

188

WOMEN- ON-BOARD- INDEX 185 2020

“

„Weiterhin macht die Frauenquote den Unterschied. Bei Unternehmen, die nicht der Quote unterliegen, stagniert die Entwicklung der gleichberechtigten Teilhabe.

”



FidAR

Frauen in die Aufsichtsräte e.V.

gefördert durch



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

Frauenanteil in Führungspositionen der im DAX, MDAX, SDAX sowie der im Regulierten Markt notierten, voll mitbestimmten Unternehmen. Eine Studie von FidAR – Frauen in die Aufsichtsräte e. V. Stand: 14. Januar 2020 (aktualisiert zum 30. April 2020)

RECHTLICHER HINWEIS

Die in dieser Untersuchung enthaltenen Informationen dienen allgemeinen Informationszwecken und beziehen sich nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person. Obwohl sich FidAR bei der Auswahl des Informationsangebotes um größtmögliche Sorgfalt bemüht, haftet FidAR nicht für dessen Richtigkeit, Aktualität und Vollständigkeit.

QUELENNACHWEIS

Bei den abgebildeten Diagrammen/Darstellungen in dieser Untersuchung handelt es sich ausschließlich um veranschaulichte Darstellungen von FidAR e. V., Berlin.

IMPRESSUM

Herausgeber / Bezug:

FidAR – Frauen in die Aufsichtsräte e. V.

Kurfürstendamm 61

10707 Berlin, Deutschland

Tel. +49 (30) 887 14 47 16

Fax +49 (30) 887 14 47 20

info@fidar.de

www.fidar.de

PROJEKTLEITUNG UND INHALT

Monika Schulz-Strelow

Präsidentin FidAR – Frauen in die Aufsichtsräte e. V., Berlin

KONZEPT UND REDAKTION

Matthias Struwe

Eye Communications, Agentur für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Freiburg im Breisgau

PROJEKTBEGLEITUNG

Dr. Michaela Damson

Projektkoordinatorin FidAR

GESTALTUNG

Walter Dombrowsky

Zech Dombrowsky Design, Berlin

Der Abdruck der Studie oder von Auszügen daraus mit Quellenangabe ist gestattet. Belegexemplare werden an die oben angegebene Adresse erbeten.

© FidAR, Berlin, Mai 2020



Das vor fünf Jahren am 1. Mai 2015 verabschiedete Gesetz zur gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen (FüPoG) hat eine deutlich messbare Wirkung: In den 188 untersuchten, börsennotierten Konzernen liegt der durchschnittliche Frauenanteil in den Aufsichtsräten mittlerweile bei 32,2 Prozent; bei den aktuell 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen, die unter die Quote fallen, sind mit 35,2 Prozent mehr als ein Drittel der Aufsichtsräte Frauen. In den aktuell 83 Unternehmen im DAX-Segment, die nicht der Quote unterliegen, sind in den Aufsichtsräten nur 22,8 Prozent Frauen.

In den Vorständen der 188 Unternehmen hat sich der durchschnittliche Frauenanteil auf niedrige 10,7 Prozent mehr als verdoppelt. Bei den Quotenunternehmen sind 11,5 Prozent der Positionen in der obersten Führungsetage mit Frauen besetzt, in den Vorständen der Nicht-Quotenunternehmen sind es nur 9,5 Prozent Frauen. Weiterhin bestimmen Männer mit fast 90 Prozent das Geschehen in den Vorständen. Für kurze Zeit war sogar erstmals eine Frau Vorstandsvorsitzende eines DAX-30-Konzerns. Allerdings endete die Berufung von Jennifer Morgan an die Spitze von **SAP**, von der sich viele einen Schub hin zu mehr gleichberechtigter Teilhabe in Spitzenpositionen erhofft hatten, nach nur sechs Monaten. Ein Rückschlag, der die Kehrseite der Entwicklung zurück ins Bewusstsein der Öffentlichkeit brachte.

Weiterhin macht also, wie die vorliegende Studie zum Women-on-Board-Index 185 zeigt, die verbindliche Frauenquote den Unterschied. Über die längst erreichte Vorgabe für die Aufsichtsräte hinaus wirkt sie auf die Vorstands- und Managementebene nur in geringem Ausmaß. Doch nehmen die Quotenunternehmen auch die Zielgrößen für den Frauenanteil ernster: Die Bereitschaft, sich ehrgeizigere Ziele für den Frauenanteil in Führungspositionen zu setzen, ist bei diesen Unternehmen erheblich größer. Bei Unternehmen, die nicht der Quote unterliegen, stagniert dagegen die Entwicklung der gleichberechtigten Teilhabe.

Die Analyse der Zielgrößen zeigt den großen Handlungsbedarf: 115 der 188 Unternehmen haben keine Frau im Vorstand. **75 davon „planen“ mit Zielgröße Null für den Vorstand.** Das sind 45,5 Prozent und damit fast die Hälfte der 165 Unternehmen, die eine Zielgröße für die Vorstandsebene definiert haben. Bisher legen nur wenige Unternehmen gut begründete Strategien vor, wie sie – jenseits der Erfüllung der gesetzlichen Vorgaben – mehr gleichberechtigte Teilhabe und damit eine von Vielfalt geprägte Unternehmenskultur erreichen wollen.

Mit dem WoB-Index gibt FidAR Unternehmen seit nunmehr 10 Jahren ein Instrument an die Hand, mit dem sie den Stand der Entwicklung bei der gleichberechtigten Führungskultur messen und vergleichen können, wo sie im Vergleich zur Konkurrenz stehen – im Wettbewerb um die besten Köpfe. Die Zahlen sprechen für sich.

Monika Schulz-Strelow
Präsidentin FidAR – Frauen in die Aufsichtsräte e. V.



INHALT

2

Einleitung	1
»» WICHTIGSTE ERGEBNISSE / EXECUTIVE SUMMARY	3
Untersuchungsbasis	3
Frauenanteil in Führungspositionen	3
Zielgrößen für Aufsichtsrat, Vorstand, 1. und 2. Managementebene	5
»» RANKINGS DES WOB-INDEX 185 UND DES WOB-INDEX 100	6
WoB-Index 185 I – Ranking nach dem Frauenanteil im Aufsichtsrat	7
WoB-Index 100 I – Ranking nach dem Frauenanteil im Aufsichtsrat	11
WoB-Index 185 II – Ranking nach Frauenanteil im Aufsichtsrat und Vorstand – Top 50	13
»» FRAUEN IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN DER UNTERNEHMEN	15
Anteil Frauen im Aufsichtsrat (Gesamtaufichtsrat)	15
Internationalität der Frauen im Aufsichtsrat	20
Anteil Frauen im Aufsichtsrat (nur Anteilseignerseite)	21
Anteil Frauen im Aufsichtsrat (nur Arbeitnehmervertreter/innen)	26
Anteil Frauen in den wichtigsten Ausschüssen der Aufsichtsräte	24
Zeitpunkt der Wahlen zum Aufsichtsrat	29
Erforderliche Frauen zur Erreichung der 30-Prozent-Quote	30
Anteil Frauen im Vorstand	31
Übersicht der Frauen in den Vorständen der 185 Unternehmen	35
»» ZIELGRÖSSEN ZUM FRAUENANTEIL	38
Seit 2017 definierte Zielgrößen	40
Zielgröße „null“ dominiert Planung für die Vorstände	41
Seit 2017 definierte Zielgrößen für den Aufsichtsrat	47
Seit 2017 definierte Zielgrößen für den Vorstand	52
Seit 2017 definierte Zielgrößen für die 1. Managementebene	56
Seit 2017 definierte Zielgrößen für die 2. Managementebene	61
Fristen für die seit 2017 neu definierten Zielgrößen	63
Fazit und Danksagung	64
Methodik	66
Gesetzliche Grundlagen	68
FidAR im Profil	69
Kontakt	69



188 untersuchte Unternehmen zum Stichtag **14.01.2020**, aktualisiert bis **30.04.2020**.¹

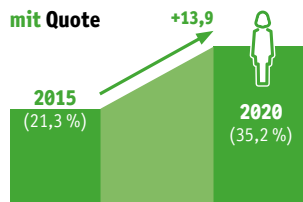
Untersuchungsbasis

3

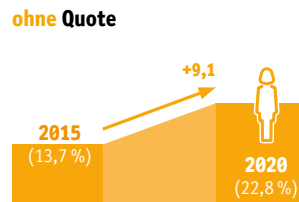
- Insgesamt wurden **188** Unternehmen untersucht, **160** im DAX, MDAX und SDAX und aktuell **28** voll mitbestimmte, im Regulierten Markt notierte Unternehmen.
- Derzeit sind **105²** davon in Deutschland börsennotiert *und* voll mitbestimmt.
- **83** der DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen fallen *nicht* unter die Frauenquote.

Frauenanteil in Führungspositionen

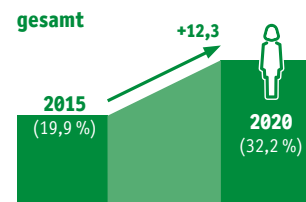
x1 Frauenanteil in den Aufsichtsräten – Entwicklung seit 2015



105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen



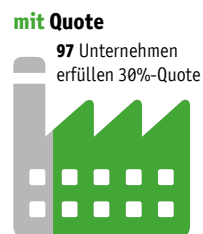
83 nicht der Quote unterliegende Unternehmen



alle 188 Unternehmen

x1 WoB 185 © FidAR 2020

x2 Unternehmen mit Frauenanteil im Aufsichtsrat von mindestens 30 %



105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen



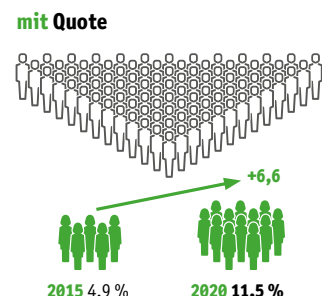
83 nicht der Quote unterliegende Unternehmen



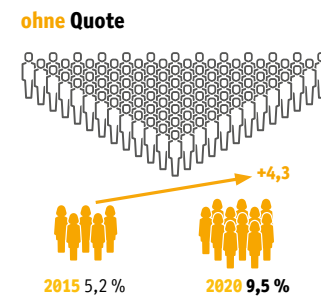
alle 188 Unternehmen

x2 WoB 185 © FidAR 2020

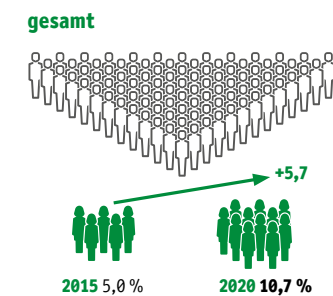
x3 Frauenanteil in den Vorständen – Entwicklung seit 2015



105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen



83 nicht der Quote unterliegende Unternehmen



alle 188 Unternehmen

x3 WoB 185 © FidAR 2020

¹ Antworten zur Befragung wurden bis einschließlich April 2020 berücksichtigt. Bereits enthalten sind die Änderungen der Auswahlindizes der Deutschen Börse vom 4.03.2020, die zum 23.03.2020 wirksam wurden, sowie die außerplanmäßigen Änderungen im SDAX zum 2.04.2020 und zum 30.04.2020.

² Volkswagen hat einen Squeeze-Out bei Audi und Traton bei MAN angekündigt. Sobald diese umgesetzt sind, sind Audi und MAN nicht mehr börsennotiert und scheiden aus dem WoB-Index 185 aus.

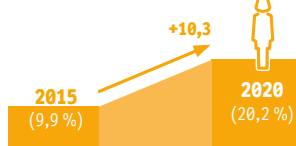
x4 Frauenanteil Anteilseignerseite der Aufsichtsräte zum Gesamtaufwichtsrat – Entwicklung seit 2015

mit Quote



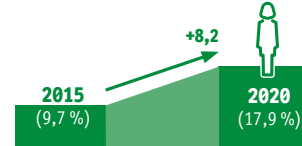
105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen

ohne Quote



83 nicht der Quote unterliegende Unternehmen

gesamt



alle 188 Unternehmen

x4 WoB 185 © FidAR 2020

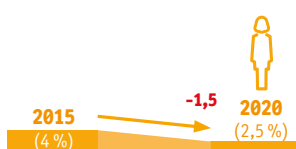
x5 Frauenanteil Arbeitnehmerseite der Aufsichtsräte zum Gesamtaufwichtsrat – Entwicklung seit 2015

mit Quote



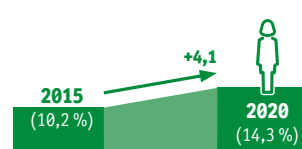
105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen

ohne Quote



83 nicht der Quote unterliegende Unternehmen

gesamt



alle 188 Unternehmen

x5 WoB 185 © FidAR 2020

Unternehmen ohne Frauen im Aufsichtsrat

- > alle 188 Unternehmen: **22 / 11,7** Prozent.
- > 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **Keine**.
- > 83 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **22 / 26,5** Prozent.

Frauenfreie Zone: Unternehmen ohne Frauen im Aufsichtsrat oder Vorstand

- > alle 188 Unternehmen: **16 / 8,5** Prozent.
- > 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **Keine**.
- > 83 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **16 / 19,3** Prozent.

Unternehmen ohne Frauen im Vorstand

- > alle 188 Unternehmen: **115 / 61,2** Prozent.
- > 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **59 / 56,2** Prozent.
- > 83 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **56 / 67,5** Prozent.

Kumulierter Frauenanteil in Aufsichtsräten und Vorständen

- > alle 188 Unternehmen: **21,5** Prozent.
- > 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **23,3** Prozent.
- > 83 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **16,1** Prozent.

Zielgrößen für Aufsichtsrat, Vorstand, 1. und 2. Managementebene

Die in der zweiten Phase – in der Regel 2017 – definierten und im Geschäftsbericht zu veröfent-
lichenden Zielgrößen liegen für alle dazu verpflichteten Unternehmen vor.

I Anzahl der Unternehmen mit seit 2017 definierten Zielgrößen

- > alle 188 Unternehmen: **178 / 94,7** Prozent.
- > 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **105 / 100** Prozent.
- > 83 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **73 / 88** Prozent.

I Anzahl der Unternehmen mit Zielgröße für den Aufsichtsrat³

- > alle 188 Unternehmen: **160 / 85,1** Prozent.
- > 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **89 / 84,8** Prozent.
- > 83 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **71 / 85,5** Prozent.

