



3. Corporate Diversity-Summit

Mit Vielfalt zu neuer Unternehmensstärke

Die jüngsten Zahlen des Instituts der deutschen Wirtschaft in Köln zeigen: Durch den Fachkräftemangel verliert die Wirtschaft viel Geld. Im vergangenen Jahr konnten 570.000 Stellen nicht besetzt werden. Für die Unternehmen bedeutet das: Eigentlich könnten sie mehr produzieren, doch dafür fehlen Mitarbeiter*innen: 2024 geht der deutschen Wirtschaft dadurch Produktionspotential im Wert von 49 Milliarden Euro verloren, zeigt die IW-Studie. Und in dieser Summe sind noch nicht einmal die Folgekosten des Fachkräftemangels, wie beispielsweise Stress durch Mehrarbeit oder entgangene Innovationen, enthalten.

Das zeigt, dass Diversität, Gleichberechtigung und Inklusion nicht mehr allein ein ethischer Imperativ sind, sondern auch eine wirtschaftliche Notwendigkeit. Eine aktuelle internationale Analyse von McKinsey hat gezeigt: Inklusion und Diversität sind wichtige Faktoren für den Geschäftserfolg – je diverser, desto erfolgreicher.

Großes Potential

Das Magazin „Verantwortung“ hat im Vorfeld der Konferenz 23 Vertreter*innen von Unternehmen nach den Faktoren für erfolgreiches Diversity-Management gefragt. Auch „dabei kam heraus, dass die meisten ‚eine inklusive Kultur‘ genannt haben – also eine Kultur, die nicht nur Vielfalt akzeptiert, sondern auch wertschätzt und bei den Entscheidungen des Unternehmens mitintegriert“, berichtet Gregor Vischer, Geschäftsführer des F.A.Z.-Instituts und Herausgeber des Magazins. Weitere Nennungen waren „wirksame Führung“, „Chancengleichheit“, aber auch „konkrete Ziele und Kennzahlen“ zu entwickeln, um die Entwicklung von Vielfalt in Unternehmen auch kontrollieren zu können.

Gerade in unsicheren Zeiten ist ein erfolgreiches Diversity-Management förderlich, um zukunftsfähig zu bleiben. Die Kernkompetenzen und die Innovationskraft eines Unternehmens basieren auf den Fähigkeiten und der Kreativität einer motivierten Belegschaft. In deren Vielfalt liegen Chancen und Potentiale, die es zu heben und zu fördern gilt. Wie aber kann Diversity, Equity and Inclusion (DEI) im Unternehmen gelingen? Anhand neuester Erkenntnisse und Methoden für das DEI-Management und Best-Practice-Beispiele konnte auf der Konferenz gezeigt werden, was sich bewährt hat und auch welches Potential in diesem Thema schlummert. Es wurde deutlich, dass Vielfalt für Unternehmen ein Motor für Kreativität, Innovation und Resilienz ist.

Mehr als 200 hochkarätige Teilnehmer*innen – Unternehmensleitungen, Expert*innen aus den HR- und DEI-Abteilungen zahlreicher Unternehmen, Wissenschaftler*innen und Medienvertreter*innen – nutzten den Summit zur Inspiration für einen innovativen, zukunftsorientierten und integrierten Umgang mit dem Thema und zur Erweiterung ihres Netzwerks.

Diversität hat verschiedene Dimensionen, wie beispielsweise ethnische oder soziale Herkunft, Alter, Geschlecht, sexu-



Die Speaker und Gäste auf dem 3. Corporate Diversity-Summit tauschten sich zum Thema „Mit Vielfalt zu neuer Unternehmensstärke“ aus.

3. Corporate Diversity-Summit

Mit Vielfalt zu neuer Unternehmensstärke

16. Mai 2024 // F.A.Z.-Tower

Eine Veranstaltung des 12. Deutschen Diversity-Tages, einer Initiative der Charta der Vielfalt

Mit inklusiver Kultur zum Erfolg

Auf dem 3. Corporate Diversity-Summit, der unter dem Motto „Mit Vielfalt zu neuer Unternehmensstärke“ vom F.A.Z.-Institut veranstaltet wurde, informierten Unternehmensvertreter*innen, Wissenschaftler*innen sowie Vertreter*innen von Verbänden und Vereinen über die neuesten Erkenntnisse und Methoden rund um das Diversity-&Inclusion-Management. Der Summit fand im Rahmen des 12. Deutschen Diversity-Tages der Charta der Vielfalt statt.

elle Orientierung, Behinderung oder Religion und Weltanschauung. Aufgrund bestimmter Merkmale werden Menschen oftmals ab- oder aufgewertet, erleben Diskriminierung oder erhalten Privilegien.

„Wir alle haben unbewusste Vorurteile. Unser Gehirn wird niemals vollständig frei von Bias sein. Diese Vorurteile beeinflussen jede Ebene einer Organisation, von der Personalauswahl bis hin zur Führung. Entscheidend ist, dass wir uns unserer Vorurteile bewusst werden und anerkennen, dass wir urteilen. Erst dann können wir diese Urteile aktiv managen und unsere Entscheidungsqualität verbessern. Dabei ist es wichtig zu hinterfragen: Was ist das eigentliche Ziel meiner Entscheidung? Nutze ich dafür objektive Informa-

tionen, die für mich und andere nachvollziehbar sind?“, erklärt Dr. Karolien Notebaert, Neurowissenschaftlerin und Autorin, in ihrem Vortrag.

Auf die Bedeutung von Sprache in diesem Zusammenhang wies Dr. Heather Cairns-Lee, Affiliate Professor of Leadership and Communication, IMD, in ihrem Vortrag hin: Inklusiv Kommunikation sei die bewusste Wahl von Worten und Bildern, die ein Umfeld unterstützen, in dem sich jeder zugehörig fühlt.

Im Vergleich zu anderen Ländern wie beispielsweise Großbritannien sei Deutschland in Sachen Vielfalt rund zehn Jahre hinterher, schätzt Jan Schepanek, Sprecher der Geschäftsführung bei FFB | Fidelity International, der als Mitglied des globa-

len D-&I-Komitees einen internationalen Blick mitbringt. Er appelliert daher an die Manager*innen, das Thema stärker anzutreiben. Aber auch die Bevölkerung und die Mitarbeitenden müssten auf diese Reise mitgenommen werden. Dafür müsse der Dialog verbreitert werden.

Mit Blick auf die Herausforderungen der Zukunft, wie beispielsweise das Fortschreiten des demographischen Wandels und die Zunahme des Fachkräftemangels, entwickelt die AOK Hessen seit 2002 kontinuierlich Vielfalt und Chancengerechtigkeit im Unternehmen weiter, berichtet Detlef Lamm, Vorsitzender des Vorstands der AOK Hessen. Sein Fazit: Engagements in Diversity-Management lohnen sich.

Kadim Tas, der sich als CEO von Joblinge für junge Menschen mit schwierigen Startbedingungen einsetzt, weist in diesem Zusammenhang darauf hin, dass in Deutschland potentialorientierte und pragmatische Ansätze fehlen, mit denen dem Fachkräftemangel begegnet werden könnte.

Prozesse verankern

Die zunehmend vernetzte Welt bringt die Menschen in ihrer Vielfalt enger zusammen. Unternehmen können von dieser Vielfalt profitieren. Eine Voraussetzung ist die aktive Steuerung des Diversitätsmanagements. Um die Potentiale eines erfolgreichen Diversity-Managements umzusetzen, müsse die

Vision in Unternehmensprozessen verankert werden, erklärt denn auch Ilana Rolef-Heberling, Head of Brand Transformation, Communications & DEI bei PWC Deutschland.

„Wodurch machen Sie Diversity & Inclusion zur Gemeinschaftsaufgabe?“ Diese Frage stellte Dr. Christina Heidemann, Referentin für Diversity und Culture Management bei Union Investment, dem Plenum. Hier seien nur ein paar der mehr als 50 Antworten genannt: KPIs, Allyship, Role Models, verpflichtende Ethikseminare, Quoten, Diversity-Netzwerk, Einbindung der Führungskräfte.

