



▽ DIVERSITY IM CONSULTING 2021/2022





INHALTSVERZEICHNIS

Management Summary	6	Anhang	40
Struktur & Methodik der Studie	8	Tabellen: Unternehmensperspektive	42
Konzeption und Teilnehmendenstruktur der Studie	10	Tabellen: Mitarbeitendenperspektive	56
Kennzahlen und Benchmarkgruppen in der Studie	12	Definition der Hierarchieebenen	60
Definitionen Diversity & Inclusion	13	Grafikverzeichnis	62
Strategisches Management von Diversity & Inclusion	14	Tabellenverzeichnis	64
Ziele und Dimensionen	16	Der Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e.V.	66
Vorteile und Erfolgsmessung	18		
Impulse	20		
Hürden	22		
Abbau von Widerständen	23		
Fokus Gender	24		
Geschlechterverteilung	26		
Elternzeit	27		
Gründe für das Ausscheiden	28		
Maßnahmen für Diversity & Inclusion	30		
Umgesetzte und geplante Maßnahmen	32		
Nicht geplante Maßnahmen	33		
Interne und externe Diversity-Netzwerke	34		
Nutzung und Bewertung der Maßnahmen	35		
Thesen zu Diversity & Inclusion	37		
Thesen	38		

MANAGEMENT SUMMARY

Mit dieser Benchmark-Studie beleuchtet der Bundesverband Deutscher Unternehmensberatungen erstmals den Status quo von Diversity & Inclusion in großen und internationalen Consultingunternehmen mit mehr als 60 Mitarbeitenden und mehr als 10 Mio. € Jahresumsatz. Neun Fragen wurden sowohl den Unternehmen als auch den Mitarbeitenden gestellt und ermöglichen somit einen Vergleich der Unternehmens- und Beschäftigtenperspektive. In die Studiendokumentation sind die Antworten von 29 Beratungsunternehmen und 794 Mitarbeitenden eingeflossen.

■ Alle befragten Consultingunternehmen sehen die Vorteile von Diversity & Inclusion und eine Mehrheit (86 %) hat ihre Förderung zu einer strategischen Priorität erklärt.

Damit haben die Unternehmen komplexe Veränderungen der Unternehmenskultur auf den Weg gebracht, die von allen Diversity-Champions in Bezug auf Bereichsziele, Ressourcen, Kommunikation und Diversity-Angebote konsequent vorangetrieben werden.

Die Strategien der Consultingunternehmen sind in unterschiedlicher Verteilung auf alle sieben Dimensionen der Charta der Vielfalt ausgerichtet. 76 % der Unternehmen sehen aber in der Förderung von Frauen eine besondere Herausforderung, denn der Anteil von Frauen in der Beratung ist über alle Karriere-stufen hinweg zu gering. Die Mehrheit der Mitarbeitenden (82 %) nimmt diesen starken Fokus der Unternehmen auf Gender-Diversity wahr.

Die Studie zeigt, dass sich weibliche Beschäftigte besonders für Diversity einsetzen und den Status Quo in den Unternehmen – unter anderem mit Blick auf Lohngleichheit oder interne Widerstände – kritischer bewerten als ihre männlichen Kollegen. 80 % der Männer und 64 % der Frauen bestätigen, dass Diversity & Inclusion in der Unternehmenskultur gelebt werden. Beratungsunternehmen und Mitarbeitende sind sich einig darin, dass Diversity & Inclusion wichtig für erfolgreiches Wirtschaften in der Zukunft sind. Zugleich bewerten Unternehmen und Mitarbeitende den bisherigen Erfolg eher zurückhaltend. Die Studienergebnisse geben Hinweise auf mögliche Optimierungspotenziale:

- Folgen Umsetzung und Maßnahmen konsequent der festgelegten Strategie?
- Wird die Förderung von Diversity & Inclusion in der Führungsetage incentiviert?
- Sind die Maßnahmen auf die Bedarfe und Erwartungen der Mitarbeitenden zugeschnitten?
- Ist die Kommunikation zwischen Unternehmensführung und den verschiedenen Gruppen der Mitarbeitenden dialogorientiert und ausreichend intensiv?
- Müssen Prozesse transformiert werden, um Ziele wie Chancengleichheit und Leistungsgerechtigkeit sicherzustellen?
- Wird der individuelle Mindchange bei den Mitarbeitenden aller Hierarchieebenen ausreichend unterstützt?

Die Beratungsunternehmen stellen sich darauf ein, dass sich der Wettbewerb um die besten Talente in den nächsten Jahren weiter verschärfen wird. Die Transformation zu einer diversen Unternehmenskultur erfordert große Anstrengung und Geduld, bietet aber die Chance, alle Potenziale zu heben und Karriere im Consulting völlig neu zu denken.

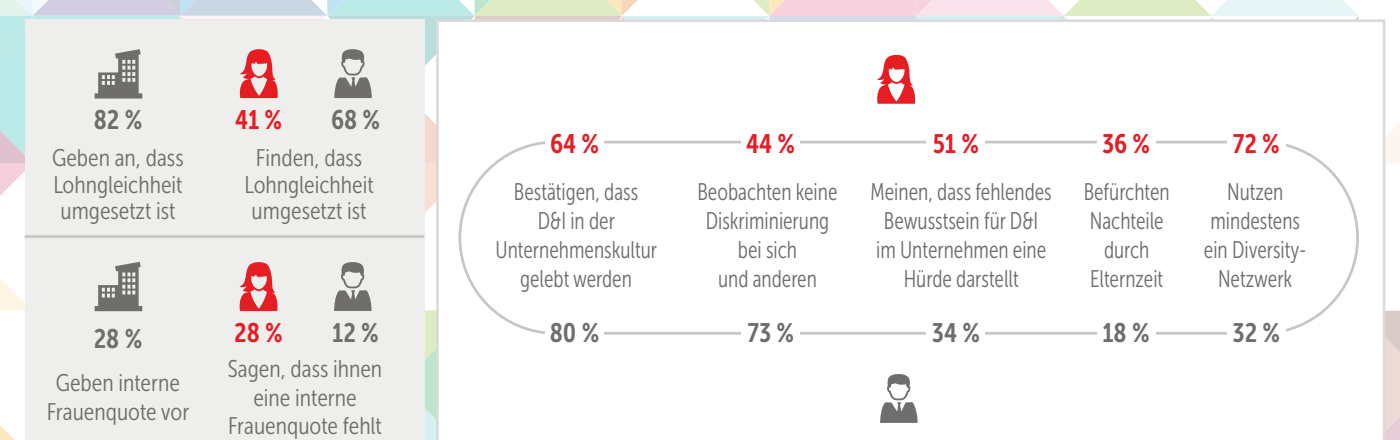
BERATUNGEN AUF DEM WEG ZU EINER INTEGRATIVEN UNTERNEHMENSKULTUR



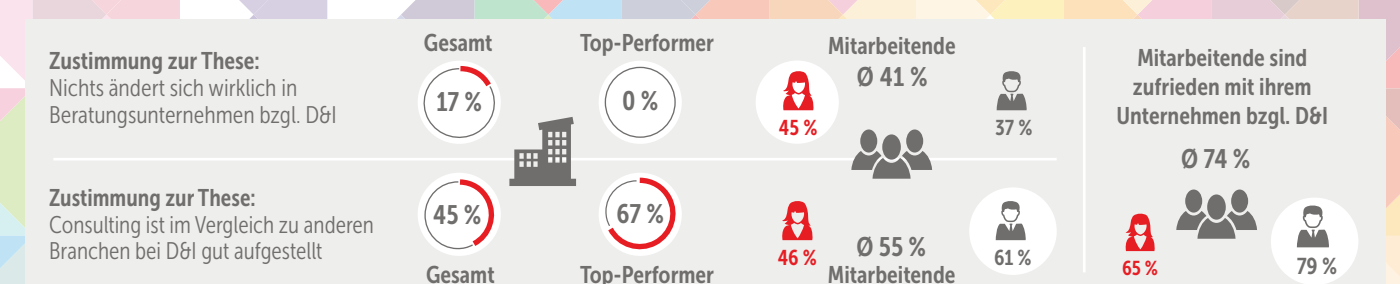
Top-Performer treiben die Umsetzung von D&I konsequent voran



Unterschiedliche Wahrnehmungen von Frauen und Männern im Hinblick auf D&I in den Unternehmen



Erfolgsbewertung: Es gibt noch Optimierungsbedarfe

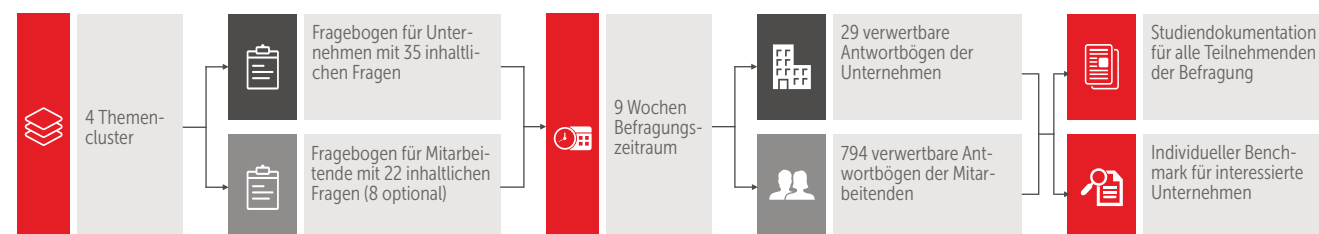


STRUKTUR & METHODIK DER STUDIE



KONZEPTION UND TEILNEHMENDENSTRUKTUR DER STUDIE

GRAFIK 1: ÜBERSICHT ÜBER DIE MERKMALE UND WEGMARKEN DER STUDIE



■ Ziel der Studie Diversity im Consulting ist die Gewinnung, Auswertung, Analyse und Dokumentation von Informationen über den aktuellen Stand von Diversity & Inclusion (D&I) in mittelgroßen und großen Unternehmensberatungen. Dadurch soll für Planende und Entscheidende in Unternehmensfunktionen sowie Mitarbeitende der Unternehmen eine Grundlage zur Einordnung des eigenen Unternehmens in den Fortschritt von Diversity & Inclusion geschaffen werden. Die Studie ist dabei in vier Themenschwerpunkte gegliedert: Strategisches Management, Diversity-Maßnahmen, Fokus Gender und Thesen.

Berücksichtigung der Perspektive von Unternehmen und Mitarbeitenden

Entscheidend war bei der Studienkonzeption, dass bei einem Themenfeld, welches wesentlich in der Kultur der Unternehmen verankert ist, nicht ausschließlich die Perspektive der Unternehmen berücksichtigt wird, sondern auch die Wahrnehmung der Mitarbeitenden eben dieser Unternehmen einbezogen wird. Für die Studie bedeutet dies, dass zwei Fragebögen – jeweils ein Fragenset für Unternehmen und Mitarbeitende – entworfen wurden. Der Fragebogen, der sich an Beratungsunternehmen mit mehr als 50 Angestellten richtet, umfasst 35 inhaltliche Fragen. Der Fragebogen für Mitarbeitende ist mit 22 inhaltlichen Fragen kürzer, wodurch eine hohe Beteiligung der Mitarbeitenden gewährleistet wurde. Im Mitarbeitendenfragebogen werden neun Fragen des Unternehmensfragebogens identisch oder inhaltlich ähnlich gestellt. Hiermit konnten die Antworten der Unternehmen mit der Wahrnehmung der Mitarbeitenden gespiegelt werden; beispielsweise wird der Planungs- und Umsetzungsstatus von Maßnahmen für Diversity & Inclusion bei Unternehmen abge-

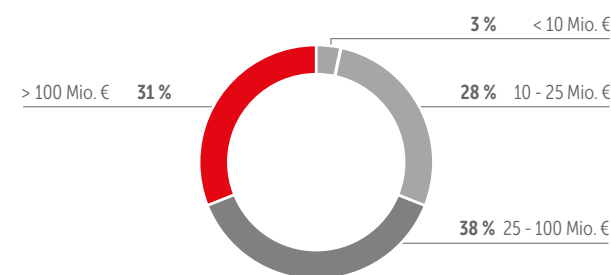
fragt – Mitarbeitende können in ihrem Fragebogen angeben, inwieweit die genannten Maßnahmen genutzt werden oder welche Maßnahmen aus ihrer Sicht fehlen.

Durchführung und Dokumentation der Studie sind so gestaltet, dass kein Rückschluss auf die Unternehmen oder die Mitarbeitenden möglich ist.

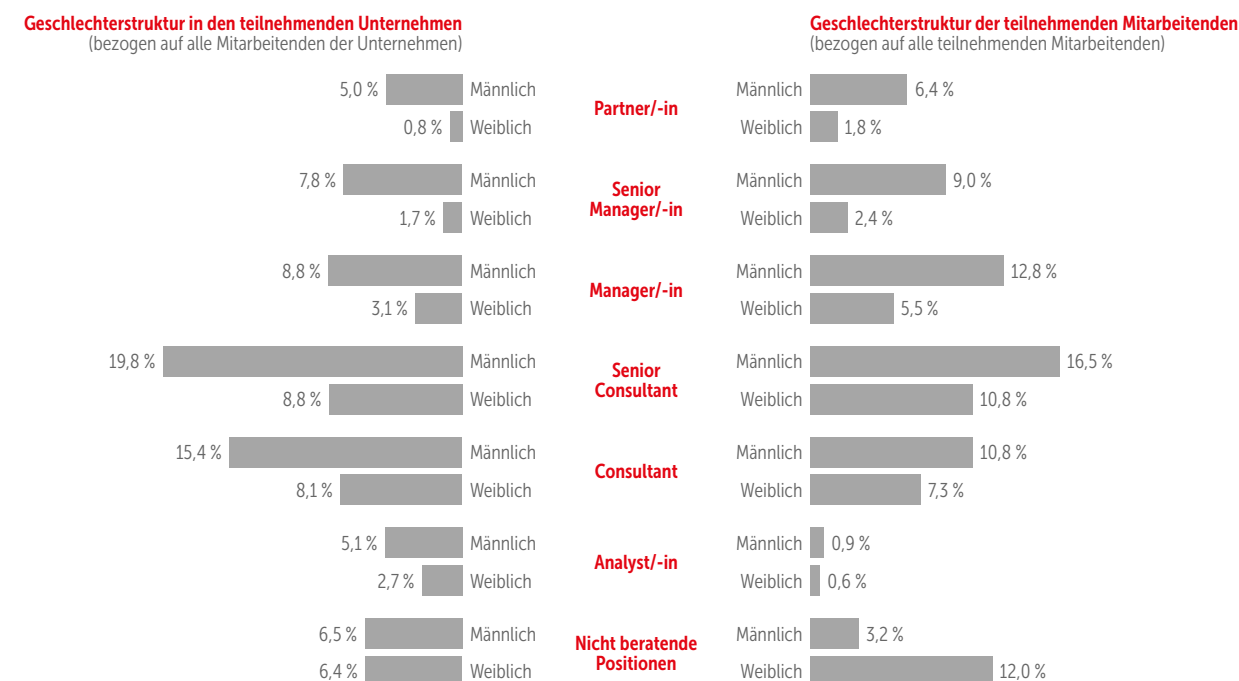
Beteiligung von Unternehmen und Mitarbeitenden gewährleistet aussagekräftige Studienerkenntnisse

Der Zeitraum, in dem Unternehmensberatungen und Mitarbeitende befragt wurden, umfasste circa neun Wochen. Den Unternehmen stand es dabei frei, die Mitarbeitendenfragebögen an die Mitarbeitenden weiterzuleiten. Von zwei Dritteln der teilnehmenden Unternehmen lagen auch Rückläufer der Mitarbeitenden vor. Alle eingegangenen Antwortbögen wurden hinsichtlich Plausibilität und Konsistenz geprüft. Insgesamt konnten 29 Antwortbögen der Beratungsunternehmen sowie 794 Fragebögen der Mitarbeitenden verwertet werden. Die Antworten wurden anschließend konsolidiert, analysiert und

GRAFIK 2: UMSATZSTRUKTUR DER TEILNEHMENDEN UNTERNEHMEN



GRAFIK 3: VERGLEICH DER GESCHLECHTERSTRUKTUR IN DEN TEILNEHMENDEN UNTERNEHMEN UND DER MITARBEITENDEN



dokumentiert. Allen Unternehmen, die an der Befragung teilgenommen haben, werden die Ergebnisse in der Studiendokumentation zur Verfügung gestellt. Interessierte Unternehmen erhalten zusätzlich einen Individualbenchmark.

Geschlechterstruktur der teilnehmenden Mitarbeitenden und Unternehmensberatungen ist vergleichbar

Das Teilnehmerfeld auf Seiten der Unternehmensberatungen kann auf Basis des Unternehmensumsatzes klassifiziert werden. Die kleinste Umsatzklasse (< 10 Mio. €) und die nächstkleinere Umsatzklasse (10 – 25 Mio. €) wurden zusammengelegt, da in der kleinsten Klasse nur ein teilnehmendes Unternehmen verzeichnet wurde. Damit ergeben sich für die Studie drei Umsatzklassen.

Für die Aussagekraft der Studienergebnisse ist zudem die Zusammensetzung der Geschlechterstruktur der Angestellten der Unternehmensberatungen sowie der teilnehmenden Mitarbei-

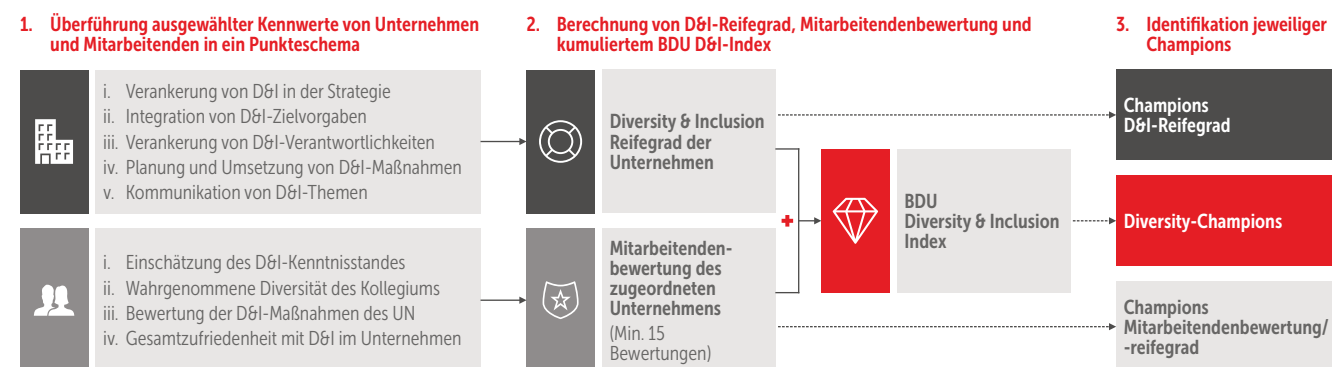
tenden essenziell. Insgesamt beschäftigten die teilnehmenden Unternehmen im Geschäftsjahr 2020 etwa 2.900 Berater und Beraterinnen sowie Angestellte in nicht beratenden Positionen. Davon waren circa zwei Drittel männlich und ein Drittel weiblich.

Die Geschlechterstruktur auf den Hierarchieebenen der Mitarbeitenden entspricht ungefähr jener der Unternehmen, wobei ein leichter Überhang bei weiblichen Beschäftigten in nicht beratenden Positionen zu verzeichnen ist. Dieser Überhang wirkt sich nicht signifikant auf die Studienergebnisse aus.

Weniger als 1 % der Teilnehmenden auf Mitarbeiterseite haben sich dem Geschlecht divers zugeordnet oder keine Antwort gegeben. Daher werden in der Studiendokumentation ausschließlich die Geschlechternormen männlich und weiblich betrachtet.

