



Diversity Champions: BCG Gender Diversity Index 2019

Auszüge aus der Studie

20. DEZEMBER 2019



Die Studie

- Erste Studie, die Deutschlands 100 größte börsennotierte Unternehmen hinsichtlich ihrer Geschlechterverteilung im Top-Management untersucht und den Faktor Gehalt mit einbezieht
- Erhebung der Frauenquote in Vorstand und Aufsichtsrat anhand der Webauftritte der Unternehmen sowie der relativen Vergütung von Frauen und Männern in diesen Gremien anhand der Geschäftsberichte
- Vergleich mit Daten der Jahre 2017 und 2018 möglich
- Ergänzung um eine Befragung zum Thema Vielfalt unter 16.700 Personen in 14 Ländern - Fokus auf ambitionierten Frauen sowie männlichen Entscheidungsträgern in Deutschland

Die Studienautorinnen



Dr. Rocío Lorenzo

Managing Director and
Partner bei BCG



Nicole Voigt

Managing Director and
Partner bei BCG
und Leiterin von
Women@BCG in Düsseldorf



Prof. Dr. Isabell Welpe

Inhaberin des Lehrstuhls
für Strategie und
Organisation an der
TU München

Diversity Champions: BCG Gender Diversity Index 2019

Die Kernergebnisse der Studie auf einen Blick



- **Aareal Bank und Deutsche Telekom (DAX) führen den BCG Gender Diversity Index 2019 an:** Die Aareal Bank ist mit 81 Punkten diesjähriger Spitzenreiter zum Thema Diversität über alle untersuchten deutschen Aktienindizes hinweg. Deutsche Telekom schneidet mit 73 Punkten als diversestes Unternehmen der DAX 30 ab.



- **Fluktuation unter Frauen im Vorstand ist aktuell geringer als unter Männern:** Die weiblichen Vorstände in den 100 größten deutschen börsennotierten Unternehmen bleiben zunehmend länger im Amt: 39 Prozent haben ihre Position vier Jahre und länger inne. 2017 lag dieser Wert erst bei 15 Prozent. Der Mythos, Frauen würden schneller ausgewechselt werden, etwa weil sie dem Druck nicht standhielten oder den Anforderungen nicht genügten, wird durch die Zahlen widerlegt. Der Anteil der männlichen Abgänge im Vorstand lag zwischen 2017 und 2019 bei durchschnittlich 13 Prozent pro Jahr, unter den Frauen verließen nur sieben Prozent ihre Vorstandsposten.



- **Sechs von zehn Vorständen in Deutschlands 100 größten, börsennotierten Unternehmen nach wie vor komplett männlich besetzt:** Zur Geschlechterparität ist es noch ein weiter Weg. Frauen besetzen 2019 nur neun Prozent der Vorstandsposten (2018: sieben Prozent, 2017: sechs Prozent) und 32 Prozent der Positionen in Aufsichtsräten (2017: 29 Prozent). Bei gleichbleibender Geschwindigkeit werden Frauen erst im Jahr 2051 gleichberechtigt im Vorstand vertreten sein. Das ist 13 Jahre später als der geplante Kohleausstieg und 29 Jahre später als der Atomausstieg.