Union Investment hat zu diesem Zweck einen Diversity Council installiert, ein heterogen zusammengesetztes Gremium aus Vertretungen aller Segmente und Stabseinheiten. Anfang 2023 wurde die Diversity-&Inclusion-Strategie verabschiedet. Sie bildet die Grundlage für ein strukturiertes und systematisches Diversity Management. Im Fokus der Strategie stehen die Förderung von Chancengleichheit zwischen den Geschlechtern, die Stärkung des generationenübergreifenden Wissensaustausches sowie der Ausbau einer inklusiven Unternehmenskultur.

In den Dialog gehen

Eine inklusive Kultur erreiche man nicht allein durch Integration, sondern eben durch Inklusion, erklärt Detlev Blenk, Equality, Diversity & Inclusion Manager bei IKEA Deutschland, und nennt ein Beispiel. Das Inklusive entstehe in den kleinen Gesten: Für sehbehinderte Mitarbeitenden zum Beispiel sollte darauf geachtet werden, dass man die Automaten mit den Süßigkeiten immer gleich bestückt. Dazu ist Wachsamkeit, Zuhören, Befragen und Bewusstseinschaffen notwendig. Nur so kann Wertschätzung und Sicherheit vermittelt werden, damit alle ihr Potential entfalten können. Blenk nennt hilfreiche Tools wie beispielsweise einen Transgender-Leitfaden, Awareness-Arbeit zu leisten, damit Begrifflichkeiten klar werden, einen Antidiskriminierungsleitfaden oder auch die Schulung der Führungskräfte in Gesprächsführung, wenn Diskriminierungsfälle auftreten.

Obwohl Diversity und Inklusion in vielen Unternehmen auf der Agenda stehen, sind Menschen mit Behinderungen vor allem in Führungspositionen immer noch stark unterrepräsentiert. Karen Schallert, Unternehmerin und Gründerin von Handicap Unlimited, berät Unternehmen im Hinblick auf Inklusion und auch Führungskräfte mit Behinderung als Karrierecoach und schildert auf dem Summit die Herausforderungen. Sie hat die Erfahrung gemacht, dass vor allem in den HR-Abteilungen davon ausgegangen wird, dass man alle gesetzlichen Regelungen und jede Behinderung kennen sollte. Dies sei aber nicht nötig, denn die Personalabteilungen hätten ja die Menschen vor sich, die die eigentlichen Expert*innen sind, erklärt Schallert. Es gehe also nur darum, in den Dialog zu gehen, und man dürfe auch Fehler machen. Auch wenn die Hürde hoch ist – so können die Berührungspunkte abgebaut werden. Ein Rat für alle Dimensionen der Diversität.

Resilienz durch Diversität: Schlüssel zur Krisenprävention

Die unverzichtbare Rolle von Vielfalt in wirtschaftlich herausfordernden Zeiten war Thema eines Panels auf dem Corporate Diversity-Summit. Chancen ergeben sich unter anderem durch unterschiedliche Problemlösungskompetenzen.

Resilienz ist ein vielschichtiger Begriff und wird häufig als „Widerstandsfähigkeit“ bezeichnet. Bezogen auf den Menschen, „beschreibt Resilienz die Fähigkeit von Personen oder Gemeinschaften, schwierige Lebenssituationen wie Krisen oder Katastrophen ohne dauerhafte Beeinträchtigung zu überstehen“, so beschreibt es das Bundeswirtschaftsministerium.

Besser vorbereitet

Daniel Schleidt, Leiter der Wirtschaftsredaktion Rhein-Main der F.A.Z., skizzierte kurz das aktuelle Umfeld für Unternehmen und verwies auf Krisen wie Corona, Inflation und Kriege. Seine Frage lautete: „Wie können Unternehmen auf Krisen grundsätzlich besser vorbereitet sein, und: Ist Diversität eine Möglichkeit dazu?“

Sophia Tran, Gründerin & CEO von Spotlight Ventures, unterstützt aufstrebende digitale Start-ups. Durch ihre Arbeit dort und als Landessprecherin beim Start-up-Verband und im Beirat für die

Junge Digitale Wirtschaft NRW hat sie das Ohr an den Bedürfnissen junger Unternehmen und weiß, wie erfolgreiche Start-ups entstehen. Sie setzt sich insbesondere für mehr Diversität in der europäischen Tech-Landschaft ein.

Tran beklagte, dass schon viele Investorentams im Start-up-Bereich nicht divers seien und entsprechend auch weniger in diverse Unternehmen investierten. „Ein Hans und ein Andreas investieren lieber in einen Stefan und einen Marc.“ Das schränke das Potential ein, denn unterschiedliche Erfahrungen könnten erfolgversprechender wirken.

Bewerbungsprozess nutzen

Als Geschäftsführer bei Indeed, einer weltweit führenden Internetplattform für die Vermittlung von Stellen, hat Frank Hensgens jahrelange Erfahrung bei der Vermittlung von Arbeitsplätzen. Hensgens sieht in diversen Teams mehr unterschiedliche Problemlösungskompetenzen. Er

sieht die größten Chancen in verschiedenen kulturellen Hintergründen. Unbedingt beachtenswert sei in Deutschland der demographische Wandel, denn unsere Gesellschaft altere und werde sich zwangsläufig kulturell breiter aufstellen müssen.

Indeed selbst habe seine Führung in den vergangenen Jahren bewusst deutlich vielfältiger zusammengesetzt. Früher galt das Motto: „Der Frank, der macht das gut. Darum stellen wir jetzt zehn Franks ein.“ Damit denke man zu kurz, vor allem wenn sich neue oder anders gelagerte Probleme stellen. Hensgens empfiehlt, schon im Bewerbungsprozess nach vielfältigen kulturellen Hintergründen zu suchen und Belegschaften entsprechend zusammenzustellen. So bekomme man besseren Input, mehr Lösungsmöglichkeiten und werde dadurch widerstandsfähiger in einer Welt im Wandel.

International sieht Hensgens einen Nachteil für Deutschland, weil ausländische Bewerber*innen oft dazu tendieren, in die klassischen englischsprachigen Ein-

wanderungsländer zu gehen – auch weil dort jahrzehntelang Integration gelebt worden sei. Vielen Bewerber*innen fehle auch eine offenere Politik der Integration in Unternehmen. „Die Inklusion ist sehr wichtig“, sagt Hensgens, und mit die größte Herausforderung.

Schleidt befürchtet, dass Diversität noch zu sehr ein reines Imagethema sei. Das sei ähnlich wie beim Thema Greenwashing. Für Hensgens spielt der PR-Effekt immer noch eine Rolle. Aber vor allem in großen Unternehmen sei der Schmerz – Stichwort Arbeitskräftemangel – heute so groß, dass man verzweifelt nach Lösungen suche. Und dann kämen Themen wie Gender, Ältere, andere kulturelle Hintergründe sehr schnell in den Fokus. „Unternehmen erkennen: Wenn ich da nicht rangehe, dann kann ich meinen Service nicht mehr liefern, meine Kund*innen gehen weg, ich kann nicht wachsen – ich habe ein Problem.“ Insofern sei Diversität der Schlüssel zur Krisenprävention.

Ankündigung: #CDS25

Der 4. Corporate Diversity-Summit wird am 19. und 20. März 2025 wieder in Frankfurt im F.A.Z.-Tower stattfinden. Wie in diesem Jahr auch werden Expert*innen von verschiedenen Unternehmen, aus Wissenschaft und Gesellschaft über die Bedeutung und die Herausforderungen von Diversity, Equity und Inclusion als feste Bestandteile einer erfolgreichen Unternehmensstrategie sprechen. Weitere Themen werden unter anderem der Einfluss der Altersstruktur auf Engagement und Leistungsfähigkeit, Inklusionsmaßnahmen, Chancengleichheit und Potentialnutzung sein. Die Veranstaltung bietet eine Plattform für den Austausch über bewährte und neue Ansätze im Diversity-&Inclusion-Management. Sie trägt dazu bei, die entsprechenden Themen aufzugreifen und managen zu können. Darüber hinaus bietet die Konferenz auch 2025 wieder die Möglichkeit zum Networking mit Interessierten und Expert*innen.

Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Wie können Unternehmen attraktiv bleiben, wenn sich die Lebensumstände der Mitarbeitenden ändern? In Zeiten fehlender Fachkräfte ist dies nicht nur ein Wohlfühlthema, sondern hat wirtschaftliche Bedeutung. Eine Möglichkeit, darauf zu reagieren: Flexibilität.



Von links nach rechts: Dr. Simon Haug, Leiter des Zentralbereiches Personal, F.A.Z., Dr. Alexander Insam, Rechtsanwalt für Arbeitsrecht und Partner, Görg, Dr. Viktoria Holland-Cunz, Leiterin der globalen Personalstrategie und Diversity, Equity & Inclusion, Henkel, Ariane Bertz, Eventmoderatorin

Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist eine große Herausforderung. Welche konkreten Maßnahmen können Arbeitgebende und Arbeitnehmende entwickeln, um das Problem für beide Seiten vorteilhaft zu lösen? Darüber diskutierten am Nachmittag Dr. Viktoria Holland-Cunz, Leiterin der globalen Personalstrategie und Diversity, Equity & Inclusion bei Henkel, Dr. Alexander Insam, Rechtsanwalt für Arbeitsrecht und Partner bei Görg sowie Dr. Simon Haug, Leiter des Zentralbereiches Personal bei der Frankfurter Allgemeinen Zeitung.

Unterstützung vom Vorstand

Holland-Cunz konnte aus ihrer internationalen Erfahrung heraus berichten, dass Deutschland beim Thema Vereinbarkeit im oberen Mittelfeld liege: Auf einer Skala von 1 bis 10 vergab sie für deutsche Unternehmen eine 6 bis 7. Es gebe viel zu tun für Unternehmen – aber auch politisch und gesellschaftlich.

Henkel hat vor Kurzem für alle Mitarbeitenden weltweit die voll vergütete geschlechterneutrale Elternzeit eingeführt. Diese Regelung gilt für alle Geschlechter sowie jede Form der Elternschaft. Damit möchte man attraktiv als Arbeitgeber bleiben, vor allem bei jungen Leuten, erklärt Holland-Cunz. Die Zahl der Bewerber*innen sei – unter anderem durch diese Maßnahme – zuletzt um 30 Prozent gestiegen. Wichtig war, dass der Vorstand das Programm aktiv unterstützt und kommuniziert hat.

Als Fachanwalt für Arbeitsrecht und Mediator erläuterte Alexander Insam, dass die Verzahnung von Arbeitszeit und Vergütungssystem aktuell viel diskutiert werde. Meist sei das Modell noch auf Vollzeitkarriere konzentriert und nicht auf Flexibilität nach Alter oder Lebenssituation angelegt. „Diversität bedeutet Vielfalt. Und Vielfalt bedeutet Komplexität. Und Komplexität ist gut.“ Das war bislang anders. Es ging um Effizienz, und das hat bedeutet: weniger Angebote und

weniger Wahlmöglichkeiten. Und: Echte Flexibilität müsse es auch für Führungskräfte geben. Leider seien auch die gesetzlichen Arbeitszeitregelungen und Tarifverträge nicht immer hilfreich, so Insam.

Die Teilzeitfalle

Für Simon Haug kommt es darauf an, eine Mischung aus einem Standardprogramm und individuellen Antworten zu finden. Der Personalchef der F.A.Z. nennt als Beispiel ein externes Coaching, um für die Rolle nach der Elternzeit vorzubereiten. Weiterhin biete die F.A.Z. ein Programm für Midterm-Careers an, mit dem gezielt Frauen Anfang/Mitte 40 gefördert werden sollen, „um sie aus der Teilzeitfalle zu holen“. Ganz entscheidend sei, dass man flexible Antworten findet. Dies gelte vor allem, wenn Kinder in der Familie seien. Dabei komme es ganz wesentlich auf eine Geschäftsführung und Führungskräfte an, die ein solches Programm mittragen müssten.

Diversität – Business-Case und mehr

Statements aus der Wirtschaft zeigen vielfältige Ansätze



teiligung, die durch starre Bewerbungsraaster fallen. Statt Hürden abzubauen, wird an formellen Ausschlusskriterien wie dem ‚perfekten‘ Lebenslauf festgehalten. Dabei steht eine hohe Zahl unbesetzter Ausbildungsstellen einem Fachkräftemangel gegenüber. Es besteht also Handlungsbedarf.“

Kadim Tas, CEO von Joblinge



„Das Wichtige, das wir diskutieren müssen: Was ist das Mindset? Wir müssen natürlich differenzieren, wir müssen Gruppen bilden, clustern, aber am Ende ist jeder Mensch einmalig. Und jeder Mensch, ob mit Behinderung, ohne Behinderung, egal welcher Couleur, verdient es, in seinen Potentialen wahrgenommen zu werden. Dass wir das erreichen, ist auch für die Betriebswirtschaftslehre wichtig.“

Prof. Dr. René Schmidpeter, Professor für Nachhaltiges Management, BFH Bern, Scientific Researcher, Parmenides Stiftung



„Inclusive communication is the deliberate choice of words and images that supports an environment where everyone feels that they belong. Inclusive communication helps build trust in four ways. Firstly, communication shapes culture and reflects changes in culture. Secondly, language reflects identity. An example is the choice of pronouns to represent gender identity. Thirdly, global social movements such as #BlackLivesMatter or #MeToo raise attention to miscarriages of trust and ignite social action. Before its widespread adoption in 2009, who would have thought that a hashtag – # – followed by a few words could be such a powerful way to achieve change? And fourthly: inclusive communication is an integral part of inclusive leadership to actively cultivate the lived experience of belonging for everybody in an organization. The Whitepaper on Inclusive Language provides academic background and practical guidelines for organisations.“

Dr. Heather Cairns-Lee, Affiliate Professor of Leadership and Communication at IMD



„Meiner Meinung nach sind die zwei größten Herausforderungen von Unternehmen derzeit und auch in Zukunft einmal der demographische Wandel und dann der Fachkräftemangel. Das bedeutet im Umkehrschluss, die Unternehmen müssen in Zukunft verstärkt darauf achten: Wie können wir uns für die wenigen Nachwuchskräfte, die es da draußen gibt, attraktiv machen? Gleichzeitig müssen sie das Wissen, die Kompetenz und den Erfahrungsschatz der älteren Mitarbeitenden sichern. Und wenn wir über das Thema Generationenvielfalt und Altersdiversität sprechen, sehe ich da ganz klar drei Phasen. Die erste Phase, in der man sich überhaupt dessen bewusst ist, dass Altersdiversität in Zukunft alternativlos sein wird. Dann kommt die zweite Phase, in der man vermehrt darüber spricht, in den Dialog tritt, eine Debatte anstößt. Und dann kommt die dritte Phase, die Umsetzungsphase. Aktuell sind wir in der zweiten Phase.“

Die Frage, die sich alle Unternehmen stellen müssen, ist die: „Was können wir tun, damit jedes Individuum, unabhängig vom Alter, im Team funktionieren kann, und was sind die Bedürfnisse und Erwartungshaltungen? Denn wir sind nun mal auf einem Arbeitsnehmendenmarkt. Es sollte gelten: Passion, Persönlichkeit und Potential vor Alter.“

Dr. Irène Y. Kilubi, Autorin, Unternehmerin, Beirätin, Hochschuldozentin, Speakerin und Moderatorin

„Wir dürfen nicht vergessen, dass das Thema Diversität natürlich für einen Großteil der Belegschaften neue Türen öffnet und eine gleichberechtigte Teilhabe fördert. Für einen anderen Teil – und dieser Teil ist sehr prominent und stark besetzt in Unternehmen – bedeutet das aber einen Wandel. Und dieser Wandel braucht ein Umdenken.“