KENNZAHLEN UND BENCHMARKGRUPPEN IN DER STUDIE

GRAFIK 4: ERMITTLUNG VON D&I-REIFEGRAD, MITARBEITENDENBEWERTUNG UND BDU D&I INDEX SOWIE IDENTIFIKATION DER DIVERSITY-CHAMPIONS



■ Damit die Einordnung des eigenen Unternehmens in den aktuellen Stand von Diversity & Inclusion aussagekräftig wird, werden die Antworten in verschiedenen Vergleichsgruppen gegenübergestellt. Die Vergleichsgruppen ermöglichen einen präziseren Vergleich, da die Eigenschaften der Peergroups eher den betrieblichen Merkmalen des eigenen Unternehmens entsprechen.

Weiterhin wurden drei Indizes auf Basis der Antwortdatensätze berechnet. Hierfür wurden die Antworten aus der Unternehmens- und der Mitarbeitendenbefragung jeweils in ein Punktemodell übertragen und kumuliert. Der D&I-Reifegrad basiert auf den Unternehmensangaben und indiziert, inwieweit die Unternehmen Voraussetzungen für Diversity & Inclusion

schaffen. Analog dazu wird in der Mitarbeitendenbewertung die Mitarbeitendensicht auf die D&I-Bemühungen ihrer Unternehmen erfasst. Dabei werden nur Unternehmen bewertet, denen mindestens 15 verwertbare Fragebögen von Mitarbeitenden zugeordnet werden konnten. Die Ergebnisse von D&I-Reifegrad und Mitarbeitendenbewertung werden im BDU Diversity & Inclusion Index kumuliert. Dieser soll eine ganzheitliche Perspektive hinsichtlich Diversity & Inclusion in der Beratungsbranche ermöglichen. Aus den drei Indizes werden zur besseren Vergleichbarkeit die Unternehmen mit der jeweils höchsten Punktzahl identifiziert und als Diversity-Champions dem Wettbewerb gegenübergestellt.

TABELLE 1: ERLÄUTERUNG UND ZUORDNUNG DER ANGEWENDETEN BENCHMARKGRUPPEN

Bezeichnung	Erläuterung	Anwendungsgruppen
Gesamt	Berücksichtigung aller Antwortsätze.	Unternehmen, Mitarbeitende
Diversity-Champions	Die Antworten der drei Unternehmen mit der höchsten Punktzahl im Diversity-Ranking.	Unternehmen
Charta der Vielfalt unterzeichnet	Alle Unternehmen, die angegeben haben, die Charta der Vielfalt des Charta der Vielfalt e. V. unterzeichnet zu haben.	Unternehmen
Umsatzklasse	Unternehmen mit einem Umsatz von: < 25 Mio. €, 25 Mio. € – 100 Mio. € oder > 100 Mio. €	Unternehmen, Mitarbeitende
Geschlecht	Unterscheidung der antwortenden Mitarbeitenden nach dem angegebenen Geschlecht.	Mitarbeitende
Altersklasse	Differenzierung der antwortenden Mitarbeitenden nach Geburtsjahr in drei Gruppen: 1950 – 1980, 1981 – 1995 und ab 1996	Mitarbeitende

DEFINITIONEN DIVERSITY & INCLUSION

Diversity im Arbeitskontext meint personelle Vielfalt. Dazu gehören Gemeinsamkeiten und Unterschiedlichkeiten der Belegschaft aufgrund ihrer Persönlichkeitsmerkmale und Lebensstile. Diese Gemeinsamkeiten und Unterschiedlichkeiten können sowohl in sichtbaren als auch unsichtbaren Merkmalen vorliegen, die einen Einfluss auf die Sichtweisen, Einstellungen und somit das Handeln von Menschen haben. Es geht darum, Menschen mit verschiedenen Weltanschauungen und Perspektiven im Unternehmen zu vereinen.

Inclusion ist die wertschätzende und konstruktive Einbeziehung aller Diversitäten innerhalb eines Unternehmens, damit alle ihre Potenziale entfalten können. Dabei soll nicht eine einzelne Zielgruppe hervorgehoben werden, sondern alle Mitarbeitenden eines Unternehmens sollen Gleichstellung erfahren.

Nur wenn **Diversity & Inclusion** Hand in Hand gehen, kann die Vielfalt im Unternehmen auf produktive Weise genutzt werden.

Dimensionen von Vielfalt

Die Befragung orientiert sich an den sieben Kerndimensionen der Charta der Vielfalt:

- Geschlecht und geschlechtliche Identität
- Sexuelle Orientierung
- Ethnische Herkunft und Nationalität
- Alter
- Körperliche und geistige Fähigkeiten
- Religion und Weltanschauung
- Soziale Herkunft

Über die Initiative Charta der Vielfalt

Die Charta der Vielfalt ist eine Arbeitgebendeninitiative zur Förderung von Vielfalt in Unternehmen und Institutionen. Träger der Initiative ist der gemeinnützige Verein Charta der Vielfalt e. V.

Über 4.000 Unternehmen und Institutionen mit insgesamt 14,2 Millionen Beschäftigten – darunter auch viele Beratungs-

unternehmen und der BDU als ihr Branchenverband – haben die Charta der Vielfalt bereits unterzeichnet.

Ziel der Initiative ist es, die Anerkennung, Wertschätzung und Einbeziehung von Vielfalt in der Arbeitswelt in Deutschland voranzubringen. Organisationen sollen ein Arbeitsumfeld schaffen, das frei von Vorurteilen ist. Alle Mitarbeitenden sollen Wertschätzung erfahren – unabhängig von Alter, ethnischer Herkunft und Nationalität, Geschlecht und geschlechtlicher Identität, körperlichen und geistigen Fähigkeiten, Religion und Weltanschauung, sexueller Orientierung und sozialer Herkunft. Das Herzstück der Initiative ist die Selbstverpflichtung der Unterzeichnenden, Vielfalt und Wertschätzung in der Arbeitswelt zu fördern.

Wortlaut der Selbstverpflichtung von Unternehmen

Im Rahmen dieser Charta werden wir:

- 1. eine Organisationskultur pflegen**, die von gegenseitigem Respekt und Wertschätzung jeder einzelnen Person geprägt ist. Wir schaffen die Voraussetzungen dafür, dass Vorgesetzte wie Mitarbeitende diese Werte erkennen, teilen und leben. Dabei kommt den Führungskräften bzw. Vorgesetzten eine besondere Verpflichtung zu.
- 2. unsere Personalprozesse überprüfen und sicherstellen**, dass diese den vielfältigen Fähigkeiten und Talenten aller Mitarbeitenden sowie unserem Leistungsanspruch gerecht werden.
- 3. die Vielfalt der Gesellschaft innerhalb und außerhalb der Organisation anerkennen**, die darin liegenden Potenziale wertschätzen und für das Unternehmen oder die Institution gewinnbringend einsetzen.
- 4. die Umsetzung der Charta zum Thema** des internen und externen Dialogs machen.
- 5. über unsere Aktivitäten und den Fortschritt** bei der Förderung der Vielfalt und Wertschätzung jährlich öffentlich Auskunft geben.
- 6. unsere Belegschaft über Diversity informieren** und sie bei der Umsetzung der Charta einbeziehen. Wir sind überzeugt: Gelebte Vielfalt und Wertschätzung dieser Vielfalt hat eine positive Auswirkung auf die Gesellschaft in Deutschland.



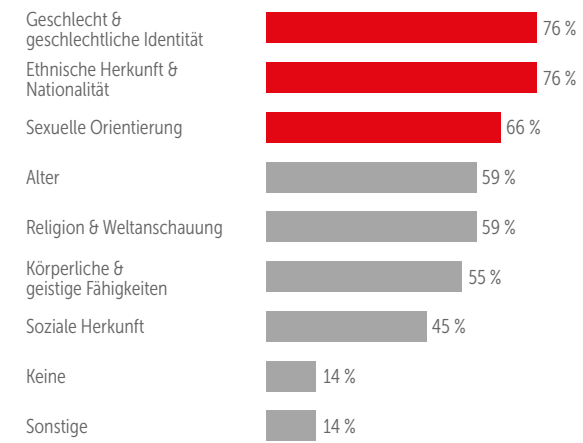
STRATEGISCHES MANAGEMENT VON DIVERSITY & INCLUSION

Die Mehrheit der befragten Unternehmen hat mit der Verankerung von Diversity & Inclusion in ihrer Strategie den ersten Schritt zu einer Veränderung ihrer Unternehmenskultur gemacht. Auslöser sind die Erwartungen (potenzieller) Mitarbeitender und weniger die Kundenunternehmen.

Bei den Diversity-Champions geht das Vorantreiben des Projekts vom -Management aus und wird von Zielen und ausreichenden Ressourcen begleitet. Weibliche Mitarbeiter bewerten die Fortschritte kritischer als die männlichen und nehmen offene und unbewusste Widerstände im Unternehmen stärker wahr. Auch die Generationen in den Unternehmen haben unterschiedliche Wahrnehmungen bzgl. Diversity & Inclusion.

ZIELE UND DIMENSIONEN

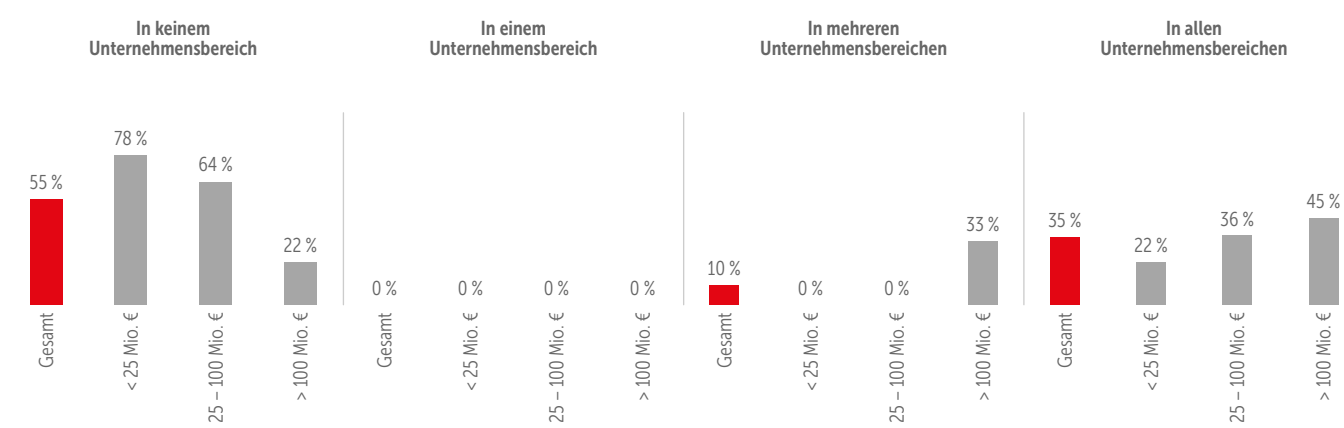
GRAFIK 5: IN DER UNTERNEHMENSSTRATEGIE VERANKERTE DIMENSIONEN VON DIVERSITY, GESAMT



Die Mehrheit der befragten Beratungsunternehmen gibt an, dass sie Diversity in ihrer Strategie verankert haben.

Je größer das Unternehmen, desto relevanter wird das Thema. 45 % der Unternehmen über den gesamten Markt und 89 % der Unternehmen mit mehr als 100 Mio. € Jahresumsatz haben die Charta der Vielfalt unterzeichnet. Die Studie zeigt, dass mit dieser strategischen Entscheidung ein wachsendes Engagement für Diversity & Inclusion einhergeht. Unternehmen der Umsatzklasse > 100 Mio. € haben am häufigsten in allen Unternehmensbereichen Ziele festgelegt.

GRAFIK 6: VERBREITUNG VON ZIELEN FÜR DIVERSITY & INCLUSION IN UNTERNEHMENSBEREICHEN



55 % der befragten Beratungsunternehmen haben für keinen Unternehmensbereich Ziele definiert. Wenn sich die Unternehmen jedoch für die Ausgabe von Zielen entschieden haben, definieren sie diese nicht nur für einen einzelnen Bereich, sondern gleich für mehrere oder alle Bereiche.

Von den sieben Dimensionen der Charta der Vielfalt sind bei den teilnehmenden Unternehmen „Geschlecht & geschlechtliche Identität“ sowie „Ethnische Herkunft & Nationalität“ am häufigsten über alle Beratungsunternehmen hinweg in der Strategie verankert. Die Herausforderung, mehr Frauen für den Consultingberuf zu gewinnen und sie über die Employee Journey hinweg an das Unternehmen zu binden, ist schon seit vielen Jahren ein wichtiges Thema in der Branche.

Da in großen Consultingunternehmen Menschen vieler Nationalitäten arbeiten, überrascht auch die Entscheidung für „Ethnische Herkunft und Nationalität“ nicht. „Soziale Herkunft“ ist insgesamt am seltensten in der Strategie der Beratungsunternehmen festgeschrieben. Diese Dimension wurde von der Charta der Vielfalt allerdings erst 2020 definiert.

Unternehmen in der Umsatzklasse > 100 Mio. € haben alle Dimensionen häufiger als alle Teilnehmer in ihrer Strategie festgeschrieben.

Mitarbeitende nehmen den Fokus auf die Dimension Gender am stärksten wahr

Zum Vergleich wurden die Mitarbeitenden gefragt, auf welche Vielfaltsdimensionen sich die Angebote für Diversity & Inclusion in ihrem Unternehmen beziehen. Dabei ergab sich folgende Prioritäten-Liste:

- Geschlecht und geschlechtliche Identität: 82 %
- Ethnische Herkunft und Nationalität: 49 %
- Sexuelle Orientierung: 43 %
- Alter: 24 %
- Körperliche und geistige Fähigkeiten 21 %
- Religion und Weltanschauung: 16 %
- Soziale Herkunft: 15 %

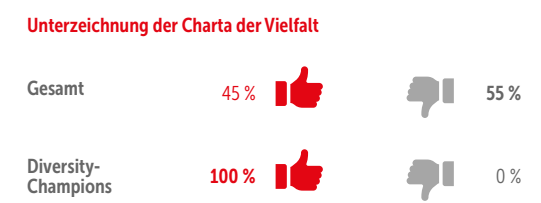
Es fällt auf, dass – in Kontrast zur Strategie der Unternehmen – die Mitarbeitenden den Fokus auf „Geschlecht“ mit einigem Abstand stärker wahrnehmen als die Dimension „Ethnische Herkunft“.

Zudem wurden die Mitarbeitenden gefragt, als wie divers sie die Gesamtheit der Beschäftigten in ihrem Unternehmen empfinden. Hier ergab sich kein eindeutiges Bild. 42 % haben den Eindruck, dass die Mitarbeitenden „eher wenig divers“ aufgestellt sind und 40 % haben sich für die Option „eher divers“ entschieden.

TABELLE 2: IN DER UNTERNEHMENSSTRATEGIE VERANKERTE DIMENSIONEN VON DIVERSITY

	Gesamt	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €
Geschlecht & geschlechtliche Identität	76 %	67 %	82 %	78 %
Ethnische Herkunft & Nationalität	76 %	67 %	73 %	89 %
Sexuelle Orientierung	66 %	56 %	64 %	78 %
Alter	59 %	44 %	64 %	78 %
Religion & Weltanschauung	59 %	56 %	45 %	78 %
Körperliche & geistige Fähigkeiten	55 %	56 %	55 %	56 %
Soziale Herkunft	45 %	44 %	27 %	67 %
Keine	14 %	22 %	9 %	11 %
Sonstige	14 %	22 %	18 %	0 %

GRAFIK 7: ANTEIL DER UNTERNEHMEN, DIE DIVERSITY & INCLUSION IN IHRER STRATEGIE VERANKERT HABEN



Dabei sind keine nennenswerten Unterschiede zwischen weiblichen und männlichen Mitarbeitenden zu erkennen. Abweichende Wahrnehmungen lassen sich jedoch bei den verschiedenen Altersgruppen feststellen.

VORTEILE UND ERFOLGSMESSUNG

Alle Unternehmen, die an der Studie teilgenommen haben, sind der Auffassung, dass ihnen Diversity & Inclusion Vorteile bringen. Wir haben nachgehakt, welche Vorteile konkret gesehen werden.

GRAFIK 8: ANTEIL DER UNTERNEHMEN, DIE VORTEILE VON DIVERSITY & INCLUSION SEHEN



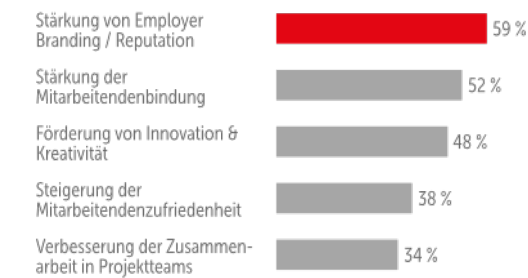
Auf alle teilnehmenden Unternehmen bezogen stehen vor allem die „Stärkung der Reputation als Unternehmen“ (59 %) so wie die „Bindung von Mitarbeitenden“ (52 %) im Fokus. „Employer Branding“ ist den Beratungsunternehmen mit einem Jahresumsatz bis 25 Mio. € besonders wichtig (78 %).

Mit zunehmender Größe der Beratungsunternehmen werden weitere Vorteile gesehen. Bei Unternehmen mit einem Jahresumsatz von 25-100 Mio. € rückt die „Verbesserung der Zusammenarbeit in den Projektteams“ (64 %) auf das gleiche Niveau von „Employer Branding“ (64 %). Die „Mitarbeitendenbindung“ (55 %) spielt ebenfalls eine größere Rolle.

Bei den Beratungsunternehmen ab 100 Mio. € Jahresumsatz verschiebt sich die Sicht auf die Vorteile weiter. „Förderung von Innovation und Kreativität“, „Mitarbeitendenbindung“ und „Mitarbeitendenzufriedenheit“ werden von diesen Unternehmen gleich hoch bewertet (56 %). Der Vorteil für das „Employer Branding“ sinkt in der Gewichtung hingegen auf 33 %. In dieser Umsatzklasse haben die Beratungsunternehmen eine starke Marke als Unternehmen aufgebaut und sehen die Chancen mit Hilfe von Diversity die gewonnenen Mitarbeitenden zu halten.

Es fällt auf, dass bei allen befragten Unternehmen kundenbezogene Vorteile wie die „Steigerung der Zufriedenheit von Kundenunternehmen“ (10 %), „Erfüllung kundenseitiger Projektvorgaben“ (3 %) und der „erleichterte Zugang zu Märkten oder Teilmärkten“ (0 %) kaum eine Rolle spielen.

GRAFIK 9: DIE FÜNF WICHTIGSTEN VORTEILE DURCH DIVERSITY & INCLUSION AUS SICHT DER UNTERNEHMEN



Diversity fördert Innovation und Kreativität der Mitarbeitenden

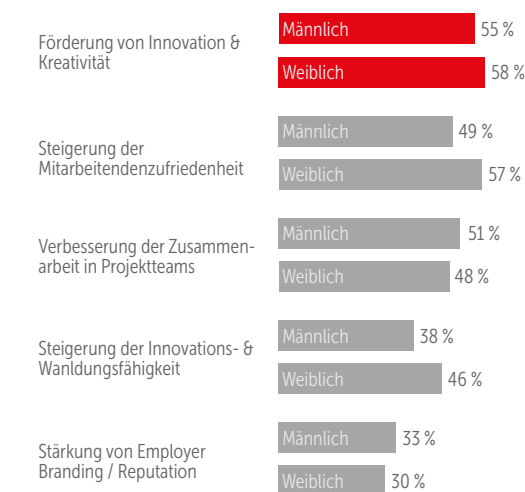
Die Frage nach den wichtigsten Vorteilen von Diversity wurde auch den Mitarbeitenden gestellt und spiegelt, was diesen besonders wichtig ist. Neben der „Förderung von Innovation und Kreativität“ und „Steigerung der Mitarbeitendenzufriedenheit“ schafft es hier die „Zusammenarbeit in den Projektteams“ in die Liste der Top-Vorteile. Das sehen alle Mitarbeitenden so, unabhängig von Geschlecht und Alter. Frauen bewerten im Gegensatz zu Männern die Mitarbeitendenzufriedenheit etwas höher als die Zusammenarbeit in den Projektteams. Mitarbeitenden der Geburtsjahrgänge 1981-1995 ist die „Förderung von Innovation & Kreativität“ besonders wichtig.