I Anzahl der Unternehmen mit Zielgröße für den Vorstand

- > alle 188 Unternehmen: **165 / 87,8** Prozent.
- > 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **98 / 93,3** Prozent.
- > 83 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **67 / 80,7** Prozent.

I Anzahl der Unternehmen mit Zielgröße für die 1. Managementebene

- > alle 188 Unternehmen: **172 / 91** Prozent.
- > 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **103 / 98,1** Prozent.
- > 83 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **69 / 83,1** Prozent

I Anzahl der Unternehmen mit Zielgröße für die 2. Managementebene

- > alle 188 Unternehmen: **150 / 79,8** Prozent.
- > 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **95 / 90,5** Prozent.
- > 83 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **55 / 66,3** Prozent.

x6 Unternehmen ohne Frau im Vorstand, die mit Zielgröße Null planen



alle 188 Unternehmen, davon 166 mit Vorstandszielgröße (VZG):
Zielgröße Null: **75 / 45,5 Prozent** (2015: 104 / 65 %).

105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen, davon 98 mit VZG:
Zielgröße Null: **36 / 36,7 Prozent** (2015: 61 / 63,5 %).

83 nicht der Quote unterliegende Unternehmen, davon 68 mit VZG:
Zielgröße Null: **39 / 58,2 Prozent** (2015: 43 / 67,2 %).

x6 WoB 185 © FidAR 2020

³ Die Festlegung von Zielgrößen für den Aufsichtsrat ist für 105 Unternehmen, die der Geschlechterquote unterliegen, nicht verpflichtend, jedoch für die 83 nicht der Quote unterliegenden Unternehmen, insofern der Unternehmenssitz in Deutschland liegt.

▶ ▶ RANKINGS DES WOB-INDEX 185 UND DES WOB-INDEX 100



6

Der Women-on-Board-Index 185 bildet ein Ranking aus den ermittelten Ergebnissen der Untersuchung von FidAR zum Anteil von Frauen in Führungspositionen der 160 im DAX, MDAX und SDAX sowie der 28 voll mitbestimmten, im Regulierten Markt notierten Unternehmen. Der Women-on-Board-Index 100 bildet das Ranking der nach aktuellem Stand 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen, die der Quote von 30 Prozent Frauen bei Neubesetzungen im Aufsichtsrat unterliegen. Die Rankings ermöglichen einen direkten Vergleich zwischen den Unternehmen, die die gesetzliche Quote einhalten müssen, und den Unternehmen, die nicht unter die Quotenregelung fallen.

Die Basis des vorliegenden WoB-Index 185 und des WoB-Index 100 bilden neben den Daten der im DAX, MDAX und SDAX notierten Unternehmen die Recherche der vom Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe erfassten Unternehmen (siehe „Unternehmensauswahl“ im Anhang), die Ermittlung der Daten über eigene Recherchen sowie die Befragung aller Unternehmen zur Prüfung der von FidAR ermittelten Informationen.

Aus den hierbei erhobenen quantitativen Daten werden die Rankings des WoB-Index 185 sowie das Ranking des WoB-Index 100 gebildet, die in dieser Studie veröffentlicht werden:

■ **Women-on-Board-Index 185 I (Aufsichtsrat)**

Prozentualer Anteil der Frauen im Aufsichtsrat im Verhältnis zur Gesamtzahl der Aufsichtsratsmitglieder der im DAX, MDAX und SDAX notierten sowie der voll mitbestimmten, im Regulierten Markt notierten Unternehmen.

■ **Women-on-Board-Index 100 I (Aufsichtsrat)**

Prozentualer Anteil der Frauen im Aufsichtsrat im Verhältnis zur Gesamtzahl der Aufsichtsratsmitglieder der voll mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen, die der Quote unterliegen.

■ **Women-on-Board-Index 185 II (Aufsichtsrat und Vorstand)**

Prozentualer Anteil der Frauen im Aufsichtsrat und der Frauen im Vorstand im Verhältnis zur Gesamtanzahl für die im DAX, MDAX und SDAX notierten sowie die voll mitbestimmten, im Regulierten Markt notierten Unternehmen. In der Studie werden nur die Top 50 aufgeführt, das gesamte Ranking steht auf der Website.

Im Internetauftritt von FidAR werden darüber hinaus weitere Rankings, etwa nach dem Frauenanteil im Aufsichtsrat auf der Anteilseignerseite und der Arbeitnehmerseite veröffentlicht. Ferner stehen dort weiterhin die aktuellen Rankings der 160 im DAX, MDAX und SDAX notierten Unternehmen (WoB-Index 160) zur Verfügung. Alle Indizes können unter www.wob-index.de bzw. unter www.fidar.de/wob-index eingesehen werden.

WOB-INDEX 185 I – RANKING NACH DEM FRAUENANTEIL IM AUFSICHTSRAT

FRAUENANTEIL IM AUFSICHTSRAT DER 160 IM DAX, MDAX UND SDAX SOWIE DER 28 VOLL MITBESTIMMTEN, IM REGULIERTEN MARKT NOTIERTEN UNTERNEHMEN

(Stand 14.01.2020, aktualisiert zum 30.04.2020)

Position 30.4.2020 Unternehmen	Notierung	Gesamtzahl AR Mitglieder		Zahl Frauen AR	Anteil Frauen AR	Gesamtzahl Anteilseignerseite		Zahl Frauen AE-Seite	Anteil Frauen AE-Seite	Gesamtzahl Arbeitnehmerseite		Zahl Frauen AN-Seite	Anteil Frauen AN-Seite	Wob-Index 185 I (AR)	Vergleich zum Stand 14.01.2015
1 HORNBACH HOLDING AG & Co. KGaA	SDAX	6	4	66,67%		6	4	66,67%		0	0	0,00%	66,67%	(+) 50,00	
2 CEWE Stiftung & Co. KGaA	SDAX	12	7	58,33%		6	3	50,00%		6	4	66,67%	58,33%	(+) 25,00	
3 Hannover Rück SE	MDAX	9	5	55,56%		6	2	33,33%		3	3	100,00%	55,56%	(+) 22,22	
4 FUCHS PETROLUB SE	MDAX	6	3	50,00%		4	2	50,00%		2	1	50,00%	50,00%	(+) 33,33	
4 Infineon Technologies AG	DAX / TecDAX	16	8	50,00%		8	3	37,50%		8	5	62,50%	50,00%	(+) 12,50	
4 KWS SAAT SE & Co. KGaA	SDAX	6	3	50,00%		4	2	50,00%		2	1	50,00%	50,00%	(+) 33,33	
4 MorphoSys AG	MDAX / TecDAX	6	3	50,00%		6	3	50,00%		0	0	0,00%	50,00%	(+) 33,33	
4 SAF-HOLLAND SE	SDAX	6	3	50,00%		6	3	50,00%		0	0	0,00%	50,00%	(+) 21,43	
4 SAP SE	DAX / TecDAX	18	9	50,00%		9	4	44,44%		9	5	55,56%	50,00%	(+) 27,78	
4 Steinhoff International Holdings N.V.	SDAX	8	4	50,00%		8	4	50,00%		0	0	0,00%	50,00%	NEU	
11 Ceconomy AG	SDAX	19	9	47,37%		9	5	55,56%		10	4	40,00%	47,37%	(+) 22,37	
12 Sto SE & Co. KGaA	Reg. Markt	11	5	45,45%		5	3	60,00%		6	2	33,33%	45,45%	NEU	
13 METRO AG	MDAX	20	9	45,00%		10	4	40,00%		10	5	50,00%	45,00%	NEU	
13 Munich Re	DAX	20	9	45,00%		10	4	40,00%		10	5	50,00%	45,00%	(+) 5,00	
13 thyssenkrupp AG	MDAX	20	9	45,00%		10	5	50,00%		10	4	40,00%	45,00%	(+) 20,00	
16 MAN SE	Reg. Markt	16	7	43,75%		8	4	50,00%		8	3	37,50%	43,75%	(+) 31,25	
16 MediClin AG	Reg. Markt	16	7	43,75%		8	3	37,50%		8	4	50,00%	43,75%	(+) 18,75	
16 RHÖN-KLINIKUM AG	SDAX	16	7	43,75%		8	4	50,00%		8	3	37,50%	43,75%	(+) 23,75	
16 Ströer SE & Co. KGaA	SDAX	16	7	43,75%		8	3	37,50%		8	4	50,00%	43,75%	(+) 43,75	
16 Wüstenrot & Württembergische AG	SDAX	16	7	43,75%		8	5	62,50%		8	2	25,00%	43,75%	(+) 37,50	
21 Aareal Bank AG	MDAX	12	5	41,67%		8	3	37,50%		4	2	50,00%	41,67%	(+) 33,33	
21 Amadeus Fire AG	SDAX	12	5	41,67%		6	2	33,33%		6	3	50,00%	41,67%	(+) 8,33	
21 Beiersdorf AG	DAX	12	5	41,67%		6	2	33,33%		6	3	50,00%	41,67%	(+) 16,67	
21 Bilfinger SE	SDAX	12	5	41,67%		6	2	33,33%		6	3	50,00%	41,67%	(+) 33,33	
21 Covestro AG	DAX	12	5	41,67%		6	2	33,33%		6	3	50,00%	41,67%	NEU	
21 DMG MORI AG	SDAX	12	5	41,67%		6	4	66,67%		6	1	16,67%	41,67%	(+) 33,33	
21 GEA Group AG	MDAX	12	5	41,67%		6	2	33,33%		6	3	50,00%	41,67%	(+) 16,67	
21 HeidelbergCement AG	DAX	12	5	41,67%		6	2	33,33%		6	3	50,00%	41,67%	(+) 25,00	
21 Heidelberger Druckmaschinen AG	Reg. Markt	12	5	41,67%		6	3	50,00%		6	2	33,33%	41,67%	(+) 25,00	
21 Indus Holding AG	SDAX	12	5	41,67%		6	2	33,33%		6	3	50,00%	41,67%	(+) 25,00	
21 Maternus-Kliniken AG	Reg. Markt	12	5	41,67%		6	3	50,00%		6	2	33,33%	41,67%	(+) 25,00	
21 OSRAM Licht AG	MDAX	12	5	41,67%		6	2	33,33%		6	3	50,00%	41,67%	(+) 25,00	
21 Sartorius AG	MDAX / TecDAX	12	5	41,67%		6	2	33,33%		6	3	50,00%	41,67%	(+) 16,67	
34 AIXTRON SE	SDAX / TecDAX	5	2	40,00%		5	2	40,00%		0	0	0,00%	40,00%	(+) 23,33	
34 Commerzbank AG	MDAX	20	8	40,00%		10	4	40,00%		10	4	40,00%	40,00%	(+) 5,00	
34 Deutsche Telekom AG	DAX / TecDAX	20	8	40,00%		10	3	30,00%		10	5	50,00%	40,00%	(+) 5,00	
34 DWS Group GmbH & Co. KGaA	SDAX	10	4	40,00%		6	3	50,00%		4	1	25,00%	40,00%	NEU	
34 TOM TAILOR Holding SE	Reg. Markt	10	4	40,00%		5	1	20,00%		5	3	60,00%	40,00%	NEU	
34 Wirecard AG	DAX / TecDAX	5	2	40,00%		5	2	40,00%		0	0	0,00%	40,00%	(+) 40,00	
40 Deutsche Börse AG	DAX	16	6	37,50%		8	3	37,50%		8	3	37,50%	37,50%	(+) 15,28	
40 Fielmann AG	SDAX	16	6	37,50%		8	3	37,50%		8	3	37,50%	37,50%	(+) 12,50	
40 HELLA GmbH & Co. KGaA	MDAX	16	6	37,50%		8	3	37,50%		8	3	37,50%	37,50%	gleich	
40 Henkel AG & Co. KGaA	DAX	16	6	37,50%		8	2	25,00%		8	4	50,00%	37,50%	(-) 6,25	
40 Merck KGaA	DAX	16	6	37,50%		8	3	37,50%		8	3	37,50%	37,50%	gleich	
40 SGL CARBON SE	Reg. Markt	8	3	37,50%		4	2	50,00%		4	1	25,00%	37,50%	(+) 12,50	
46 Gerry Weber International AG	Reg. Markt	11	4	36,36%		5	2	40,00%		6	2	33,33%	36,36%	(+) 11,36	
47 Audi AG	Reg. Markt	20	7	35,00%		10	3	30,00%		10	4	40,00%	35,00%	(+) 29,44	
47 BAYER AG	DAX	20	7	35,00%		10	4	40,00%		10	3	30,00%	35,00%	(+) 15,00	