„Wir haben gemerkt, wenn wir das Thema aus einer reinen Frauen-Männer-Ecke herausholen, haben wir auch die Möglichkeit, wirklich in den unterschiedlichen Dimensionen noch mal aufzuzeigen, welche Chancen darin liegen. Denn gerade die Themen soziale Herkunft, unterschiedliche Religionen, sexuelle Orientierung haben nichts mit Mann oder Frau alleine zu tun, sondern alle sind betroffen. Und wir haben immer wieder festgestellt: Wenn jede*r sich selbst angesprochen fühlt, im Guten wie leider auch natürlich im Negativen, gibt es eine intrinsische Motivation, etwas zu ändern.“

Ilana Rolef-Heberling, Head of Brand Transformation, Communications & DEI im Bereich Nachhaltigkeitsberatung bei PwC Deutschland



„Das Thema der strategischen Personalplanung ist für mich enorm wichtig, denn strategische Personalplanung hat immer einen Vorlauf von Jahren. Wenn ich heute etwas ändern will, ist es morgen nicht umgesetzt, sondern es braucht Zeit. Dies ist unter anderem ein Aspekt, warum ich jetzt Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einstelle, trotz wirtschaftlich nicht einfacher Zeiten, weil ich weiß, was in diesem Jahrzehnt passiert: Bis 2030 verlieren wir ein Viertel unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – sehr erfahrene, gute Kolleginnen und Kollegen. Und wir müssen den Wissenstransfer jetzt organisieren.“

Das klare Bekenntnis zu Vielfalt und deren aktive Nutzung unterstützen die Ergebnisse und die Resilienz. Mittlerweile ist dieses Thema in der Unternehmensstrategie verankert, und es ist wichtig, dass ich als Person dazu stehe. Das müssen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und vor allem die Führungskräfte auch spüren. Viel mehr braucht man meist nicht. Wenn man weiß, dass Führungskräfte Dinge auch protegieren, befördern, dann kommen diese Dinge auch in Gang. Deswegen gilt es, am Anfang erst mal Schwerpunkte zu setzen und dann zu erweitern. Wichtig ist bei dieser Phase auch, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Führungskräfte beteiligt werden an diesem Prozess. ‚Tone from the Top‘ ist der Schlüssel am Anfang. Ohne Bekenntnis des Vorstands nimmt das Thema keine Fahrt auf.“

Detlef Lamm, Vorsitzender des Vorstands der AOK Hessen



„Zu viele Potentiale für den Arbeitsmarkt werden noch nicht ausgeschöpft. Das betrifft insbesondere junge Menschen mit sozialer Benach-



„Echte Chancengleichheit ist erreicht, wenn das Geschlecht keine Rolle mehr spielt und Arbeitgeber bei Themen wie Care-Arbeit und Karriere selbstverständlich beide Elternteile gleichermaßen berücksichtigen.“

Dr. Viktoria Holland-Cunz, Leiterin der globalen Personalstrategie und Diversity, Equity & Inclusion bei Henkel



„Wir setzen weiterhin auf Frühverrentungsprogramme, die wir uns eigentlich nicht leisten können. Angesichts des medizinischen Fortschritts könnten Menschen 100 Jahre alt werden, und in diesem Fall ist selbst der Ruhestand mit 70 Jahren noch viel zu früh. Einige könnten länger in Rente sein, als sie gearbeitet haben. Wenn man dann noch berücksichtigt, dass viele Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigung kombinieren, kann das mathematisch nicht klappen. Hier liegen noch ungenutzte Potentiale für den Arbeitsmarkt. Ebenso gibt es Potentiale in der Inklusion, die wir nutzen müssen. Jede Fach- und Führungskraft zählt für die Unternehmen.“

Dr. Alexander Insam, Rechtsanwalt für Arbeitsrecht und Partner, Görg

Herzlichen Dank an unsere Sponsoren

Wir möchten uns von ganzem Herzen bei all unseren großartigen Sponsoren bedanken, die den 3. Corporate Diversity-Summit möglich gemacht haben.

Ein besonderer Dank geht an:



diversity-summit.de



IMPRESSUM

Corporate Diversity-Summit Anzeigensonderveröffentlichung der F.A.Z.-Institut für Management-, Markt- und Medieninformationen GmbH, Pariser Straße 1, 60486 Frankfurt am Main

Verantwortlich für den redaktionellen Inhalt: Hannes Ludwig, Gregor Vischer (Geschäftsführung), Stefanie Wolf (Konzeption)

Redaktionelle Umsetzung: Gabriele Kalt (verantwortlich)

Fotos: Jonas Ratermann

Druck: Frankfurter Societäts-Druckerei GmbH, Kurhessenstr. 4-6, 64546 Mörfelden-Walldorf; Pressedruck Potsdam GmbH, Friedrich-Engels-Straße 24, 14473 Potsdam; Süddeutscher Verlag Zeitungsdruck GmbH, Zamdorfer Straße 40, 81677 München

Wir sind eine bunte Familie

IKEA hat einen Frauenanteil von 50 Prozent in allen Ländern, auf allen Führungsebenen und in allen Positionen. Detlev Blenk, Equality, Diversity & Inclusion Manager bei IKEA Deutschland, berichtet, warum das schwedische Möbelhaus auf Diversität setzt.



Detlev Blenk auf der Konferenz

Neben einem globalen LGBTQI+-Inklusionsplan hat IKEA viele weitere D- & I-Projekte. Wie steuern Sie diese Maßnahmen?

Bei IKEA kümmern wir uns schon lange um die Themen Vielfalt, Inklusion und Chancengerechtigkeit. Aufgrund unserer skandinavischen Wurzeln ist ein humanistisches Menschenbild tief in unserer Kultur und unseren Werten verankert. Wir sind der festen Überzeugung, dass alle Menschen ein Recht auf faire Behandlung haben. Bereits bei der Einstellung von Mitarbeiter*innen und bei deren beruflicher Entwicklung achten wir auf Chancengleichheit – für alle Menschen unabhängig von Alter, Geschlechtsidentität, sexueller Orientierung, körperlicher Fähigkeit, ethnischer Herkunft, Nationalität, Religion und sonstiger Dimension ihrer Identität.

Außerdem arbeiten wir aktiv darauf hin, eine Arbeitsumgebung zu schaffen, in der sich alle einbezogen fühlen und die gleichen Möglichkeiten haben. Unser Ziel ist es, auf Basis unserer Werte und unserer Unternehmenskultur zu einer positiven Veränderung in der Gesellschaft beizutragen.

Um Vielfalt bei IKEA voranzutreiben, haben wir ein eigenes sogenanntes Center of Expertise (CoE) im HR-Bereich (People & Culture) geschaffen, das sich um Themen rund um Diversity, Equality und Inclusion kümmert. Hier sind wir derzeit vier Kolleg*innen inklusive eines Werkstudenten aus Nordafrika. Wir steuern Themen mit Diversity-Bezug national und bereiten globale Initiativen so auf, dass sie in Deutschland ausgerollt werden können. Die Ziele verankern wir in unserem Businessplan und halten sie über regelmäßigen Austausch mit unseren über 60 Einheiten im Blick. Uns ist es wichtig, ganzheitlich zu arbeiten, und wir stehen in engem

Austausch mit Kolleg*innen aus unserer globalen Organisation und anderen IKEA-Ländern.

Wie nehmen Sie alle Arbeitnehmer*innen erfolgreich mit?

Das wichtigste Stichwort ist hier eine fortlaufende Sensibilisierung. Dies tun wir beispielsweise über die Veröffentlichung von Leitfäden zu den unterschiedlichen Vielfaltsthemenfeldern und Begrifflichkeiten und sind somit gefühlt ständig auf der Agenda von Meetings und Veranstaltungen. Wir präsentieren Aktionen und erzählen Geschichten aus dem Leben unserer vielen Kolleg*innen auf internen und externen Kanälen. Und dann tragen auch unsere Mitarbeitendennetzwerke dazu bei, dass eine inklusive, vielfältige Kultur bei IKEA spürbar ist. Unsere alljährliche Mitarbeiterbefragung zeigt uns deutlich, wie positiv Inklusion und Vielfalt wahrgenommen werden.