Beratungsunternehmen der Umsatzklasse >100 Mio. € messen den Erfolg von D&I besonders konsequent

Die Mehrheit der Beratungen hält den Erfolg von Diversity-Maßnahmen für messbar. Nur 3 % der Unternehmen hält den Erfolg für nicht messbar.

Alle Unternehmen der Umsatzklasse > 100 Mio. € messen den Erfolg von Diversity & Inclusion mit einer Mischung aus quantitativen und qualitativen Maßnahmen, mehr als die Hälfte der Unternehmen aus der Umsatzklasse < 25 Mio. € (55 %) hingegen nicht. Und dies, obwohl 44 % davon überzeugt sind, dass eine Erfolgsmessung möglich ist. Bezogen auf alle Teilnehmer stechen folgende Top-3 Kennzahlen hervor:

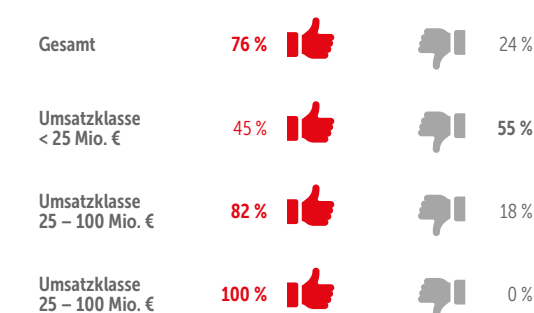
GRAFIK 10: DIE FÜNF WICHTIGSTEN VORTEILE DURCH DIVERSITY & INCLUSION AUS SICHT DER MITARBEITENDEN



- „Ergebnisse aus Mitarbeitendenbefragungen“ & „Fluktuation von Mitarbeitenden“ (beide 59 %)
- „Anzahl an Bewerbungen“ (52 %) und Mitarbeitendenzufriedenheit“ (45 %)

Die Kennzahl „Kundenzufriedenheit“ spielt - mit Ausnahme eines kleinen Anteils bei den Unternehmen in der Umsatzklasse 25 – 100 Mio. € - keine Rolle. Gar nicht zum Einsatz bei der Erfolgsmessung kommen „finanzielle Kriterien (Umsatz in Teilmärkten, ROI)“. Diversity & Inclusion wird von den Beratungsunternehmen als internes Investment in die Gewinn-

GRAFIK 11: ANTEIL DER UNTERNEHMEN, DIE DEN ERFOLG VON DIVERSITY & INCLUSION MASSNAHMEN MESSEN



nung und Bindung von Mitarbeitenden gesehen. Bei den Unternehmen der Umsatzklasse > 100 Mio. € fällt auf, dass sie konsequenter auf eine Erfolgsmessung ihrer Diversity-Maßnahmen setzen. Im Unterschied zu den anderen beiden Umsatzklassen messen sie den Erfolg häufig mit "internen Quotenzielen" und "Resonanz auf Maßnahmen für Diversity & Inclusion".

IMPULSE FÜR DIVERSITY & INCLUSION

Management oder Mitarbeitende? Wer ergreift die Initiative für D&I im Unternehmen und treibt primär die Umsetzung voran? In der Wahrnehmung der meisten Unternehmen geschieht das ausgeglichen durch das Management "Top-Down" und die Mitarbeitenden "Bottom-up" (79 %).

54 % der Mitarbeitenden sind der gleichen Meinung. Männer stimmen etwas mehr zu als Frauen. Aber immerhin 43 % der Mitarbeitenden sagen, dass das Vorantreiben nur aus einer Richtung erfolgt. Das lässt den Rückschluss zu, dass sich ein größerer Teil der Mitarbeitenden nicht so eingebunden fühlt, wie das Management es sich erhofft.

Es fällt auf, dass weibliche Mitarbeitende mehr als doppelt so häufig wie männliche Mitarbeitende angeben, dass das Vorantreiben Bottom-Up erfolgt. Dies kann als Hinweis darauf verstanden werden, dass Frauen sich stärker für Diversity & Inclusion engagieren und daher eher das Gefühl haben, dass sie es sind, die Diversity in den Unternehmen voranbringen.

Bei der Frage, wie sehr Diversity & Inclusion in der Unternehmenskultur gelebt werden, ergibt sich ein ähnliches Meinungsbild. Insgesamt entscheiden sich 73 % der Mitarbeitenden für die Optionen „Eher stark“ oder „Sehr stark“ und nur 27 % für „Eher wenig“ oder „Überhaupt nicht“. Bei den männlichen Beschäftigten ergibt sich ein Verhältnis von 80 % („Eher“ bis „Sehr stark“) zu 20 % („Eher wenig“ bis „Überhaupt

nicht“). Bei den weiblichen Beschäftigten sind es hingegen 64 % („Eher“ bis „Sehr stark“) zu 36 % („Eher wenig“ bis „Überhaupt nicht“).

Erwartungen der Beratungsunternehmen an die Politik: Meinungsklima verbessern

Wie kann die Politik das Voranbringen von Diversity & Inclusion in den Unternehmen unterstützen oder incentivieren? Mehr als die Hälfte der Beratungsunternehmen gibt an, dass die Politik das „Meinungsklima für Diversity verbessern“ sollte. Unternehmen in der Umsatzklasse 25 – 100 Mio. wünschen sich in Kontrast zu den anderen Umsatzklassen (< 25 Mio. € 11 %, > 100 Mio. € 0 %) und zu den anderen teilnehmenden Unternehmen eine Förderung durch gesetzliche Regelungen.

Eigene personelle und finanzielle Ressourcen für Diversity sind häufig nicht vorhanden

Personelle und finanzielle Ressourcen bilden die Grundlage für die Umsetzung und den Erfolg von Diversity-Maßnahmen. Mit Blick auf den alle teilnehmenden Unternehmen besteht in vielen der befragten Unternehmen noch Optimierungsbedarf.

Über alle Unternehmen hinweg, gibt es „eher wenige“ Verantwortliche für Diversity & Inclusion (59 %). Kein Unternehmen in der Umsatzklasse < 25 Mio. € Jahresumsatz gibt an, dass es

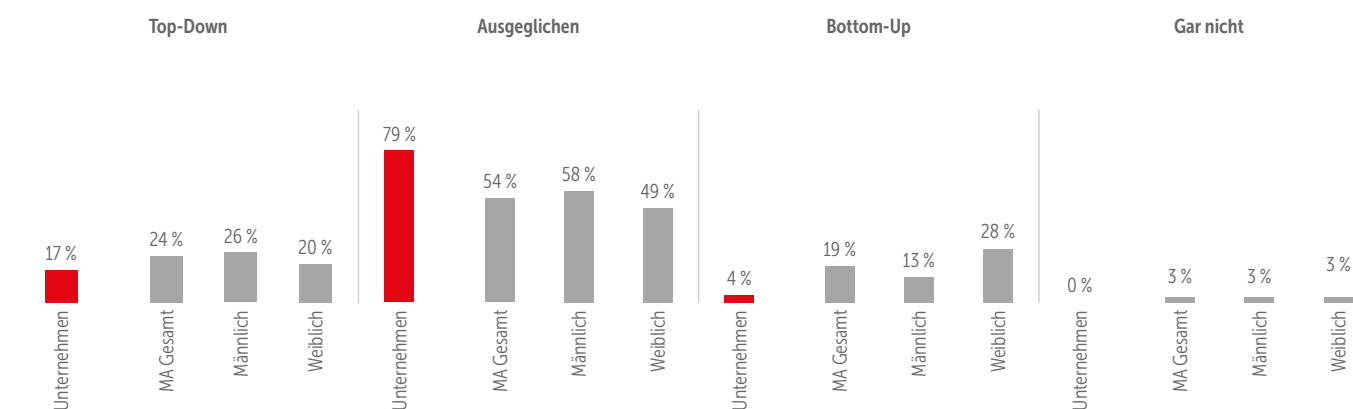
über „viele“ oder „sehr viele“ Verantwortliche verfügt. Selbst die Unternehmen in der Umsatzklasse > 100 Mio. € Jahresumsatz sehen sich in der Mehrheit mit „eher wenigen“ Verantwortlichen für Diversity & Inclusion ausgestattet. 67 % waren aber mit einem Budget für Diversity & Inclusion ausgestattet. Ein Großteil der befragten Unternehmen (66 %) musste ohne eigene Mittel für Diversity & Inclusion auskommen.

Nur die größten Beratungsunternehmen pflegen eine intensive Kommunikation über Diversity

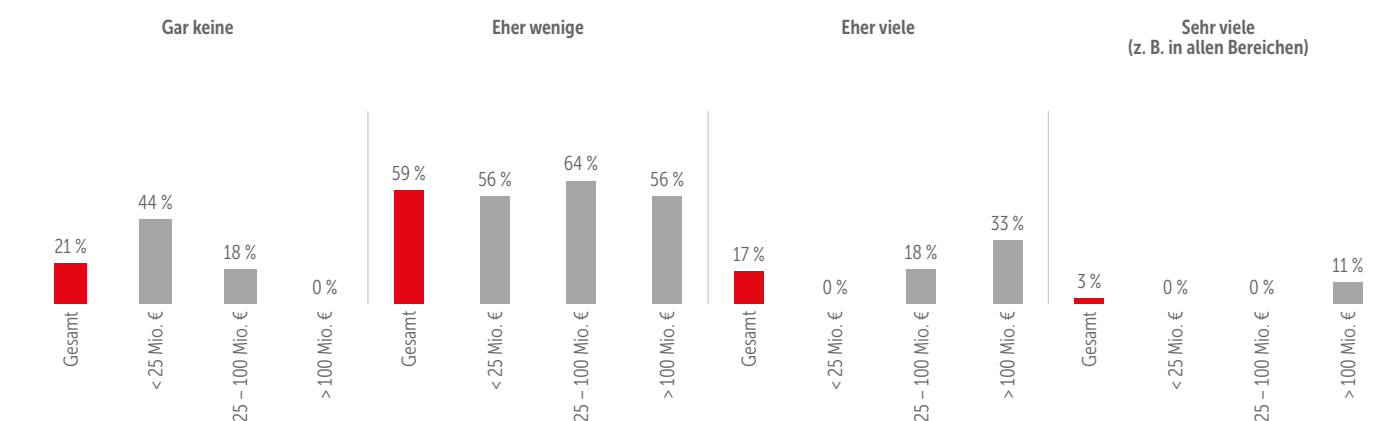
Die meisten Unternehmen stufen ihre interne und externe Kommunikation über Diversity selbst als „eher gering“ (38 %) oder „sehr gering“ (21 %) ein. Nur 10 % der Unternehmen gehen davon aus, dass sie „sehr intensiv“ über Diversity & Inclusion kommunizieren.

Der größte Unterschied besteht zwischen den Unternehmen der Umsatzklasse < 25 Mio. €, wo sich 77 % mit einer „eher geringen“ oder „sehr geringen“ Kommunikation über Diversity zufriedengeben und den Unternehmen der Umsatzklasse > 100 Mio. €, wo nur 33 % angeben, dass sie „eher gering“ oder „sehr gering“ über das Thema kommunizieren.

GRAFIK 12: PRIMÄRE RICHTUNG, AUS DER DIVERSITY & INCLUSION IM UNTERNEHMEN VORANGETRIEBEN WERDEN



GRAFIK 13: HÄUFIGKEIT VON VERANTWORTLICHEN PERSONEN FÜR DIVERSITY & INCLUSION IN DEN UNTERNEHMEN



HÜRDEN

Wir haben die Mitarbeitenden gefragt, was aus ihrer Sicht die Umsetzung von Diversity & Inclusion in ihrem Unternehmen bremst. 40 % der Mitarbeitenden geben an, dass „fehlen des Bewusstseins“ eine Hürde darstellt. Bei weiblichen Beschäftigten stimmen sogar 51 % dieser Option zu (Männer: 34 %).

Dafür geben 36 % der männlichen Mitarbeiter an, dass Diversity & Inclusion durch „gar nichts“ gebremst werden, während nur 19 % der Frauen das bestätigen. 25 % der Frauen sind der Meinung, dass sich „zu wenig verantwortliche Stellen“ als Bremse auswirken (7 % der Männer). Insgesamt werden alle bremsenden Faktoren von weiblichen Mitarbeitern häufiger bestätigt als von ihren männlichen Kollegen.

Die mittlere Altersgruppe zwischen 26 und 40 Jahren nimmt die Bremsen ebenfalls etwas stärker wahr als die ältere und die jüngere Vergleichsgruppe. 50 % aus der Gruppe bis 25 Jahre sind sich sicher, dass „gar nichts“ Diversity & Inclusion bremst.

Unter „Sonstiges“ wurden bei dieser Frage viele weitere Hürden genannt, u. a. fehlende Bewerberinnen, Generationenkonflikte, Kundenvorgaben, Zeitmangel, Unconscious Bias, Bestandsschutz durch starke Männernetzwerke, die Arbeitsmodelle in Beratungsunternehmen, aber auch, dass sich die Unternehmen einseitig auf die Gender-Thematik fokussieren.

Diskriminierungserfahrungen: Eher selten und wenige offizielle Beschwerden

Bei den Unternehmen ist im Geschäftsjahr 2020 durchschnittlich weniger als eine offizielle Beschwerde eingegangen (Mittelwert 0,48). Die Unternehmen in der Umsatzklasse > 100 Mio. € erhielten etwas mehr Beschwerden (0,78).

Im Vergleich gibt auch eine Mehrheit (61 %) der Mitarbeitenden in den befragten Beratungsunternehmen an „überhaupt keine“ Diskriminierungserfahrungen zu machen. Davon sind 73 % der Männer, aber nur 44 % der Frauen überzeugt.

32 % der Mitarbeitenden geben an „eher selten“ Diskriminie-

GRAFIK 14: HÄUFIGKEIT VON DISKRIMINIERUNGSERFAHRUNGEN AUS SICHT DER MITARBEITENDEN



rungerfahrungen zu machen. Hier steigt die Zustimmung bei den weiblichen Mitarbeitenden auf 45 % (Männer 23 %). Insgesamt beobachten 11 % der weiblichen Mitarbeitenden „eher häufig“ oder „sehr stark“ Diskriminierungserfahrungen bei sich selbst oder bei Kolleginnen und Kollegen (Männer 4 %).

79 % der Unternehmen geben an, dass sich Beschäftigte mit Diskriminierungserfahrungen an ihre direkten Vorgesetzten wenden können. Das ist von Nachteil, wenn der/die Vorgesetzte der Anlass für die Beschwerde ist und keine neutrale alternative Anlaufstelle existiert.

Nur 28 % der Unternehmen antworten, dass es Diversity-Beauftragte gibt, die sich der Beschwerden annehmen. 66 % der Unternehmen geben an, dass stattdessen z. B. HR-Verantwortliche, Betriebsräte, Ombudsleute, Beiratsmitglieder und offizielle Beschwerdestellen als Adressaten für Beschwerden dienen.

ABBAU VON WIDERSTÄNDEN

Welche Widerstände nehmen die Unternehmen wahr? Die Antworten auf diese Frage lassen deutliche Unterschiede zwischen den Umsatzklassen erkennen. 78 % der Unternehmen der Umsatzklasse < 25 Mio. € Jahresumsatz geben an, dass es „keine Widerstände“ gibt. In der Umsatzklasse > 100 Mio. € sind es hingegen nur noch 11 %.

Größere Beratungsunternehmen bemerken Widerstände gegen Diversity & Inclusion

Offenbar sind größere Unternehmen für das Thema stärker sensibilisiert und registrieren deshalb auch verdeckte oder unbewusste Widerstände gegen Diversity. Die größere Anzahl der Beschäftigten mit mehr Diversität in den Teams kann ebenfalls ein Grund dafür sein, dass Widerstände im Unternehmen tatsächlich vermehrt auftreten.

Wie gehen die Unternehmen damit um? Hier werden – bezogen auf alle teilnehmenden Unternehmen – vor allem die „Unterstützung durch das Top-Management“ (55 %) und „Diversity Trainings für Führungskräfte“ (38 %) genannt.

Unternehmen > 100 Mio. € Jahresumsatz intensivieren die

TABELLE 3: ANSÄTZE DER UNTERNEHMEN ZUM ABBAU VON WIDERSTÄNDEN GEGEN DIVERSITY & INCLUSION

Ansatz	Gesamt	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €
Unterstützung durch das Top-Management	55 %	11 %	73 %	78 %
Nicht nötig, da es keine Widerstände gibt	41 %	78 %	36 %	11 %
Diversity Trainings für Führungskräfte	38 %	11 %	45 %	56 %
Diversity-Netzwerke	31 %	0 %	36 %	56 %
Diversity Trainings für Mitarbeitende ohne Führungsverantwortung	28 %	11 %	36 %	33 %
Mehr Budget für Diversity & Inclusion	24 %	0 %	27 %	44 %
Leuchtturm-Projekte/ Vorbilder/ Pionier-Teams bzw. -Abteilungen	24 %	11 %	27 %	33 %
Erfolgskontrollen von Maßnahmen für Diversity & Inclusion	21 %	0 %	27 %	33 %
Sonstige	10 %	11 %	0 %	22 %
Keine	7 %	11 %	0 %	11 %



FOKUS GENDER

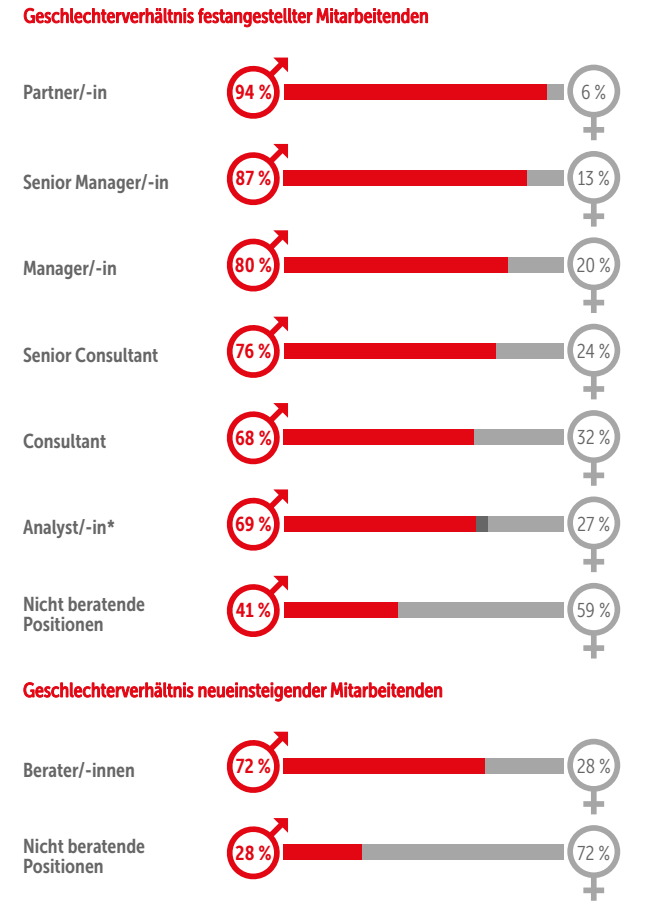
Die Kennzahlen der Unternehmen für festangestellte und berufseinsteigende Berater/-innen weisen ein Missverhältnis zwischen Männern und Frauen auf, während bei den nicht-beratenden Positionen Frauen in der Mehrheit sind. Wir haben Unternehmen und Mitarbeitende gefragt, wie es um die Akzeptanz von Elternzeit bestellt ist und welche Gründe dazu führen, dass Mitarbeitende das Beratungsunternehmen verlassen.