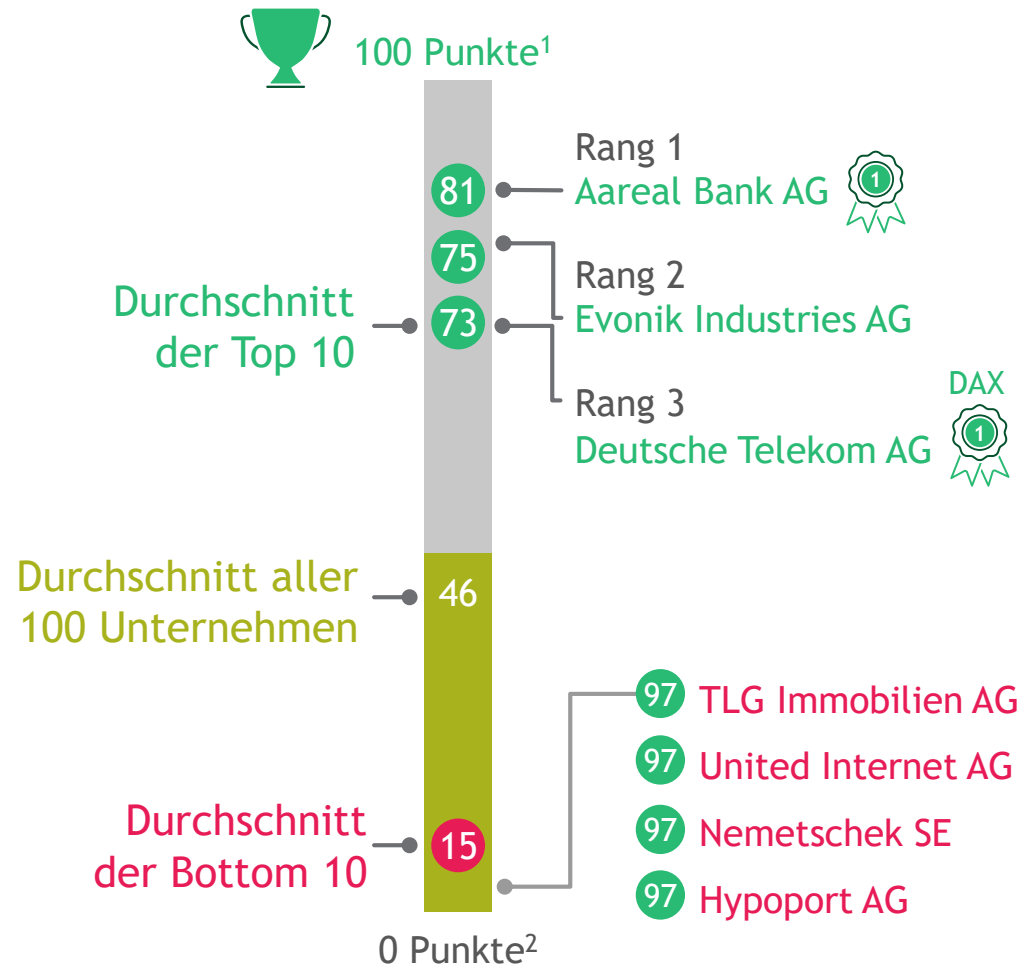
- **Gehaltslücke im Vorstand vergrößert sich - aber nicht in allen Bereichen:** Die Lücke zwischen den Gehältern von Frauen und Männern auf Vorstandsebene hat sich in diesem Jahr wieder etwas vergrößert - von 21 Prozent auf 23 Prozent (2017: 30 Prozent). In den Aufsichtsräten stagniert der Gender Pay Gap bei 17 Prozent (2017: 20 Prozent). In Business-nahen Positionen (z. B. Produktions- oder Vertriebsressort) verdienten Frauen im Jahr 2019 durchschnittlich acht Prozent mehr als ihre männlichen Kollegen im Vorstand, in Support-nahen Positionen (z. B. Personal oder Compliance) erhielten sie sechs Prozent mehr.



- **Unternehmen, die Chancengleichheit an der Firmenspitze ernst nehmen, haben einen Vorteil bei der langfristigen Bindung weiblicher Talente:** Der BCG Gender Diversity Index wird in diesem Jahr erstmalig um eine Befragung zum Thema Vielfalt ergänzt. Sie zeigt unterschiedliche Sichtweisen von Männern und Frauen auf Diversity-Maßnahmen in Unternehmen und liefert eine mögliche Erklärung für den schleppenden Fortschritt. Ein wichtiges Signal für Unternehmen: Wenn die oberste Führungsriege als vielfältig wahrgenommen wird, wollen 83 Prozent der befragten ambitionierten Frauen lieber im eigenen Unternehmen aufsteigen als anderswo.



Aareal Bank und Deutsche Telekom - als bestes DAX-Unternehmen - führen die Rangliste an



- Deutsche Telekom schneidet mit 72,9 Punkten als bestes DAX-Unternehmen ab und liegt im Durchschnitt der Top 10 (72,6 Punkte)
- Bei Spitzenreiter Aareal Bank AG sitzen zwei Frauen im sechsköpfigen Vorstand, und es herrscht eine Vergütungsgleichheit von 95 Prozent im Aufsichtsrat
- Da der Frauenanteil insgesamt gering ist, führen kleine Veränderungen zu starken Sprüngen im Index: Die Bestellung oder der Abgang einer einzigen Frau macht 70 Prozent aller Sprünge um mehr als 10 Punkte in der Rangliste aus - nach oben wie auch nach unten

1. Bei 100 Punkten ist Geschlechterparität erreicht, das bedeutet gleich viele Männer und Frauen in Vorstand und Aufsichtsrat und im Schnitt gleich hohe Bezüge für Männer und Frauen