Wo liegen Ihre nächsten D- & I-Schwerpunkte?

Aktuell liegen unsere Schwerpunkte darauf, in möglichst vielen Dimensionen die Gesellschaft in Deutschland widerzuspiegeln. Hier stehen Gender-Balance, Nationalität und Ethnizität sowie Menschen mit Behinderung im Fokus. Nach einem erfolgreichen Projekt zu Fragen rund um Generationen und Altern bei IKEA sind wir damit beschäftigt, erste Aktionen und Initiativen zu starten. Mit einem emotionalen Workshop sensibilisieren wir unsere Führungskräfte, um von „Intention to Action“ zu kommen. Zudem starten wir demnächst eine mehrjährige Serie von kurzen Infosessions für unsere sogenannten Hiring-Manager*innen.

Darunter verstehen wir diejenigen, die neue Kolleg*innen einstellen. Mithilfe der Infosessions möchten wir noch mehr Verständnis für vulnerable Gruppen unter den Bewerber*innen schaffen und auch Berührungspunkte abbauen. Ein Hauptaugenmerk liegt innerhalb der nächsten rund zehn Jahre darauf, alle unsere Gebäude so inklusiv wie möglich zu gestalten. Dabei geht es uns nicht nur um Barrierefreiheit. Wir haben auch das bevorstehende Selbstbestimmungsgesetz, den European Accessibility Act, im Blick und möchten darüber hinaus der Vielfalt unserer Kolleg*innen noch besser entsprechen – zum Beispiel indem wir Toiletten und Umkleide-

räume für transgener und nicht binäre Menschen schaffen oder Räume der Stille einrichten, die auch als Gebetsraum genutzt werden können.

Wie ist das Thema Diversity & Inclusion strukturell in Ihrem Unternehmen verankert?

Als Equality, Diversity & Inclusion Manager berichte ich direkt an die Unternehmensleitung. Zudem bin ich mit meinem Team im ständigen Austausch mit allen Fachbereichen. Für diese sind wir Initiator*innen und Berater*innen, indem wir sie rund um Vielfalt, Chancengerechtigkeit und Inklusion inspirieren. Diese Gespräche schätze ich sehr: Es sind besondere Momente, wenn der Blick sich weitet, damit Menschen IKEA als einen Ort erleben, der Vielfalt liebt und fördert. Bei uns sollen alle Menschen so sein dürfen, wie sie sind – unabhängig von ihrer geschlechtlichen Identität, kulturellen, ethnischen und sozialen Herkunft, Alter, sexuellen Orientierung oder geistigen und körperlichen Möglichkeiten. Es hilft mir in meiner Aufgabe wirklich sehr, dass die Unternehmensleitung so deutlich hinter dem Thema steht und sich auch selbst als Sponsor für jeweils eine bestimmte Diversity-Dimension inner- und außerhalb von IKEA einbringt.

Welche Erfahrungen haben Sie mit multinationalem und divers zusammengesetzten Teams gemacht?

Wir sind bei IKEA Deutschland eine bunte Familie von rund 20.000 Menschen aus über 130 Nationen. Fast sechs Prozent unserer Mitarbeitenden haben eine Schwerbehinderung. Damit liegen wir über der gesetzlichen Quote von fünf Prozent. In den kommenden Jahren wollen wir die Zahl auf acht Prozent erhöhen. Unsere internationale „Inclusion Umfrage“ zeigt, dass über zehn Prozent unserer Mitarbeitenden zur LGBTQI*-Community gehören. Zugleich können wir uns über eine verhältnismäßig geringe Fluktuation freuen. Wir haben also beste Voraussetzungen, jeden Tag zu erleben, wie viel Freude und Innovation aus unseren vielfältigen Teams entstehen. Wer bei IKEA die Bereitschaft zu nationaler oder internationaler Mobilität mitbringt, hat gute Chancen, einen tollen und vielfältigen Karriereweg zu gehen. Ich selbst war viele Jahre mit IKEA im Ausland und schätze den Unterschied der Kulturen und Erfahrungswelten sehr.

Viele Unternehmen haben die Erfahrung gemacht, dass Vielfalt ihren Erfolg beflügelt, weil sie Kreativität, Offenheit und Wettbewerbsfähigkeit fördert. Das Zusammenspiel unterschiedlichster Erfahrungen und Positionen trägt dazu bei, zu besseren Ergebnissen zu kommen. Unter der Moderation von Katharina Iskandar, Verantwortliche Redakteurin in der F.A.Z.-Sonntagszeitung, befasste sich das erste Panel am Morgen mit der Förderung von Vielfalt in Deutschland.

Ilana Rolef-Heberling, Head of Brand Transformation, Communications & DEI bei PwC Deutschland, berät Unternehmen bei Transformationsprozessen, Markenpositionierung und Kommunikation. Bei ihrer Beratungstätigkeit hat sie die Erfahrung gemacht, dass wichtige Gruppen in Unternehmen beim Thema Diversität auch einen Machtverlust befürchten. Dies sei mit Schmerzen verbunden und führe zu Widerständen. Durch den Druck der Gesellschaft und die eine oder andere Quote habe es aber deutliche Verbesserungen gegeben.

Sie wies auch darauf hin, dass es immer noch vor allem global agierende Unternehmen sind, die Diversity lebten. Lokal oder regional operierende Unternehmen interessieren sich meist nicht für das Thema – es sei denn, es habe einen harten Vorfall wie etwa Diskriminierung oder Belästigung gegeben. Grundsätzlich gelte aber: „Wenn ich wettbewerbsfähig sein will, dann muss ich auf allen Ebenen für Diversität sorgen.“

Jan Schepanek, Sprecher der Geschäftsführung der FFB | Fidelity International, brachte die internationale Perspektive in die Diskussion ein. Aus seiner Erfahrung im Ausland müsse man sagen, „dass wir in Deutschland 10 Jahre hinterher sind“. Manager in Deutschland müssten das Thema stärker treiben, außer-

„Unser Diversity Council liefert wertvolle Impulse“

Welche Maßnahmen Union Investment ergreift, um Diversität und Inklusion im Unternehmen zu gewährleisten, erläutert Dr. Christina Heidemann, Referentin für Diversity and Culture Management, nach ihrem Vortrag auf der Konferenz im Interview.



Auf dem CDS24: Dr. Christina Heidemann

Wo liegen zurzeit die Schwerpunkte Ihrer Diversity- & Inclusion-Maßnahmen?

Im Fokus unserer Diversity- & Inclusion-Maßnahmen (D&I) stehen die Förderung von Chancengleichheit zwischen den Geschlechtern, die Stärkung von generationenübergreifendem Wissensaustausch und der Ausbau einer inklusiven Unternehmenskultur. Diese Schwerpunkte richten sich nach zentralen Bedarfen im Unternehmen. Im Sinne der Charta der Vielfalt betrachten wir Diversität aber ganzheitlich. So engagieren wir uns in vielfältiger Weise für weitere Diversitätsdimensionen wie Internationalität oder sexuelle Orientierung.

Unser Diversity Council, ein heterogen besetztes Gremium aus Vertretungen aller Unternehmensbereiche, liefert wertvolle Impulse für die Planung und Ausgestaltung von D- & I-Maßnahmen. Durch die Einbindung des Diversity Council gewährleisten wir, dass unterschiedliche Perspektiven und Meinungen berücksichtigt werden.