GESCHLECHTERVERTEILUNG

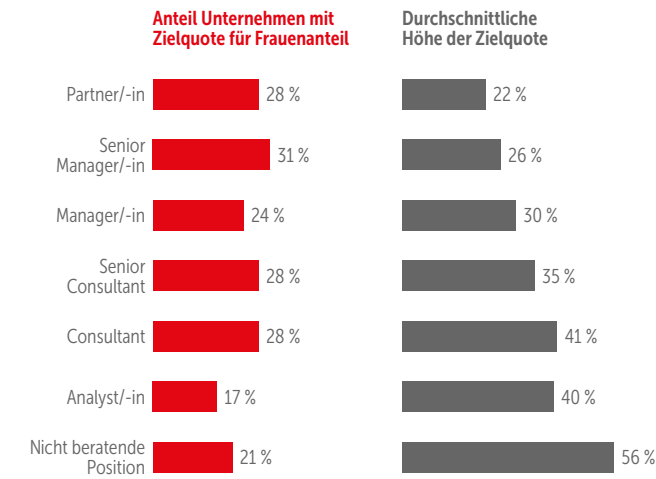
Wir haben bei den teilnehmenden Beratungsunternehmen Mitarbeitenden-Kennzahlen abgefragt, die dem Top-Management als Entscheidungsgrundlage für Diversity-Maßnahmen dienen können.

Im „War for talents“ wächst für die Beratungsunternehmen mit zunehmender Größe auch die Herausforderung, Absolventinnen für beratende Positionen zu gewinnen. Schon beim Berufseinstieg sind die männlichen Berater deutlich in der Überzahl. Bei den nicht-beratenden Positionen stellt sich das Verhältnis genau anders herum dar.

GRAFIK 15: GESCHLECHTERVERHÄLTNISS VON FESTANGESTELLTEN UND NEUEINSTEIGENDEN MITARBEITENDEN



GRAFIK 16: ANTEIL UNTERNEHMEN MIT ZIELQUOTE FÜR DEN FRAUENANTEIL; HÖHE DER ZIELQUOTE JE HIERARCHIEEBENE, GESAMT



Im Durchschnitt sinkt der Anteil der Frauen bei den beratenden Funktionen mit steigender Hierarchieebene. Bei den nicht beratenden Tätigkeiten überwiegt der Anteil der weiblichen Mitarbeitenden gegenüber den männlichen Mitarbeitenden.

In den Beratungen der Umsatzklasse bis 25 Mio. € Jahresumsatz ist das Geschlechterverhältnis bei berufseinsteigenden Berater/-innen (62 % männlich, 38 % weiblich) etwas ausgeglichener als in der Umsatzklasse 25-100 Mio. € (77 % männlich, 23 % weiblich) und der Umsatzklasse > 100 Mio. € (73 % männlich, 27 % weiblich).

Durch den Einsatz von Zielquoten wollen einige Unternehmen die Anteile von Frauen auf den jeweiligen Hierarchiestufen erhöhen. Dabei setzen Unternehmen der höchsten Umsatzklasse im Vergleich zu den anderen die höchsten Zielquoten für den Frauenanteil auf jeder Hierarchieebene an. Insgesamt setzen aber weniger als ein Drittel der Unternehmen interne Quoten ein.

ELTERNZEIT

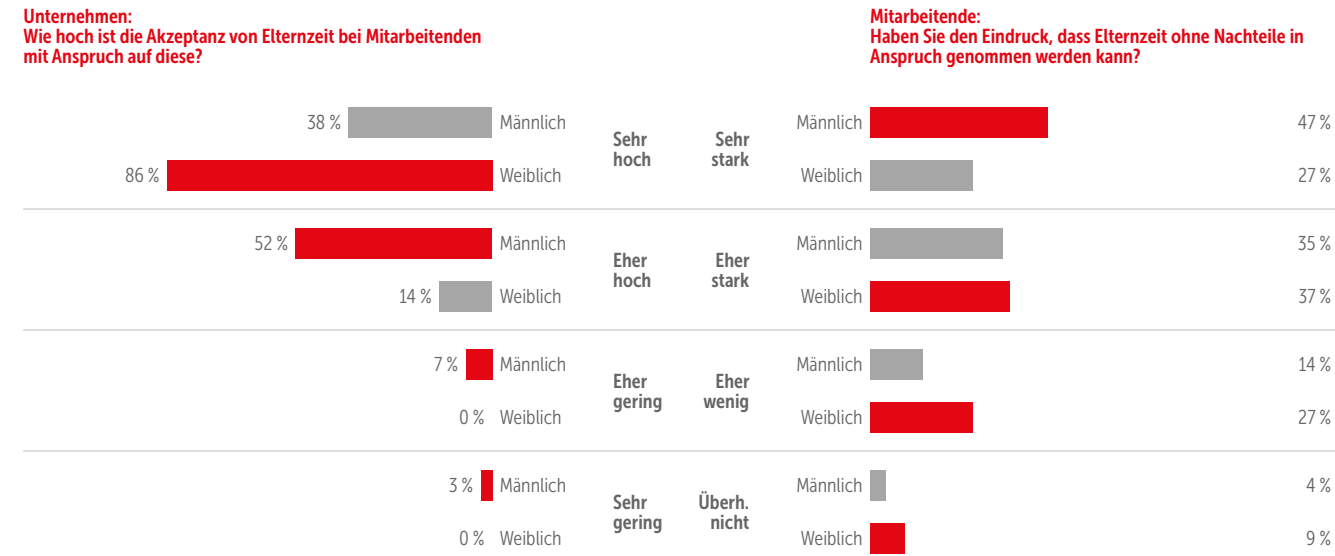
Insgesamt stufen die Unternehmen die Akzeptanz von Elternzeit bei Männern als „eher hoch“ (52 %) oder „sehr hoch“ (38 %) ein. Bei weiblichen Mitarbeitenden ist die Akzeptanz von Elternzeit über alle Umsatzklassen hinweg noch höher.

75 % der Mitarbeitenden haben „sehr stark“ oder „eher stark“ den Eindruck, dass sie keine Nachteile zu befürchten haben, wenn sie Elternzeit nehmen. Allerdings geben 25 % der Mitarbeitenden an, dass ihnen Nachteile, z. B. bei Karriere und Besetzungsentscheidungen entstehen könnten. Diese Befürchtung haben doppelt so viele weibliche (36 %) wie männliche Mitarbeitende (18 %).

Je größer das Unternehmen, desto mehr Beschäftigte haben das Gefühl, es könnten ihnen Nachteile durch Elternzeit entstehen: In der Umsatzklasse < 25 Mio. € Jahresumsatz sind das 15 % der Mitarbeitenden, in der Umsatzklasse > 100 Mio. € vermuten das 31 %.

Insgesamt gehen die Mütter in den Beratungsunternehmen deutlich länger in Elternzeit als Väter.

GRAFIK 18: AKZEPTANZ VON ELTERNZEIT AUS PERSPEKTIVE DER UNTERNEHMEN UND MITARBEITENDEN, GESAMT



GRÜNDE FÜR DAS AUSSCHEIDEN

TABELLE 4: ANTEIL DER AUSSCHIEDENDEN MITARBEITENDEN AUF DEN JEWEILIGEN HIERARCHIEEBENEN

	Gesamt		Umsatzklasse < 25 Mio. €		Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €		Umsatzklasse > 100 Mio. €	
	Männlich	Weiblich	Männlich	Weiblich	Männlich	Weiblich	Männlich	Weiblich
Partner/-in	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Senior Manager/-in	4 %	7 %	0 %	0 %	9 %	18 %	0 %	0 %
Manager/-in	11 %	7 %	11 %	11 %	9 %	0 %	13 %	13 %
Senior Consultant	39 %	32 %	44 %	33 %	36 %	27 %	38 %	38 %
Consultant	25 %	29 %	11 %	22 %	18 %	27 %	50 %	38 %
Analyst/-in	7 %	4 %	11 %	0 %	9 %	9 %	0 %	0 %
Nicht beratende Positionen	4 %	11 %	11 %	22 %	0 %	0 %	0 %	13 %
Keine erkennbaren Unterschiede zwischen den Ebenen	11 %	11 %	11 %	11 %	18 %	18 %	0 %	0 %

■ Unabhängig vom Geschlecht sind Mitarbeitende in Beratungsunternehmen in den letzten drei Geschäftsjahren besonders häufig auf den Hierarchiestufen „Senior Consultant“ und „Consultant“ ausgeschieden.

Nach Geschlechtern differenziert, entschieden sich männliche Mitarbeitende öfter für einen Wechsel auf der Hierarchiestufe „Senior Consultant“. Es fällt auf, dass in den Unternehmen der Umsatzklasse > 100 Mio. Jahresumsatz besonders viele männliche „Consultants“ (50 %) schon auf dieser Karrierestufe das Unternehmen verlassen. Bei den weiblichen

Mitarbeitenden verteilte sich der Ausstieg fast gleichmäßig auf die Ebenen „Senior Consultant“ und „Consultant“.

Die Top-Gründe für das Ausscheiden sind bei allen Beschäftigten gleich

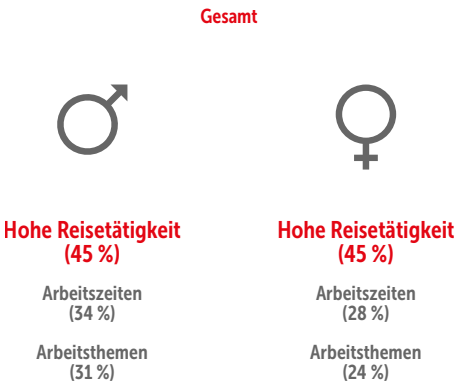
Als Hauptgründe für das Ausscheiden nennen die Unternehmen für Männer und Frauen und teilweise nur mit leicht unterschiedlicher Gewichtung „Arbeits Themen“, „Hohe Reisetätigkeit“ und „Arbeitszeiten“.

Ein Blick auf die bereits durchgeführten Diversity-Maßnahmen zeigt, dass die Beratungsunternehmen die Herausforderungen durch Arbeitszeit und hohe Reisetätigkeit durch Flexibilisierungen bei Arbeitsort und Arbeitszeit bewältigen wollen. Die Corona-Pandemie hat diesen Trend verstärkt.

Für 28 % der männlichen und 14 % der weiblichen Beschäftigten war eine „ausbleibende Beförderung“ der Grund für die Trennung. Weibliche Mitarbeitende (jeweils 14 %) nannten noch „Elternzeit“ (Männer: 0%) und „Fehlende Flexibilität“ (Männer: 7 %).

52 % der Männer und 45 % der Frauen geben „Sonstige Gründe“ an. Hier wurden u. a. „Berufliche Neuorientierung“, „Karriere- und Weiterentwicklung“, „Gehalt“ aber auch Persönliches wie „mehr Zeit mit der Familie“, „Wertschätzung“ und „Umzug“ etc. ergänzt. Einige Unternehmen können keine Gründe für das Ausscheiden ihrer Mitarbeitenden nennen, weil sie sie nicht erfassen.

GRAFIK 19: NENNUNG DER HÄUFIGSTEN GRÜNDE FÜR DAS AUSSCHIEDEN VON MITARBEITENDEN BEZOGEN AUF DIE HIERARCHIEEBENE MIT DER HÖCHSTEN FLUKTUATION; OHNE SONSTIGES



MASSNAHMEN FÜR DIVERSITY & INCLUSION

Welche Diversity-Maßnahmen sind von den Unternehmen geplant oder bereits umgesetzt? Welche Maßnahmen werden genutzt und was fehlt den Mitarbeitenden? Die Studie zeigt, dass die Akzeptanz der Diversity-Maßnahmen bei den Mitarbeitenden mit der Größe und Erfahrung der Beratungsunternehmen steigt, auch wenn nicht alle Mitarbeitenden erreicht werden. Weibliche und männliche Beschäftigte unterscheiden sich deutlich in Wahrnehmung und Nutzung.



UMGESETZTE UND GEPLANTE MASSNAHMEN

Insgesamt geben die befragten Beratungsunternehmen an, folgende Maßnahmen bereits umgesetzt zu haben: Arbeitszeit- und Arbeitsortflexibilisierung und Lohngleichheit mit jeweils 86 %, Coaching- und Mentoring-Programme (79 %) sowie Personalentwicklungs-Maßnahmen (72 %).

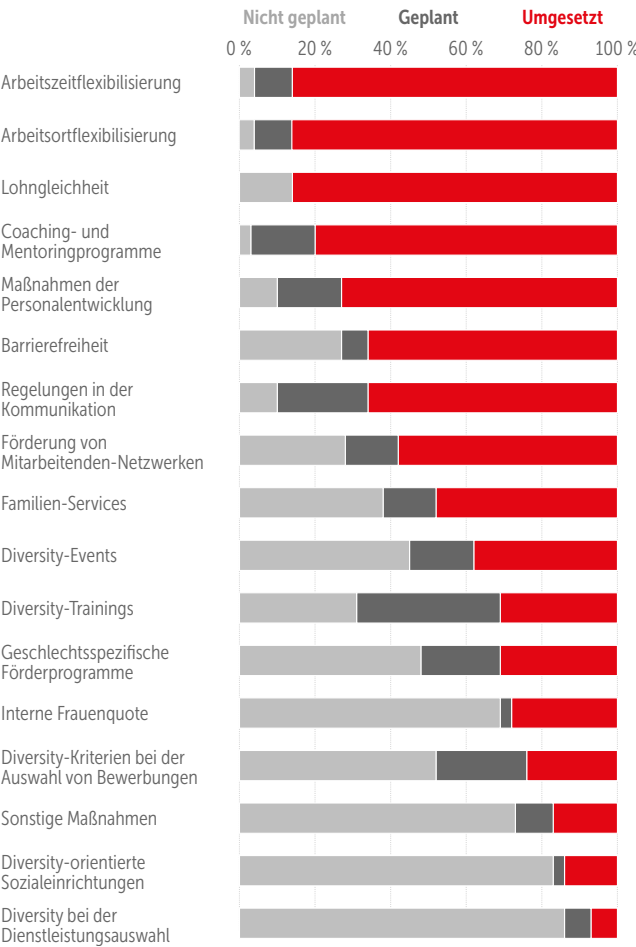
Einige Unternehmen planen die Umsetzung von Diversity Trainings (38 %), Regelungen bzgl. Sprache und Bildauswahl (24 %), Diversity-Kriterien bei Bewerbungen (24 %) sowie geschlechtsspezifischen Förderprogrammen (21 %).

Nach der Nutzung von Diversity-Angeboten befragt, nennen die Mitarbeitenden besonders häufig die „Arbeitsortflexibilisierung“ (57 %) und Arbeitszeitflexibilisierung (49 %). Coaching- und Mentoring-Programme (30 %) und Maßnahmen zur Personalentwicklung (19 %) werden von weniger Beschäftigten genutzt.

Größere Beratungsunternehmen setzen eher eine interne Frauenquote ein

Die Bereitschaft zur Einführung einer internen Frauenquote steigt mit der Unternehmensgröße: 56 % der Unternehmen > 100 Mio. € Jahresumsatz haben eine interne Frauenquote realisiert, aber nur 18 % bzw. 11 % in den Umsatzklassen 25-100 Mio. € und < 25 Mio. €.

GRAFIK 20: NICHT GEPLANTE, GEPLANTE UND UMGESETZTE DIVERSITY-MASSNAHMEN IN DEN UNTERNEHMEN



NICHT GEPLANTE MASSNAHMEN

Insgesamt sind von den Unternehmen am wenigsten geplant und umgesetzt: Eine interne Frauenquote (69 %), Diversity-orientierte Sozialeinrichtungen (83 %) und Diversity bei der Dienstleistungsauswahl. (86 %).

Hauptgründe für den Ausschluss einiger Diversity-Maßnahmen sind aus Sicht der Unternehmen über alle Umsatzklassen hinweg „kein Handlungsbedarf“ (55 %) oder „geringe Relevanz“ (41 %). Je kleiner die Umsatzklasse, desto mehr Unternehmen geben „fehlende Kapazitäten“ (24 %) an.

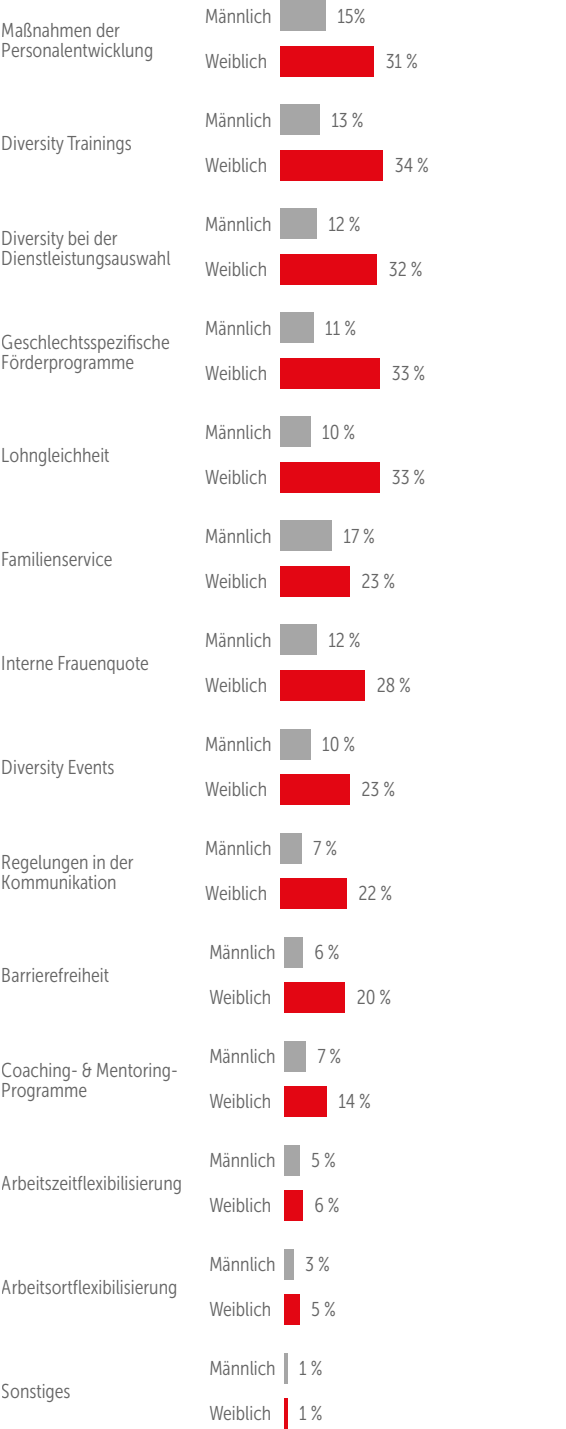
21 % der Unternehmen haben „Sonstige Gründe“ ergänzt, u. a. dass Diversity & Inclusion im Unternehmen als Selbstverständlichkeit betrachtet wird, dass die Infrastruktur für Maßnahmen fehlt und dass die Förderung einzelner Beschäftigter nicht in der Unternehmensstrategie vorgesehen ist.

Wahrnehmungen bei männlichen und weiblichen Mitarbeitenden gehen bei Lohngleichheit auseinander

Bei der Frage, welche Diversity-Angebote den Mitarbeitenden fehlen, ergeben sich auffällige Differenzen in der Wahrnehmung der weiblichen und männlichen Beschäftigten. So stimmen 64 % der männlichen Mitarbeiter den Unternehmen zu, dass Maßnahmen zur Lohngleichheit vorhanden sind. Von den weiblichen Mitarbeitern teilen aber nur 39 % diese Auffassung. Auch die These, ob die Lohngleichheit bei gleicher Leistung und Qualifikation im Consulting bereits selbstverständlich ist, wird von Frauen weniger bestätigt als von Männern. Insgesamt nehmen die weiblichen Beschäftigten eine ganze Reihe von Diversity-Maßnahmen stärker als fehlend wahr.

Insgesamt hat die Hälfte der Beschäftigten den Eindruck, dass das Angebot für Diversity & Inclusion in den Unternehmen „eher groß“ ist. 11 % der Mitarbeitenden entscheiden sich sogar für „sehr groß“.