8

Position 30.4.2020 Unternehmen		Notierung	Gesamtzahl AR Mitglieder			Zahl Frauen AR			Anteil Frauen AR			Gesamtzahl Anteilseignerseite			Zahl Frauen AE-Seite			Anteil Frauen AE-Seite			Gesamtzahl Arbeitnehmerseite			Zahl Frauen AN-Seite			Anteil Frauen AN-Seite			WoB-Index 185 I (AR)	Vergleich zum Stand 14.01.2015
47	Bayerische Motoren Werke Aktiengesell- schaft (BMW AG)	DAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+) 10,00																		
47	Deutsche Bank AG	DAX	20	7	35,00%	10	4	40,00%	10	3	30,00%	35,00%	gleich																		
47	Deutsche Lufthansa AG	DAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+) 5,00																		
47	Deutsche Post AG	DAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	gleich																		
47	EnBW Energie Baden-Württemberg AG	Reg. Markt	20	7	35,00%	10	4	40,00%	10	3	30,00%	35,00%	(+) 15,00																		
47	Evonik Industries AG	MDAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+) 20,00																		
47	innogy SE	Reg. Markt	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	NEU																		
47	Siemens AG	DAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+) 5,00																		
47	Südzucker AG	SDAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+) 15,00																		
58	Adler Modemärkte AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	gleich																		
58	ADVA Optical Networking SE	SDAX	3	1	33,33%	3	1	33,33%	0	0	0,00%	33,33%	NEU																		
58	Allianz SE	DAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	gleich																		
58	Alstria office REIT-AG	MDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	33,33%	(+) 16,67																		
58	Aurubis AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67																		
58	BASF SE	DAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 8,33																		
58	BAUER Aktiengesellschaft	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67																		
58	Bechtle AG	MDAX / TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 8,33																		
58	Brenntag AG	MDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	33,33%	(+) 16,67																		
58	Carl Zeiss Meditec AG	MDAX / TecDAX	6	2	33,33%	4	1	25,00%	2	1	50,00%	33,33%	gleich																		
58	Delivery Hero SE	MDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	33,33%	NEU																		
58	Deutsche EuroShop AG	SDAX	9	3	33,33%	9	3	33,33%	0	0	0,00%	33,33%	gleich																		
58	Deutsche Pfandbriefbank AG (pbb)	MDAX	9	3	33,33%	6	2	33,33%	3	1	33,33%	33,33%	NEU																		
58	DEUTZ AG	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67																		
58	Drägerwerk AG & Co. KGaA	SDAX / TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 25,00																		
58	Dürr AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 25,00																		
58	ElringKlinger AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 8,33																		
58	EVOTEC SE	MDAX / TecDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	33,33%	(+) 16,67																		
58	freenet AG	MDAX / TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	gleich																		
58	Fresenius Medical Care AG & Co. KGaA	DAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	33,33%	(+) 33,33																		
58	Fresenius SE & Co. KGaA	DAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 33,33																		
58	Gerresheimer AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	gleich																		
58	Grammer AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67																		
58	GRENKE AG	MDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	33,33%	(+) 33,33																		
58	Hamborner REIT AG	SDAX	9	3	33,33%	6	2	33,33%	3	1	33,33%	33,33%	gleich																		
58	Hamburger Hafen und Logistik AG (HHLA)	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67																		
58	JENOPTIK AG	SDAX / TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 8,33																		
58	Jungheinrich AG	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67																		
58	Koenig & Bauer AG	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 25,00																		
58	KSB SE & Co. KGaA	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 25,00																		
58	KUKA Aktiengesellschaft	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 25,00																		
58	LANXESS AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67																		
58	Leoni AG	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67																		
58	MTU Aero Engines AG	DAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67																		
58	NORMA Group SE	SDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	33,33%	(+) 16,67																		
58	Puma SE	MDAX	6	2	33,33%	4	2	50,00%	2	0	0,00%	33,33%	(+) 33,33																		
58	Renk Aktiengesellschaft	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	NEU																		
58	Siltronic AG	MDAX / TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	NEU																		
58	SMA Solar Technology AG	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 25,00																		
58	STRATEC SE	SDAX	3	1	33,33%	3	1	33,33%	0	0	0,00%	33,33%	NEU																		
58	Symrise AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 8,33																		
58	Uniper SE	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	NEU																		
58	Villeroy & Boch AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 25,00																		
58	Vonovia SE	DAX	12	4	33,33%	12	4	33,33%	0	0	0,00%	33,33%	(+) 8,33																		

Position 30.4.2020 Unternehmen	Notierung	Gesamtzahl AR Mitglieder			Gesamtzahl Anteilseignerseite			Gesamtzahl Arbeitnehmerseite			WoB-Index 185 I (AR)	Vergleich zum Stand 14.01.2015
		Zahl Frauen AR	Anteil Frauen AR		Zahl Frauen AE-Seite	Anteil Frauen AE-Seite		Zahl Frauen AN-Seite	Anteil Frauen AN-Seite			
58 Vossloh AG	SDAX	6	2 33,33%	4	2 50,00%	2	0 0,00%	33,33%	(+) 16,67			
58 WASGAU Produktions & Handels AG	Reg. Markt	12	4 33,33%	6	2 33,33%	6	2 33,33%	33,33%	(+) 8,33			
58 Zalando SE	MDAX	9	3 33,33%	6	2 33,33%	3	1 33,33%	33,33%	(+) 11,11			
105 adidas AG	DAX	16	5 31,25%	8	2 25,00%	8	3 37,50%	31,25%	(-) 2,08			
105 BREMER LAGERHAUS-GESELLSCHAFT –Aktiengesellschaft von 1877–	Reg. Markt	16	5 31,25%	8	2 25,00%	8	3 37,50%	31,25%	NEU			
105 Hapag-Lloyd AG	Reg. Markt	16	5 31,25%	8	1 12,50%	8	4 50,00%	31,25%	NEU			
105 HOCHTIEF AG	MDAX	16	5 31,25%	8	3 37,50%	8	2 25,00%	31,25%	(+) 25,00			
105 HORNBACH Baumarkt AG	Reg. Markt	16	5 31,25%	8	3 37,50%	8	2 25,00%	31,25%	(+) 14,58			
105 KION GROUP AG	MDAX	16	5 31,25%	8	3 37,50%	8	2 25,00%	31,25%	(+) 12,50			
105 Talanx AG	SDAX	16	5 31,25%	8	2 25,00%	8	3 37,50%	31,25%	(+) 6,25			
105 Telefónica Deutschland Holding AG	MDAX / TecDAX	16	5 31,25%	8	3 37,50%	8	2 25,00%	31,25%	(-) 6,25			
105 Wacker Chemie AG	SDAX	16	5 31,25%	8	2 25,00%	8	3 37,50%	31,25%	(+) 18,75			
114 Continental AG	DAX	20	6 30,00%	10	3 30,00%	10	3 30,00%	30,00%	(+) 10,00			
114 Daimler AG	DAX	20	6 30,00%	10	3 30,00%	10	3 30,00%	30,00%	(+) 5,00			
114 E.ON SE	DAX	20	6 30,00%	10	3 30,00%	10	3 30,00%	30,00%	(+) 13,33			
114 Fraport AG	MDAX	20	6 30,00%	10	3 30,00%	10	3 30,00%	30,00%	(+) 10,00			
114 Mainova AG	Reg. Markt	20	6 30,00%	10	3 30,00%	10	3 30,00%	30,00%	(+) 5,00			
114 MVV Energie AG	Reg. Markt	20	6 30,00%	10	3 30,00%	10	3 30,00%	30,00%	(+) 10,00			
114 RWE AG	DAX	20	6 30,00%	10	3 30,00%	10	3 30,00%	30,00%	(+) 15,00			
114 Schaeffler AG	SDAX	20	6 30,00%	10	3 30,00%	10	3 30,00%	30,00%	NEU			
114 TRATON SE	SDAX	20	6 30,00%	10	3 30,00%	10	3 30,00%	30,00%	NEU			
114 TUI AG	Reg. Markt	20	6 30,00%	10	4 40,00%	10	2 20,00%	30,00%	(+) 12,50			
114 ÜSTRA Hannoversche Verkehrsbetriebe Aktiengesellschaft	Reg. Markt	20	6 30,00%	10	3 30,00%	10	3 30,00%	30,00%	(+) 5,00			
114 Volkswagen AG	DAX	20	6 30,00%	10	3 30,00%	10	3 30,00%	30,00%	(+) 10,00			
126 Aaroundtown Property Holdings Plc.	MDAX	7	2 28,57%	7	2 28,57%	0	0 0,00%	28,57%	NEU			
126 QIAGEN N.V.	MDAX / TecDAX	7	2 28,57%	7	2 28,57%	0	0 0,00%	28,57%	gleich			
126 Salzgitter AG	SDAX	21	6 28,57%	11	3 27,27%	10	3 30,00%	28,57%	(+) 9,52			
129 Airbus Group SE	MDAX	12	3 25,00%	12	3 25,00%	0	0 0,00%	25,00%	(+) 16,67			
129 BayWa AG	Reg. Markt	16	4 25,00%	8	2 25,00%	8	2 25,00%	25,00%	(+) 12,50			
129 CANCOM SE	MDAX / TecDAX	4	1 25,00%	4	1 25,00%	0	0 0,00%	25,00%	(+) 5,00			
129 CTS Eventim AG & Co. KGaA	MDAX	4	1 25,00%	4	1 25,00%	0	0 0,00%	25,00%	(+) 25,00			
129 HSBC Trinkaus & Burkhardt AG	Reg. Markt	16	4 25,00%	8	2 25,00%	8	2 25,00%	25,00%	NEU			
129 Hugo Boss AG	MDAX	12	3 25,00%	6	1 16,67%	6	2 33,33%	25,00%	(+) 16,67			
129 K + S AG	MDAX	16	4 25,00%	8	2 25,00%	8	2 25,00%	25,00%	(+) 12,50			
129 Knorr-Bremse AG	MDAX	12	3 25,00%	6	2 33,33%	6	1 16,67%	25,00%	NEU			
129 Krones AG	SDAX	16	4 25,00%	8	2 25,00%	8	2 25,00%	25,00%	(+) 8,33			
129 Linde plc	DAX	12	3 25,00%	12	3 25,00%	0	0 0,00%	25,00%	(+) 8,33			
129 ProSiebenSat.1 Media SE	MDAX	8	2 25,00%	8	2 25,00%	0	0 0,00%	25,00%	gleich			
129 Rheinmetall AG	MDAX	16	4 25,00%	8	2 25,00%	8	2 25,00%	25,00%	(+) 12,50			
141 Siemens Healthineers AG	MDAX / TecDAX	9	2 22,22%	9	2 22,22%	0	0 0,00%	22,22%	NEU			
142 HelloFresh SE	MDAX	5	1 20,00%	5	1 20,00%	0	0 0,00%	20,00%	gleich			
142 Instone Real Estate Group AG	SDAX	5	1 20,00%	5	1 20,00%	0	0 0,00%	20,00%	gleich			
144 1&1 Drillisch AG	SDAX / TecDAX	6	1 16,67%	6	1 16,67%	0	0 0,00%	16,67%	gleich			
144 Befesa S.A.	SDAX	6	1 16,67%	6	1 16,67%	0	0 0,00%	16,67%	gleich			
144 Bertrandt AG	SDAX	6	1 16,67%	4	0 0,00%	2	1 50,00%	16,67%	(-) 16,67			
144 CompuGroup Medical SE	MDAX / TecDAX	6	1 16,67%	4	1 25,00%	2	0 0,00%	16,67%	gleich			
144 Deutsche Beteiligungs AG	SDAX	6	1 16,67%	6	1 16,67%	0	0 0,00%	16,67%	(+) 16,67			
144 Deutsche Wohnen SE	MDAX	6	1 16,67%	6	1 16,67%	0	0 0,00%	16,67%	(+) 16,67			
144 Eckert & Ziegler	SDAX	6	1 16,67%	6	1 16,67%	0	0 0,00%	16,67%	NEU			
144 ISRA VISION AG	SDAX / TecDAX	6	1 16,67%	6	1 16,67%	0	0 0,00%	16,67%	NEU			
144 JOST Werke AG	SDAX	6	1 16,67%	6	1 16,67%	0	0 0,00%	16,67%	NEU			
144 Klöckner & Co SE	SDAX	6	1 16,67%	6	1 16,67%	0	0 0,00%	16,67%	gleich			
144 LEG Immobilien AG	MDAX	6	1 16,67%	6	1 16,67%	0	0 0,00%	16,67%	(+) 16,67			

Position 30.4.2020 Unternehmen		Notierung	Gesamtzahl AR Mitglieder			Gesamtzahl Anteilseignerseite			Gesamtzahl Arbeitnehmerseite			Wob-Index 185 I (AR)	Vergleich zum Stand 14.01.2015
			Zahl Frauen AR	Anteil Frauen AR		Zahl Frauen AE-Seite	Anteil Frauen AE-Seite		Zahl Frauen AN-Seite	Anteil Frauen AN-Seite			
144	New Work SE	SDAX / TecDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%	(-) 16,67
144	Nordex SE	SDAX / TecDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%	gleich
144	Pfeiffer Vacuum Technology AG	SDAX / TecDAX	6	1	16,67%	4	1	25,00%	2	0	0,00%	16,67%	(+) 16,67
144	Scout24 AG	MDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%	NEU
144	Software AG	MDAX / TecDAX	6	1	16,67%	4	1	25,00%	2	0	0,00%	16,67%	(-) 16,67
144	TAG Immobilien AG	MDAX	6	1	16,67%	4	1	25,00%	2	0	0,00%	16,67%	(+) 16,67
144	TAKKT AG	SDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%	gleich
144	zooplus AG	SDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%	(+) 16,67
163	ADO Properties S.A.	SDAX	7	1	14,29%	7	1	14,29%	0	0	0,00%	14,29%	NEU
164	Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA	SDAX	9	1	11,11%	9	1	11,11%	0	0	0,00%	11,11%	(+) 11,11
164	Encavis AG (ehem. Capital Stage AG)	SDAX	9	1	11,11%	9	1	11,11%	0	0	0,00%	11,11%	(+) 11,11
166	RTL Group S.A.	MDAX	10	1	10,00%	10	1	10,00%	0	0	0,00%	10,00%	(+) 10,00
167	Corestate Capital Holding S.A.	SDAX	4	0	0,00%	4	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	NEU
167	Dermapharm Holding SE	SDAX	3	0	0,00%	3	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	NEU
167	DIC Asset AG	SDAX	6	0	0,00%	6	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	gleich
167	Elmos Semiconductor AG	SDAX	6	0	0,00%	4	0	0,00%	2	0	0,00%	0,00%	NEU
167	Godewind Immobilien	SDAX	3	0	0,00%	3	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	gleich
167	Grand City Properties S.A.	MDAX	4	0	0,00%	4	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	NEU
167	Hypoport AG	SDAX	3	0	0,00%	3	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	NEU
167	LPKF Laser & Electronics AG	SDAX	3	0	0,00%	3	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	(-) 16,67
167	Nemetschek SE	MDAX / TecDAX	4	0	0,00%	4	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	gleich
167	PATRIZIA AG	SDAX	3	0	0,00%	3	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	gleich
167	Rational AG	MDAX	7	0	0,00%	7	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	gleich
167	Rocket Internet SE	MDAX	4	0	0,00%	4	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	NEU
167	S&T AG	SDAX / TecDAX	5	0	0,00%	5	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	NEU
167	Shop Apotheke Europe NV	SDAX	4	0	0,00%	4	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	gleich
167	Sixt SE	SDAX	3	0	0,00%	3	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	gleich
167	SNP Schneider-Neureither & Partner SE	SDAX	6	0	0,00%	6	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	gleich
167	Stabilus S.A.	SDAX	4	0	0,00%	4	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	gleich
167	TeamViewer	MDAX / TecDAX	6	0	0,00%	6	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	gleich
167	United Internet AG	MDAX / TecDAX	3	0	0,00%	3	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	gleich
167	VARTA AG	MDAX / TecDAX	6	0	0,00%	6	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	NEU
167	Wacker Neuson SE	SDAX	6	0	0,00%	4	0	0,00%	2	0	0,00%	0,00%	gleich
167	WashTec AG	SDAX	6	0	0,00%	6	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	NEU
Ergebnis (alle 188 Unternehmen):			2112	680	32,20%	1268	378	29,81%	844	302	35,78%	32,20%	(+) 10,30