Dies kommt uns beispielsweise bei Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Privatem zugute, die wir als zentrale Grundlage für Chancengleichheit betrachten. Ein attraktives Kinderbetreuungsangebot und Unterstützung für pflegende Angehörige bieten wir schon seit vielen Jahren. Aus dem Diversity Management heraus haben wir unser bestehendes Angebot erweitert. Zu den zusätzlichen Maßnahmen gehören Anpassungen in Elternzeit und die Ausschreibung aller Stellen in Voll- und Teilzeit. Unternehmensweite D- & I-Aktivitäten werden durch spezifische Initiativen in einzelnen Einheiten ergänzt. Ein Beispiel hierfür sind pragmatische Lösungen aus dem Generationenmanagement, wie Tech-Tandems in der IT sowie Piloten für Shadowing und Reverse Mentoring.

Wie gestalten Sie Shadowing im Unternehmen?

Beim Shadowing begleitet eine Person eine andere für einen Tag bei deren Aufgaben und erhält so realistische Einblicke in deren Arbeitsalltag, ohne selbst in die Arbeit einzugreifen. Voraussetzung für ein erfolgreiches Shadowing ist eine Kommunikation auf Augenhöhe und volle Transparenz gegenüber der Person, die den Tag einer anderen begleitet. Um den Ablauf des Shadowing, die Ziele und die positiven Effekte zu erläutern, haben wir einen One-Pager erstellt. Für den Einsatz von Shadowing sind mehrere Anwendungsfälle denkbar. So wurde Shadowing beispielsweise als Teil der Einarbeitung neuer Führungskräfte eingesetzt, um einen Einblick in die Geschäftsfelder des Unternehmensbereichs zu vermitteln. Zudem stellt Shadowing ein attraktives Angebot für potentielle Führungskräfte dar, um eine bessere Vorstellung täglicher Führungsaufgaben zu erhalten. Zukünftig können wir uns außerdem ein segmentübergreifendes Shadowing zum Abbau von Silodenken vorstellen.

Werden diese Projekte als Business Case verstanden?

Wir sind überzeugt, dass uns Diversity & Inclusion wirtschaftlich erfolgreicher macht. Denn durch D&I gestalten wir unsere Zusammenarbeit effizienter und erhöhen unsere Innovationskraft. Zusätzlich wird unsere Attraktivität für Bewerbende gesteigert und das Zugehörigkeitsgefühl unserer Mitarbeitenden gestärkt. Der wirtschaftliche Mehrwert eines systematischen Diversity Managements steht für uns außer Frage. Folglich betrachten wir die Umsetzung unserer Diversity- & Inclusion-Strategie klar als Business Case. Wir definieren konkrete Ziele und machen D&I messbar. Zur Förderung von Chancengleichheit haben wir uns beispielsweise das Ziel gesetzt, den Anteil von Frauen in Führung bis 2030 auf 30 Prozent zu erhöhen. In regelmäßigen Abständen analysieren wir D- & I-Daten und bewerten gemeinsam mit dem Topmanagement die Wirksamkeit der Maßnahmen. Die Wahrnehmung von D&I erheben wir im Rahmen unserer Mitarbeitendenbefragung.

Und was haben die Ergebnisse gezeigt?

Unsere Mitarbeitenden haben die Dimension Diversity & Inclusion insgesamt sehr positiv bewertet. Das

betrachten wir als Bestätigung unserer bisherigen Bemühungen, aber auch als Motivation, D&I weiterhin durch eine Kombination von unternehmensweiten und zugeschnittenen Maßnahmen für einzelne Fachbereiche voranzutreiben. Die Ergebnisse der Befragung zeigen, dass unsere Mitarbeitenden ihr Arbeitsumfeld mehrheitlich als diskriminierungsfrei wahrnehmen und dass sie Rahmenbedingungen im Unternehmen vorfinden, die Vielfalt ermöglichen. Auch die Förderung von D&I durch die Führungskräfte wurde insgesamt positiv bewertet. Einzelne Abweichungen von der positiven Gesamtwertung wurden in den entsprechenden Einheiten aufgegriffen, um Verbesserungspotentiale zu identifizieren.

Wie entwickelt man eine D- & I-Strategie?

Um eine D- & I-Strategie zu entwickeln, die die vielfältigen Bedarfe der Belegschaft widerspiegelt und das Unternehmen langfristig zukunftsfähig aufstellt, ist es entscheidend, diverse Perspektiven und Erfahrungshintergründe einzubinden. Die Formulierung unserer Strategie basiert auf intensiver Fokusgruppenarbeit im Diversity Council. Die Mitglieder des Gremiums haben interne Prozesse und Angebote kritisch mit einer D- & I-Brille betrachtet und mithilfe von externem Benchmarking Maßnahmen zur Weiterentwicklung ausgearbeitet.

Wo liegt die Verantwortung für das Diversity Management im Unternehmen?

Für die Umsetzung der D- & I-Strategie wurden im Unternehmen unterschiedliche Rollen definiert. Als Referentin für D&I agiere ich als Impulsgeberin für das Diversity Management, schaffe ein Bewusstsein im Unternehmen und begleite die operative Strategieumsetzung. Unsere Segment- und Stableitungen verantworten die Integration der Diversity- & Inclusion-Strategie in die Strategien der jeweiligen Einheiten. Hierbei werden sie durch die Mitglieder unseres Diversity Council unterstützt. Diese erarbeiten zugeschnittene Maßnahmen für ihr jeweiliges Arbeitsumfeld und entwickeln gemeinsam mit mir die Diversity- & Inclusion-Strategie kontinuierlich weiter. Sonja Albers tritt als Schirmherrin für Diversity & Inclusion im Vorstand für Chancengleichheit, den Ausbau einer inklusiven Kultur und ein ganzheitliches Generationenmanagement ein.

Diversity ist mehr als Gendergerechtigkeit

Global agierende Unternehmen sind aktuell noch Vorreiter beim Thema Vielfalt. Aber auch sie haben mit Widerständen zu kämpfen.



Katharina Iskandar, Verantwortliche Redakteurin in der Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung für das Ressort „Rhein-Main“, Ilana Rolef-Heberling, Head of Brand Transformation, Communications & DEI, PwC Deutschland / Sustainability Services, PwC, Jan Schepanek, Sprecher der Geschäftsführung, FFB | Fidelity International, Kadim Tas, CEO, Joblinge

dem müsse man den gesellschaftlichen Dialog verbreitern.

Schepanek warnte davor, immer nur den perfekten Lebenslauf zu erwarten. Es sollten Prozesse etabliert werden, die mehr Offenheit ermöglichen. Sonst würden zum Beispiel vielversprechende Nichtakademiker*innen von vornherein von vielem ausgeschlossen. Auch als Gesellschaft müssten wir Barrieren abbauen, gerade wenn man sich die Diskrepanz zwischen Akademikerkindern und Nichtakademikerkindern ansehe.

Angesprochen auf das Thema „Nachteile für Ältere“, unterstützten Schepanek und Rolef-Heberling eine individuellere Betrachtung der Einzelperson. Stereotype wie „Ältere haben keinen Zugang zu Technik“ seien unangebracht. Man solle vielmehr Stärken identifizieren und dann gegenseitig voneinander lernen.

Einen ganz anderen Blickwinkel brachte Kadim Tas, CEO von Joblinge, ein. Er engagiert sich in der Jugendarbeit und leitet über 20 Jahre lang Projekte für benachteiligte Jugendliche. Mit Joblinge setzt er sich für junge Menschen mit schwierigen Startbedingungen ein. Sein Ziel: echte Jobchancen und nachhaltige Integration in Arbeitsmarkt und Gesellschaft. Sein Appell: Wir müssen mehr Zutrauen haben und offen kommunizieren.

Tas berichtete von seiner Arbeit mit über 3000 Unternehmen und stellt immer noch eine starke Stigmatisierung durch die soziale Herkunft fest. Unternehmen agieren aus der Not heraus – Stichwort Fachkräftemangel. Sie hoffen insgeheim auf den „supertollen Bewerber“ – der aber meist nicht komme. Das führe zur Festigung von Vorurteilen. Aber die Erfahrung habe gezeigt, dass Jugendliche – auch mit schwierigem Hintergrund – ihre Firmen in der Praxis zu 80 Prozent davon überzeugen können, dass sie ein Gewinn sind.