GRAFIK 21: FEHLENDE DIVERSITY-MASSNAHMEN AUS SICHT DER MITARBEITENDEN



INTERNE UND EXTERNE DIVERSITY-NETZWERKE

Die Mehrheit aller befragten Beratungsunternehmen verfügt über interne Diversity-Netzwerke, aber 34 % bieten keine eigenen Netzwerke an.

Interne Frauen-Netzwerke sind mit 59 % am häufigsten in den Unternehmen anzutreffen. Auf Platz zwei folgen LGBTQI-Netzwerke (28 %) und Netzwerke für die Dimensionen „geistige und körperliche Fähigkeiten“ sowie „ethnische bzw. soziale Herkunft“ (beide 17 %).

Das Angebot interner Diversity-Netzwerke in den Unternehmen steigt mit der Umsatzklasse. In der Umsatzklasse > 100 Mio. € haben 78 % der Unternehmen ein Frauen-Netzwerk und nur 11 % bieten ihren Mitarbeitenden keine eigenen Netzwerke an.

Frauen nutzen interne und externe Diversity-Netzwerke stärker als Männer

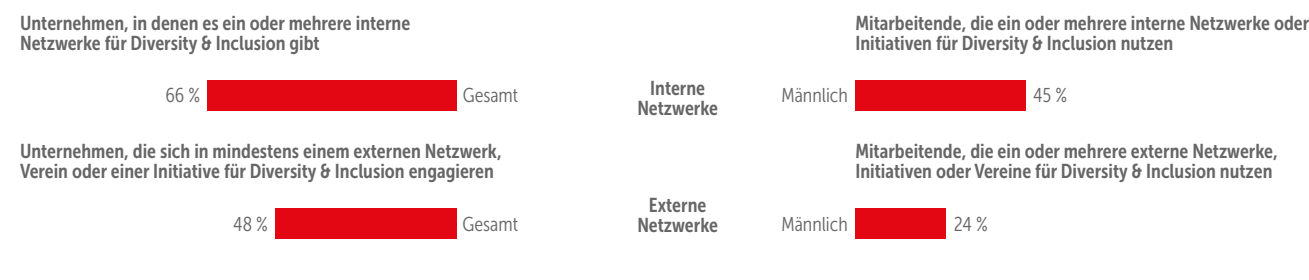
Die Befragung der Mitarbeitenden bzgl. der Nutzung der internen Netzwerke ist stimmig mit den Angaben der Unternehmen: Am häufigsten werden interne Frauen-Netzwerke von den Mitarbeitenden genutzt (43 %). Auf dem zweiten Platz folgen interne LGBTQI-Netzwerke (24 %). Fast die Hälfte der Mitarbeitenden gibt an, kein internes Diversity-Netzwerk zu nutzen (45 %). Im Kontrast zu den männlichen Mitarbeitern (55 %) haben nur 28 % der weiblichen Mitarbeiter diese Antwort gewählt. Alle internen Netzwerke werden von den weibli-

chen Beschäftigten häufiger genutzt als von männlichen Beschäftigten.

Die Beratungsunternehmen engagieren sich seltener in externen Netzwerken. Je niedriger die Umsatzklasse, desto häufiger fehlen externe Netzwerke im Angebot. Wenn es ein Engagement in externen Netzwerken gibt, dann liegt - wie bei den internen Netzwerken - der Fokus auf Frauen (28 %) oder LGBTQI (14 %).

Insgesamt nutzt die Mehrheit der Mitarbeitenden keine externen Diversity-Netzwerke (68 %). Auch hier sind weibliche Mitarbeiter aktiver (42 %) als männliche Mitarbeiter (24 %). Wie bei den internen Netzwerken überwiegen externe Frauen-Netzwerke (46 %), wie z. B. Global Digital Women, PANDA, HER x HON, Women into Leadership etc. und LGBTQI-Netzwerke (19 %) wie z. B. Prout at work, PROUDR, STICKS & STONES etc. Genannt werden aber auch die Charta der Vielfalt und die Internationale Gesellschaft für Diversity Management.

GRAFIK 22: INTERNE UND EXTERNE DIVERSITY-NETZWERKE



NUTZUNG UND BEWERTUNG DER MASSNAHMEN

Wir haben die Unternehmen gefragt, in welchem Maß die Diversity-Angebote von den Mitarbeitenden genutzt werden und wie sie selbst den Erfolg ihrer Diversity-Maßnahmen beurteilen.

Insgesamt ist keines der befragten Unternehmen der Ansicht, dass die Maßnahmen „sehr wenig“ angenommen werden. 67 % der Unternehmen > 100 Mio. € sagen, dass die Maßnahmen „eher stark“ genutzt werden. Aber 33 % kommen zu dem Schluss, dass die Angebote von den Beschäftigten „eher wenig“ wahrgenommen werden.

Insgesamt kehrt sich das Verhältnis um. 52 % der Unternehmen geben an, dass die Maßnahmen „eher wenig“ genutzt werden. 45 % entscheiden sich für „eher stark“.

Diversity-Maßnahmen zahlen auf die Unternehmensziele ein, aber es gibt auch Optimierungspotenzial

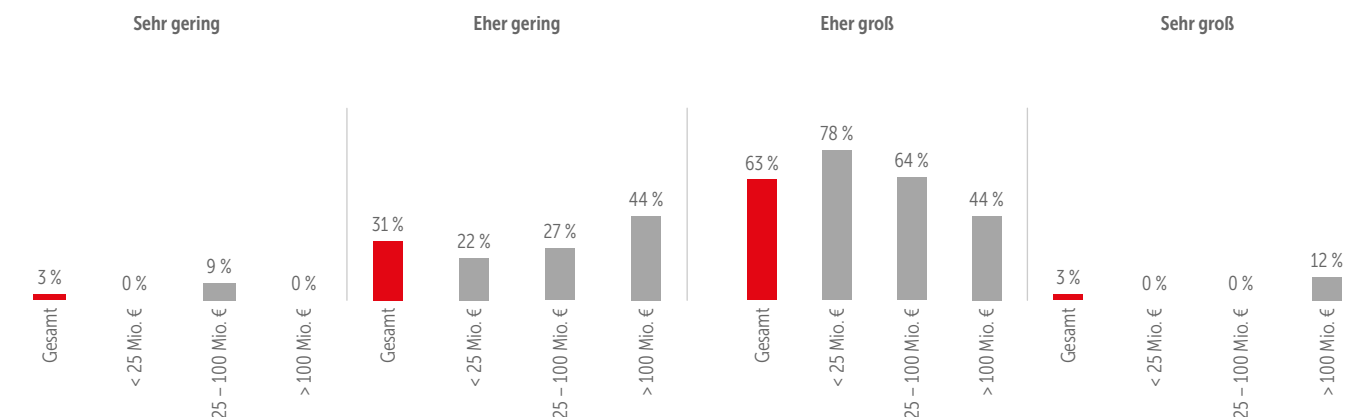
65 % der teilnehmenden Unternehmen sind überzeugt, dass der Erfolg der umgesetzten Maßnahmen, unter Berücksichtigung der Messkennzahlen, „eher groß“ bis „sehr groß“ ist. Besonders stark fällt dieser Kontrast bei den Unternehmen in der Umsatzklasse < 25 Mio. € aus: 78 % sagen, dass die Angebote von den Mitarbeitenden „eher wenig“ wahrgenommen werden, aber sind ebenso der Meinung, dass der Erfolg der Diversity-Maßnahmen „eher groß“ ist.

Geringere Zufriedenheit bei weiblichen Beschäftigten und in der mittleren Generation

Die Mehrheit der Mitarbeitenden insgesamt ist mit dem Umgang ihres Unternehmens mit Diversity & Inclusion zufrieden (74 % „eher zufrieden“ oder „sehr zufrieden“). Weibliche Beschäftigte sind etwas kritischer eingestellt (35 % „eher unzufrieden“ oder „sehr unzufrieden“) als männliche Mitarbeiter (21 % „eher unzufrieden“ oder „sehr unzufrieden“).

Beschäftigte der Geburtsjahrgänge 1981-1995 geben häufiger an, „sehr“ oder „eher unzufrieden“ mit dem Umgang ihres Unternehmens mit Diversity zu sein (36 %) als die Jahrgänge vor 1980 (21 %) und nach 1995 (14 %). Die Diskrepanz zwischen Nutzung und Erfolg in einigen Beratungsunternehmen und die unterschiedliche Wahrnehmung bei den Mitarbeitenden legt eine Überprüfung nahe, ob die Diversity-Angebote noch mehr auf die tatsächlichen Bedarfe der Mitarbeitenden zugeschnitten werden bzw. besser intern kommuniziert werden können.

GRAFIK 23: BEURTEILUNG DES ERFOLGS DER UMGESetzten MASSNAHMEN FÜR DIVERSITY & INCLUSION





THESEN ZU DIVERSITY & INCLUSION

Wir haben den Unternehmen und den Mitarbeitenden fünf Thesen zur Bewertung vorgelegt. Beide teilen die Meinung, dass Diversity & Inclusion wichtig für erfolgreiches Wirtschaften in der Zukunft sind. Die Geister scheiden sich beim Thema Lohnungleichheit und bei der Frage, ob das Thema in den Beratungsunternehmen vorankommt. Im Vergleich zu anderen Branchen bewerten sich die Unternehmen selbst kritischer als viele Beschäftigte.



These 1: Diversity & Inclusion sind wichtig dafür, dass Beratungsunternehmen in Zukunft erfolgreich wirtschaften können

GRAFIK 24: ZUSTIMMUNG ZUR THESE „DIVERSITY & INCLUSION SIND WICHTIG DAFÜR, DASS BERATUNGSUNTERNEHMEN IN ZUKUNFT ERFOLGREICH WIRTSCHAFTEN KÖNNEN“



Diversity & Inclusion werden sowohl von den Beratungsunternehmen als auch von den Mitarbeitenden als wichtig für erfolgreiches Wirtschaften in der Zukunft erachtet.

Die These findet große Zustimmung bei den Beratungsunternehmen. Unternehmen der Umsatzklasse > 100 Mio. € (100 % Zustimmung) bewerten sie noch etwas positiver als die anderen beiden Umsatzklassen.

Auch bei den Beschäftigten lehnen insgesamt nur 15 % diese These ab. Bei weiblichen Mitarbeitenden trifft sie noch häufiger auf Zustimmung (95 % „trifft eher zu“ bis „trifft voll zu“) als bei männlichen (78 % „trifft eher zu“ bis „trifft voll zu“).

These 2: Lohngleichheit bei gleicher Leistung und Qualifikation ist in der Consultingbranche bereits selbstverständlich

GRAFIK 25: ZUSTIMMUNG ZUR THESE „LOHNGLEICHHEIT BEI GLEICHER LEISTUNG UND QUALIFIKATION IST IN DER CONSULTINGBRANCHE BEREITS SELBSTVERSTÄNDLICH“



Bei der Lohngleichheit ergibt sich eine deutliche Diskrepanz zwischen den Einschätzungen der Mitarbeitenden und den Unternehmen einerseits und den Geschlechtern andererseits.

Die These wird von den meisten Unternehmen bestätigt und nur von 14 % abgelehnt („trifft eher nicht zu“ bis „trifft gar nicht zu“). Verbesserungspotenzial scheint es dennoch zu geben, denn die Antwortkategorie „trifft eher zu“ wurde mit 52 % am häufigsten gewählt. Unternehmen der Umsatzklasse < 25 Mio. € bewerten die Aussage am positivsten (55 % „trifft zu“ bis „trifft voll zu“).

Insgesamt teilt die Mehrheit der Mitarbeitenden die Ansicht, dass die Lohngleichheit bereits selbstverständlich ist. Es fällt aber auf, dass 58 % der weiblichen Mitarbeiter der These widersprechen. Bei den Männern stimmen hingegen nur 32 % nicht zu. Mitarbeitende, die älter sind als 41 Jahre bestätigen die These eher (65 % „trifft eher zu“ bis „trifft voll zu“) als die zwischen 26-40 Jahre alten Beschäftigten (55 % „trifft eher zu“ bis „trifft voll zu“) und die bis 25-jährigen (55 % „trifft eher zu“ bis „trifft voll zu“).

These 3: Die Zusammensetzung von Projektteams nach Diversity-Aspekten spielt für Kundenunternehmen eine zunehmend größere Rolle

GRAFIK 26: ZUSTIMMUNG ZUR THESE „DIE ZUSAMMENSETZUNG VON PROJEKTTEAMS NACH DIVERSITY-ASPEKTEN SPIELT FÜR KUNDENUNTERNEHMEN EINE ZUNEHMEND GRÖßERE ROLLE“



Dieser These stimmen viele Beratungsunternehmen „eher“ bis „voll“ zu. Allerdings haben sich 41 % für die etwas schwächere Antwortoption „trifft zu“ entschieden.

Die Mehrheit der Mitarbeitenden stimmt der These zu. Bei den weiblichen Beschäftigten sind 69 % der Auffassung, dass diverse Projektteams für Kundenunternehmen wichtiger werden, während dies nur 47 % der männlichen Mitarbeiter so sehen.

These 4: Die Consultingbranche ist im Vergleich zu anderen Branchen hinsichtlich Diversity & Inclusion gut aufgestellt

GRAFIK 27: ZUSTIMMUNG ZUR THESE „DIE CONSULTINGBRANCHE IST IM VERGLEICH ZU ANDEREN BRANCHEN HINSICHTLICH DIVERSITY & INCLUSION GUT AUFGESTELLT“



Über die Hälfte der Consultingunternehmen findet, dass die eigene Branche im Vergleich „eher nicht“ (48 %) oder „nicht“ (7 %) gut aufgestellt ist. 56 % der Unternehmen in der Umsatzklasse < 25 Mio. € geben in Kontrast zu den größeren Umsatzklassen an, dass diese These „eher“ zutrifft.

Bei den Mitarbeitenden sind 45 % mit der These „eher nicht“ bis „gar nicht“ einverstanden. Im Vergleich bewerten männliche Mitarbeitende die These positiver (61 % „trifft eher zu“ bis „trifft voll zu“) als weibliche Mitarbeitende (46 % „trifft eher zu“ bis „trifft voll zu“). Mitarbeitende, die älter sind als 41 Jahre, sehen die Branche besser aufgestellt (64 % „trifft eher zu“ bis „trifft voll zu“) als die jüngeren Altersklassen der bis 1995 geborenen (50 %) und der danach geborenen (56 %).

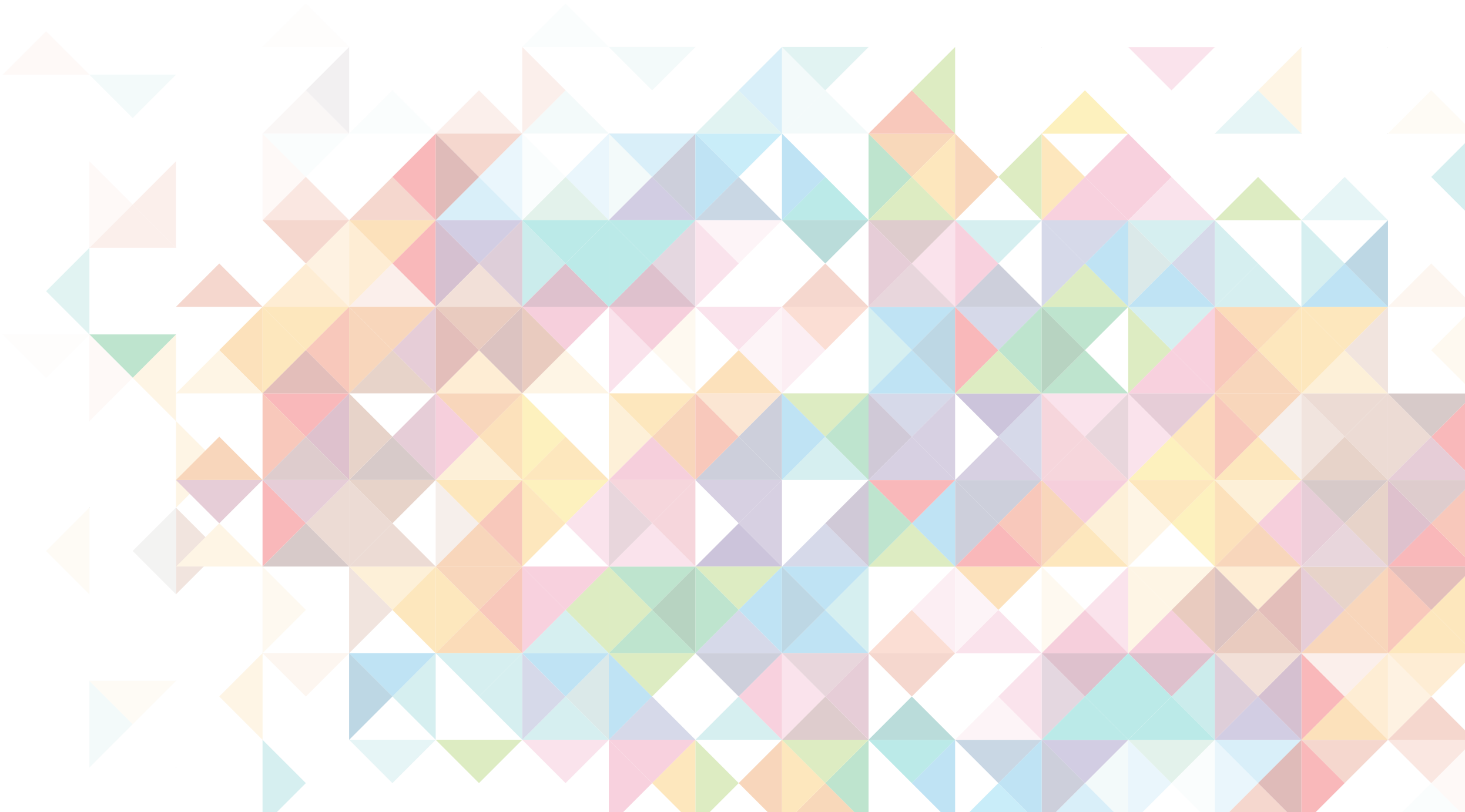
These 5: Nichts ändert sich wirklich in Beratungsunternehmen, auch wenn sich viele schon lange für Diversity & Inclusion engagieren

GRAFIK 28: ZUSTIMMUNG ZUR THESE „NICHTS ÄNDERT SICH WIRKLICH IN BERATUNGSUNTERNEHMEN, AUCH WENN SICH VIELE SCHON LANGE FÜR DIVERSITY & INCLUSION ENGAGIEREN“



82 % der Unternehmen lehnen diese These ab („trifft eher nicht zu“ bis „trifft gar nicht zu“). Dennoch lässt sich hier Verbesserungspotenzial erkennen, da die Antwortkategorie „trifft eher nicht zu“ mit 48 % am häufigsten gewählt wurde. Unternehmen der Umsatzklasse < 25 Mio. € stimmen der Aussage häufiger zu (44 %) als Unternehmen der Umsatzklasse 25-100 Mio. € (9 %) und > 100 Mio. € (0 %).

Die Mehrheit der Mitarbeitenden stimmt dieser These ebenfalls nicht zu (59 % „trifft eher nicht zu“ bis „trifft gar nicht zu“). Bei den männlichen Mitarbeitern fällt die Ablehnung etwas größer aus (63 % „trifft eher nicht zu“ bis „trifft gar nicht zu“) als bei den weiblichen (54 % „trifft eher nicht zu“ bis „trifft gar nicht zu“). Die Generation der 26- bis 40-jährigen ist ein wenig kritischer gestimmt (43 % Zustimmung) als die über 41-jährigen (37 %) und die nach 1995 geborenen (40 %).