WOB-INDEX 100 I – RANKING NACH DEM FRAUENANTEIL IM AUFSICHTSRAT

FRAUENANTEIL IM AUFSICHTSRAT DER AKTUELL 105 BÖRSENNOTIERTEN UND VOLL MITBESTIMMTEN UNTERNEHMEN

(Stand 14.01.2020, aktualisiert zum 30.04.2020)

Position 30.04.2020 Unternehmen	Notierung	Gesamtzahl AR Mitglieder	Zahl Frauen AR	Anteil Frauen AR	Gesamtzahl Anteilseignerseite	Zahl Frauen AE-Seite	Anteil Frauen AE-Seite	Gesamtzahl Arbeitnehmerseite	Zahl Frauen AN-Seite	Anteil Frauen AN-Seite	Wob-Index 100 I (AR)	Vergleich zum Stand 14.01.2015
1 CEWE Stiftung & Co. KGaA	SDAX	12	7	58,33%	6	3	50,00%	6	4	66,67%	58,33%	(+) 25,00
2 Infineon Technologies AG	DAX / TecDAX	16	8	50,00%	8	3	37,50%	8	5	62,50%	50,00%	(+) 12,50
2 SAP SE	DAX / TecDAX	18	9	50,00%	9	4	44,44%	9	5	55,56%	50,00%	(+) 27,78
4 Ceconomy AG	SDAX	19	9	47,37%	9	5	55,56%	10	4	40,00%	47,37%	(+) 22,37
5 Sto SE & Co. KGaA	Reg. Markt	11	5	45,45%	5	3	60,00%	6	2	33,33%	45,45%	NEU
6 METRO AG	MDAX	20	9	45,00%	10	4	40,00%	10	5	50,00%	45,00%	NEU
6 Munich Re	DAX	20	9	45,00%	10	4	40,00%	10	5	50,00%	45,00%	(+) 5,00
6 thyssenkrupp AG	MDAX	20	9	45,00%	10	5	50,00%	10	4	40,00%	45,00%	(+) 20,00
9 MAN SE	Reg. Markt	16	7	43,75%	8	4	50,00%	8	3	37,50%	43,75%	(+) 31,25
9 MediClin AG	Reg. Markt	16	7	43,75%	8	3	37,50%	8	4	50,00%	43,75%	(+) 18,75
9 RHÖN-KLINIKUM AG	SDAX	16	7	43,75%	8	4	50,00%	8	3	37,50%	43,75%	(+) 23,75
9 Ströer SE & Co. KGaA	SDAX	16	7	43,75%	8	3	37,50%	8	4	50,00%	43,75%	(+) 43,75
9 Wüstenrot & Württembergische AG	SDAX	16	7	43,75%	8	5	62,50%	8	2	25,00%	43,75%	(+) 37,50
14 Amadeus Fire AG	SDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	41,67%	(+) 8,33
14 Beiersdorf AG	DAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	41,67%	(+) 16,67
14 Bilfinger SE	SDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	41,67%	(+) 33,33
14 Covestro AG	DAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	41,67%	NEU
14 DMG MORI AG	SDAX	12	5	41,67%	6	4	66,67%	6	1	16,67%	41,67%	(+) 33,33
14 GEA Group AG	MDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	41,67%	(+) 16,67
14 HeidelbergCement AG	DAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	41,67%	(+) 25,00
14 Heidelberger Druckmaschinen AG	Reg. Markt	12	5	41,67%	6	3	50,00%	6	2	33,33%	41,67%	(+) 25,00
14 Indus Holding AG	SDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	41,67%	(+) 25,00
14 Maternus-Kliniken AG	Reg. Markt	12	5	41,67%	6	3	50,00%	6	2	33,33%	41,67%	(+) 25,00
14 OSRAM Licht AG	MDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	41,67%	(+) 25,00
14 Sartorius AG	MDAX / TecDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	41,67%	(+) 16,67
26 Commerzbank AG	MDAX	20	8	40,00%	10	4	40,00%	10	4	40,00%	40,00%	(+) 5,00
26 Deutsche Telekom AG	DAX / TecDAX	20	8	40,00%	10	3	30,00%	10	5	50,00%	40,00%	(+) 5,00
26 TOM TAILOR Holding SE	Reg. Markt	10	4	40,00%	5	1	20,00%	5	3	60,00%	40,00%	NEU
29 Deutsche Börse AG	DAX	16	6	37,50%	8	3	37,50%	8	3	37,50%	37,50%	(+) 15,28
29 Fielmann AG	SDAX	16	6	37,50%	8	3	37,50%	8	3	37,50%	37,50%	(+) 12,50
29 HELLA GmbH & Co. KGaA	MDAX	16	6	37,50%	8	3	37,50%	8	3	37,50%	37,50%	gleich
29 Henkel AG & Co. KGaA	DAX	16	6	37,50%	8	2	25,00%	8	4	50,00%	37,50%	(-) 6,25
29 Merck KGaA	DAX	16	6	37,50%	8	3	37,50%	8	3	37,50%	37,50%	gleich
29 SGL CARBON SE	Reg. Markt	8	3	37,50%	4	2	50,00%	4	1	25,00%	37,50%	(+) 12,50
35 Gerry Weber International AG	Reg. Markt	11	4	36,36%	5	2	40,00%	6	2	33,33%	36,36%	(+) 11,36
36 Audi AG	Reg. Markt	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+) 29,44
36 BAYER AG	DAX	20	7	35,00%	10	4	40,00%	10	3	30,00%	35,00%	(+) 15,00
36 Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft (BMW AG)	DAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+) 10,00
36 Deutsche Bank AG	DAX	20	7	35,00%	10	4	40,00%	10	3	30,00%	35,00%	gleich
36 Deutsche Lufthansa AG	DAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+) 5,00
36 Deutsche Post AG	DAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	gleich
36 EnBW Energie Baden-Württemberg AG	Reg. Markt	20	7	35,00%	10	4	40,00%	10	3	30,00%	35,00%	(+) 15,00
36 Evonik Industries AG	MDAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+) 20,00
36 innogy SE	Reg. Markt	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	NEU
36 Siemens AG	DAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+) 5,00
36 Südzucker AG	SDAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+) 15,00
47 Adler Modemärkte AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	gleich
47 Allianz SE	DAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	gleich
47 Aurubis AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67
47 BASF SE	DAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 8,33
47 BAUER Aktiengesellschaft	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67

Position	Unternehmen	30.04.2020	Notierung	Gesamtzahl AR Mitglieder	Zahl Frauen AR	Anteil Frauen AR	Gesamtzahl Anteilseignersseite	Zahl Frauen AE-Seite	Anteil Frauen AE-Seite	Gesamtzahl Arbeitnehmerseite	Zahl Frauen AN-Seite	Anteil Frauen AN-Seite	WOB-Index 100 I (AR)	Vergleich zum Stand 14.01.2015
47	Bechtle AG		MDAX / TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 8,33
47	DEUTZ AG		SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67
47	Drägerwerk AG & Co. KGaA		SDAX / TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 25,00
47	Dürr AG		MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 25,00
47	ElringKlinger AG		Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 8,33
47	freenet AG		MDAX / TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	gleich
47	Fresenius SE & Co. KGaA		DAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 33,33
47	Gerresheimer AG		MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	gleich
47	Grammer AG		Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67
47	Hamburger Hafen und Logistik AG (HHLA)		SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67
47	JENOPTIK AG		SDAX / TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 8,33
47	Jungheinrich AG		SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67
47	Koenig & Bauer AG		SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 25,00
47	KSB SE & Co. KGaA		Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 25,00
47	KUKA Aktiengesellschaft		Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 25,00
47	LANXESS AG		MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67
47	Leoni AG		SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67
47	MTU Aero Engines AG		DAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67
47	Renk Aktiengesellschaft		Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	NEU
47	Siltronic AG		MDAX / TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	NEU
47	SMA Solar Technology AG		SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 25,00
47	Symrise AG		MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 8,33
47	Uniper SE		MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	NEU
47	Villeroy & Boch AG		Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 25,00
47	WASGAU Produktions & Handels AG		Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 8,33
77	adidas AG		DAX	16	5	31,25%	8	2	25,00%	8	3	37,50%	31,25%	(-) 2,08
77	BREMER LAGERHAUS-GESELLSCHAFT –Aktiengesellschaft von 1877–		Reg. Markt	16	5	31,25%	8	2	25,00%	8	3	37,50%	31,25%	NEU
77	Hapag-Lloyd AG		Reg. Markt	16	5	31,25%	8	1	12,50%	8	4	50,00%	31,25%	NEU
77	HOCHTIEF AG		MDAX	16	5	31,25%	8	3	37,50%	8	2	25,00%	31,25%	(+) 25,00
77	HORNBACH Baumarkt AG		Reg. Markt	16	5	31,25%	8	3	37,50%	8	2	25,00%	31,25%	(+) 14,58
77	KION GROUP AG		MDAX	16	5	31,25%	8	3	37,50%	8	2	25,00%	31,25%	(+) 12,50
77	Talanx AG		SDAX	16	5	31,25%	8	2	25,00%	8	3	37,50%	31,25%	(+) 6,25
77	Telefónica Deutschland Holding AG		MDAX / TecDAX	16	5	31,25%	8	3	37,50%	8	2	25,00%	31,25%	(-) 6,25
77	Wacker Chemie AG		SDAX	16	5	31,25%	8	2	25,00%	8	3	37,50%	31,25%	(+) 18,75
86	Continental AG		DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+) 10,00
86	Daimler AG		DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+) 5,00
86	E.ON SE		DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+) 13,33
86	Fraport AG		MDAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+) 10,00
86	Mainova AG		Reg. Markt	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+) 5,00
86	MVV Energie AG		Reg. Markt	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+) 10,00
86	RWE AG		DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+) 15,00
86	Schaeffler AG		SDAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	NEU
86	TRATON SE		SDAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	NEU
86	TUI AG		Reg. Markt	20	6	30,00%	10	4	40,00%	10	2	20,00%	30,00%	(+) 12,50
86	ÜSTRA Hannoversche Verkehrsbetriebe Aktiengesellschaft		Reg. Markt	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+) 5,00
86	Volkswagen AG		DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+) 10,00
98	Salzgitter AG		SDAX	21	6	28,57%	11	3	27,27%	10	3	30,00%	28,57%	(+) 9,52
99	BayWa AG		Reg. Markt	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	25,00%	(+) 12,50
99	HSBC Trinkaus & Burkhardt AG		Reg. Markt	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	25,00%	NEU
99	Hugo Boss AG		MDAX	12	3	25,00%	6	1	16,67%	6	2	33,33%	25,00%	(+) 16,67
99	K + S AG		MDAX	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	25,00%	(+) 12,50
99	Knorr-Bremse AG		MDAX	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	25,00%	NEU
99	Krones AG		SDAX	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	25,00%	(+) 8,33
99	Rheinmetall AG		MDAX	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	25,00%	(+) 12,50
Ergebnis (alle 105 Unternehmen):				1598	563	35,23%	798	274	34,34%	800	289	36,13%	35,23%	(+) 13,33

WOB-INDEX 185 II – RANKING NACH FRAUENANTEIL IM AUFSICHTSRAT UND VORSTAND – TOP 50

FRAUENANTEIL IM AUFSICHTSRAT UND VORSTAND DER 160 IM DAX, MDAX UND SDAX SOWIE DER
28 VOLL MITBESTIMMTEN, IM REGULIERTEN MARKT NOTIERTEN UNTERNEHMEN

(Stand 14.01.2020, aktualisiert zum 30.04.2020)