2. Null Punkte werden erreicht, wenn Vorstand und Aufsichtsrat nur von einem Geschlecht besetzt sind

Quelle: BCG Gender Diversity Index 2019



Diversity Champions: BCG Gender Diversity Index - Platz 1 bis 50

2017	2018	2019	Unternehmen	2017	2018	2019	2017	2018	2019	Unternehmen	2017	2018	2019					
5	1	1	Aareal Bank AG	72,3	↑	80,4	→	80,9		12	13	26	Deutsche Bank Aktiengesellschaft	68,9	→	66,0	↓	62,6
3	6	2	Evonik Industries AG	74,7	→	73,9	→	74,9		46	34	27	Vonovia SE	37,2	↑	48,2	↑	62,5
13	11	3	Deutsche Telekom AG	67,5	→	67,7	↑	72,9		33	42	28	Fresenius Medical Care AG & Co. KGaA	41,3	→	40,0	↑	62,0
1	4	4	Henkel AG & Co. KGaA	76,6	→	74,4	→	72,3		38	37	29	Commerzbank AG	39,1	↑	44,9	↑	61,8
24	22	5	SAP SE	51,3	↑	58,7	↑	71,6	!	39	30	30	adidas AG	38,9	↑	50,8	↑	59,8
10	7	6	Deutsche Lufthansa AG	69,4	→	72,3	→	71,5		26	29	31	Continental Aktiengesellschaft	50,8	→	51,4	↑	59,7
8	8	7	MERCK KGaA	69,5	→	72,3	→	70,9		N/A	94	32	Pfeiffer Vacuum Technology AG	n.a.		20,8	↑	59,5
4	3	8	Grenke AG	73,1	→	75,1	↓	70,7		35	24	33	Fresenius SE & Co. KGaA	40,4	↑	56,9	→	59,4
N/A	N/A	9	DWS Group GmbH & Co. KGaA	n.a.		n.a.		70,4		72	73	34	Beiersdorf Aktiengesellschaft	33,5	→	33,1	↑	57,8
14	16	10	Münchener Rück	67,5	→	64,6	↑	70,3		32	32	35	TAG Immobilien AG	41,5	↑	48,7	↑	57,5
59	31	11	KION GROUP AG	35,2	↑	50,4	↑	70,0	!	25	27	36	Daimler AG	51,0	↑	54,9	→	56,3
6	5	12	KWS SAAT SE & Co. KGaA	70,8	↑	74,0	↓	69,7		28	19	37	ProSiebenSat.1 Media SE	48,2	↑	61,3	↓	56,2
19	18	13	Allianz SE	62,5	→	64,0	↑	68,3		27	28	38	Volkswagen AG	50,3	→	52,4	→	54,6
18	10	14	Fraport AG	62,7	↑	69,1	→	67,9		23	26	39	Deutsche Post AG	55,2	→	54,9	→	54,3
2	14	15	Hamburger Hafen und Logistik	76,4	↓	65,5	→	67,9		29	40	40	Bilfinger SE	46,3	↓	40,7	↑	53,0
63	36	16	GEA Group Aktiengesellschaft	34,6	↑	45,2	↑	67,8	!	22	23	41	Bayer Aktiengesellschaft	55,7	→	57,2	↓	50,8
N/A	2	17	Telefónica Deutschland Holding AG	n.a.		79,5	↓	67,2	!	53	54	42	Covestro AG	36,4	→	38,3	↑	50,7
16	12	18	Fuchs Petrolub SE	65,3	→	66,8	→	67,0		94	95	43	Ströer SE & Co. KGaA	17,0	→	18,4	↑	43,2
17	17	19	BMW	62,8	→	64,2	→	67,0		11	33	44	MorphoSys AG	69,1	↓	48,4	↓	43,0
N/A	43	20	Ceconomy AG	n.a.		39,8	↑	65,7	!	54	44	45	OSRAM Licht AG	36,3	↑	39,8	↑	42,9
15	15	21	Siemens Aktiengesellschaft	66,0	→	64,8	→	65,0		86	64	46	Hannover Rück SE	28,7	↑	34,8	→	42,6
20	21	22	Schaeffler AG	56,5	→	59,1	↑	64,8		49	35	47	Metro AG	37,0	↑	46,9	↓	41,0
41	25	23	Wirecard AG	38,5	↑	54,9	↑	64,6		42	39	48	Deutsche Pfandbriefbank AG	38,1	→	40,8	→	40,6
9	9	24	Deutsche Börse AG	69,4	→	69,7	↓	64,3		73	67	49	Wüstenrot & Württembergische AG	33,1	→	34,2	↑	39,9
21	20	25	BASF SE	56,3	↑	60,1	→	62,8		66	53	50	RHÖN-KLINIKUM Aktiengesellschaft	34,5	↑	38,6	→	39,5



