viel Elan in die Hand. Von der Theorie zur Praxis zum Erfolg. In meinen Augen ein Vorbild für viele andere Unternehmen, die in dieser Thematik leider noch immer auf der Stelle treten.

Ich wünsche Ihnen viel Spass und interessante Erkenntnisse bei der Lektüre der vorliegenden Ausgabe.

Ihr Daniel Kaczynski, Verleger

**PAOLO CONTE** Fazil Say **HIROMI**  
John Pizzarelli **JAMIE CULLUM** Othella Dallas  
**HERBIE HANCOCK** Helge Schneider  
Michel Camilo **NIGEL KENNEDY** Lee Ritenour  
**CHICK COREA** The Manhattan Transfer  
Fourplay **MADELEINE PEYROUX** and more ...

5. JULI – 31. JULI 2017

FESTIVALDAJAZZ.CH

**LEXUS**  
PRESENTING PARTNER

# Diversität bringt Vorteile

Das Thema ausländische Arbeitskräfte ist in der Schweiz aktueller denn je. Doch wie sieht der Ausländeranteil in den Schweizer Unternehmen nach Hierarchiestufen tatsächlich aus? Und gibt es diesbezüglich Unterschiede zwischen Frauen und Männern? Der Diversity Index der Hochschule Luzern liefert Fakten zum Thema.

Text von Dr. Anina Hille, Prof. Dr. Yvonne Seiler Zimmermann und Prof. Dr. Gabrielle Wanzenried



**D**iversity wird zunehmend wichtig für Unternehmen – dies als Folge des technologischen, demografischen und gesellschaftlichen Wandels. Die strategische Dimension wird dabei vermehrt ins Zentrum gestellt, nicht nur als Nutzen hinsichtlich Mitarbeitenden, sondern auch hinsichtlich Innovationsfähigkeit. Zahlreiche Unternehmen haben erkannt, dass ein umfassendes und nachhaltiges Diversity Management für das Unternehmen klare Vorteile erbringt. Und der Nutzen geht weit über den ursprünglichen Bereich der Personalpolitik hinaus.

Nach der Verbesserung des öffentlichen Images wird an zweiter Stelle die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens genannt. In Anbetracht der weltweit zunehmenden Wettbewerbsintensität auf den meisten Märkten als eine der Folgen der Globalisierung verwundert das nicht. Am dritthäufigsten sehen die befragten Unternehmen den Nutzen von einem effektiven Diversity Management in der Verbesserung der Zufriedenheit der Mitarbeitenden. Zufriedene Arbeitnehmer sind ein massgeblicher Erfolgsfaktor, um langfristig wettbewerbsfähig zu bleiben: Es lassen sich damit nicht nur Kosten senken, sondern gute Mitarbeiter und Mitarbeitende können gehalten und neue dazugewonnen werden.

Der Diversity Index der Hochschule Luzern misst die Heterogenität der Belegschaft von Schweizer Unternehmen. Das Ziel ist, die Messung der Diversität der Belegschaft in Organisationen und diese Diversität mittels einer Kennzahl auszudrücken. Die teilnehmenden Unternehmen beantworten im Rahmen einer Online-Umfrage rund 50 Fragen zur allgemeinen Organisation des Unternehmens, zu ihrem Diversity Management und zu den Dimensionen Alter, Geschlecht, Nationalität, Religion sowie Gesundheit.

Die aktuelle Erhebung zeigt, dass in Schweizer Unternehmen im Durchschnitt jede vierte Person ausländisch ist und ausländische Frauen vergleichsweise mehr Stellen mit Führungsfunktion einnehmen als Schweizerinnen und auch als ausländische Männer.