Position 30.04.2020 Unternehmen	Notierung	Gesamtzahl AR Mitglieder	Zahl Frauen AR	Anteil Frauen AR	Zahl Vorstandsmitglieder	Zahl Frauen Vorstand	Anteil Frauen Vorstand	WOB-Index 185 II (AR+V)	Vergleich zum Stand 14.01.2015
1 Ceconomy AG	SDAX	19	9	47,37%	2	1	50%	48,68%	(+) 36,18
2 ÜSTRA Hannoversche Verkehrsbetriebe Aktiengesellschaft	Reg. Markt	20	6	30,00%	3	2	67%	48,33%	(+) 35,83
3 thyssenkrupp AG	MDAX	20	9	45,00%	3	1	33%	39,17%	(+) 26,67
4 Aareal Bank AG	MDAX	12	5	41,67%	6	2	33%	37,50%	(+) 20,83
4 Bilfinger SE	SDAX	12	5	41,67%	3	1	33%	37,50%	(+) 33,33
6 FUCHS PETROLUB SE	MDAX	6	3	50,00%	5	1	20%	35,00%	(+) 26,67
6 KWS SAAT SE & Co. KGaA	SDAX	6	3	50,00%	5	1	20%	35,00%	(+) 14,17
8 Hannover Rück SE	MDAX	9	5	55,56%	7	1	14%	34,92%	(+) 18,25
9 Commerzbank AG	MDAX	20	8	40,00%	7	2	29%	34,29%	(+) 16,79
10 Covestro AG	DAX	12	5	41,67%	4	1	25%	33,33%	NEU
10 OSRAM Licht AG	MDAX	12	5	41,67%	4	1	25%	33,33%	(+) 25,00
12 Grammer AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	3	1	33%	33,33%	(+) 25,00
12 HORNBACH HOLDING AG & Co. KGaA	SDAX	6	4	66,67%	2	0	0%	33,33%	(+) 16,67
12 Puma SE	MDAX	6	2	33,33%	3	1	33%	33,33%	(+) 33,33
12 SAP SE	DAX / TecDAX	18	9	50,00%	6	1	17%	33,33%	(+) 22,22
12 WASGAU Produktions & Handels AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	3	1	33%	33,33%	(+) 20,83
17 Deutsche Telekom AG	DAX / TecDAX	20	8	40,00%	8	2	25%	32,50%	(+) 6,67
17 METRO AG	MDAX	20	9	45,00%	5	1	20%	32,50%	NEU
17 Wirecard AG	DAX / TecDAX	5	2	40,00%	4	1	25%	32,50%	(+) 32,50
20 Audi AG	Reg. Markt	20	7	35,00%	7	2	29%	31,79%	(+) 29,01
21 Mainova AG	Reg. Markt	20	6	30,00%	3	1	33%	31,67%	(+) 19,17
21 TUI AG	Reg. Markt	20	6	30,00%	6	2	33%	31,67%	(+) 16,67
23 EnBW Energie Baden-Württemberg AG	Reg. Markt	20	7	35,00%	4	1	25%	30,00%	(+) 20,00
23 Evonik Industries AG	MDAX	20	7	35,00%	4	1	25%	30,00%	(+) 12,50
25 Telefónica Deutschland Holding AG	MDAX / TecDAX	16	5	31,25%	7	2	29%	29,91%	(-) 5,51
26 CEWE Stiftung & Co. KGaA	SDAX	12	7	58,33%	7	0	0%	29,17%	(+) 12,50
27 Fresenius Medical Care AG & Co. KGaA	DAX	6	2	33,33%	8	2	25%	29,17%	NEU
27 GRENKE AG	MDAX	6	2	33,33%	4	1	25%	29,17%	(+) 19,17
27 Hamburger Hafen und Logistik AG (HHLA)	SDAX	12	4	33,33%	4	1	25%	29,17%	(+) 20,83
27 Jungheinrich AG	SDAX	12	4	33,33%	4	1	25%	29,17%	(+) 20,83
27 ProSiebenSat.1 Media SE	MDAX	8	2	25,00%	3	1	33%	29,17%	NEU
27 Villeroy & Boch AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	4	1	25%	29,17%	(+) 25,00
27 Vonovia SE	DAX	12	4	33,33%	4	1	25%	29,17%	(+) 16,67
34 Merck KGaA	DAX	16	6	37,50%	5	1	20%	28,75%	(+) 1,67
35 KION GROUP AG	MDAX	16	5	31,25%	4	1	25%	28,13%	(+) 18,75
36 Munich Re	DAX	20	9	45,00%	9	1	11%	28,06%	(-) 3,06
37 Beiersdorf AG	DAX	12	5	41,67%	7	1	14%	27,98%	(+) 15,48
38 Daimler AG	DAX	20	6	30,00%	8	2	25%	27,50%	(+) 8,75
38 MVV Energie AG	Reg. Markt	20	6	30,00%	4	1	25%	27,50%	(+) 17,50
40 Deutsche Börse AG	DAX	16	6	37,50%	6	1	17%	27,08%	NEU
40 Henkel AG & Co. KGaA	DAX	16	6	37,50%	6	1	17%	27,08%	(-) 3,13
42 Allianz SE	DAX	12	4	33,33%	10	2	20%	26,67%	(+) 5,45
42 LANXESS AG	MDAX	12	4	33,33%	5	1	20%	26,67%	(+) 18,33
42 Leoni AG	SDAX	12	4	33,33%	5	1	20%	26,67%	(+) 18,33
45 DWS Group GmbH & Co. KGaA	SDAX	10	4	40,00%	8	1	13%	26,25%	NEU
46 Deutsche Lufthansa AG	DAX	20	7	35,00%	6	1	17%	25,83%	(-) 9,17
47 BREMER LAGERHAUS-GESELLSCHAFT –Aktiengesellschaft	Reg. Markt	16	5	31,25%	5	1	20%	25,63%	NEU
48 BASF SE	DAX	12	4	33,33%	6	1	17%	25,00%	(+) 6,94
48 Delivery Hero SE	MDAX	6	2	33,33%	6	1	17%	25,00%	NEU
48 Deutsche Beteiligungs AG	SDAX	6	1	16,67%	3	1	33%	25,00%	(+) 8,33
48 DIC Asset AG	SDAX	6	0	0,00%	2	1	50%	25,00%	(+) 8,33

Position 30.04.2020 Unternehmen		Notierung	Gesamtzahl AR Mitglieder		Zahl Frauen AR		Anteil Frauen AR		Zahl Vorstandsmitglieder		Zahl Frauen Vorstand		Anteil Frauen Vorstand		Wob-Index 185 II (AR+V)	Vergleich zum Stand 14.01.2015
48 Fraport AG		MDAX	20	6	30,00%	5	1	20%	25,00%	(+)	2,50					
48 Infineon Technologies AG		DAX / TecDAX	16	8	50,00%	4	0	0%	25,00%	(+)	6,25					
48 MorphoSys AG		MDAX / TecDAX	6	3	50,00%	4	0	0%	25,00%	(+)	4,17					
48 Pfeiffer Vacuum Technology AG		SDAX / TecDAX	6	1	16,67%	3	1	33%	25,00%	(+)	25,00					
48 SAF-HOLLAND SE		SDAX	6	3	50,00%	3	0	0%	25,00%	(+)	10,71					
48 Steinhoff International Holdings N.V.		SDAX	8	4	50,00%	2	0	0%	25,00%	NEU						
48 TAG Immobilien AG		MDAX	6	1	16,67%	3	1	33%	25,00%	(+)	8,33					
Ergebnis (alle 188 Unternehmen):			2112	680	32,20%	786	84	10,69%	21,44%	(+)	8,08					

Das gesamte Ranking finden Sie unter www.wob-index.de.



Die Rankings des Women-on-Board-Index zeigen: Der Frauenanteil in Führungspositionen und hier vorrangig bei den Aufsichtsräten steigt kontinuierlich. Nur in sieben von 188 Unternehmen sind heute weniger Frauen im Aufsichtsrat als Anfang 2015: **Henkel, adidas, Telefónica, Bertrandt, New Work, Software und LPKF**. In den Vorstandsetagen ist der Frauenanteil in den letzten fünf Jahren – ausgehend von einem niedrigen Niveau von nur 5 Prozent – auf 10,7 Prozent gestiegen.

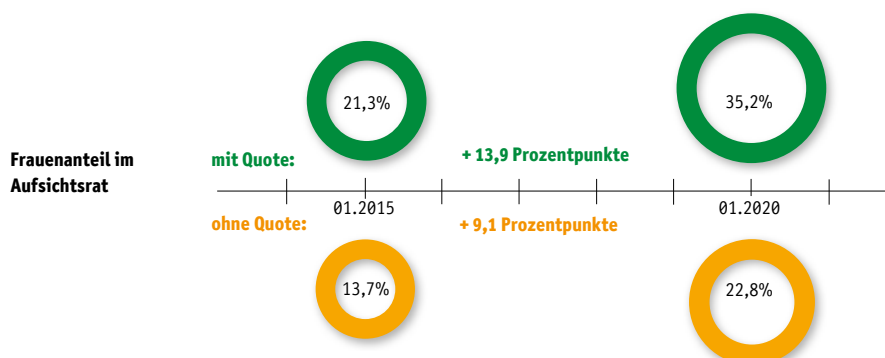
In diesem Jahr zeigen die Zahlen, dass die Dynamik der Entwicklung hin zu mehr gleichberechtigter Teilhabe deutlich abgenommen hat. Der Zuwachs zum Vorjahr ist weit geringer als in den Jahren nach der Verabschiedung des FüPo-Gesetzes. Im Vergleich liegen die aktuell 105 Unternehmen, die unter die gesetzliche Quote von 30 Prozent Frauen bei Neubesetzungen im Aufsichtsrat fallen, beim Frauenanteil weit vor den derzeit 83 nicht der Quote unterliegenden DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen.

Ein nicht zu unterschätzender Faktor bei der Entwicklung des Frauenanteils ist der öffentliche Druck auf besonders von der Öffentlichkeit wahrgenommene Konzerne. Während die DAX-30-Unternehmen sich gegenüber den Medien etwa beim Ausscheiden von Frauen aus dem Vorstand rechtfertigen müssen, finden solche Rückschritte bei kleineren Unternehmen nur geringe Beachtung. Der Abschied von Anke Schäferkordt etwa, bis 2017 Co-CEO bei der RTL Group in Luxemburg, schlug weitaus niedrigere Wellen als der Abgang von Jennifer Morgan als Co-CEO bei SAP in diesem Jahr. Ähnliches lässt sich auch bei den öffentlichen Unternehmen beobachten, die FidAR im Public WoB-Index untersucht: Jenseits der Deutschen Bahn, die bei der Besetzung von Führungspositionen unter öffentlicher Beobachtung steht, sind Führungswechsel nur selten Gegenstand einer breiten Berichterstattung.

Anteil Frauen im Aufsichtsrat (Gesamtaufichtsrat)

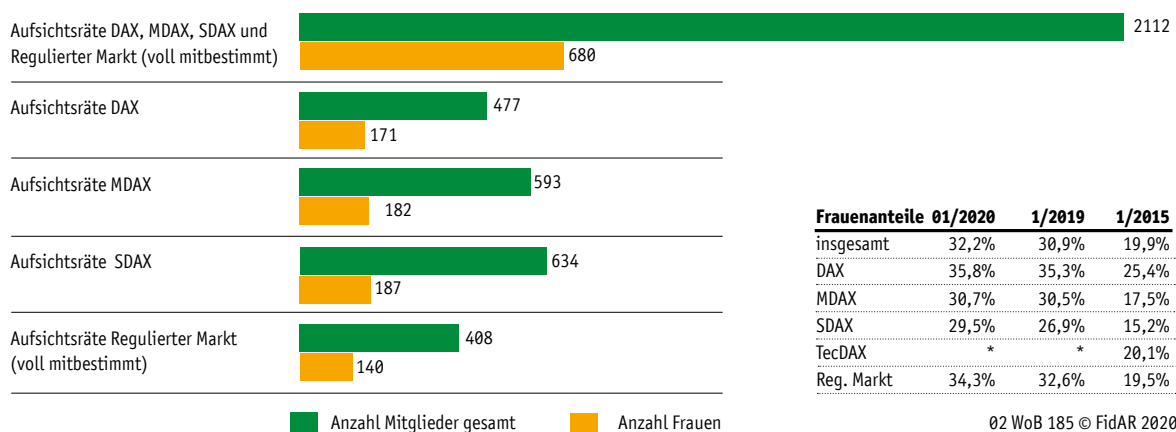
Der durchschnittliche Frauenanteil in den Aufsichtsräten hat im vergangenen Jahr die kritische Marke von 30 Prozent überschritten und liegt jetzt bei 32,2 Prozent – insbesondere aufgrund des starken Zuwachses bei den der Quote unterliegenden Unternehmen.

01 Entwicklung des Frauenanteils in den Aufsichtsräten seit Januar 2015 – Vergleich der Veränderungen bei den 105 voll mitbestimmten und den 83 nicht voll mitbestimmten Unternehmen (Stand 01/2020)



Trotz der Verschiebungen in den DAX-Segmenten ist die Zahl der Konzerne mit einem frauenfreien Aufsichtsrat mit 22 (11,7 %) gleich geblieben – sie entfallen alle auf die nicht der Quote unterliegenden Konzerne. 73 der 188 Unternehmen (38,8 %) haben keine Frauen auf der Arbeitnehmerseite – 65 davon haben keine Arbeitnehmervertretung im Aufsichtsrat. 23 der 188 Unternehmen (12,2 %) haben keine Frau auf der Anteilseignerseite. Bei den nicht unter die Quote fallenden Unternehmen besteht der dringendste Handlungsbedarf. Eine Option, dies zu ändern, wäre weiterhin die Ausweitung der verbindlichen Quote auf die Aufsichtsräte aller börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen.

02 Anteil Frauen im Aufsichtsrat der 160 im DAX, MDAX, SDAX und der 28 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Gesamtaufsehrsrat, Stand 01/2020)



In der detaillierten Betrachtung der Segmente wird zunächst deutlich, dass sich die Zuwächse in allen Segmenten erheblich verringert haben. Bei den DAX-30-Konzernen, die insgesamt mit durchschnittlich 35,8 Prozent Frauen im Aufsichtsrat einen neuen Spitzenwert erreichen, ist nur noch ein Anstieg von 0,5 Prozentpunkten zu verzeichnen. Steht, wie beim Ausscheiden von Prof. Dr. Renate Köcher aus dem Aufsichtsrat der **BMW AG** im Mai 2020 eine Wahl zum Aufsichtsrat an, wird zwar darauf geachtet, dass die gesetzliche Quote eingehalten und wieder eine Frau gewählt wird.⁴ Eine Steigerung des Frauenanteils über die gesetzlich vorgegebenen 30 Prozent hinaus wird dagegen nur selten angestrebt. Dabei ist allerdings zu beachten, dass die DAX-30-Konzerne bereits Anfang 2015 und damit vor der Einführung des FüPoG bereits ein Ausgangsniveau von 25,4 Prozent Frauen im Aufsichtsrat erreicht hatten.

Bei der **E.ON SE** wurde im Zuge der Vergrößerung des Aufsichtsrats am 24. September 2019 von vierzehn auf zwanzig Mitglieder und der Wahl der Arbeitnehmervertreter am 18. Juli 2019 der Frauenanteil im Aufsichtsrat auf 30 Prozent erhöht. Somit hat als einziger DAX-30-Konzern die **Linde plc.**, die nicht unter die Quote fällt, nur 25 Prozent Frauen im Kontrollgremium. Dagegen ragen mit **Beiersdorf** (42 %), **Covestro** (42 %), **Deutsche Telekom** (40 %), **HeidelbergCement** (42 %), **Munich Re** (45 %) und **Wirecard** (40 %) sechs Konzerne mit einem Frauenanteil von bzw. über

⁴ Gewählt wurde in der Hauptversammlung am 14.05.2020 Anke Schäferkordt (<https://www.bmwgroup.com/de/investor-relations/haupt-versammlungen.html>).

40 Prozent heraus. Die Aufsichtsräte von **Infineon Technologies** und **SAP** sind mit 50 Prozent Frauen bzw. Männern sogar paritätisch besetzt. Bei **SAP** trägt die Arbeitnehmerseite mit einem Frauenanteil von 55,6 Prozent in hohem Maße zu dem Ergebnis bei.