Diversity Champions: BCG Gender Diversity Index - Platz 51 bis 100

2017	2018	2019	Unternehmen	2017	2018	2019	2017	2018	2019	Unternehmen	2017	2018	2019				
40	48	51	Dürr Aktiengesellschaft	38,8	→	39,4	→	39,5	62	78	76	Siltronic AG	34,6	→	32,9	→	34,0
36	47	52	Infineon Technologies AG	40,1	→	39,5	→	39,0	79	88	77	LANXESS Aktiengesellschaft	31,0	→	30,1	→	33,7
34	41	53	Symrise AG	41,0	→	40,5	→	38,9	80	81	78	E.ON SE	30,9	→	32,0	→	33,5
N/A	62	54	Jenoptik AG	n.a.		35,4	↑	38,6	67	70	79	Bechtle AG	34,4	→	33,6	→	33,0
92	50	55	NORMA Group SE	24,4	↑	38,8	→	38,2	N/A	86	80	Uniper SE	n.a.		30,6	→	32,8
45	49	56	HOCHTIEF Aktiengesellschaft	37,3	→	38,9	→	38,2	82	45	81	Scout24 AG	30,6	↑	39,6	↓	32,6
84	52	57	Aurubis AG	29,8	↑	38,7	→	38,2	61	76	82	1&1 Drillisch AG	34,7	→	32,9	→	32,4
68	82	58	Thyssenkrupp AG	34,2	→	31,9	↑	37,8	N/A	N/A	83	Siemens Healthineers AG	#N/A		#N/A		32,0
51	59	59	freenet AG	36,8	→	36,9	→	37,7	76	77	84	Evotec SE	31,6	→	32,9	→	31,6
65	38	60	DMG MORI AKTIENGESELLSCHAFT	34,5	↑	43,9	↓	37,7	N/A	83	85	Xing SE	n.a.		31,5	→	31,5
N/A	N/A	61	Fielmann Aktiengesellschaft	#N/A		#N/A		37,4	85	68	86	Talanx AG	29,3	↑	34,1	→	31,3
63	57	62	Carl Zeiss Meditec AG	34,6	→	37,5	→	37,3	83	74	88	CompuGroup Medical Societas Europaea	30,4	→	33,1	→	31,3
52	63	63	Brenntag AG	36,8	→	34,9	→	36,8	74	85	88	Rheinmetall AG	32,3	→	31,2	→	31,3
93	69	64	HeidelbergCement AG	23,9	↑	33,9	→	36,6	69	75	88	CTS Eventim AG & Co. KGaA	34,2	→	33,0	→	31,3
89	93	65	Software Aktiengesellschaft	27,3	→	26,1	↑	36,5	47	87	90	Krones AG	37,2	↓	30,2	→	30,6
N/A	84	66	AIXTRON SE	n.a.		31,2	↑	35,9	N/A	98	91	Delivery Hero SE	n.a.		0,0	↑	29,8
88	71	67	MTU Aero Engines AG	27,9	↑	33,6	→	35,6	N/A	89	92	Cancom SE	n.a.		29,9	→	29,3
75	79	68	K+S Aktiengesellschaft	31,6	→	32,4	→	35,4	87	91	93	LEG Immobilien AG	28,2	→	28,6	→	28,0
60	65	69	RWE Aktiengesellschaft	35,1	→	34,5	→	35,3	N/A	N/A	94	Nordex SE	#N/A		#N/A		26,4
70	61	70	Gerresheimer AG	34,1	→	36,0	→	35,2	N/A	N/A	95	Encavis AG	#N/A		#N/A		21,6
N/A	N/A	71	Wacker Chemie AG	#N/A		#N/A		35,1	98	97	96	Deutsche Wohnen SE	0,0	↑	8,3	↑	21,3
N/A	N/A	72	Knorr-Bremse Aktiengesellschaft	#N/A		#N/A		34,7	98	98	97	Nemetschek SE	0,0	→	0,0	→	0,0
71	72	73	Salzgitter AG	33,9	→	33,2	→	34,6	N/A	96	97	TLG Immobilien AG	n.a.		13,3	↓	0,0
N/A	90	74	Zalando SE	n.a.		28,8	↑	34,3	N/A	N/A	97	Hypoport AG	#N/A		#N/A		0,0
55	80	75	Sartorius Aktiengesellschaft	36,2	↓	32,3	→	34,2	98	98	97	United Internet AG	0,0	→	0,0	→	0,0

Quelle: BCG Gender Diversity Index 2017, 2018 und 2019

● Unternehmen neu im GDI 2019/nicht im Index 2018
 ↑ Verbesserung > 3 Punkte
 → Änderung < +/- 3 Punkte
 ↓ Verschlechterung > 3 Punkte
 ! ! Änderung > +/- 10 Punkte



Fluktuation unter Frauen im Vorstand ist aktuell geringer als unter Männern



7 %

13 %

Anteil der Vorstände, die zwischen 2017 und September 2019 durchschnittlich pro Jahr ihr Amt verlassen haben

**4
Jahre**

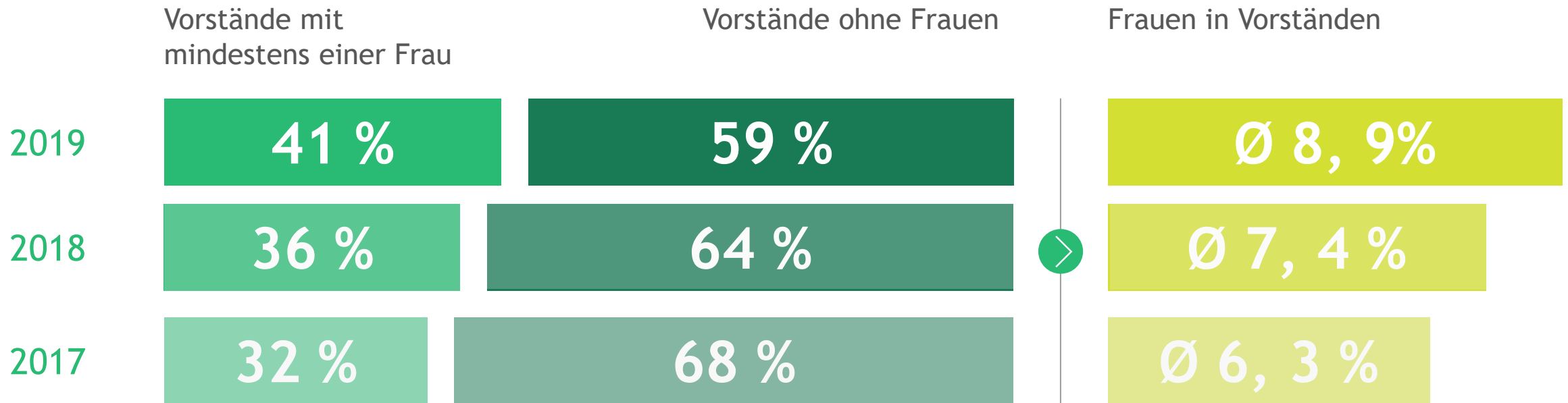
**7
Jahre**

Durchschnittliche Amtszeit der Vorstände, die zwischen 2017 und September 2019 ihr Amt verlassen haben