## Aktuelle politische Diskussion: Nationalität und Inländervorrang

Die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen hängt zunehmend von ihrer Innovationsfähigkeit ab. Gerade in der schnelllebigen und globalisierten Welt nimmt deren Stellenwert in Zukunft weiter zu. Diverse empirische Studien zeigen, dass mit heterogen zusammengesetzten Teams die Innovationskraft erhöht werden kann. Teams, in welchen unterschiedliche Menschen mit unterschiedlichem Bildungshintergrund, unterschiedlichem Geschlecht und unterschiedlichen Ethnien zusammenarbeiten, sind innovativer, effektiver und effizienter. Jedoch stös-

sen insbesondere ausländische Mitarbeitende gerade vor der aktuellen Diskussion zum Thema Inländervorrang in der öffentlichen Wahrnehmung nicht nur auf Sympathien. Es stellt sich die Frage, wie der Ausländeranteil in den Schweizer Unternehmen tatsächlich per Hierarchiestufe aussieht und ob es diesbezüglich Unterschiede zwischen Frauen und Männern gibt.

Gemäss den Ergebnissen des aktuellen Diversity Index beträgt der Ausländeranteil an der Gesamtbelegschaft im Durchschnitt über alle Hierarchiestufen hinweg 25 Prozent. Somit stammt jeder vierte Arbeitnehmende aus dem Ausland. Differenziert nach Hierarchiestufen, ist der Ausländeranteil bei den Mitarbeitenden ohne Führungsfunktion mit 22 Prozent am höchsten und im Verwaltungsrat mit durchschnittlich 13 Prozent am tiefsten.

## Führungsfunktionen: Ausländerinnen im Vorteil

Es stellt sich die Frage, inwiefern sich die Nationalität bei den Frauen auf ihre berufliche Stellung auswirkt. Gemäss der aktuellen Erhebung fällt der durchschnittliche Anteil der Frauen bei den befragten Unternehmungen über alle Hierarchiestufen hinweg bei den Ausländern und den Schweizern etwa gleich hoch aus (38 bzw. 37 Prozent). Grössere Unterschiede sind dagegen in der Geschäftsleitung und bei Mitarbeitenden mit Führungsfunktion festzustellen: Der Anteil der Frauen ist bei diesen beiden Hierarchiestufen bei den ausländischen Mitarbeitenden um rund 10 Prozent höher als bei den Schweizer Mitarbeitenden. Konkret bedeutet dies, dass relativ zu ihrer Häufigkeit ausländische Frauen mit einer höheren Wahrscheinlichkeit eine höhere berufliche Stellung einnehmen als Schweizer Frauen. Führungspositionen werden, sofern diese von einer Frau besetzt sind, eher von einer Ausländerin als von einer Schweizerin eingenommen.

Weiter drängt sich die Frage auf, inwiefern sich die Chancen von ausländischen Männern und ausländischen Frauen in Bezug auf ihre berufliche Stellung unterscheiden. Auch hierzu lassen sich aus der Erhebung einige Aussagen machen: Sowohl bei Männern als auch bei Frauen ist über alle Hierarchiestufen hinweg jede vierte Person ausländisch. Interessant ist insbesondere, dass der Ausländeranteil der Frauen bei den Verwaltungsräten mit 29 Prozent deutlich höher ist als derjenige bei den männlichen Verwaltungsräten mit 14 Prozent. Generell kann festgehalten werden, dass ausländische Frauen tendenziell eher eine höhere berufliche Stellung haben als ausländische Männer.

## Dickere gläserne Decke für Schweizerinnen?

Wie die erwähnten Ergebnisse aufzeigen, scheint die gläserne Decke für Ausländerinnen also durchlässiger zu sein als für Schweizerinnen. Ein möglicher Grund dafür könnte sein, ►

«Die gläserne Decke scheint für Ausländerinnen durchlässiger zu sein als für Schweizerinnen.»