Der Zuwachs im MDAX ist mit 0,2 Prozentpunkten zum Vorjahr am geringsten. Mit **Grand City Properties**, **Nemetschek**, **Rational**, **Rocket Internet**, **TeamViewer**, **United Internet** und **VARTA** haben sieben MDAX-Konzerne keine Frau im Aufsichtsrat. Hinzu kommt, dass vier der 25 unter die Quote fallenden MDAX-Unternehmen nur einen Frauenanteil von 25 Prozent im Aufsichtsrat erreichen: **Hugo Boss**, **K + S**, **Knorr-Bremse**, und **Rheinmetall**. Die Aufsichtsräte dieser Unternehmen haben die getrennte Erfüllung der Quote durch Anteilseigner- und auf Arbeitnehmerseite vereinbart. Nach dem FöPoG wird die Quote auch mit einem Frauenanteil von 25 Prozent erreicht, wenn bei getrennter Erfüllung in einem 16-köpfigen Aufsichtsrat je 2 Personen von 8 Anteils-eigner- und Arbeitnehmervertretern Frauen sind..

Die im SDAX notierten Unternehmen liegen in Sachen Diversity im Aufsichtsrat weiterhin deutlich zurück. Zwar verzeichnen die Unternehmen mittlerweile mit 14,3 Prozentpunkten Zuwachs insgesamt nach dem Regulierten Markt den stärksten Anstieg seit Anfang 2015. 26 der 70 SDAX-Unternehmen sind voll mitbestimmt und fallen somit unter die Quote. 15 der 70 Unternehmen, die alle nicht unter die Quote fallen, haben keine Frau im Aufsichtsrat, bei weiteren 16 Unternehmen liegt der Frauenanteil unter 20 Prozent. 35 SDAX-Unternehmen erfüllen dagegen die Quote von mindestens 30 Prozent Frauen im Kontrollgremium; mit **CEWE Stiftung**, **HORNBACH HOLDING**, **KWS SAAT**, **SAF-Holland** sowie **Steinhoff International Holdings** liegen fünf SDAX-Konzerne bei einem Frauenanteil im Aufsichtsrat von mindestens 50 Prozent.

Dass die derzeit 28 voll mitbestimmten, im Regulierten Markt notierten Unternehmen mit 14,8 Prozentpunkten den stärksten Anstieg des Frauenanteils seit Anfang 2015 verzeichnen, ist der Tatsache geschuldet, dass alle diese Unternehmen unter die Quotenregelung fallen. Nur eines der Unternehmen, **HSBC Trinkaus & Burkhardt**, hat einen Frauenanteil von lediglich 25 Prozent, erreicht aber wie auch die oben genannten Unternehmen des MDAX bei getrennter Erfüllung die Quote.

Mit 62 (59 %) der 105 unter die Quote fallenden Unternehmen haben knapp zwei Drittel die getrennte Erfüllung der Quote durch die Anteilseignerseite und die Arbeitnehmerseite vereinbart, 39 (37,1 %) optierten im Aufsichtsrat für die Gesamterfüllung. Von 4 Unternehmen liegen uns dazu keine Angaben vor. Über die jeweilige Festlegung informiert der Aufsichtsrat in der Erklärung zur Unternehmensführung. Welche Gründe zu der Entscheidung geführt haben, eine getrennte oder gemeinsame Erfüllung zu beantragen, geben die Unternehmen nicht an.

Aufsichtsratsvorsitzende und Mehrfachmandate

Die Zahl der weiblichen Aufsichtsratsvorsitzenden ist zum Vorjahr konstant geblieben. Mit **Dr. Daniela Rossa-Heise** bei den **Maternus-Kliniken**, **Dr. Junyang (Jenny) Shao** bei **TOM TAILOR** und **Cristina Stenbeck** bei **Zalando** haben drei der 188 untersuchten Unternehmen im vergangenen Jahr eine Frau zur Aufsichtsratsvorsitzenden gewählt. Gleichzeitig sind mit **Martina Merz (SAF-HOLLAND, thyssenkrupp)** und **Laura Abasolo García de Baquedano (Telefónica Deutschland**

Holding) drei weibliche Aufsichtsratsvorsitzende ausgeschieden. Bei Martina Merz hängt dies mit der Berufung zur interimistischen Vorstandsvorsitzenden von thyssenkrupp zusammen. Ursprünglich sollte sie nach einem Jahr wieder an die Spitze des Aufsichtsrats zurückkehren. Zwischenzeitlich wurde sie für drei Jahre in den Vorstand berufen und hat ihr Aufsichtsratsmandat niedergelegt.

03 Weibliche Aufsichtsratsvorsitzende der 188 Unternehmen

Unternehmen	Börsensegment	Name der weiblichen Aufsichtsratsvorsitzenden
Aareal Bank AG	MDAX	Marija Korsch (seit 11. Juli 2012, seit 22. Mai 2013 Vorsitzende)
Hamborner REIT AG	SDAX	Bärbel Schomberg (seit 26. April 2018 AR-Vorsitzende)
Henkel AG & Co. KGaA	DAX	Dr. Simone Bagel-Trah (seit 14. April 2008, seit 2009 Vorsitzende)
Maternus-Kliniken AG	Reg. Markt	Dr. Daniela Rossa-Heise (Vorsitzende seit 10. Dezember 2019)
Pfeiffer Vacuum Technology AG	SDAX/TecDAX	Ayla Busch (seit 26. Oktober 2017)
Renk Aktiengesellschaft	Reg. Markt	Dr. Ingrid Ulla Bartölke (seit 24. April 2013)
SGL CARBON SE	SDAX	Susanne Klatten (seit 30. April 2010, seit 30. April 2013 Vorsitzende)
Steinhoff International Holdings N.V.	SDAX	Heather Joan Sonn (Vorsitzende seit 14. Dezember 2017)
TOM TAILOR Holding SE	Reg. Markt	Dr. Junyang (Jenny) Shao (Vorsitzende seit 26. Juni 2019)
Zalando SE	MDAX	Cristina Stenbeck (seit 22. Mai 2019)

03 WoB 185 © FidAR 2020

Weiterhin nehmen nur sehr wenige Frauen mehrere Mandate in den Aufsichtsräten der 188 untersuchten Unternehmen ein. Mit der Berufung in den Aufsichtsrat von Infineon im Februar 2020 hat mit Margret Suckale (Deutsche Telekom, DWS Group, HeidelbergCement, Infineon Technologies) erstmals eine Frau vier Mandate gleichzeitig inne. Auf drei Mehrfachmandate in den hier untersuchten Aufsichtsräten kommen folgende Frauen:

- Dr. Christine Bortenlänger (Covestro, MTU Aero Engines, Osram Licht)
- Patricia Geibel-Conrad (CEWE Stiftung, DEUTZ, HOCHTIEF)
- Dr. Marion Helmes (ProSiebenSat.1 Media, Siemens Healthineers, Uniper)
- Dr. Julia Kuhn-Piëch (AUDI, MAN, TRATON)
- Dr. Victoria Ossadnik (Commerzbank, innogy, Linde)
- Regine Stachelhaus (Ceconomy, Covestro, Leoni)
- Prof. Dr. Marion Weissenberger-Eibl (HeidelbergCement, MTU Aero Engines, Rheinmetall)

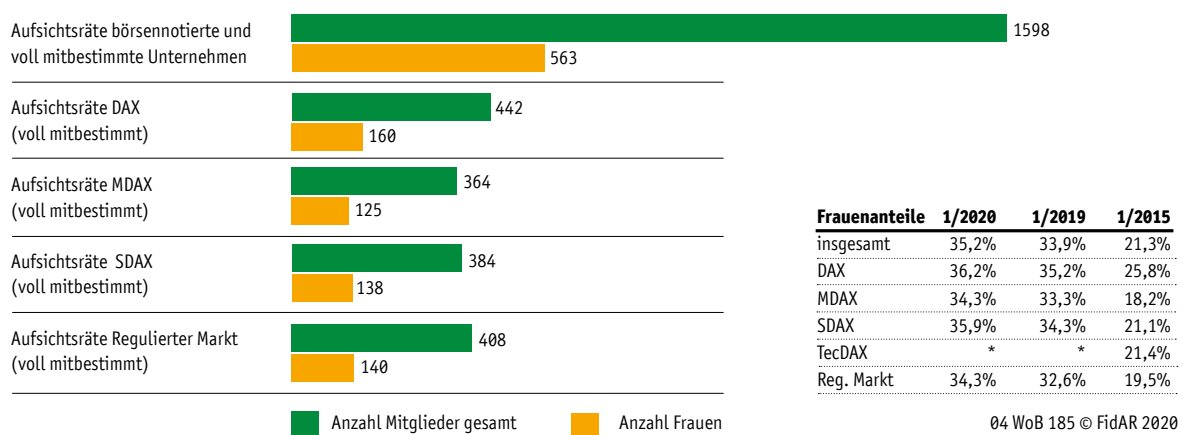
Ein Trend zum Overboarding ist angesichts dieser Werte weiterhin nicht feststellbar. Mehrfachmandate außerhalb des Kreises der hier untersuchten 188 Unternehmen werden in der vorliegenden Untersuchung allerdings nicht erfasst.

Frauenanteil im Aufsichtsrat der 105 Quoten- und 83 Nicht-Quotenunternehmen

Der durchschnittliche Frauenanteil in den Aufsichtsräten aller 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen liegt mittlerweile bei 35,2 Prozent, auch wenn der Zuwachs sich – ausgehend von den hohen Werten im Vorjahr – insgesamt verlangsamt hat. Die gesetzliche

Quotenvorgabe von 30 Prozent Frauen bei Neuwahlen des Aufsichtsrats wird in allen Segmenten überschritten. Der höchste Zuwachs seit 2015 entfällt dabei mit +16,1 Prozentpunkten auf die im MDAX notierten Unternehmen, die allerdings Anfang 2015 mit 18,2 Prozent Frauen das niedrigste Ausgangsniveau hatten.

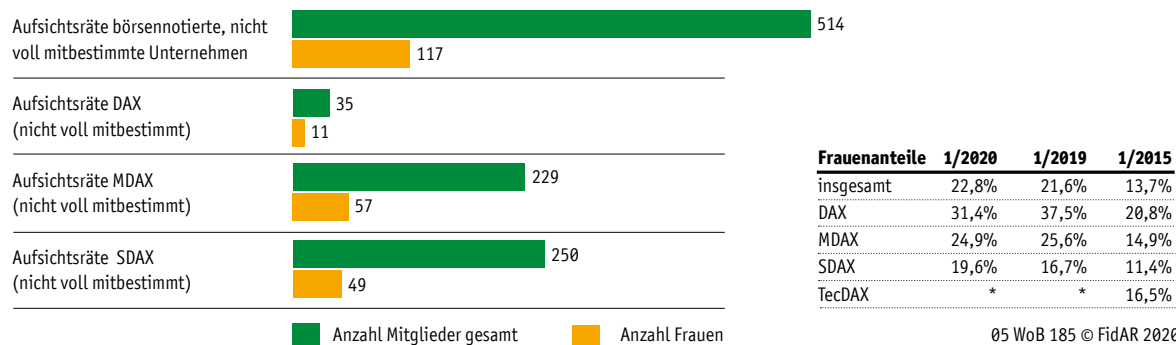
04 Anteil Frauen im Aufsichtsrat der aktuell 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen
(Gesamtaufwischrat, Stand 01/2020)



Lediglich acht der 105 Unternehmen weisen aktuell noch einen Frauenanteil unter 30 Prozent aus: **Salzgitter, BayWa, HSBC Trinkaus & Burkhardt, Hugo Boss, K + S, Knorr-Bremse, Krones und Rheinmetall**. Alle diese Unternehmen erfüllen dennoch die gesetzliche Quote, da sie für die Anteilseignerseite und Arbeitnehmerseite im Aufsichtsrat getrennte Erfüllung vereinbart haben. Dass mit **CEWE, Infineon Technologies und SAP** bereits drei Konzerne einen Frauenanteil von 50 Prozent und mehr verzeichnen, ferner 25 weitere Unternehmen bei mindestens 40 Prozent Frauenanteil liegen, deutet darauf hin, dass auf dem Weg zur Parität eine höhere Quotenvorgabe durch den Gesetzgeber durchaus erreichbar wäre.

Der durchschnittliche Frauenanteil stieg gegenüber dem Vorjahr bei den 105 unter die Quote fallenden Unternehmen auf hohem Niveau um 1,3 Prozent. Die Entwicklung bei den aktuell 83 nicht voll mitbestimmten DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen fällt mit +1,2 Prozentpunkten ähnlich aus, allerdings auf weit niedrigerem Niveau.

05 Anteil Frauen im Aufsichtsrat der 83 nicht voll mitbestimmten DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen (Gesamtaufsehrsrat, Stand 01/2020)



Bei den vier DAX-30-Konzernen, die nicht unter die Quote fallen, ging der durchschnittliche Frauenanteil zurück, was maßgeblich auf die Veränderungen beim im Vorjahr noch paritätisch besetzten Aufsichtsrat von Wirecard zurückzuführen ist. Auch im MDAX sank der durchschnittliche Frauenanteil, lediglich im SDAX stiegen die Werte – allerdings auf sehr niedrigem Niveau.

Im direkten Vergleich wird so die Wirkung des Gesetzes zur gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen sichtbar und messbar: Wo die Quote gilt, sind mehr Frauen in den Aufsichtsräten vertreten. Ohne verbindliche gesetzliche Vorgabe und bei fehlenden Sanktionen ist allein bei den SDAX-Unternehmen ein Zuwachs zu verzeichnen, ansonsten stagniert der Frauenanteil bzw. ist sogar rückläufig.