- Die weiblichen Vorstände in den 100 größten deutschen börsennotierten Unternehmen bleiben zunehmend länger im Amt: Mehr als ein Drittel (39 Prozent) ist vier Jahre und länger im Amt - 2017 waren es 15 Prozent. Eine logische Entwicklung, da Top-Managerinnen erst seit einigen Jahren vermehrt in Vorstandsfunktionen berufen werden
- Der Anteil der männlichen Abgänge im Vorstand zwischen 2017 und 2019 lag bei durchschnittlich 13 Prozent pro Jahr, unter den Frauen verließen nur sieben Prozent ihre Vorstandsposten
- Der Mythos, Frauen würden schneller ausgewechselt werden, etwa weil sie dem Druck nicht standhalten oder den Anforderungen nicht genügen, ist widerlegt



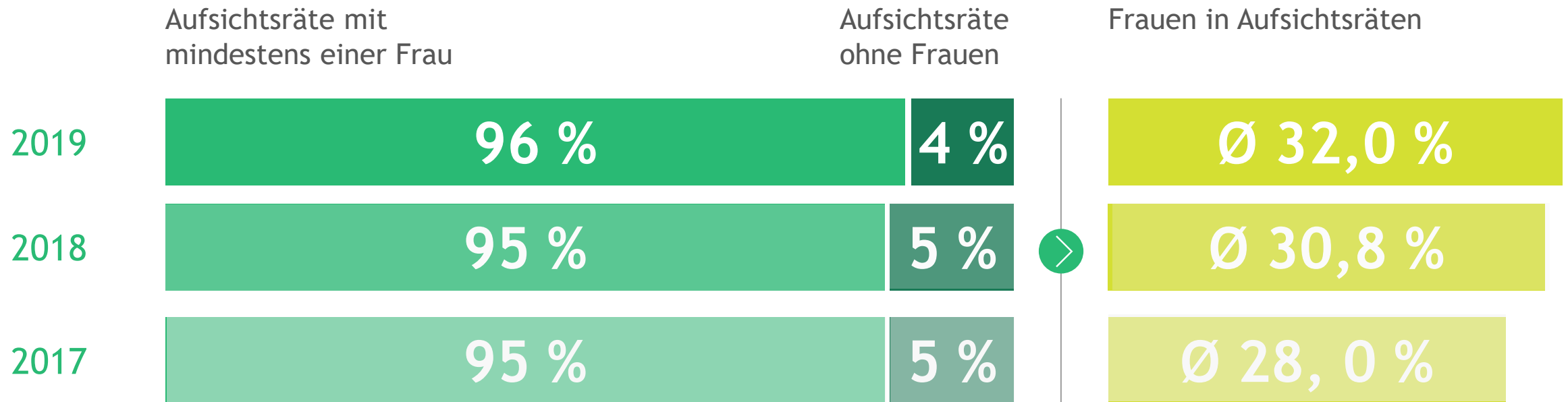
In sechs von zehn der 100 größten börsennotierten Unternehmen sind die Vorstandsposten nach wie vor nur mit Männern besetzt




In den 100 größten Unternehmen gibt es nur zwei weibliche Vorstandsvorsitzende¹ (2017 und 2018: je nur eine)

1. Angela Titzrath, Hamburger Hafen und Logistik AG, und Antje Leminsky, Grenke AG
Anmerkung: Auf Basis der gerankten Unternehmen zum Stichtag 01.09.2019
Quelle: BCG Gender Diversity Index 2017, 2018 und 2019