**National**

dass es für ausländische Frauen nach wie vor selbstverständlicher ist, Führungspositionen einzunehmen, auch wenn sie Eltern sind. Erkenntnisse aus dem ersten Women's Business Supper, bei dem sich Frauen aus der Wirtschaft mit Entscheidungsträgern zum Thema «Erfolgsfaktoren für die Karriere» ausgetauscht haben, untermauern diese These. Als zentrale Erfolgsfaktoren für die Karriere wurden Eigenschaften wie Mut und eine «Ask for it»-Mentalität identifiziert. Zudem wurde festgestellt, dass Frauen in der Schweiz nach wie vor einen schwierigeren Zugang zu informellen Netzwerken haben. Diesbezüglich sind Instrumente wie Mentoring und Sponsoring elementar – und bisher im Ausland verbreiteter als in der Schweiz, auch wenn in der Schweiz vermehrt Mentoring-Programme angeboten werden. Traditionelles Denken ist in der Schweizer Gesellschaft nach wie vor ausgeprägter verankert. Andererseits könnten auch die sprachliche Kompetenz und die internationale Erfahrung von Ausländerinnen ein Plus-

punkt sein, um eine höhere berufliche Position in Schweizer Unternehmen zu erhalten. Gerade für die junge Generation und insbesondere junge Frauen ist es wichtig, Ausländerfahrungen zu sammeln. Hier sind Unternehmen gefragt, solche Austauschprogramme zu fördern.

**Diversity Management als Wettbewerbsvorteil**

Die Resultate zeigen, dass ein nachhaltiges Diversity-Management für Unternehmen einen klaren Nutzen darstellt und sich bezüglich mehrerer Dimensionen auszahlt. Sowohl auf sozio-kultureller als auch auf organisatorischer Ebene steht jedoch noch viel Arbeit an, und das Potenzial eines umfassenden und langfristig ausgerichteten Diversity Managements ist noch lange nicht ausgeschöpft. Es ist zu erwarten, dass sich die künftigen demografischen Entwicklungen positiv auf die Akzeptanz eines nachhaltigen Diversity Managements auswirken werden. Denn der sich klar abzeichnende Fachkräftemangel mit all sei-

nen Folgeproblemen wird die Wirtschaft und die Gesellschaft vor grosse Herausforderungen stellen. Unternehmen, welche in Bezug auf das Diversity Management ihre Hausaufgaben gemacht haben, werden spätestens dann einen noch grösseren Wettbewerbsvorteil haben. Und davon profitieren letztlich auch gut qualifizierte Frauen. ★

**IFZ Diversity Update**

Die gesamte Studie zum aktuellen Diversity Index der Hochschule Luzern wird am 3. Juli 2017 im Rahmen der Konferenz «IFZ Diversity Update» in Zürich präsentiert. Dabei stellen auch die aktuell bestplatzierten Unternehmen des Diversity Index ihre Best-Practice-Beispiele vor, um andere zu inspirieren. Die Teilnahme ist kostenlos, die Platzzahl limitiert. Anmelden können Sie sich unter diesem QR-Code:



**Der Diversity Index der Hochschule Luzern**

Die erste Erhebung des Diversity Index der Hochschule Luzern erfolgte 2013. An der aktuellen dritten Erhebung haben insgesamt 37 Organisationen aus verschiedenen Branchen teilgenommen, die meisten sind Grossunternehmen. Mit dem Index lässt sich Diversity mittels einer Reihe von Kennzahlen für die einzelnen Dimensionen wie z.B. Geschlecht, Alter oder Nationalität als allgemein qualitatives Thema quantitativ messen. Durch die Teilnahme können sich die Unternehmen mittels eines Benchmarkings vergleichen und erhalten Informationen über ihre Stärken und Schwächen bezüglich der jeweiligen Dimensionen von Diversität. Darauf basierend können sie entsprechende Massnahmen ergreifen. Die periodische Wiederholung der Erhebung ermöglicht, allfällige Entwicklungen über die Zeit zu erkennen. Der nächste Diversity Index wird voraussichtlich im Jahr 2018 erhoben.