TABELLEN: UNTERNEHMENSPERSPEKTIVE

TABELLE 5: ANTEIL DER UNTERNEHMEN, DIE DIVERSITY-DIMENSIONEN IN DER UNTERNEHMENSSTRATEGIE ODER IM LEITBILD VERANKERT HABEN

Diversity-Dimensionen	Gesamt	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €	Diversity Champions	Champions MA-Bewertung	Charta d. Vielfalt unterz.
Geschlecht und geschlechtliche Identität	76 %	67 %	82 %	78 %	100 %	100 %	85 %
Alter	59 %	44 %	64 %	67 %	100 %	67 %	69 %
Sexuelle Orientierung	66 %	56 %	64 %	78 %	100 %	100 %	77 %
Ethnische Herkunft und Nationalität	76 %	67 %	73 %	89 %	100 %	100 %	92 %
Körperliche und geistige Fähigkeiten	55 %	56 %	55 %	56 %	100 %	67 %	69 %
Religion und Weltanschauung	59 %	56 %	45 %	78 %	100 %	100 %	77 %
Soziale Herkunft	45 %	44 %	27 %	67 %	100 %	67 %	54 %
Keine	14 %	22 %	9 %	11 %	0 %	0 %	8 %
Sonstige	14 %	22 %	18 %	0 %	0 %	0 %	15 %

TABELLE 6: ANTEIL DER UNTERNEHMEN, DIE ZIELE FÜR DIVERSITY & INCLUSION (Z. B. GESCHLECHTERQUOTE ALS BEREICHSZIEL) IN UNTERNEHMENSBEREICHEN VERANKERT HABEN

Verankerung von D&I-Zielen in Unternehmensbereichen	Gesamt	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €	Diversity Champions	Champions MA-Bewertung	Charta d. Vielfalt unterz.
In keinem Unternehmensbereich	55 %	78 %	64 %	22 %	0 %	0 %	23 %
In einem Unternehmensbereich	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
In mehreren Unternehmensbereichen	10 %	0 %	0 %	33 %	0 %	33 %	23 %
In allen Unternehmensbereichen	34 %	22 %	36 %	44 %	100 %	67 %	54 %

TABELLE 7: ANTEIL DER UNTERNEHMEN, DIE DIE CHARTA DER VIELFALT UNTERZEICHNET HABEN

	Gesamt	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €	Diversity Champions	Champions MA-Bewertung	Charta d. Vielfalt unterz.
Unterzeichnung der Charta der Vielfalt	45 %	11 %	36 %	100 %	100 %	100 %	100 %

TABELLE 8: ANTEIL DER UNTERNEHMEN, IN DENEN DIVERSITY & INCLUSION AUS EINER NACHFOLGENDEN RICHTUNG VORANGETRIEBEN WERDEN

Vortriebsrichtung von D&I	Gesamt	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €	Diversity Champions	Champions MA-Bewertung	Charta d. Vielfalt unterz.
Top-down	17 %	11 %	27 %	11 %	0 %	33 %	15 %
Ausgeglichen	79 %	78 %	73 %	89 %	100 %	67 %	85 %
Bottom-up	3 %	11 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Gar nicht	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %

TABELLE 9: HÄUFIGKEIT VON VERANTWORTLICHEN FÜR DIVERSITY & INCLUSION IN DEN UNTERNEHMEN

Häufigkeit von D&I-Verantwortlichen	Gesamt	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €	Diversity Champions	Champions MA-Bewertung	Charta d. Vielfalt unterz.
Gar keine	21 %	44 %	18 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Eher wenige	59 %	56 %	64 %	56 %	0 %	67 %	69 %
Eher viele	17 %	0 %	18 %	33 %	67 %	33 %	23 %
Sehr viele	3 %	0 %	0 %	11 %	33 %	0 %	8 %

TABELLE 10: ANTEIL DER UNTERNEHMEN, IN DENEN INTERNE DIVERSITY-NETZWERKE MIT GENANNTEM FOKUS EXISTIEREN (MULTIPLE CHOICE)

Netzwerkfokus	Gesamt	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €	Diversity Champions	Champions MA-Bewertung	Charta d. Vielfalt unterz.
Frauen	59 %	44 %	55 %	78 %	100 %	100 %	77 %
LGBTQI	28 %	11 %	27 %	44 %	100 %	33 %	38 %
Geistige und körperliche Fähigkeiten	17 %	0 %	18 %	33 %	100 %	33 %	31 %
Ethnische bzw. soziale Herkunft	17 %	0 %	18 %	33 %	67 %	67 %	31 %
Kein Netzwerk	34 %	56 %	36 %	11 %	0 %	0 %	23 %
Sonstiges	10 %	0 %	18 %	11 %	0 %	0 %	8 %

TABELLEN: UNTERNEHMENSPERSPEKTIVE

TABELLE 11: ANTEIL DER UNTERNEHMEN, DIE SICH IN GENANNTEN EXTERNEN DIVERSITY-NETZWERKEN ENGAGIEREN (MULTIPLE CHOICE)

Netzwerkfokus	Gesamt	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €	Diversity Champions	Champions MA-Bewertung	Charta d. Vielfalt unterz.
Frauen	28 %	22 %	9 %	56 %	67 %	67 %	46 %
LGBTQI	14 %	11 %	18 %	11 %	33 %	33 %	8 %
Geistige und körperliche Fähigkeiten	3 %	0 %	0 %	11 %	33 %	0 %	8 %
Ethnische bzw. soziale Herkunft	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Kein Netzwerk	52 %	67 %	55 %	33 %	33 %	33 %	31 %
Sonstiges	3 %	0 %	0 %	11 %	0 %	0 %	8 %

TABELLE 12: GRÜNDE, AUS DENEN MASSNAHMEN FÜR DIVERSITY & INCLUSION NICHT GEPLANT ODER NICHT UMGESETZT WURDEN (MULTIPLE CHOICE)

Gründe	Gesamt	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €	Diversity Champions	Champions MA-Bewertung	Charta d. Vielfalt unterz.
Bedenken/ Ängste	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Fehlendes Bewusstsein	10 %	11 %	9 %	11 %	0 %	33 %	15 %
Geringe Relevanz	41 %	33 %	45 %	44 %	0 %	67 %	31 %
Zu hohe Kosten	10 %	11 %	0 %	22 %	0 %	67 %	15 %
Fehlende Kapazität	24 %	33 %	27 %	11 %	0 %	0 %	23 %
Zu wenige verantwortliche Stellen	7 %	11 %	9 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Fehlende Expertise	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Vorteile von D&I nicht gesehen	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Corona-Pandemie	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Kein Handlungsbedarf	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Sonstiges	21 %	22 %	27 %	11 %	0 %	0 %	8 %

TABELLE 13: NUTZUNG VON D&I-ANGEBOTEN DURCH BESCHÄFTIGTE DER UNTERNEHMEN (SINGLE CHOICE)

Nutzung von Angeboten	Gesamt	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €	Diversity Champions	Champions MA-Bewertung	Charta d. Vielfalt unterz.
Sehr wenig	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Eher wenig	52 %	78 %	45 %	33 %	33 %	67 %	46 %
Eher stark	45 %	11 %	55 %	67 %	67 %	33 %	54 %
Sehr stark	3 %	11 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %

TABELLEN: UNTERNEHMENSPERSPEKTIVE

TABELLE 14: ANTEIL DER UNTERNEHMEN, DIE MASSNAHMEN PLANEN, NICHT PLANEN ODER UMGESETZT HABEN (1/2) (MULTIPLE CHOICE)

Maßnahme	Gesamt			Diversity Champions			Charta der Vielfalt unterzeichnet		
	Nicht geplant	Geplant	Umgesetzt	Nicht geplant	Geplant	Umgesetzt	Nicht geplant	Geplant	Umgesetzt
Interne Frauenquote	69 %	3 %	28 %	0 %	0 %	100 %	46 %	8 %	46 %
Arbeitszeitflexibilisierung	3 %	10 %	86 %	0 %	0 %	100 %	0 %	8 %	92 %
Arbeitsortflexibilisierung	3 %	10 %	86 %	0 %	33 %	67 %	0 %	15 %	85 %
Barrierefreiheit	28 %	7 %	66 %	0 %	33 %	67 %	23 %	15 %	62 %
Lohngleichheit	0 %	14 %	86 %	0 %	0 %	100 %	0 %	15 %	85 %
Familien-Services	38 %	14 %	48 %	0 %	0 %	100 %	38 %	0 %	62 %
Geschlechtsspezifische Förderprogramme	48 %	21 %	31 %	0 %	0 %	100 %	31 %	31 %	38 %
D&I-Kriterien bei Auswahl von Bewerbungen	52 %	24 %	24 %	33 %	33 %	33 %	38 %	38 %	23 %
Maßnahmen der Personalentwicklung	10 %	17 %	72 %	0 %	33 %	67 %	8 %	31 %	62 %
Förderung von Mitarbeitenden-Netzwerken	28 %	14 %	59 %	0 %	0 %	100 %	15 %	15 %	69 %
Coaching- und Mentoring-Programme	3 %	17 %	79 %	0 %	33 %	67 %	8 %	31 %	62 %
Regelung bzgl. Sprache und Bildauswahl in der Kommunikation	10 %	24 %	66 %	0 %	33 %	67 %	0 %	15 %	85 %
Diversity-Trainings	31 %	38 %	31 %	0 %	0 %	100 %	8 %	54 %	38 %
Diversity-Events	45 %	17 %	38 %	0 %	0 %	100 %	23 %	8 %	69 %
Diversityorientierte Sozialeinrichtungen	83 %	3 %	14 %	33 %	33 %	33 %	77 %	8 %	15 %
Diversity bei der Dienstleistungsauswahl	86 %	7 %	7 %	67 %	33 %	0 %	69 %	15 %	15 %
Sonstige Maßnahmen	72 %	10 %	17 %	33 %	67 %	0 %	54 %	23 %	23 %

TABELLE 15: ANTEIL DER UNTERNEHMEN, DIE MASSNAHMEN PLANEN, NICHT PLANEN ODER UMGESETZT HABEN (2/2) (MULTIPLE CHOICE)

Maßnahme	Umsatzklasse < 25 Mio. €			Umsatzklasse 5 Mio. € – 100 Mio. €			Umsatzklasse > 100 Mio. €		
	Nicht geplant	Geplant	Umgesetzt	Nicht geplant	Geplant	Umgesetzt	Nicht geplant	Geplant	Umgesetzt
Interne Frauenquote	89 %	0 %	11 %	82 %	0 %	18 %	33 %	11 %	56 %
Arbeitszeitflexibilisierung	0 %	11 %	89 %	9 %	9 %	82 %	0 %	11 %	89 %
Arbeitsortflexibilisierung	0 %	0 %	100 %	9 %	9 %	82 %	0 %	22 %	78 %
Barrierefreiheit	33 %	0 %	67 %	18 %	0 %	82 %	33 %	22 %	44 %
Lohngleichheit	0 %	0 %	100 %	0 %	18 %	82 %	0 %	22 %	78 %
Familien-Services	56 %	22 %	22 %	36 %	9 %	55 %	22 %	11 %	67 %
Geschlechtsspezifische Förderprogramme	67 %	11 %	22 %	64 %	18 %	18 %	11 %	33 %	56 %
D&I-Kriterien bei Auswahl von Bewerbungen	67 %	11 %	22 %	55 %	18 %	27 %	33 %	44 %	22 %
Maßnahmen der Personalentwicklung	11 %	0 %	89 %	9 %	18 %	73 %	11 %	33 %	56 %
Förderung von Mitarbeitenden-Netzwerken	67 %	11 %	22 %	9 %	18 %	73 %	11 %	11 %	78 %
Coaching- und Mentoring-Programme	0 %	0 %	100 %	9 %	18 %	73 %	0 %	33 %	67 %
Regelung bzgl. Sprache und Bildauswahl in der Kommunikation	22 %	33 %	44 %	0 %	27 %	73 %	11 %	11 %	78 %
Diversity-Trainings	78 %	11 %	11 %	9 %	55 %	36 %	11 %	44 %	44 %
Diversity-Events	67 %	22 %	11 %	55 %	9 %	36 %	11 %	22 %	67 %
Diversityorientierte Sozialeinrichtungen	100 %	0 %	0 %	73 %	0 %	27 %	78 %	11 %	11 %
Diversity bei der Dienstleistungsauswahl	100 %	0 %	0 %	91 %	9 %	0 %	67 %	11 %	22 %
Sonstige Maßnahmen	78 %	0 %	22 %	100 %	0 %	0 %	33 %	33 %	33 %

TABELLEN: UNTERNEHMENSPERSPEKTIVE

TABELLE 16: ANSÄTZE ZUM ABBAU VON WIDERSTÄNDEN GEGEN DIVERSTIY & INCLUSION (MULTIPLE CHOICE)

Ansätze zum Abbau von Widerständen	Gesamt	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €	Diversity Champions	Champions MA-Bewertung	Charta d. Vielfalt unterz.
Diversity Trainings für Führungskräfte	38 %	11 %	45 %	56 %	67 %	67 %	46 %
Diversity Trainings für Mitarbeitende ohne Führungsverantwortung	28 %	11 %	36 %	33 %	67 %	67 %	38 %
Erfolgskontrollen von D&I-Maßnahmen	21 %	0 %	27 %	33 %	67 %	67 %	31 %
Leuchtturm-Projekte/ Vorbilder/ Pionier-Teams bzw. -Abteilungen	24 %	11 %	27 %	33 %	0 %	33 %	23 %
Mehr Budget	24 %	0 %	27 %	44 %	67 %	33 %	46 %
Diversity-Netzwerke	31 %	0 %	36 %	56 %	33 %	33 %	46 %
Unterstützung durch Top-Mgmt.	55 %	11 %	73 %	78 %	67 %	67 %	85 %
Nicht nötig, da keine Widerstände	41 %	78 %	36 %	11 %	33 %	0 %	15 %
Keine	7 %	11 %	0 %	11 %	0 %	33 %	8 %
Sonstiges	10 %	11 %	0 %	22 %	33 %	33 %	15 %

TABELLE 17: INTENSITÄT DER INTERNEN UND EXTERNEN D&I-KOMMUNIKATION DES UNTERNEHMENS (SINGLE CHOICE)

Intensität der Kommunikation	Gesamt	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €	Diversity Champions	Champions MA-Bewertung	Charta d. Vielfalt unterz.
Sehr gering	21 %	33 %	18 %	11 %	0 %	0 %	8 %
Eher gering	38 %	44 %	45 %	22 %	0 %	33 %	31 %
Eher stark	31 %	11 %	36 %	44 %	67 %	67 %	46 %
Sehr stark	10 %	11 %	0 %	22 %	33 %	0 %	15 %

TABELLE 18: ANTEIL DER UNTERNEHMEN, DIE IM GESCHÄFTSJAHR 2020 EIN BUDGET FÜR DIVERSITY & INCLUSION AUSGEWIESEN HATTEN

	Gesamt	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €	Diversity Champions	Champions MA-Bewertung	Charta d. Vielfalt unterz.
Budget für D&I	34 %	22 %	18 %	67 %	100 %	67 %	54 %

TABELLE 19: ANLAUFSTELLEN, AN DIE SICH BESCHÄFTIGTE MIT DISKRIMINIERUNGSERFAHRUNGEN WENDEN KÖNNEN (MULTIPLE CHOICE)

Anlaufstellen	Gesamt	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €	Diversity Champions	Champions MA-Bewertung	Charta d. Vielfalt unterz.
Diversity-Beauftragte/-r	28 %	22 %	18 %	44 %	100 %	33 %	46 %
Offizielle Meldestelle	34 %	11 %	45 %	44 %	67 %	100 %	46 %
Direkte/-r Vorgesetzte/-r	79 %	89 %	91 %	56 %	67 %	33 %	69 %
Help-Line	28 %	0 %	36 %	44 %	67 %	100 %	38 %
Keine	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Sonstiges	66 %	67 %	64 %	67 %	67 %	67 %	62 %

TABELLE 20: ANSÄTZE, MIT DENEN DIE POLITIK DIE UNTERNEHMEN BEI DER UMSETZUNG VON DIVERSITY & INCLUSION UNTERSTÜTZEN ODER INCENTIVIEREN SOLLTE (MULTIPLE CHOICE)

Ansätze	Gesamt	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €	Diversity Champions	Champions MA-Bewertung	Charta d. Vielfalt unterz.
Meinungsklima für D&I verbessern	52 %	56 %	55 %	44 %	33 %	67 %	54 %
Bürokratische Barrieren abbauen	38 %	44 %	36 %	33 %	0 %	33 %	23 %
Finanzielle Förderung von Programmen für D&I	28 %	33 %	45 %	0 %	0 %	0 %	23 %
Flexibilisierung von Ruhestandsregeln	10 %	11 %	9 %	11 %	33 %	0 %	15 %
Förderung durch gesetzliche Regelungen (Frauenquote etc.)	17 %	11 %	36 %	0 %	0 %	0 %	8 %
Gar nicht - die Politik sollte nicht eingreifen	24 %	22 %	27 %	22 %	33 %	0 %	31 %
Sonstiges	3 %	0 %	0 %	11 %	0 %	0 %	0 %

TABELLEN: UNTERNEHMENSPERSPEKTIVE

TABELLE 21: KENNZAHLEN, MIT DENEN DIE UNTERNEHMEN DEN ERFOLG VON D&I-MASSNAHMEN MESSEN (MULTIPLE CHOICE)

	Gesamt	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €	Diversity Champions	Champions MA-Bewertung	Charta d. Vielfalt unterz.
Ergebnisse aus Mitarbeitendenbefragungen	59 %	44 %	64 %	67 %	100 %	67 %	69 %
Fluktuation von Mitarbeitenden	59 %	22 %	73 %	78 %	100 %	67 %	69 %
Resonanz auf Maßnahmen für Diversity & Inclusion (z. B. Teilnahme an Schulungen)	28 %	0 %	18 %	67 %	67 %	100 %	46 %
Erfüllung interner Quotenziele	28 %	11 %	18 %	56 %	100 %	67 %	54 %
Finanzielle Kriterien (Umsatz in Teilmärkten, ROI)	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Anzahl an Bewerbungen	52 %	22 %	55 %	78 %	67 %	33 %	77 %
Mitarbeitendenzufriedenheit	45 %	22 %	55 %	56 %	100 %	67 %	46 %
Zufriedenheit von Kundenunternehmen	14 %	0 %	36 %	0 %	0 %	0 %	15 %
Gar nicht, da der Erfolg von Maßnahmen für Diversity & Inclusion nicht gemessen werden kann	3 %	11 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Gar nicht, auch wenn der Erfolg von Maßnahmen für Diversity & Inclusion gemessen werden kann	21 %	44 %	18 %	0 %	0 %	0 %	8 %
Sonstiges	3 %	0 %	0 %	11 %	0 %	33 %	8 %

TABELLE 22: NENNUNG DER GRÖSSTEN VORTEILE FÜR UNTERNEHMEN DURCH DIVERSITY & INCLUSION

Vorteile	Gesamt	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €	Diversity Champions	Champions MA-Bewertung	Charta d. Vielfalt unterz.
Erfüllung gesetzlicher Vorgaben (Compliance)	3 %	11 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Erleichterter Zugang zu Märkten und Teilmärkten	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Erfüllung kundenseitiger Projektvorgaben	3 %	0 %	0 %	11 %	0 %	33 %	8 %
Stärkung von Employer Branding/Reputation	59 %	78 %	64 %	33 %	0 %	0 %	46 %
Steigerung des wirtschaftlichen Erfolges des Unternehmens	28 %	22 %	18 %	44 %	67 %	67 %	46 %
Steigerung der Zufriedenheit von Kundenunternehmen	10 %	22 %	0 %	11 %	0 %	33 %	8 %
Verbesserung der Zusammenarbeit in Projektteams	34 %	22 %	64 %	11 %	33 %	0 %	15 %
Steigerung der Mitarbeitendenzufriedenheit	38 %	44 %	18 %	56 %	67 %	67 %	38 %
Stärkung der Mitarbeitendenbindung	52 %	44 %	55 %	56 %	33 %	0 %	46 %
Förderung von Innovation und Kreativität	48 %	44 %	45 %	56 %	67 %	67 %	62 %
Steigerung der Wandlungsfähigkeit des Unternehmens	24 %	11 %	36 %	22 %	33 %	33 %	31 %
Optimierung der Effizienz bei Personalressourcen	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Kein oder geringer Nutzen	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Sonstiges	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %

TABELLE 23: BEURTEILUNG DES ERFOLGS DER UMGESETZTEN DIVERSITY & INCLUSION MASSNAHMEN (SINGLE CHOICE)

Beurteilung des Erfolgs der Maßnahmen	Gesamt	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €	Diversity Champions	Champions MA-Bewertung	Charta d. Vielfalt unterz.
Sehr gering	3 %	0 %	9 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Eher gering	31 %	22 %	27 %	44 %	33 %	100 %	38 %
Eher groß	62 %	78 %	64 %	44 %	33 %	0 %	54 %
Sehr groß	3 %	0 %	0 %	11 %	33 %	0 %	8 %

TABELLEN: UNTERNEHMENSPERSPEKTIVE

TABELLE 24: THESE UNTERNEHMENSBEFRAGUNG: DIE CONSULTINGBRANCHE IST IM VERGLEICH ZU ANDEREN BRANCHEN HINSICHTLICH DIVERSITY & INCLUSION GUT AUFGESTELLT

	Gesamt	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €	Diversity Champions	Champions MA-Bewertung	Charta d. Vielfalt unterz.
Trifft gar nicht zu	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Trifft nicht zu	7 %	11 %	9 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Trifft eher nicht zu	48 %	33 %	55 %	56 %	33 %	67 %	46 %
Trifft eher zu	34 %	56 %	27 %	22 %	0 %	33 %	31 %
Trifft zu	7 %	0 %	9 %	11 %	33 %	0 %	15 %
Trifft voll zu	3 %	0 %	0 %	11 %	33 %	0 %	8 %

TABELLE 25: THESE UNTERNEHMENSBEFRAGUNG: DIVERSITY & INCLUSION SIND WICHTIG DAFÜR, DASS BERATUNGSUNTERNEHMEN IN ZUKUNFT ERFOLGREICH WIRTSCHAFTEN KÖNNEN

	Gesamt	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €	Diversity Champions	Champions MA-Bewertung	Charta d. Vielfalt unterz.
Trifft gar nicht zu	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Trifft nicht zu	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Trifft eher nicht zu	7 %	11 %	9 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Trifft eher zu	34 %	44 %	36 %	22 %	0 %	67 %	23 %
Trifft zu	34 %	33 %	27 %	44 %	33 %	0 %	38 %
Trifft voll zu	24 %	11 %	27 %	33 %	67 %	33 %	38 %

TABELLE 26: THESE UNTERNEHMENSBEFRAGUNG: DIE ZUSAMMENSETZUNG VON PROJEKTTEAMS NACH DIVERSITY-ASPEKTEN SPIELT FÜR KUNDENUNTERNEHMEN EINE ZUNEHMEND GRÖßERE ROLLE

	Gesamt	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €	Diversity Champions	Champions MA-Bewertung	Charta d. Vielfalt unterz.
Trifft gar nicht zu	3 %	11 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Trifft nicht zu	7 %	11 %	9 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Trifft eher nicht zu	17 %	11 %	18 %	22 %	0 %	33 %	8 %
Trifft eher zu	21 %	22 %	18 %	22 %	33 %	0 %	31 %
Trifft zu	41 %	44 %	36 %	44 %	67 %	67 %	46 %
Trifft voll zu	10 %	0 %	18 %	11 %	0 %	0 %	15 %

TABELLE 27: THESE UNTERNEHMENSBEFRAGUNG: NICHTS ÄNDERT SICH WIRKLICH IN DEN BERATUNGSUNTERNEHMEN, AUCH WENN SICH VIELE SCHON LANGE FÜR DIVERSITY & INCLUSION ENGAGIEREN

	Gesamt	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €	Diversity Champions	Champions MA-Bewertung	Charta d. Vielfalt unterz.
Trifft gar nicht zu	3 %	0 %	9 %	0 %	0 %	0 %	8 %
Trifft nicht zu	31 %	22 %	27 %	44 %	67 %	0 %	46 %
Trifft eher nicht zu	48 %	33 %	55 %	56 %	33 %	100 %	46 %
Trifft eher zu	14 %	33 %	9 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Trifft zu	3 %	11 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Trifft voll zu	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %

TABELLE 28: THESE UNTERNEHMENSBEFRAGUNG: LOHNGLEICHHEIT BEI GLEICHER LEISTUNG UND QUALIFIKATION IST IN DER CONSULTINGBRANCHE BEREITS SELBSTVERSTÄNDLICH

	Gesamt	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €	Diversity Champions	Champions MA-Bewertung	Charta d. Vielfalt unterz.
Trifft gar nicht zu	3 %	0 %	9 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Trifft nicht zu	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Trifft eher nicht zu	10 %	11 %	9 %	11 %	0 %	0 %	8 %
Trifft eher zu	52 %	33 %	55 %	67 %	33 %	67 %	62 %
Trifft zu	31 %	44 %	27 %	22 %	67 %	33 %	31 %
Trifft voll zu	3 %	11 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %

TABELLEN: UNTERNEHMENSPERSPEKTIVE

TABELLE 29: STRUKTUR DER BESCHÄFTIGTEN DER TEILNEHMENDEN UNTERNEHMEN IM GESCHÄFTSJAHR 2020, GESAMT

Hierarchieebene	Männlich			Weiblich			Divers		
	Durchschnitt	Zugänge	Abgänge	Durchschnitt	Zugänge	Abgänge	Durchschnitt	Zugänge	Abgänge
Partner/-in	94 %	59 %	88 %	6 %	41 %	12 %	0 %	0 %	0 %
Senior Manager/-in	87 %	91 %	85 %	13 %	9 %	15 %	0 %	0 %	0 %
Manager/-in	80 %	84 %	82 %	20 %	16 %	18 %	0 %	0 %	0 %
Senior Consultant	76 %	78 %	76 %	24 %	22 %	24 %	0 %	0 %	0 %
Consultant	68 %	67 %	72 %	32 %	33 %	28 %	0 %	0 %	0 %
Analyst	74 %	69 %	74 %	26 %	31 %	26 %	0 %	0 %	0 %
Nicht beratende Positionen	41 %	47 %	46 %	59 %	53 %	54 %	0 %	0 %	0 %

TABELLE 30: GESCHLECHTERVERTEILUNG DER BERUFSEINSTEIGENDEN BESCHÄFTIGTEN IM GESCHÄFTSJAHR 2020

	Beratende Positionen			Nicht beratende Positionen		
	Männlich	Weiblich	Divers	Männlich	Weiblich	Divers
Gesamt	72 %	28 %	0 %	28 %	72 %	0 %
Umsatzklasse < 25 Mio. €	62 %	38 %	0 %	39 %	61 %	0 %
Umsatzklasse 25 – 100 Mio.. €	77 %	23 %	0 %	20 %	78 %	0 %
Umsatzklasse > 100 Mio. €	73 %	27 %	0 %	34 %	66 %	0 %
Diversity Champions	60 %	40 %	0 %	27 %	73 %	0 %
Champions MA-Bewertung	68 %	32 %	0 %	23 %	77 %	0 %
Charta der Vielfalt unterzeichnet	70 %	30 %	0 %	37 %	63 %	0 %

TABELLE 31: HIERARCHIEEBENE MIT DEM HÖCHSTEN ANTEIL AUSSCHIEDENDER MITARBEITENDER DER LETZTEN 3 JAHRE; MÄNNLICH UND WEIBLICH

Hierarchieebene	Gesamt		Umsatzklasse < 25 Mio. €		Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €		Umsatzklasse > 100 Mio. €		Diversity Champions		Champions MA-Bewertung		Charta d. Vielfalt unterzeichnet	
	M	W	M	W	M	W	M	W	M	W	M	W	M	W
Partner/-in	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Senior Manager/-in	4 %	7 %	0 %	0 %	9 %	18 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	8 %
Manager/-in	11 %	7 %	11 %	11 %	9 %	0 %	13 %	13 %	0 %	0 %	0 %	0 %	17 %	17 %
Senior Consultant	39 %	32 %	44 %	33 %	36 %	27 %	38 %	38 %	67 %	67 %	50 %	50 %	33 %	25 %
Consultant	25 %	29 %	11 %	22 %	18 %	27 %	50 %	38 %	33 %	33 %	50 %	50 %	42 %	33 %
Analyst	7 %	4 %	11 %	0 %	9 %	9 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	8 %	8 %
Nicht beratende Positionen	4 %	11 %	11 %	22 %	0 %	0 %	0 %	13 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	8 %
Keine erkennbaren Unterschiede zwischen den Ebenen	11 %	11 %	11 %	11 %	18 %	18 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %

TABELLE 32: DIE HÄUFIGSTEN GRÜNDE FÜR DAS AUSSCHIEDEN VON MITARBEITENDEN; MÄNNLICH UND WEIBLICH

Gründe	Gesamt		Umsatzklasse < 25 Mio. €		Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €		Umsatzklasse > 100 Mio. €		Diversity Champions		Champions MA-Bewertung		Charta d. Vielfalt unterzeichnet	
	M	W	M	W	M	W	M	W	M	W	M	W	M	W
Hohe Reisetätigkeit	45 %	45 %	44 %	33 %	64 %	73 %	22 %	22 %	33 %	33 %	33 %	33 %	31 %	38 %
Arbeitszeiten	31 %	28 %	44 %	33 %	36 %	36 %	11 %	11 %	0 %	0 %	33 %	33 %	23 %	23 %
Elternzeit	0 %	14 %	0 %	22 %	0 %	9 %	0 %	11 %	0 %	0	0 %	0 %	0 %	0 %
Fehlende Flexibilität	0 %	14 %	0 %	22 %	0 %	18 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	8 %
Unternehmenskultur	3 %	0 %	11 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Diskriminierungserfahrungen	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Arbeitsthemen	34 %	24 %	22 %	11 %	36 %	27 %	44 %	33 %	67 %	67 %	0 %	0 %	31 %	23 %
Ausbleibende Beförderung	28 %	14 %	22 %	0 %	45 %	36 %	11 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	8 %	0 %
Gründe sind nicht bekannt	10 %	10 %	0 %	11 %	9 %	9 %	22 %	11 %	33 %	33 %	33 %	33 %	23 %	15 %
Sonstige Gründe	52 %	45 %	56 %	33 %	45 %	45 %	56 %	56 %	0 %	0 %	67 %	67 %	54 %	46 %

TABELLEN: MITARBEITENDENPERSPEKTIVE

TABELLE 33: STRUKTUR DER TEILNEHMENDEN MITARBEITENDEN

Hierarchieebene	Gesamt	Männlich	Weiblich	Geboren bis 1980	Geboren 1981–1995	Geboren nach 1995	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €
Partner/-in	8 %	11 %	4 %	25 %	2 %	0 %	15 %	7 %	7 %
Senior Manager/-in	11 %	15 %	6 %	19 %	9 %	1 %	13 %	12 %	10 %
Manager/-in	18 %	21 %	14 %	19 %	21 %	0 %	26 %	17 %	19 %
Senior Consultant	27 %	28 %	27 %	17 %	35 %	7 %	17 %	29 %	27 %
Consultant	18 %	18 %	18 %	1 %	20 %	58 %	11 %	20 %	18 %
Analyst	2 %	2 %	2 %	0 %	1 %	12 %	0 %	2 %	2 %
Nicht beratende P.	15 %	5 %	30 %	18 %	13 %	22 %	17 %	13 %	18 %

TABELLE 34: EINSCHÄTZUNG DES KENNTNISSTANDES VON DIVERSITY & INCLUSION IM UNTERNEHMEN DURCH DIE MITARBEITENDEN

	Gesamt	Männlich	Weiblich	Geboren bis 1980	Geboren 1981–1995	Geboren nach 1995	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €
Sehr gering	3 %	2 %	3 %	2 %	3 %	3 %	0 %	3 %	3 %
Eher gering	35 %	33 %	37 %	25 %	37 %	50 %	26 %	36 %	35 %
Eher groß	53 %	56 %	49 %	58 %	52 %	39 %	60 %	50 %	54 %
Sehr groß	10 %	9 %	11 %	15 %	8 %	8 %	13 %	12 %	8 %

TABELLE 35: WIE DIVERS NEHMEN MITARBEITENDE DIE GESAMTHEIT DER MITARBEITENDEN IHRES UNTERNEHMENS WAHR?

	Gesamt	Männlich	Weiblich	Geboren bis 1980	Geboren 1981–1995	Geboren nach 1995	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €
Sehr wenig divers	11 %	11 %	11 %	8 %	13 %	11 %	11 %	11 %	11 %
Eher wenig Divers	42 %	40 %	44 %	34 %	44 %	49 %	34 %	42 %	42 %
Eher divers	40 %	41 %	38 %	52 %	35 %	33 %	51 %	39 %	39 %
Sehr divers	8 %	8 %	7 %	7 %	8 %	8 %	4 %	9 %	8 %

TABELLE 36: DIE DREI GRÖSSTEN VORTEILE DURCH DIVERSITY & INCLUSION AUS SICHT DER MITARBEITENDEN

	Gesamt	Männlich	Weiblich	Geboren bis 1980	Geboren 1981 – 1995	Geboren nach 1995
Förderung von Innovation & Kreativität	57 %	55 %	58 %	50 %	61 %	51 %
Steigerung der Mitarbeitendenzufriedenheit	52 %	49 %	57 %	57 %	49 %	57 %
Verbesserung der Zusammenarbeit in Projektteams	50 %	51 %	48 %	49 %	49 %	55 %

TABELLE 37: WIE SEHR WERDEN DIVERSITY & INCLUSION IN IHRER UNTERNEHMENSKULTUR GELEBT?

	Gesamt	Männlich	Weiblich	Geboren bis 1980	Geboren 1981–1995	Geboren nach 1995	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €
Überhaupt nicht	2 %	1 %	2 %	0 %	2 %	0 %	0 %	2 %	1 %
Eher wenig	25 %	19 %	34 %	19 %	29 %	22 %	26 %	26 %	26 %
Eher stark	47 %	47 %	47 %	49 %	46 %	46 %	43 %	47 %	44 %
Sehr stark	26 %	33 %	17 %	32 %	23 %	32 %	30 %	25 %	28 %

TABELLE 38: WIE HÄUFIG MACHEN SIE DISKRIMINIERUNGSERFAHRUNGEN BEI SICH ODER BEI IHREN MITARBEITENDEN?

	Gesamt	Männlich	Weiblich	Geboren bis 1980	Geboren 1981–1995	Geboren nach 1995	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €
Überhaupt nicht	61 %	73 %	44 %	62 %	60 %	66 %	58 %	62 %	63 %
Eher selten	32 %	23 %	45 %	33 %	33 %	30 %	40 %	31 %	29 %
Eher häufig	6 %	3 %	9 %	5 %	6 %	4 %	2 %	6 %	7 %
Sehr häufig	1 %	1 %	2 %	1 %	1 %	0 %	0 %	1 %	1 %

TABELLE 39: WIE UMFANGREICH IST DAS ANGEBOT FÜR DIVERSITY & INCLUSION IN IHREM UNTERNEHMEN?

	Gesamt	Männlich	Weiblich	Geboren bis 1980	Geboren 1981–1995	Geboren nach 1995	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €
Sehr gering	7 %	5 %	10 %	1 %	10 %	6 %	3 %	6 %	10 %
Eher gering	32 %	30 %	35 %	31 %	33 %	31 %	36 %	30 %	31 %
Eher groß	50 %	53 %	45 %	55 %	48 %	42 %	51 %	53 %	46 %
Sehr groß	11 %	12 %	11 %	12 %	9 %	22 %	10 %	10 %	13 %

TABELLE 40: AUS WELCHER RICHTUNG ERFOLGT DAS VORANTREIBEN VON DIVERSITY & INCLUSION IN IHREM UNTERNEHMEN?

	Gesamt	Männlich	Weiblich	Geboren bis 1980	Geboren 1981–1995	Geboren nach 1995	Umsatzklasse < 25 Mio. €	Umsatzklasse 25 – 100 Mio. €	Umsatzklasse > 100 Mio. €
Aus keiner	3 %	3 %	3 %	2 %	3 %	3 %	0 %	2 %	3 %
Bottom-up	19 %	13 %	28 %	13 %	20 %	33 %	10 %	20 %	19 %
Ausgeglichen	54 %	58 %	49 %	59 %	52 %	53 %	67 %	56 %	52 %
Top-Down	24 %	26 %	20 %	27 %	24 %	11 %	23 %	22 %	26 %

TABELLEN: MITARBEITENDENPERSPEKTIVE

TABELLE 41: THESE MITARBEITENDENBEFRAGUNG: DIE CONSULTINGBRANCHE IST IM VERGLEICH ZU ANDEREN BRANCHEN HINSICHTLICH DIVERSITY & INCLUSION GUT AUFGESTELLT

	Gesamt	Männlich	Weiblich	Geboren bis 1980	Geboren 1981 – 1995	Geboren nach 1995
Trifft gar nicht zu	4 %	4 %	5 %	1 %	5 %	4 %
Trifft nicht zu	14 %	11 %	18 %	11 %	15 %	16 %
Trifft eher nicht zu	27 %	24 %	31 %	24 %	29 %	25 %
Trifft eher zu	31 %	33 %	28 %	33 %	30 %	29 %
Trifft zu	19 %	22 %	15 %	27 %	16 %	20 %
Trifft voll zu	5 %	6 %	3 %	4 %	4 %	7 %

TABELLE 42: THESE MITARBEITENDENBEFRAGUNG: DIVERSITY & INCLUSION SIND WICHTIG DAFÜR, DASS BERATUNGSUNTERNEHMEN IN ZUKUNFT ERFOLGREICH WIRTSCHAFTEN KÖNNEN

	Gesamt	Männlich	Weiblich	Geboren bis 1980	Geboren 1981 – 1995	Geboren nach 1995
Trifft gar nicht zu	3 %	5 %	1 %	2 %	4 %	0 %
Trifft nicht zu	3 %	5 %	0 %	2 %	3 %	3 %
Trifft eher nicht zu	9 %	12 %	4 %	9 %	8 %	9 %
Trifft eher zu	24 %	24 %	23 %	24 %	24 %	18 %
Trifft zu	36 %	33 %	39 %	36 %	34 %	42 %
Trifft voll zu	26 %	21 %	33 %	26 %	25 %	28 %

TABELLE 43: THESE MITARBEITENDENBEFRAGUNG: DIE ZUSAMMENSETZUNG VON PROJEKTTEAMS NACH DIVERSITY-ASPEKTEN SPIELT FÜR KUNDENUNTERNEHMEN EINE ZUNEHMEND GRÖßERE ROLLE

	Gesamt	Männlich	Weiblich	Geboren bis 1980	Geboren 1981 – 1995	Geboren nach 1995
Trifft gar nicht zu	8 %	11 %	4 %	7 %	9 %	7 %
Trifft nicht zu	13 %	16 %	9 %	10 %	15 %	9 %
Trifft eher nicht zu	23 %	27 %	18 %	22 %	23 %	26 %
Trifft eher zu	24 %	23 %	27 %	26 %	23 %	30 %
Trifft zu	23 %	19 %	29 %	28 %	22 %	18 %
Trifft voll zu	8 %	5 %	13 %	7 %	8 %	9 %

TABELLE 44: THESE MITARBEITENDENBEFRAGUNG: NICHTS ÄNDERT SICH WIRKLICH IN DEN BERATUNGSUNTERNEHMEN, AUCH WENN SICH VIELE SCHON LANGE FÜR DIVERSITY & INCLUSION ENGAGIEREN