Frauen sind in nahezu allen Aufsichtsräten vertreten - leiten sie aber fast nie

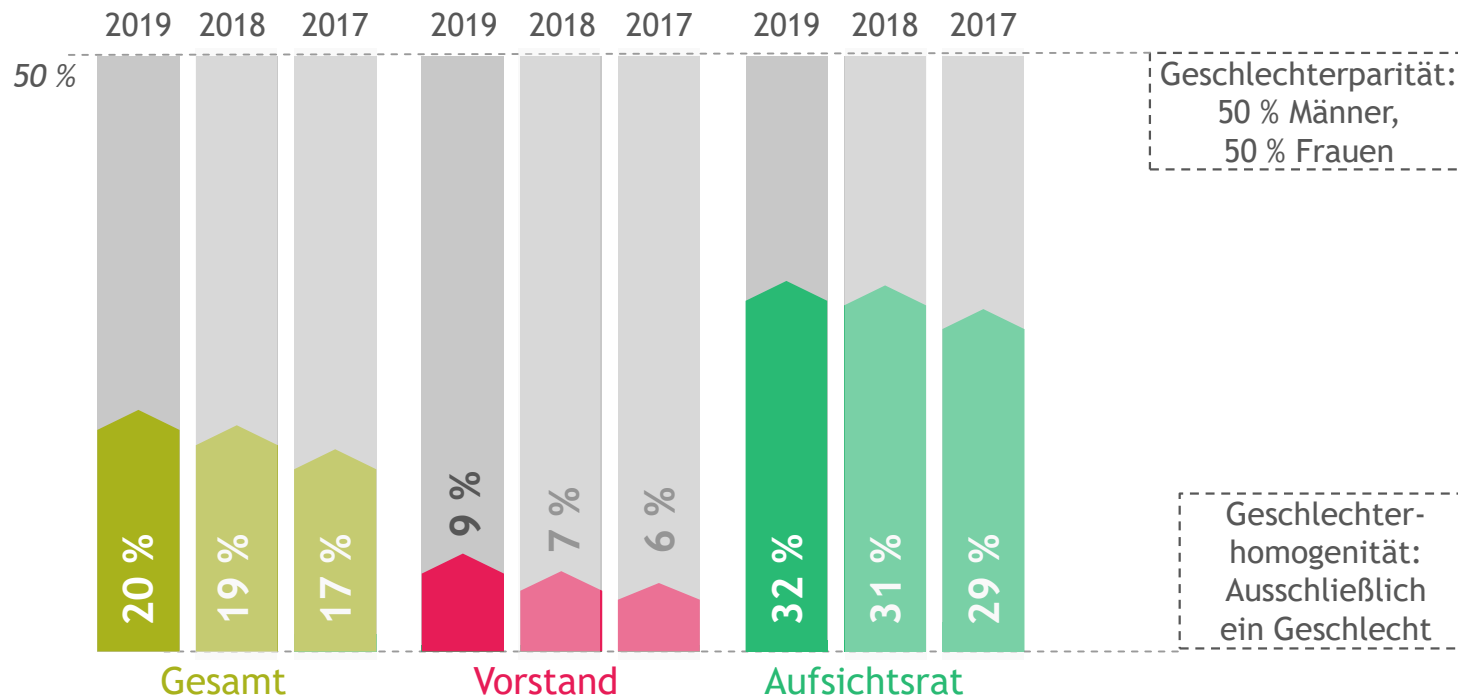



In den 100 größten Unternehmen gibt es nur sechs weibliche Aufsichtsratsvorsitzende¹ (2018: fünf; 2017: drei)

1. Marija Korsch - Aareal Bank AG, Dr. Simone Bagel-Trah - Henkel AG & Co. KGaA, Ayla Busch - Pfeiffer Vacuum Technologies AG, Martina Merz - Thyssenkrupp AG, Laura Abasolo García de Baquedano - Telefónica Deutschland Holding AG, Cristina Stenbeck - Zalando SE
 Anmerkung: Auf Basis der gerankten Unternehmen zum Stichtag 01.09.2019
 Quelle: BCG Gender Diversity Index 2017, 2018 und 2019