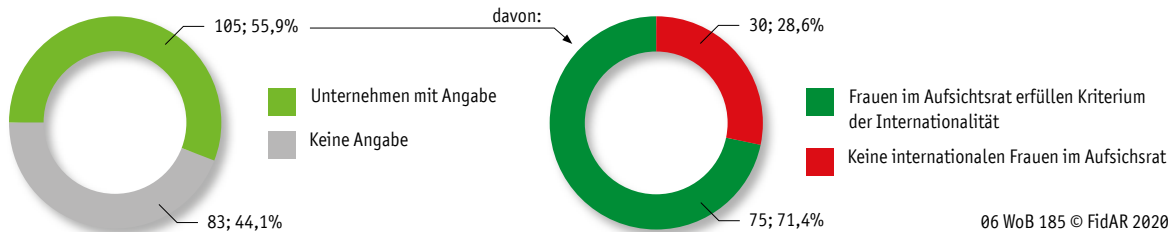
Internationalität der Frauen im Aufsichtsrat

Das Kriterium der Vielfalt bei der Besetzung von Aufsichtsratsgremien umfasst weit mehr als eine ausgeglichene Besetzung mit Frauen und Männern. Bereits die erste Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex vom 18. Juni 2009, bei den Vorschlägen zur Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern auf Vielfalt (Diversity) zu achten, zielte neben der angemessenen Repräsentation von Frauen auch auf eine höhere internationale Kompetenz in den Aufsichtsräten. Seither untersuchen verschiedene Studien wie etwa das Diversity-Ranking der Vereinigung der Aufsichtsräte in Deutschland (VARD) und der Board Diversity Index (BoDI) des Centrums für Strategie und höhere Führung, wie divers die Kontrollgremien besetzt sind.⁵

Zum zweiten Mal wurden vor diesem Hintergrund die untersuchten 188 Unternehmen danach befragt, wie viele der Frauen im Aufsichtsrat auch das Kriterium der Internationalität erfüllen, also etwa aus dem Ausland stammen oder dauerhaft im Ausland tätig sind. Die Zahl der Unternehmen, die Angaben dazu gemacht haben, ist auf 105 (55,9 %) gestiegen. 30 (28,6 %) davon geben an, dass keine der Frauen im Aufsichtsrat einen internationalen Hintergrund hat. Bei drei Viertel (75 / 71,4 %) der Unternehmen erfüllen eine oder mehr Frauen im Aufsichtsrat die Forderung nach mehr Diversity doppelt: Als Frau mit internationaler Erfahrung oder internationalen Wurzeln.

⁵ Vgl. VARD, 16.06.2017, VARD veröffentlicht Diversity-Ranking der Dax-Aufsichtsräte https://www.vard.de/wp-content/uploads/2015/10/VARD_PM_Diversity_DAX30.pdf; GLH, 25.05.2018, Der Board Diversity Index, <http://www.glh-online.com/wp-content/uploads/GLH-Board-Diversity-Index-2018.pdf>.

06 Internationalität der Frauen im Aufsichtsrat der 160 im DAX, MDAX, SDAX und der 28 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Stand 01/2020)



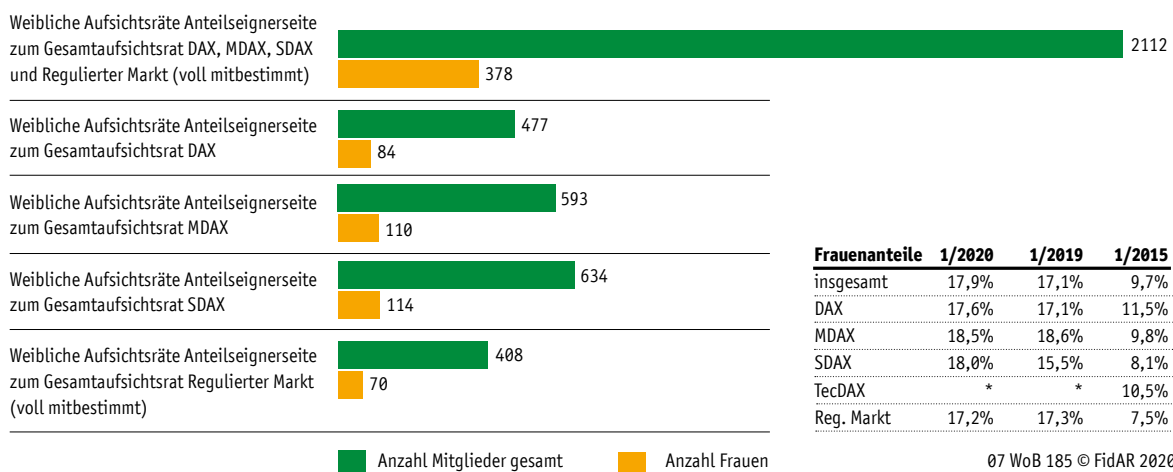
Neben dem Ziel, internationale Erfahrung in den Aufsichtsrat zu holen, dürften zwei weitere Kriterien für die Berufung von Frauen mit internationalem Hintergrund eine entscheidende Rolle spielen: In vielen Ländern wie Frankreich, den skandinavischen Staaten oder den USA sind schon lange mehr Frauen in Vorstandspositionen tätig als in Deutschland. Erfahrung in operativer Führung ist ein zentrales Kriterium für die Berufung in den Aufsichtsrat. Ferner haben immer mehr deutsche Konzerne Anteilseigner aus dem Ausland. Sie entsenden – wie etwa jüngst bei **Tom Tailor** zu beobachten war – häufig Frauen als Vertreter der Anteilseignerseite in den Aufsichtsrat.

Anteil Frauen im Aufsichtsrat (nur Anteilseignerseite)

Nach dem FöPoG müssen alle börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen bei Neuwahlen im Aufsichtsrat mindestens einen Anteil von 30 Prozent Frauen bzw. Männern erreichen. Diese Vorgabe haben bislang alle Unternehmen, die seit Inkrafttreten des FöPoG Aufsichtsratswahlen durchgeführt haben, eingehalten. Die Anteilseignerseite wird von der Hauptversammlung gewählt, die Kandidaten schlägt der Aufsichtsrat – in der Regel auf Empfehlung des Nominierungsausschusses – vor. Die Arbeitnehmerseite wird dagegen von der Belegschaft des Unternehmens gewählt. Im Aufsichtsrat kann grundsätzlich eine gemeinsame oder getrennte Erfüllung der Quote beschlossen werden. Bei Getrennterfüllung müssen Anteilseignerseite und Arbeitnehmerseite jeweils für sich den Anteil von 30 Prozent Frauen erreichen – abhängig von der Zahl der Aufsichtsratsmitglieder kann die Quote aber – wie oben erläutert – auch mit einem Frauenanteil von 25 Prozent erreicht werden.

Wurden in den ersten Jahren nach der Einführung des FöPoG deutlich mehr Frauen auf der Anteilseignerseite der Aufsichtsräte gewählt, ist diese Dynamik seit dem vergangenen Jahr spürbar zurückgegangen. Insgesamt beträgt der Zuwachs des Frauenanteils auf der Anteilseignerseite zum Vorjahr nur noch 0,8 Prozentpunkte, seit Januar 2015 vertreten allerdings bei einem Anstieg von 9,7 Prozent auf jetzt 17,9 Prozent fast doppelt so viele Frauen die Anteilseigner im Verhältnis zum Gesamtaufichtsrat der hier untersuchten 188 Unternehmen.

07 Anteil Frauen auf Anteilseignerseite im Aufsichtsrat der 160 im DAX, MDAX, SDAX und der 28 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen zum Gesamtaufwichtsrat (Stand 01/2020)

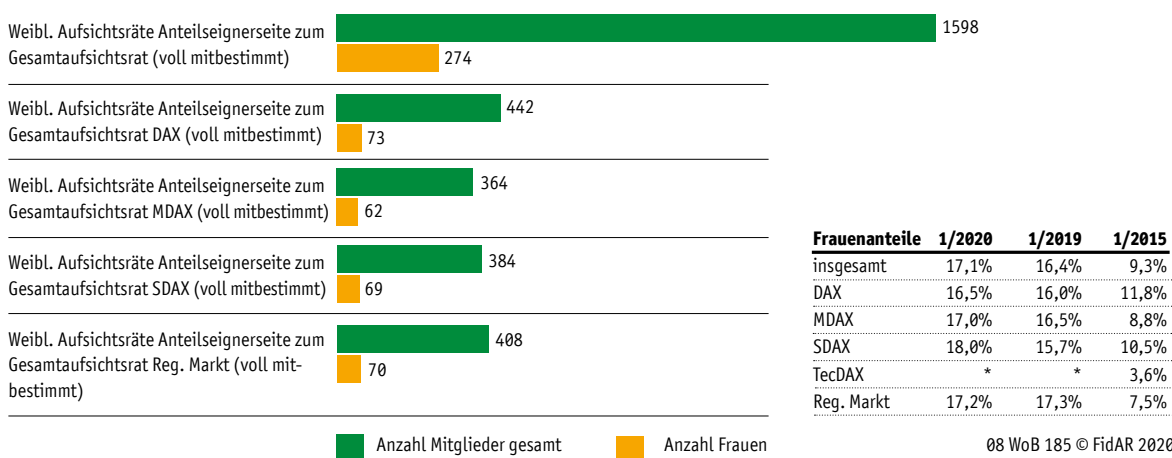


Lediglich im SDAX, wo der Anteil der weiblichen Aufsichtsräte mit 29,5 Prozent am niedrigsten liegt, ist ein deutlich stärkerer Anstieg von 2,5 Prozentpunkten zu verzeichnen, während im MDAX und im Regulierten Markt der Frauenanteil auf Anteilseignerseite wieder leicht zurückging. Grundsätzlich haben die MDAX-Unternehmen aber mit 18,5 Prozent den höchsten Frauenanteil auf der Anteilseignerseite zum Gesamtaufwichtsrat.

Auf den Hauptversammlungen der vergangenen Jahre wurden entsprechend der gesetzlichen Vorgabe deutlich mehr Frauen für die Anteilseignerseite der Aufsichtsräte gewählt. Der Frauenanteil stieg seit Januar 2015 insgesamt um 8,2 Prozentpunkte auf 17,9 Prozent in Bezug auf den Gesamtaufwichtsrat (01/2015: 9,7 %). Während die DAX-30-Unternehmen wegen des bereits signifikant höheren Anteils von Frauen auf Anteilseignerseite nur um 6,1 Prozentpunkte zulegten, haben die im Regulierten Markt notierten Unternehmen den Frauenanteil mehr als verdoppelt. Auch die MDAX-Unternehmen steigerten den Anteil um 8,7 Prozentpunkte.

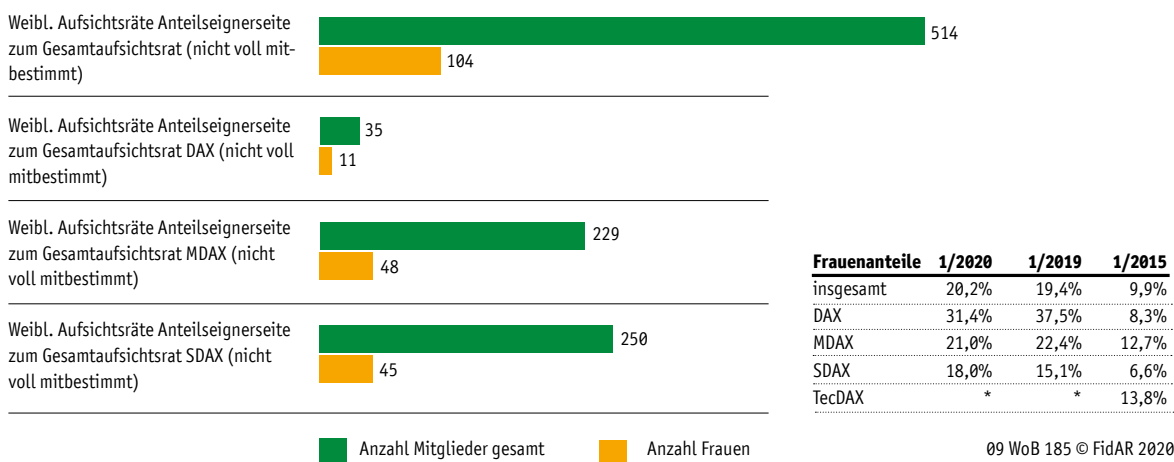
Vergleicht man die Entwicklung auf der Anteilseignerseite in den 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen mit den 83 nicht unter die Quote fallenden DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen, fällt zunächst auf, dass die 105 Quotenunternehmen nahezu identische Werte aufweisen wie die 188 insgesamt untersuchten Konzerne.

08 Anteil Frauen auf Anteilseignerseite im Aufsichtsrat der aktuell 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen zum Gesamtaufwischrat (Stand 01/2020)



Allerdings hat es im Regulierten Markt zum Vorjahr einen geringen Rückschritt um 0,1 Prozentpunkte gegeben. Ansonsten stieg der Frauenanteil seit 2019 auf Anteilseignerseite im DAX und MDAX um je geringe 0,5, einzig im SDAX um 2,3 Prozentpunkte.

09 Anteil Frauen auf Anteilseignerseite im Aufsichtsrat der 83 nicht voll mitbestimmten DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen zum Gesamtaufwischrat (Stand 01/2020)



Die nicht voll mitbestimmten 83 DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen erreichen durchschnittlich einen höheren Frauenanteil auf der Anteilseignerseite. Grund dafür ist, dass viele der Unter-

nehmen keine Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten haben und die Werte des Frauenanteils zum Gesamtaufichtsrat berechnet werden. Der hohe Frauenanteil bei den vier nicht voll mitbestimmten DAX-30-Konzernen entspricht daher dem des Gesamtaufichtsrats. Der Rückgang von 37,5 auf 31,4 Prozent ist der Veränderung im Aufsichtsrat von Wirecard geschuldet, wo der Frauenanteil nach dem Ausscheiden von Susana Quintana-Plaza im April 2020 von 50 auf nun 40 Prozent gesunken ist.

Den niedrigsten Frauenanteil der nicht der Quote unterliegenden Unternehmen weisen die SDAX-Unternehmen auf. Sie haben zwar den Frauenanteil auf der Anteilseignerseite seit Januar 2015 von 6,6 Prozent auf 18 Prozent fast verdreifacht, haben aber auch mit 36 von 44 den höchsten Anteil an Unternehmen ohne Arbeitnehmervertretung. 15 der 44 nicht der Quote unterliegenden SDAX-Unternehmen haben weiterhin keine Frau im Aufsichtsrat und bilden das Schlusslicht der 83 nicht unter die Quote fallenden DAX-Konzerne.

Anteil Frauen im Aufsichtsrat (nur Arbeitnehmervertreter/innen)

Die Vertreter/innen der Arbeitnehmerseite im Aufsichtsrat werden in freien Wahlen von der Belegschaft gewählt. Während die Unternehmensführung auf die Aufstellung der Listen keinen Einfluss hat, spielen die Gewerkschaften zumindest in einigen Branchen bei der Wahl der Arbeitnehmervertreter/innen eine große Rolle. Sie können insbesondere darauf Einfluss nehmen, dass sich genügend Frauen zur Wahl stellen, um einen hohen Frauenanteil der Arbeitnehmerseite im Aufsichtsrat sicherzustellen. Denn wurde im Aufsichtsrat keine Gesamterfüllung vereinbart, muss die Arbeitnehmerseite selbst die gesetzliche Geschlechterquote von mindestens 30 Prozent Frauen erfüllen. Während der Aufsichtsrat das Nominierungsverfahren für die Anteilseignerseite im Corporate Governance Bericht erläutert, sind diese Prozesse für die Arbeitnehmerseite kaum transparent.