Kultur der Vielfalt bei Heraeus

Fragen an Dr. Martina Gieg, Group HR Officer and Member of the Group Management Committee bei Heraeus (Panel „Inclusive Culture“)

Wie stellen Sie die Umsetzung der „Diversity, Equity and Inclusion“-Strategie in einem dezentral organisierten Unternehmen sicher?

Jede unserer Operating Companies hat ein einzigartiges Geschäftsmodell mit eigenen Zielen, Technologien und Märkten. Diese Vielfalt erfordert Individualität, der ein globaler „one size fits all“-Ansatz nicht gerecht wird. Heraeus fördert daher die Eigenständigkeit der Einheiten. Entscheidend ist für uns, dass sich alle Einheiten mit DEI beschäftigen und das Thema konsequent vorantreiben. Wir streben global eine inklusive und wertschätzende Kultur an und fördern vielfältige Perspektiven, die im Diskurs zu mehr Ideen und besseren Entscheidungen beitragen. Unsere Führungskräfte haben dabei eine entscheidende Rolle als Multiplikator und werden zu Themen wie Unconscious Biases und inklusiver Führung geschult.

Welche Rolle spielt die Tatsache, dass Heraeus ein Familienunternehmen ist, bei der Entwicklung einer gruppenweiten DEI-Strategie?

Nachhaltiges Wirtschaften prägt seit jeher das unternehmerische Handeln von Heraeus. Dabei fokussieren wir insbesondere verantwortungsbewusstes Handeln gegenüber unseren Mitarbeitenden, die mit Wissen, Begeisterung

und Leistung unser Unternehmen voranbringen.

Bei Heraeus ist es uns wichtig, nah an unseren jeweiligen Geschäften, den Märkten und Menschen zu sein. Dies gilt auch für DEI: Wir holen regelmäßig Feedback von unseren Kunden, Mitarbeitenden und Bewerbenden ein, um Themen zu identifizieren, die jene Interessensgruppen bewegen und uns als Unternehmen weiterbringen. Dadurch speist sich kontinuierlich unsere DEI-Agenda, die aktuell Themen wie diverses Recruiting, flexibles Arbeiten oder inklusive Sprache umfasst.

Spürt Heraeus als Technologieunternehmen einen Fachkräftemangel, und wie zählt Ihre DEI-Strategie darauf ein?

Der Fachkräftemangel ist für uns spürbar. Vielfalt, Chancengerechtigkeit und Teilhabe voranzutreiben ist für uns in diesem Zusammenhang ein strategisches Element, das uns dabei hilft, die Potentiale unserer Teams besser zu nutzen. Gleichzeitig zählt es auf unsere Arbeitgeberattraktivität ein.

Mit unserem diesjährigen DEI-Schwerpunktthema „Generationenvielfalt“ widmen wir uns Menschen aller Altersgruppen. Als Unternehmen gilt es dabei, die Herausforderungen und Bedürfnisse der unterschiedlichen Generationen zu verstehen und entsprechende Konzepte zu schaffen.



Innovative LEADERS

www.innovative-leaders.de

LEADING INNOVATIONS

Die Konferenz für Ihren Erfolg in der Zukunft

2. Juli 2024

auf dem Forschungscampus von Bosch in Renningen

EARLY BIRD TICKET
 240 € statt 490 €
Nur begrenzte Zeit verfügbar




Mit Innovationen an die Spitze



Am 2. Juli 2024 ist die Innovative-Leaders-Konferenz auf dem Forschungscampus von Bosch zu Gast. Expert*innen informieren über neueste Strategien und Trends in Sachen Innovation. Zudem werden Leistungen im Bereich der Künstlichen Intelligenz ausgezeichnet.



Unter dem Motto „Leading Innovations – Die Konferenz für Ihren Erfolg in der Zukunft“ widmen sich die Vortragenden Anfang Juli nun zum zweiten Mal in Folge der Frage, was Innovation im Unternehmen bedeutet und welche bewährten Praktiken es gibt. Die Konferenz, die vom F.A.Z.-Institut veranstaltet wird, ist zu Gast auf dem Forschungscampus von Bosch in Renningen, einem der größten Innovatoren weltweit.



„Wir freuen uns darauf, die Teilnehmer der Innovative-Leaders-Konferenz am Bosch Forschungscampus zu begrüßen,“ sagt Prof. Dr. Thomas Kropf, Forschungschef von Bosch und Speaker auf der Konferenz. Der Vorsitzende der Geschäftsführung von Bosch, Dr.-Ing. Stefan Hartung, der ebenfalls auf der Konferenz sprechen wird, sieht Innovation als elementar an: „Innovationen sind die Basis unseres Unternehmenserfolgs. Mit unseren Lösungen und Produkten leisten wir einen Beitrag zu einem nachhaltigeren, sichereren und komfortableren Leben.“



Transformation

Innovation ist der Schlüssel zur erfolgreichen Weiterentwicklung und Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen. Aber: Welche Rolle muss der technologische Wandel bei den Innovatoren spielen? Wie schaffen es Unternehmen, eine offene und agile Innovationskultur aufzubauen? Durch welche Leistungen zeichnen sich Innovationsführer aus? Wie können Unternehmen Strategien entwickeln, um durch Innovationen die Arbeitsproduktivität zu steigern? Wodurch zeichnet sich Innovation in Unternehmen aus? Wo und wie werden neue Ideen unterstützt und gefördert? Und schließlich: Wie stellen sich Unternehmen für die Zukunft, also nachhaltig auf? Die Expert*innen verschiedenster Branchen und aus Unternehmen aller Größen werden auf der Konferenz Antworten auf diese Fragen geben und mit Best-Practice-Beispielen Lösungen zei-



Speaker auf der Konferenz von oben nach unten:
 Dr.-Ing. Stefan Hartung (Bosch), Professor Dr. Thomas Kropf (Bosch), Christine Dingler (FleishmanHillard), Burkhard Eling (Matthias Sienz/Dachser), Dr. Kerstin Vorberg (Institut der deutschen Wirtschaft (IW)), Dr. Sarah J. Becker (Deloitte)

gen. Die Konferenz verspricht also Inspiration von den Spitzenreitern der Innovation.

Bei einem global agierenden Familienunternehmen wie Dachser bestimmt vor allem die Perspektive künftiger Generationen das Denken und Handeln. Das gilt besonders für den Umgang mit Innovationen. Burkhard Eling, CEO von Dachser, wird auf der Konferenz darüber berichten, wie der Logistikdienstleister Innovationen zum Fundament eines Generationenvertrags im Familienunternehmen macht. „Die Welt um uns herum verändert sich. Die Märkte verändern sich. Unsere Kunden verändern sich. Wir müssen uns verändern. Innovationen müssen dabei schon heute die Voraussetzungen für die Geschäftsmodelle von morgen und übermorgen schaffen. Das geht nur, wenn sie in hohem Maße anschlussfähig an die Systeme, Prozesse und Menschen in unseren Netzwerken sind. In einer Welt, die sich viel zu oft nur ums Jetzt dreht, ist langfristiges Denken und Handeln die Aufgabe, aber zugleich auch das Privileg eines Familienunternehmens wie Dachser. Das tun wir für unsere Kunden, für unsere Mitarbeitenden und vor allem für die uns nachfolgenden Generationen.“

Next-Gen Leaders

Die nächste Generation hat auch Dr. Kerstin Vorberg, Geschäftsführerin des IW Junior, im Blick. Sie wird ebenfalls an der Konferenz teilnehmen und im Anschluss an ihren Impulsvortrag mit zwei Schüler*innen und einer Lehrkraft zum Thema „Next-Gen Leaders als Innovationsmotor der Wirtschaft von morgen“ sprechen. „Next-Gen Leaders sind die Impulsgebenden der Wirtschaft von morgen. Während diese Generation unsere zukünftige Welt mit den Erfahrungen von heute bewertet, berufen wir, die ‚Current-Gen Leader‘, uns auf die Erfahrung von gestern. Beides ist zweifelsohne wichtig. Dennoch dürfen wir nicht außer Acht lassen, bereits jetzt die Innovationskraft der nächsten Generation zu steigern und sie in ihren Vorhaben und in der ‚Kraft des eigenen Handelns‘ zu bestärken – denn nur so können wir eine innovative und wettbewerbsfähige Wirtschaft von morgen schaffen.“

Über die Herausforderungen, die eine Neuausrichtung mit sich bringt, wird unter anderem ein Zulieferer der Automobilbranche berichten: Konrad Grimm, Geschäftsführer der Maschinenfabrik Alfing Kessler GmbH, die seit

mehr als 100 Jahren Kurbelwellen für Verbrennungsmotoren herstellt, musste nicht nur Maschinenpark, Prozesse und Organisationsstrukturen anpassen. „Die größte Herausforderung war, die Bereitschaft und Offenheit der Beschäftigten zu gewinnen sowie das notwendige Know-how für neue Produkte, Kunden und Märkte zu etablieren“, berichtet er.