Insgesamt steigt der Frauenanteil in Spitzenpositionen um nur einen Prozentpunkt

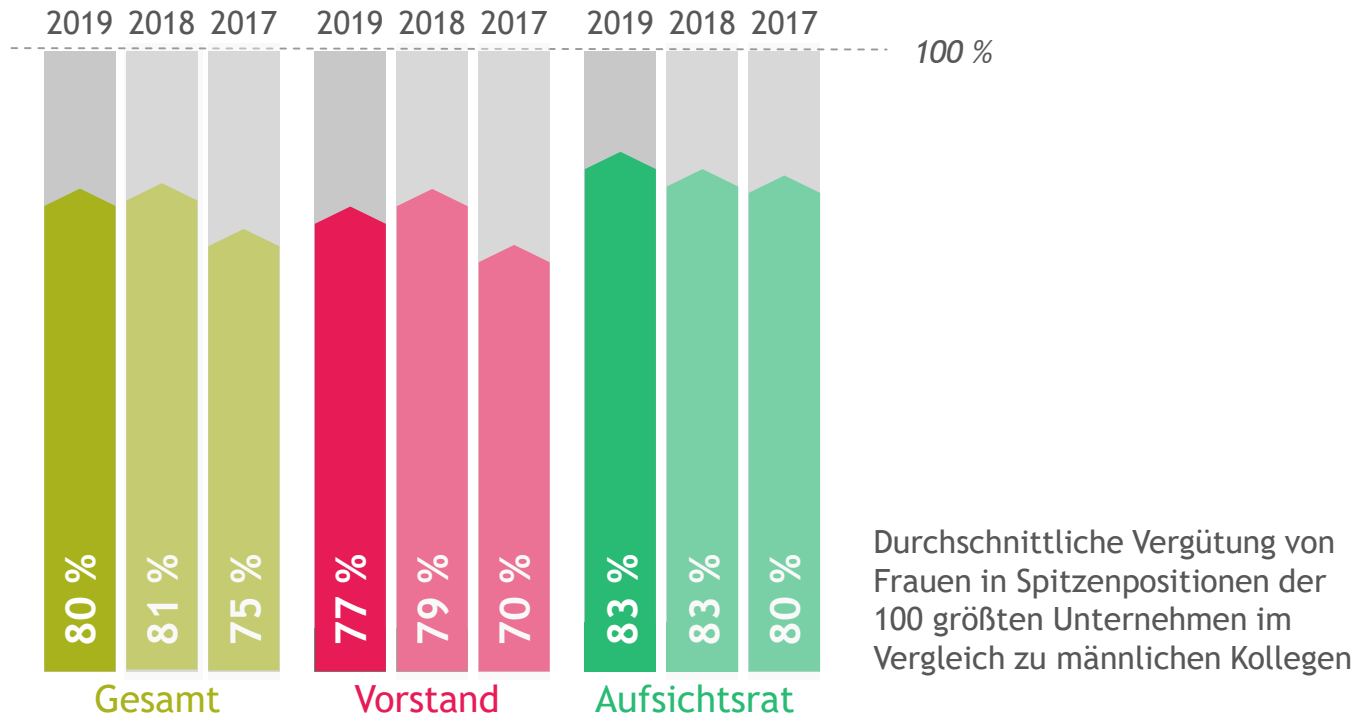


- In Vorständen würde es bei gleichbleibender Geschwindigkeit noch 32 Jahre bis zu einem ausgeglichenen Geschlechterverhältnis dauern (linearer Zuwachs von 1,3 Prozentpunkten¹ pro Jahr; 2018: 1,1 Prozentpunkte²)
- Im Aufsichtsrat würde es bei aktuellem Tempo noch elf Jahre bis zu einem ausgeglichenen Geschlechterverhältnis dauern (linearer Zuwachs von 1,6 Prozentpunkten³ pro Jahr; 2018: 2,2 Prozentpunkte⁴)
- Aufsichtsräte sind deutlich näher an der Geschlechterparität als Vorstände - die gesetzliche Frauenquote scheint Wirkung zu zeigen

1. Gemittelter Fortschritt aus 2017 bis 2019 2. Fortschritt aus 2017 bis 2018 3. Bei Fortschreibung des linearen Zuwachses zwischen 2017 und 2019 4. Fortschreibung des linearen Zuwachses zwischen 2017 und 2018
Quelle: BCG Gender Diversity Index 2017, 2018 und 2019



Gehaltslücke wieder etwas gewachsen



- Der Vergütungsanteil sinkt getrieben durch geringere mehrjährige variable Vergütungen bei Frauen
- Weibliche CEOs und CFOs verdienen weiterhin weniger als Männer – in Business-nahen und Support-nahen Vorstandspositionen werden sie durchschnittlich besser bezahlt

Anmerkung: Die hier abgebildeten Daten entsprechen nicht eins zu eins der Vergütungskomponente des Index: Unternehmen, in denen Frauen mehr verdienen als Männer, fließen hier mit mehr als 100 Prozent ein. Für die Vergütungskomponente des Index wird in diesem Fall die relative Vergütung der Männer (dann < 100 Prozent) angesetzt

Quelle: BCG Gender Diversity Index 2017, 2018 und 2019



Erstmalig in die Studie eingeflossen: BCG-Befragung zum Thema Vielfalt

BCG hat 16.700 Personen in 14 verschiedenen Ländern befragt zum Thema Diversity

Die Teilnehmer wurden u. a. gefragt,

- welche Maßnahmen sie in Unternehmen als effektiv einschätzen,
- welche Maßnahmen ihnen aktuell im Unternehmen fehlen,
- wie sie Geschlechtergleichheit in ihrem Unternehmen bewerten,
- welche Hindernisse sie aktuell sehen,

um Frauen in Unternehmen zu fördern und um Geschlechterparität voranzutreiben

Untersuchung von drei Personengruppen, um zu verstehen, warum Diversity-Fortschritt in Deutschland so schleppend vorangeht



Ambitionierte Frauen¹

Frauen in Unternehmen, die in den nächsten drei Jahren aktiv eine höhere Führungsposition anstreben (im aktuellen oder auch in einem anderen Unternehmen)



Männliche Entscheidungsträger²

Männer in Unternehmen mit einer Position bis zu zwei Ebenen unter dem CEO, Alter ≥ 35 Jahre, hetero



Nicht ambitionierte Frauen³

Frauen, die in den nächsten drei Jahren keine höhere Führungsposition anstreben (im aktuellen oder auch in einem anderen Unternehmen)

1. Untersuchung von 131 ambitionierten Frauen in Deutschland 2. Untersuchung von 85 männlichen Entscheidungsträgern in Deutschland 3. Untersuchung von 170 nicht ambitionierte Frauen in Deutschland; Die statistische Signifikanz wurde bei den einzelnen Analysen sichergestellt
Quelle: BCG-Studie "Fixing the Flawed Approach to Diversity" von Januar 2019



Diversity stärkt Kontinuität bei ambitionierten Frauen

Je stärker Diversity im Top-Management gelebt wird, desto eher bleiben ambitionierte Frauen im Unternehmen



Diversität im Top-Management ist ein entscheidendes Kriterium, um ambitionierte Frauen im Unternehmen zu halten:

- Wenn das Top-Management als divers wahrgenommen wird, wollen 83 Prozent der Frauen lieber im selben Unternehmen aufsteigen als anderswo
- Dieses Kriterium ist statistisch nicht relevant bei nicht ambitionierten Frauen