	Gesamt	Männlich	Weiblich	Geboren bis 1980	Geboren 1981 – 1995	Geboren nach 1995
Trifft gar nicht zu	4 %	5 %	3 %	4 %	4 %	4 %
Trifft nicht zu	21 %	24 %	17 %	21 %	21 %	24 %
Trifft eher nicht zu	34 %	34 %	34 %	37 %	33 %	32 %
Trifft eher zu	28 %	27 %	31 %	31 %	28 %	25 %
Trifft zu	10 %	9 %	10 %	4 %	12 %	11 %
Trifft voll zu	3 %	1 %	4 %	2 %	3 %	4 %

TABELLE 45: THESE MITARBEITENDENBEFRAGUNG: LOHNGLEICHHEIT BEI GLEICHER LEISTUNG UND QUALIFIKATION IST IN DER CONSULTINGBRANCHE BEREITS SELBSTVERSTÄNDLICH

	Gesamt	Männlich	Weiblich	Geboren bis 1980	Geboren 1981 – 1995	Geboren nach 1995
Trifft gar nicht zu	6 %	4 %	9 %	2 %	8 %	7 %
Trifft nicht zu	14 %	9 %	21 %	11 %	16 %	9 %
Trifft eher nicht zu	23 %	19 %	28 %	22 %	22 %	29 %
Trifft eher zu	27 %	27 %	28 %	34 %	25 %	25 %
Trifft zu	21 %	27 %	11 %	22 %	20 %	23 %
Trifft voll zu	9 %	14 %	2 %	9 %	10 %	7 %

DEFINITION DER HIERARCHIEEBENEN

TABELLE 46: DEFINITION DER HIERARCHIEEBENEN

Hierarchiestufe	Definition
Partner/-in	Sollten mindestens einen der folgenden Punkte erfüllen: • Anteilseigner der Firma im gesellschaftlichen Sinn • Übergeordnete Leistung mehrere Projekte auf Top-Management-Ebene • Verantwortlich für einen Geschäftsbereich, einer Industry Practice, die Firma und/oder ein Büro, bzw. Repräsentation dieser nach innen und außen Andere Bezeichnungen: Geschäftsführer/-in, Principal, Senior Partner/in, Vorstand, Inhaber/-in, Vice-President
Senior Manager/-in	• Ist i.d.R. Am Umsatz der eigenen Projekte beteiligt • Ist zuständig für die Akquisition und übergeordnete operative Leitung von mehreren Projekten auf Top-Management-Ebene • Trägt die Verantwortung für einen „Business Case“, d.h. für die Entwicklung eines Beratungsfeldes und/oder einer Industry Practice • Hat sich als Projektleiter/-in bewährt, trägt intern verstärkt zum Aufbau von Wissen bei und wächst in die Rolle des Mentors/ der Mentorin für jüngere Berater/-innen hinein Andere Bezeichnungen: Associate Partner/-in, Associate Principal, Senior Project Manager/-in, Senior Managing Consultant
Manager/-in	• Ist der Dreh- und Angelpunkt eines Projekts und das „Gesicht zum Kunden“ • Koordiniert die operative Zusammenarbeit (Projektleitungserfahrung) • Strukturiert den Projektablauf, trägt die Verantwortung für das Projektergebnis und das Budget • Hat die operative Teamführung inne und führt Kundenpräsentationen durch • Zum Teil bzw. in Ansätzen auch verantwortlich für Kunden und die Geschäftsentwicklung Andere Bezeichnungen: Project Manager/-in, Managing Consultant
Senior Consultant	• Hat erste Projektleitungserfahrung (meist kleinere Projekte) • Übernimmt die Verantwortung für mehrere Projektmodule • Bringt sich mit kreativen Ideen, analytisch durchdenken und praktikablen Konzepten ganz wesentlich in Projekte ein • Steht im direkten Austausch mit dem Kunden und sichert die perfekte Kundenkommunikation • Erstellt und beteiligt sich an Kundenpräsentationen • Zum Teil auch verantwortlich für Kunden- und Geschäftsentwicklung (Anfertigen von Akquisitionspapieren)
Consultant	• Einstiegsposition in die Unternehmensberatung. Typischerweise Einstiegsposition für Hochschulabsolventen/-innen mit Diplom, Master und/oder Promotion • Bringt sich mit seinem Wissen von Anfang an in Projekte ein • Übernahme der Verantwortung für abgegrenzte Projektmodule • Research und Datenanalyse sowie Dokumentation der Analyseergebnisse Andere Bezeichnungen: Junior Consultant
Analyst/-in	• Typischerweise Einstieg für Bachelor-Absolventen/-innen und i. d. R. Maximal zwei Jahre Verweildauer auf dieser Karrierestufe • Erste Projekterfahrung als Projektassistentz • Erledigt sowohl Projekt-, als auch Zuarbeiten (z. b. Research- und Analyseaufgaben, Erstellen von Präsentationen) Andere Bezeichnungen: Research Associate, Consulting Analyst/-in, Associate Consultant
Nicht beratende Positionen	Verantwortlich für interne Aufgaben (HR, IT, Marketing, Assistenz, Knowledge-Management, u.a.)

GRAFIKVERZEICHNIS

Grafik 1: Übersicht über die Merkmale und Wegmarken der Studie	10	Grafik 26: Zustimmung zur These „Die Zusammensetzung von Projektteams nach Diversity-Aspekten spielt für Kundenunternehmen eine zunehmend größere Rolle“	38
Grafik 2: Umsatzstruktur der teilnehmenden Unternehmen	10	Grafik 27: Zustimmung zur These „Die Consultingbranche ist im Vergleich zu anderen Branchen hinsichtlich Diversity & Inclusion gut aufgestellt“	39
Grafik 3: Vergleich der Geschlechterstruktur in den teilnehmenden Unternehmen und der Mitarbeitenden	11	Grafik 28: Zustimmung zur These „Nichts ändert sich wirklich in Beratungsunternehmen, auch wenn sich viele schon lange für Diversity & Inclusion engagieren“	39
Grafik 4: Ermittlung von D&I-Reifegrad, Mitarbeitendenbewertung und BDU D&I Index sowie Identifikation der Diversity-Champions	12		
Grafik 5: In der Unternehmensstrategie verankerte Dimensionen von Diversity, GEsamt	16		
Grafik 6: Verbreitung von Zielen für Diversity & Inclusion in Unternehmensbereichen	16		
Grafik 7: Anteil der Unternehmen, die Diversity & Inclusion in ihrer Strategie verankert haben	17		
Grafik 8: Anteil der Unternehmen, die Vorteile von Diversity & Inclusion sehen	18		
Grafik 9: Die fünf wichtigsten Vorteile durch Diversity & Inclusion aus Sicht der Unternehmen	18		
Grafik 10: Die fünf wichtigsten Vorteile durch Diversity & Inclusion aus Sicht der Mitarbeitenden	19		
Grafik 11: Anteil der Unternehmen, die den Erfolg von Diversity & Inclusion Maßnahmen messen	19		
Grafik 12: Primäre Richtung, aus der Diversity & Inclusion im Unternehmen vorangetrieben werden	20		
Grafik 13: Häufigkeit von verantwortlichen Personen für Diversity & Inclusion in den Unternehmen	21		
Grafik 14: Häufigkeit von Diskriminierungserfahrungen aus Sicht der Mitarbeitenden	22		
Grafik 15: Geschlechterverhältnis von festangestellten und neueinsteigenden Mitarbeitenden	26		
Grafik 16: Anteil Unternehmen mit Zielquote für den Frauenanteil; Höhe der Zielquote je Hierarchieebene, Gesamt	26		
Grafik 17: Durchschnittliche Anzahl der Monate in Elternzeit nach Geschlecht	27		
Grafik 18: Akzeptanz von Elternzeit aus Perspektive der Unternehmen und Mitarbeitenden, Gesamt	27		
Grafik 19: Nennung der Häufigsten Gründe für das Ausscheiden von Mitarbeitenden bezogen auf die Hierarchieebene mit der höchsten Fluktuation; Ohne Sonstiges	28		
Grafik 20: Nicht geplante, geplante und umgesetzte Diversity-Maßnahmen in den Unternehmen	32		
Grafik 21: Fehlende Diversity-Maßnahmen aus Sicht der Mitarbeitenden	33		
Grafik 22: Interne und externe Diversity-Netzwerke	34		
Grafik 23: Beurteilung des Erfolgs der umgesetzten Maßnahmen für Diversity & Inclusion	35		
Grafik 24: Zustimmung zur These „Diversity & Inclusion sind wichtig dafür, dass Beratungsunternehmen in Zukunft erfolgreich wirtschaften können“	38		
Grafik 25: Zustimmung zur These „Lohnungleichheit bei gleicher Leistung und Qualifikation ist in der Consultingbranche bereits selbstverständlich“	38		

TABELLENVERZEICHNIS

Tabelle 1: Erläuterung und Zuordnung der angewendeten Benchmarkgruppen	12	Tabelle 28: These Unternehmensbefragung: Lohngleichheit bei gleicher Leistung und Qualifikation ist in der Consultingbranche bereits selbstverständlich	53
Tabelle 2: In der Unternehmensstrategie verankerte Dimensionen von Diversity	17	Tabelle 29: Struktur der Beschäftigten der teilnehmenden Unternehmen im Geschäftsjahr 2020, Gesamt	54
Tabelle 3: Ansätze der Unternehmen zum Abbau von Widerständen gegen Diversity & Inclusion	23	Tabelle 30: Geschlechterverteilung der berufseinsteigenden Beschäftigten im Geschäftsjahr 2020	54
Tabelle 4: Anteil der ausscheidenden Mitarbeitenden auf den jeweiligen Hierarchieebenen	28	Tabelle 31: Hierarchieebene mit dem Höchsten Anteil ausscheidender Mitarbeitender der letzten 3 Jahre; Männlich und Weiblich	55
Tabelle 5: Anteil der Unternehmen, die Diversity-Dimensionen in der Unternehmensstrategie oder im Leitbild verankert haben	42	Tabelle 32: Die häufigsten Gründe für das Ausscheiden von Mitarbeitenden; Männlich und Weiblich	55
Tabelle 6: Anteil der Unternehmen, die Ziele für Diversity & Inclusion (z. B. Geschlechterquote als Bereichsziel) in Unternehmensbereichen verankert haben	42	Tabelle 33: Struktur der teilnehmenden Mitarbeitenden	56
Tabelle 7: Anteil der Unternehmen, die die Charta der Vielfalt unterzeichnet haben	42	Tabelle 34: Einschätzung des Kenntnisstandes von Diversity & Inclusion im Unternehmen durch die Mitarbeitenden	56
Tabelle 8: Anteil der Unternehmen, in denen Diversity & Inclusion aus einer nachfolgenden Richtung vorangetrieben werden	43	Tabelle 35: Wie divers nehmen Mitarbeitende die Gesamtheit der Mitarbeitenden Ihres Unternehmens wahr?	56
Tabelle 9: Häufigkeit von Verantwortlichen für Diversity & Inclusion in den Unternehmen	43	Tabelle 36: Die drei größten Vorteile durch Diversity & Inclusion aus Sicht der Mitarbeitenden	56
Tabelle 10: Anteil der Unternehmen, in denen interne Diversity-Netzwerke mit genanntem Fokus existieren (Multiple Choice)	43	Tabelle 37: Wie sehr werden Diversity & Inclusion in Ihrer Unternehmenskultur gelebt?	57
Tabelle 11: Anteil der Unternehmen, die sich in genannten externen Diversity-Netzwerken engagieren (Multiple Choice)	44	Tabelle 38: Wie häufig machen Sie Diskriminierungserfahrungen bei sich oder bei Ihren Mitarbeitenden?	57
Tabelle 12: Gründe, aus denen Maßnahmen für Diversity & Inclusion nicht geplant oder nicht umgesetzt wurden (Multiple Choice)	44	Tabelle 39: Wie umfangreich ist das Angebot für Diversity & Inclusion in Ihrem Unternehmen?	57
Tabelle 13: Nutzung von D&I-Angeboten durch Beschäftigte der Unternehmen (Single Choice)	44	Tabelle 40: Aus welcher Richtung erfolgt das Vorantreiben von Diversity & Inclusion in Ihrem Unternehmen?	57
Tabelle 14: Anteil der Unternehmen, die Maßnahmen planen, nicht planen oder umgesetzt haben (1/2) (Multiple Choice)	46	Tabelle 41: These Mitarbeitendenbefragung: Die Consultingbranche ist im Vergleich zu anderen Branchen hinsichtlich Diversity & Inclusion gut aufgestellt	58
Tabelle 15: Anteil der Unternehmen, die Maßnahmen planen, nicht planen oder umgesetzt haben (2/2) (Multiple Choice)	47	Tabelle 42: These Mitarbeitendenbefragung: Diversity & Inclusion sind wichtig dafür, dass Beratungsunternehmen in Zukunft erfolgreich wirtschaften können	58
Tabelle 16: Ansätze zum Abbau von Widerständen gegen Diversity & Inclusion (Multiple Choice)	48	Tabelle 43: These Mitarbeitendenbefragung: Die Zusammensetzung von Projektteams nach Diversity-Aspekten spielt für Kundenunternehmen eine zunehmend größere Rolle	58
Tabelle 17: Intensität der internen und externen D&I-Kommunikation des Unternehmens (Single Choice)	48	Tabelle 44: These Mitarbeitendenbefragung: Nichts ändert sich wirklich in den Beratungsunternehmen, auch wenn sich viele schon lange für Diversity & Inclusion engagieren	59
Tabelle 18: Anteil der Unternehmen, die im Geschäftsjahr 2020 ein Budget für Diversity & Inclusion ausgewiesen hatten	48	Tabelle 45: These Mitarbeitendenbefragung: Lohngleichheit bei gleicher Leistung und Qualifikation ist in der Consultingbranche bereits selbstverständlich	59
Tabelle 19: Anlaufstellen, an die sich Beschäftigte mit Diskriminierungserfahrungen wenden können (Multiple Choice)	49	Tabelle 46: Definition der Hierarchieebenen	60
Tabelle 20: Ansätze, mit denen die Politik die Unternehmen bei der Umsetzung von Diversity & Inclusion unterstützen oder incentivieren sollte (Multiple Choice)	49		
Tabelle 21: Kennzahlen, mit denen die Unternehmen den Erfolg von D&I-Maßnahmen messen (Multiple Choice)	50		
Tabelle 22: Nennung der größten Vorteile für Unternehmen durch Diversity & Inclusion	51		
Tabelle 23: Beurteilung des Erfolgs der umgesetzten Diversity & Inclusion Maßnahmen (Single Choice)	51		
Tabelle 24: These Unternehmensbefragung: Die Consultingbranche ist im Vergleich zu anderen Branchen hinsichtlich Diversity & Inclusion gut aufgestellt	52		
Tabelle 25: These Unternehmensbefragung: Diversity & Inclusion sind wichtig dafür, dass Beratungsunternehmen in Zukunft erfolgreich wirtschaften können	52		
Tabelle 26: These Unternehmensbefragung: Die Zusammensetzung von Projektteams nach Diversity-Aspekten spielt für Kundenunternehmen eine zunehmend größere Rolle	52		
Tabelle 27: These Unternehmensbefragung: Nichts ändert sich wirklich in den Beratungsunternehmen, auch wenn sich viele schon lange für Diversity & Inclusion engagieren	53		

DER BUNDESVERBAND DEUTSCHER UNTERNEHMENSBERATER BDU E.V.

■ Im Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e.V. sind aktuell rund 700 Unternehmen aus der Management-, Personal- sowie IT- Beratungsbranche organisiert. Mit diesen Mitgliedsunternehmen vertritt der Verband etwa 13.000 Berater in Deutschland. Damit zählt der BDU weltweit zu den drei führenden Wirtschafts- und Berufsverbänden der Consultingwirtschaft. Dabei fußt die Arbeit des Verbandes auf zwei Säulen: Einerseits vertritt er die rechtlichen, politischen und medialen Interessen der Gesamtbranche, zum anderen bietet er seinen Mitgliedern Services wie Benchmarks, Networking, fachliche Weiterbildung und einen Qualitätsnachweis gegenüber den Endkunden. Er versteht sich dabei als unabhängiger, neutraler Zusammenschluss von besonders qualifizierten Marktteilnehmern.

In regelmäßigen Marktstudien erarbeitet der BDU wichtige Zahlen und Fakten zur Entwicklung des allgemeinen Unternehmens- und Personalberatermarktes und wichtiger Beratungsfelder. Spezialstudien, zum Beispiel zu den Themen Vergütung, Honorare oder Key Performance Indicators bilden die Grundlage für den Vergleich der Marktteilnehmer untereinander. Mit Panelbefragungen werden Einschätzungen zu aktuellen Themen mit Relevanz in komprimierter Form erhoben und veröffentlicht.

Ein ganz zentrales Anliegen des Verbandes ist es, durch vielfältig angelegte Qualitätsinitiativen zur ständigen Verbesserung der wirtschaftsnahen Dienstleistung beizutragen. Grundsätze, Leitfäden oder Standards dienen sowohl Mitgliedsunternehmen, aber auch den übrigen Beratungen als Maßstab ihrer Tätigkeit. Beispiele hierfür sind insbesondere die BDU-Berufsgrundsätze für Unternehmens- und Personalberater. Es kommen die Grundsätze ordnungsgemäßer Planung (GoP), die Grundsätze ordnungsgemäßer und qualifizierter Personalberatung (GoPB) oder die Standards ordnungsgemäßer Nachfol-

geberatung hinzu. Alle Ausarbeitungen bieten auch den Klienten oder Kandidaten eine verlässliche Orientierung.

Der BDU bietet eine Reihe von unterschiedlichen Netzwerkformaten – Fachverbände, Branchenkongresse, Fachkongresse, Thinktanks, CEO-Treffen u.v.m. – an, die entweder in festen oder agilen Organisationsstrukturen den offenen, fachlichen Informations- und Gedankenaustausch ermöglichen. Je nach Intention und Intensität entstehen hieraus Themendossiers oder weiterführende Initiativen, wie Messebeteiligungen oder Themenpublikationen. Speziell in den nach Beratungsschwerpunkten/Branchen differenzierten Fachverbänden und Arbeitskreisen können die Mitglieder ihr Berater-Know-how weiterentwickeln und Netzwerke bis hin zu Kooperationen bilden. Zwei etablierte Branchenkongresse – der „Deutsche Berater-tag“ für die Managementberater und der „Deutsche Personalberater-tag“ für die Personalberater – sowie die ebenfalls jährlich durchgeführte Fachkonferenz Sanierung unterstreichen den Anspruch des Verbandes, Verbesserungen der Beratungskompetenz auch bei Nichtmitgliedern zu erreichen. Dies gilt auch für das umfangreiche und auf die Bedarfe der Branche zugeschnittene Seminarangebot.

Der BDU vertritt die Interessen seiner Mitglieder aktiv in nationalen und internationalen Organisationen. Er ist Mitglied im Bundesverband der Freien Berufe (BFB) und in einem Netzwerk von Verbänden aus der Kreativwirtschaft. Im europäischen Dachverband FEACO – European Federation of Management Consultancies Associations – mit Sitz in Brüssel sowie in der weltweiten Vereinigung zur Qualitätssicherung in der Unternehmensberatung, dem International Council of Management Consulting Institutes (ICMCI), setzt sich der deutsche Branchenverband dafür ein, Beratungsleistungen auf hohem Niveau und mit anspruchsvollen Standards weltweit vergleichbar zu machen.



BUNDESVERBAND DEUTSCHER UNTERNEHMENSBERATER (BDU) E. V.

JOSEPH-SCHUMPETER-ALLEE 29
53227 BONN
T +49 (0)228 9161-0
F +49 (0)228 9161-26
INFO@BDU.DE

DÜSSELDORFER STRASSE 38
10707 BERLIN
T +49 (0)30 8931070
F +49 (0)30 8928474
BERLIN@BDU.DE

82, RUE DE LA LOI
B-1040 BRÜSSEL
T +32 2 400 21 78
F +32 2 400 21 79
EUROPE@BDU.DE

WWW.BDU.DE