Ideenaustausch und Vernetzung

„Der kommunikative Erfolg von Innovationen ist kein Selbstläufer. Es gilt, Vertrauen in neue Verfahren, Produkte und Technologien aufzubauen und Vorbehalte zu überwinden, die mit dem großen Veränderungspotential von Innovationen einhergehen“, so Christine Dingler, Vice President Strategy bei Fleishman-Hillard Germany, die auf der Konferenz gemeinsam mit ihrem Kollegen Enno Henrichs, Head of Technology, Manufacturing & Industrials, erläutern wird, was Innovationskommunikation ist und was sie leisten kann.

Zu den weiteren Speakern der Konferenz gehört Peter Rößner, CEO der H2-APEX. Das Unternehmen hat sich auf das Projekt- und Speichergeschäft sowie den Verkauf von grünem Wasserstoff spezialisiert. Außerdem wird Christina Rouvray, Projektleiterin Metavorhaben „Innovative Frauen im Fokus“, unter anderem zum „Innovation Mindset“ von Unternehmen sprechen. Dirk Michels, Geschäftsführer von Abiomed Europe GmbH, einem zu Johnson & Johnson gehörenden Unternehmen, wird ebenfalls auf der Konferenz sprechen. Das weltweit führende Medizintechnik-Unternehmen wurde 1981 mit dem Ziel gegründet, das weltweit erste künstliche Herz zu entwickeln. Heute stellt es Technologien für Herzkatheterlabor und Herzchirurgie zur Verfügung und setzt sich somit dafür ein, Herzen zu erholen und Leben zu retten. Vor der Verleihung des KI Innovation Award wird Jürgen Lessnich, Vorstand der M&L AG, eine Keynote über die Förderung menschlicher Potentiale mit AI-Empowerment halten.

Die Konferenz bietet auch dieses Jahr wieder die Möglichkeit, zu erfahren, wie Innovation in anderen Unternehmen gefördert und umgesetzt wird. Sie dient dem Ideenaustausch und der Vernetzung mit Führungskräften anderer Unternehmen. Weitere Informationen unter: www.innovative-leaders.de.

KI Innovation Award würdigt wegweisende Leistungen

Für den KI Innovation Award, der vom F.A.Z.-Institut und vom KI Bundesverband zum zweiten Mal verliehen wird, stehen die Finalisten fest.

Der KI Innovation Award würdigt Unternehmen, die mit wegweisenden Leistungen im Bereich der Künstlichen Intelligenz nicht nur ihre eigene Entwicklung vorantreiben, sondern auch nachhaltig auf ihre Branche und die Gesellschaft als Ganzes einwirken. Ob aufstrebendes Start-up oder etabliertes Unternehmen, der KI Innovation Award belohnt herausragende Erfolgsgeschichten und außergewöhnliches Engagement für die Zukunft der KI. Vom 1. März bis zum 22. April hatten Unternehmen die Möglichkeit, sich für den Award zu bewerben. Aus über 165 Bewerbungen hat die Jury nun insgesamt 23 Finalisten festgelegt. Im Rahmen der Innovative-Leaders-Konferenz am 2. Juli 2024 werden die Sieger in sechs Kategorien ausgezeichnet. Aufgrund der Vielzahl von Bewerbungen aus dem Gesundheitssektor wurde erstmalig die Kategorie „Health KI“ aufgenommen. Die Bewertung erfolgte durch eine renommierte Jury, bestehend aus Vertreterinnen und Vertretern aus Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft.

Innovation, Nachhaltigkeit, Perspektive

Neben Freshfields Bruckhaus und Dekra ist auch der High-Tech Gründerfonds in der Jury vertreten und gehört ebenfalls zu den Sponsoren des Awards: „Innovation braucht Kapital – gerade im Bereich der KI. Wir haben aufgrund des hohen Niveaus unserer Forschung ein enormes Potential. Wir müssen unseren jungen Unternehmen und Start-ups alle Möglichkeiten bieten, dieses zu Geschäftsmodellen zu entwickeln“, erklärt Tanja Emmerling von High-Tech Gründerfonds.

Dr. Simone Kämpfer von Freshfields Bruckhaus sagt: „Das Vertrauen in menschliche Fähigkeiten und den Umgang mit menschlicher Dysfunktionalität hat die Menschheit über Jahrmillionen erlernt. Bei der Gewöhnung an die AI werden und müssen wir schneller sein. Und wer ist hier ganz vorn dabei?“ Um dies einschätzen zu können, wurden drei Kriterien zur Beurteilung der Kandidaten herangezogen: Innovation, Nachhaltigkeit und Perspektive.

Petra Finke, Chief Digital Officer, Mitglied des Vorstands der Dekra SE, sagt dazu: „Der KI Innovation Award zeigt, wie Unternehmen mit Künstli-

cher Intelligenz neue Maßstäbe für Innovation und Nachhaltigkeit setzen. Die ausgezeichneten Unternehmen haben mich mit ihren kreativen und visionären Ansätzen überzeugt, die nicht nur wirtschaftlichen Erfolg, sondern auch gesellschaftlichen Nutzen schaffen. Bei Dekra unterstützen wir den verantwortungsvollen Einsatz von KI-Technologien, indem wir Innovation mit Sicherheit verbinden und dadurch das Vertrauen in KI stärken. Als Mitglied der Jury ist es mir daher eine große Freude, zur Förderung der KI in Deutschland beizutragen.“ Darüber hinaus waren in der Jury vertreten: Dr. Vanessa Just (Vorstandsmitglied beim KI Bundesverband), Prof. Dr. Thomas Kropf (Forschungschef bei Robert Bosch), Prof. Dr. Thorsten Posselt (Geschäftsführender Institutsleiter beim Fraunhofer IMW), Patrick Bernau (Resortleiter Wirtschaft der Frankfurter Allgemeinen Sonntagszeitung), Eduard Singer (Ko-Founder, neusinger.ai) sowie Dr. Simone Schaub-Meyer (Forschungsleiterin, TU Darmstadt).


Die Finalisten des KI Innovation Award

1. Bloom GbR
2. Bird Mapper (Start-up)
3. ChemInnovation GmbH
4. BIT Technology Solutions GmbH
5. Quantagonia GmbH
6. Roundpeg Technologies GmbH
7. Cambrium GmbH
8. Orbem GmbH
9. EvoLogics GmbH
10. Control Expert GmbH
11. PAIR Finance GmbH
12. Pinktum | Pink University GmbH
13. Miele Vertriebsgesellschaft Deutschland KG
14. Eon Digital Technology GmbH
15. Flender GmbH
16. Juniper Networks GmbH
17. Fraport GmbH
18. BAD Gesundheitsvorsorge und Sicherheitstechnik GmbH
19. Deep Skin AI | Digital Retina AI UG
20. FUSE-AI GmbH
21. Inferics GmbH
22. inContAlert GmbH
23. KOMBO medical solutions UG



Verantwortung

Verbinden Sie Erfolg und Nachhaltigkeit – Werden Sie Teil des Netzwerks!

www.verantwortung-initiative.de



Initiatoren

Partner