Durch Berufung von Frauen in Führungspositionen kann also eine Sogwirkung im Rest des Unternehmens erzielt werden



Ambitionierte Frauen, die im Unternehmen aufsteigen wollen, wenn das Top-Management als divers wahrgenommen wird

1. Ergebnisse statistisch relevant mit p-Wert unter einem Prozent
Quelle: BCG-Survey "Fixing the Flawed Approach to Diversity" von Januar 2019





Einschätzung von Diversity-Maßnahmen aus weiblicher Sicht

Top-5-Maßnahmen, die als effektiv bewertet werden, sofern sie etabliert sind

Ambitionierte Frauen 	Männliche Entscheidungsträger 
1 Konzernweite Diversity-Strategie	5
2 Finanzielle Incentivierung der Führungsriege	17
3 Kinderbetreuung	14
4 Antidiskriminierungsmaßnahmen	7
5 Für Veränderungen eintreten	12

Top-5-Maßnahmen, die aktuell im Unternehmen fehlen

Ambitionierte Frauen 	Männliche Entscheidungsträger 
1 Für Veränderungen eintreten	30
2 Teilzeitmodelle	15
3 Diverse Vorbilder in der Führungsriege	11
4 Antidiskriminierungsmaßnahmen	1
5 Elternurlaub	22

- Ambitionierte Frauen bewerten andere Maßnahmen als effektiv als männliche Entscheidungsträger
- Diversity-Maßnahmen, die ambitionierten Frauen fehlen, stehen bei männlichen Entscheidungsträgern nicht auf der Prioritätenliste
- Ambitionierte Frauen vermissen die Grundlagen für mehr Vielfalt, wie zum Beispiel diverse Vorbilder in der Führungsriege oder ein sogenanntes Change-Mindset, also die Bereitschaft zu Veränderungen





Einschätzung von Diversity-Maßnahmen aus männlicher Sicht

Top-5-Maßnahmen, die als effektiv bewertet werden, sofern sie etabliert sind

Männliche Entscheidungsträger 	Ambitionierte Frauen 
1 Teilnahme an externen Veranstaltungen und Rankings	28
2 Anonyme Ombudspersonen/Protokoll	18
3 Teilzeitmodelle	6
4 Anonymisierte Personalauswahl	25
5 Konzernweite Diversity-Strategie	1

Top-5-Maßnahmen, die aktuell im Unternehmen fehlen

Männliche Entscheidungsträger 	Ambitionierte Frauen 
1 Antidiskriminierungsmaßnahmen	4
2 Schulungen (z. B. gegen Voreingenommenheit)	15
3 Anonymisierte Personalauswahl	7
4 Führungskräfte-Coaching	13
5 Ausgewogene Gruppe von Kandidaten bei Vorstellungsgesprächen	6

- Mit Teilnahme an externen Veranstaltungen, wie z. B. am Weltfrauentag, zeigen männliche Entscheidungsträger Engagement
- Dieser Platz 1 der effektiven Maßnahmen landet aber auf einem der letzten Plätze für ambitionierte Frauen
- Teilzeitmodelle ist eine effektive Maßnahme für männliche Entscheidungsträger - sie sehen hier aber keinen aktuellen Mangel
- Unterschiedliche Sichtweisen von Frauen und Männern bremsen den Gender-Diversity-Fortschritt

Kontakt für die Presse



Julia Schmid
Schmid.Julia@bcg.com
+49 170 334-4302

Disclaimer

The services and materials provided by Boston Consulting Group (BCG) are subject to BCG's Standard Terms (a copy of which is available upon request) or such other agreement as may have been previously executed by BCG. BCG does not provide legal, accounting, or tax advice. The Client is responsible for obtaining independent advice concerning these matters. This advice may affect the guidance given by BCG. Further, BCG has made no undertaking to update these materials after the date hereof, notwithstanding that such information may become outdated or inaccurate.

The materials contained in this presentation are designed for the sole use by the board of directors or senior management of the Client and solely for the limited purposes described in the presentation. The materials shall not be copied or given to any person or entity other than the Client ("Third Party") without the prior written consent of BCG. These materials serve only as the focus for discussion; they are incomplete without the accompanying oral commentary and may not be relied on as a stand-alone document. Further, Third Parties may not, and it is unreasonable for any Third Party to, rely on these materials for any purpose whatsoever. To the fullest extent permitted by law (and except to the extent otherwise agreed in a signed writing by BCG), BCG shall have no liability whatsoever to any Third Party, and any Third Party hereby waives any rights and claims it may have at any time against BCG with regard to the services, this presentation, or other materials, including the accuracy or completeness thereof. Receipt and review of this document shall be deemed agreement with and consideration for the foregoing.

BCG does not provide fairness opinions or valuations of market transactions, and these materials should not be relied on or construed as such. Further, the financial evaluations, projected market and financial information, and conclusions contained in these materials are based upon standard valuation methodologies, are not definitive forecasts, and are not guaranteed by BCG. BCG has used public and/or confidential data and assumptions provided to BCG by the Client. BCG has not independently verified the data and assumptions used in these analyses. Changes in the underlying data or operating assumptions will clearly impact the analyses and conclusions.



bcg.com