Dr. Anina Hille, Dozentin, Hochschule Luzern – Wirtschaft, Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ, Projektleiterin Diversity Management



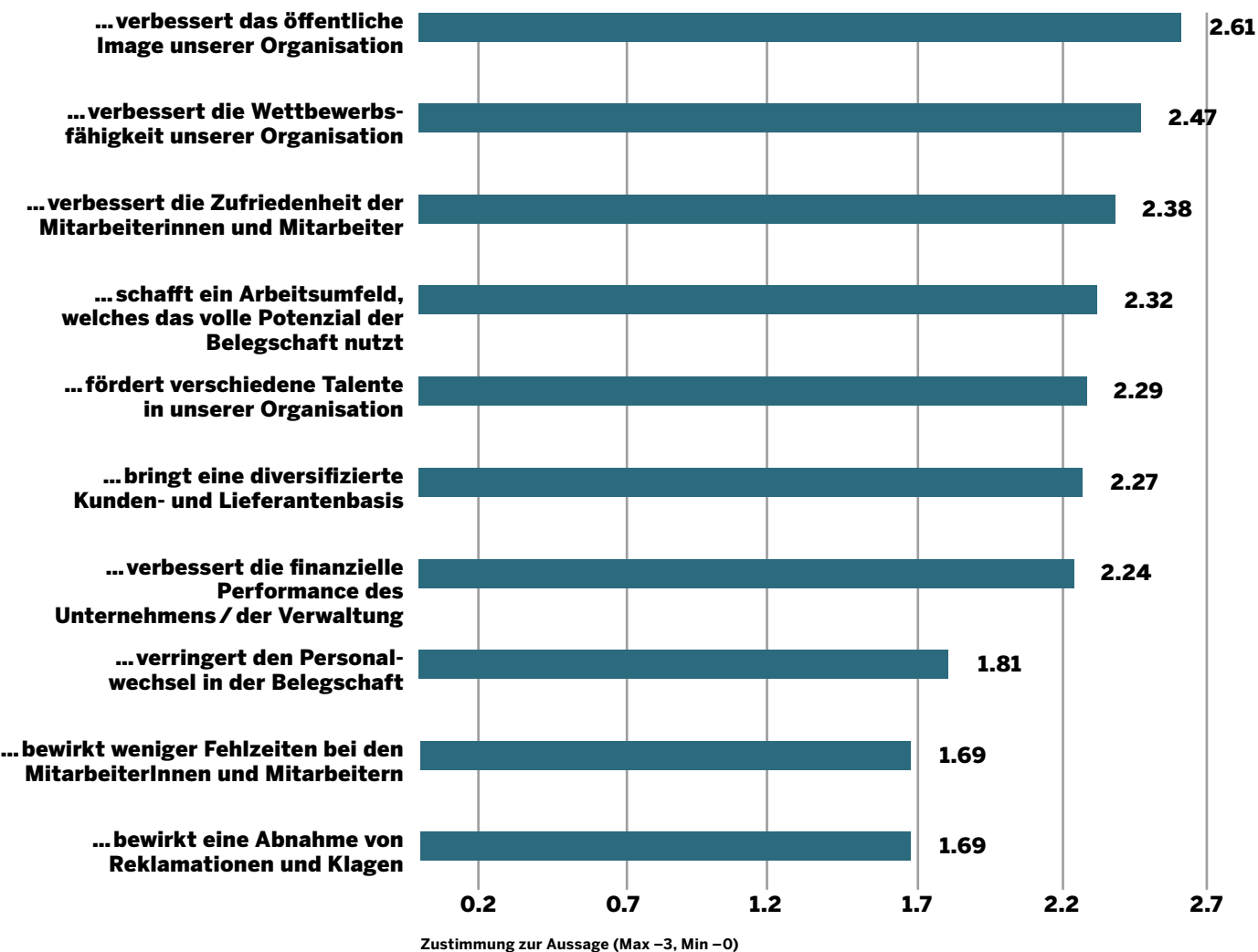
Prof. Dr. Gabrielle Wanzenried, Professorin für Banking und Finance, Hochschule Luzern – Wirtschaft, Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ



Prof. Dr. Yvonne Seiler Zimmermann, Dozentin und Projektleiterin, Hochschule Luzern – Wirtschaft, Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ

**Diversity Management ...**

Der Nutzen von Diversity Management (Erhebung Diversity Index 2016)



ANZEIGE

GOLF

IT'S MAGIC!

Ich spiele

für den Perfect Shot

Entdecken Sie das Golfspiel beim Tag der offenen Tür in einem Club in Ihrer Nähe!

Quelle: Hochschule Luzern