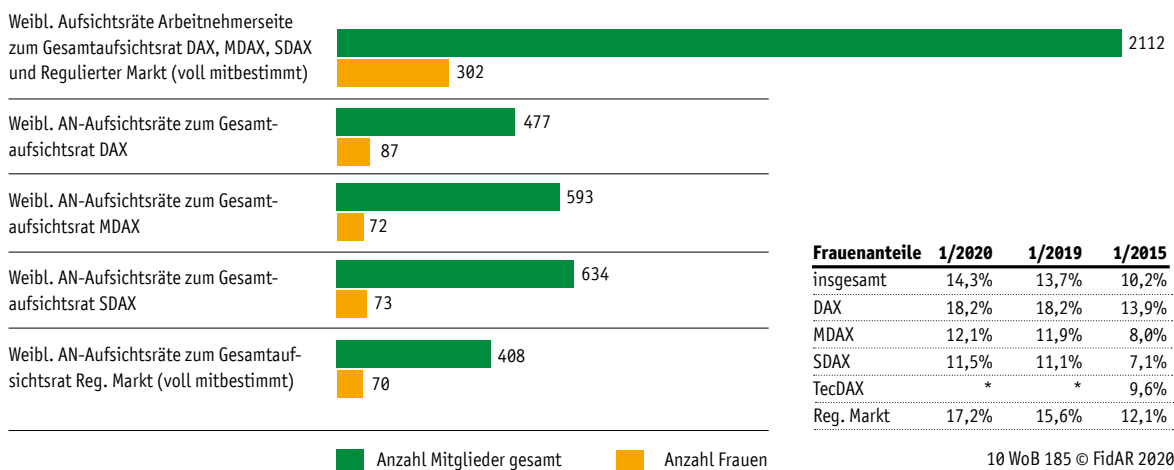
Wird bei der Neuwahl des Aufsichtsrats die Quote von mindestens 30 Prozent Frauen nicht erreicht, wird das Unternehmen mit dem sogenannten **leeren Stuhl** sanktioniert. Bis der gesetzlich vorgegebene Geschlechteranteil erfüllt wird, bleibt die Aufsichtsratsposition vakant. Bislang wurde diese Sanktion nur einmal bei Villeroy & Boch auf der Arbeitnehmerseite angewendet⁶, weil die Arbeitnehmerseite nicht wie erforderlich zwei Frauen für das Kontrollgremium benannt hatte. Erst nach drei Monaten erreichte das Gremium die erforderliche Quote durch gerichtliche Bestellung einer Aufsichtsrätin für die Arbeitnehmerseite.⁷ In Unternehmen mit einem geringen Frauenanteil in der Belegschaft stellt die Bildung von Wahllisten mit einem entsprechend hohen Frauenanteil eine besondere Herausforderung dar. Dabei kommt den Gewerkschaften eine hohe Verantwortung zu, bei der Zusammensetzung der Kandidatenlisten für die Arbeitnehmerseite mit zu einer angemessenen Repräsentanz von Frauen beizutragen.

⁶ Vgl. „Schwierige Quote“, Handelsblatt, 13.09.2018.

⁷ Im Corporate Governance Bericht der Villeroy & Boch AG hieß es dazu: „Der Anteilseignerseite wie auch der Arbeitnehmerseite müssen jeweils mindestens zwei Frauen und zwei Männer angehören. Bei der Wahl der Aufsichtsratsmitglieder der Arbeitnehmer am 24. Januar 2018 wurde eine Frau als Vertreterin der Arbeitnehmer gewählt. Der Geschlechteranteil nach § 7 Abs. 3 MitbestG wurde damit nicht erreicht. Deshalb konnte ein Sitz im Aufsichtsrat nicht besetzt werden. Dieser nach § 18a Abs. 2 MitbestG nicht besetzte Aufsichtsratssitz ist durch Ersatzbestellung nach § 104 AktG oder durch Nachwahl zu besetzen. Die Mindestanteilsquote wird auf der Seite der Anteilseignervertreter erfüllt.“

Der Zuwachs des Frauenanteils auf der Arbeitnehmerseite der Aufsichtsräte bleibt deutlich hinter dem auf der Anteilseignerseite zurück. Sorgen vor der Einführung der Frauenquote vor allem die Arbeitnehmervertreterinnen dafür, dass in den Kontrollgremien überhaupt Frauen vertreten waren, so sind mittlerweile mehr Frauen auf Anteilseignerseite als auf Arbeitnehmerseite vertreten. Mit einem Anstieg von nur 0,6 Prozentpunkten seit dem letzten Jahr liegt der Frauenanteil auf der Arbeitnehmerseite zum Gesamtaufwichtsrat bei lediglich 14,3 Prozent – bei einem geringen Anstieg von 4,1 Prozentpunkten seit Anfang 2015. Im selben Zeitraum steigerte sich der Frauenanteil auf der Anteilseignerseite von einem niedrigeren Niveau von 9,7 Prozent um 8,2 Prozentpunkte auf 17,9 Prozent.

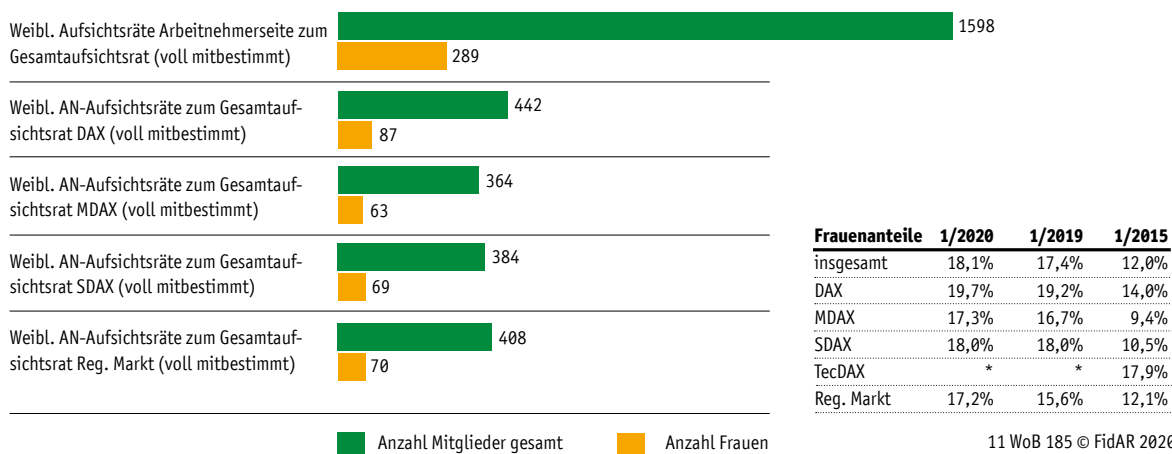
10 Anteil Frauen auf Arbeitnehmerseite im Aufsichtsrat der 160 im DAX, MDAX, SDAX und der 28 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen zum Gesamtaufwichtsrat (Stand 01/2020)



Während der Frauenanteil auf der Arbeitnehmerseite der DAX-Konzerne zum Vorjahr gleichgeblieben ist, stieg der Anteil der Arbeitnehmervertreterinnen in den MDAX- und SDAX-Unternehmen nur geringfügig um 0,2 bzw. 0,4 Prozentpunkte. Lediglich im Regulierten Markt ist mit 1,6 Prozentpunkten ein etwas höherer Anstieg zu verzeichnen.

Insgesamt haben 73 der untersuchten 188 Unternehmen bislang keine Frauen auf der Arbeitnehmerseite des Aufsichtsrats, darunter die 65 Unternehmen ohne Arbeitnehmervertretung im Kontrollgremium. 21 (11,2 %) der Unternehmen haben dagegen eine paritätisch mit Frauen und Männern oder mit mehr als 50 Prozent Frauen besetzte Arbeitnehmerbank im Aufsichtsrat. Dazu gehören **Hannover Rück**, **FUCHS PETROLUB**, **KWS SAAT**, **Aareal Bank**, **Carl Zeiss Meditec** und **Bertrandt** von den nicht unter die Quote fallenden 83 Unternehmen, alle anderen 15 Unternehmen gehören zu der Gruppe der 105 der Quote unterliegenden Unternehmen.

11 Anteil Frauen auf Arbeitnehmerseite im Aufsichtsrat der aktuell 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen zum Gesamtaufwischsrat (Stand 01/2020)



Werden die 105 voll mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen gesondert betrachtet, liegt der Frauenanteil auf der Arbeitnehmerseite trotz des geringeren Anstiegs seit dem Vorjahr weiterhin höher als auf Anteilseignerseite. Während die Unternehmen des SDAX und des Regulierten Marktes auf der Anteilseignerseite wie der Arbeitnehmerseite fast identische Anteile von 18 bzw. 17,2 Prozent erreichen, liegt vor allem der Frauenanteil auf der Arbeitnehmerseite der DAX-Konzerne mit 19,7 Prozent deutlich höher als auf der Anteilseignerseite zum Gesamtaufwischsrat mit 16,5 Prozent.

Insofern die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern in Führungspositionen als gemeinschaftliche Aufgabe von Unternehmensführung und Belegschaftsvertretern verstanden wird, müssen Anteilseigner für ihren Teil der Besetzungen von Aufsichtsratspositionen wie auch die Gewerkschaften und deren Mitglieder in den Arbeitnehmergremien bei Wahlen dafür sorgen, dass bei der Aufstellung von Kandidatinnen und Kandidaten signifikant mehr Frauen für die Wahlen nominiert werden.

Eine gesonderte Untersuchung der Frauenanteile auf der Arbeitnehmerseite für die 83 nicht voll mitbestimmten DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen ist nicht aussagekräftig, da mit 65 ein großer Teil dieser 83 Unternehmen keine Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat hat. Der Durchschnittswert zum Gesamtaufwischsrat liegt hier bei 2,5 Prozent, der Wert ist zum Vorjahr leicht um 0,3 Prozentpunkte gestiegen.

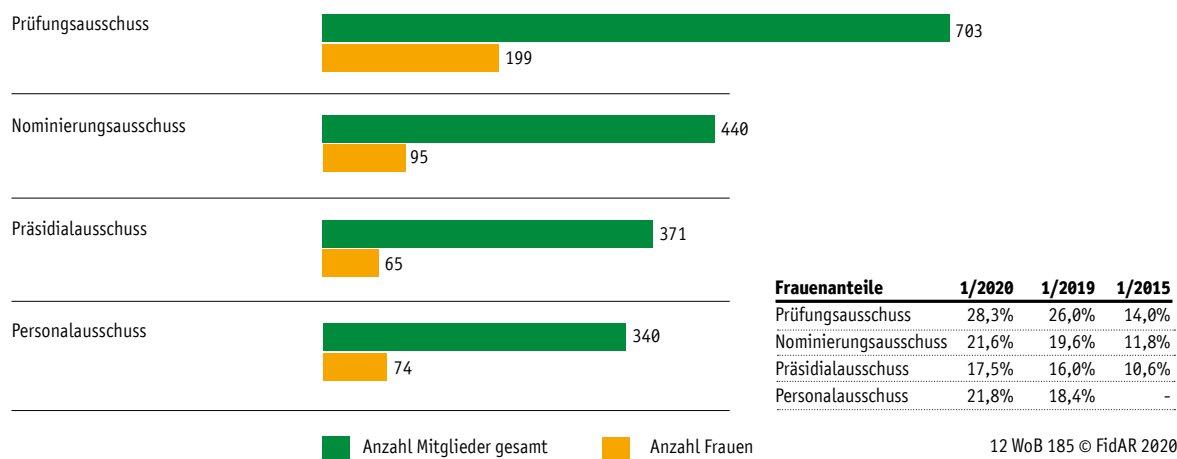
Anteil Frauen in den wichtigsten Ausschüssen der Aufsichtsräte

Während sich der Prozess der Stärkung der gleichberechtigten Teilhabe in den Aufsichtsgremien insgesamt verlangsamt hat, setzt sich der positive Trend der Erhöhung des Frauenanteils in den Ausschüssen der Aufsichtsräte fort. Denn Voraussetzung dafür, dass der Frauenanteil nicht nur numerisch steigt, sondern die Frauen in den wichtigen Gremien auch mehr Einfluss und Verantwortung übernehmen können, ist deren Einbindung in die Entscheidungsgremien der Aufsichts-

räte. Dass diese Ausschüsse immer stärker an Bedeutung gewinnen, zeigen zahlreiche Studien, die sich gezielt mit der Besetzung von Aufsichtsratsausschüssen und deren Aufgaben beschäftigen. Der Frauenteil in den Ausschüssen ist demnach ein Indikator dafür, wie ernst die Unternehmen die Gleichberechtigung nehmen. Zudem wird von den Frauen beim Einzug in den Aufsichtsrat eine Aufnahme in die strategischen Ausschüsse immer häufiger mit eingefordert.

Die Bedeutung der Ausschussarbeit lässt sich auch in der zusätzlichen Vergütung der Ausschussmitglieder ablesen. So erhält beispielsweise bei der **adidas AG** ein Mitglied des Präsidialausschusses zusätzlich zum Grundbetrag von jährlich 80.000 Euro eine Vergütung von 40.000 Euro, der Vorsitzende des Präsidialausschusses zusätzlich 80.000 Euro. Bei Mitgliedschaft im Prüfungsausschuss verdoppelt sich die Vergütung um 80.000 Euro, dessen Vorsitzender erhält 160.000 Euro für seine Tätigkeit.⁸ Aktuell sind weder die Anteilseignervertreterinnen Kathrin Menges und Jing Ulrich noch die Arbeitnehmervertreterinnen Petra Auerbacher, Roswitha Hermann und Beate Rohrig in einem der beiden zusätzlich vergüteten Ausschüsse vertreten. Kathrin Menges ist Mitglied des Nominierungsausschusses, Roswitha Hermann des Vermittlungsausschusses, für die jeweils keine gesonderte Vergütung gezahlt wird.

12 Anteil Frauen in den Prüfungs-, Nominierungs-, Präsidial- und Personalausschüssen der 160 im DAX, MDAX, SDAX und der 28 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Stand 01/2020)



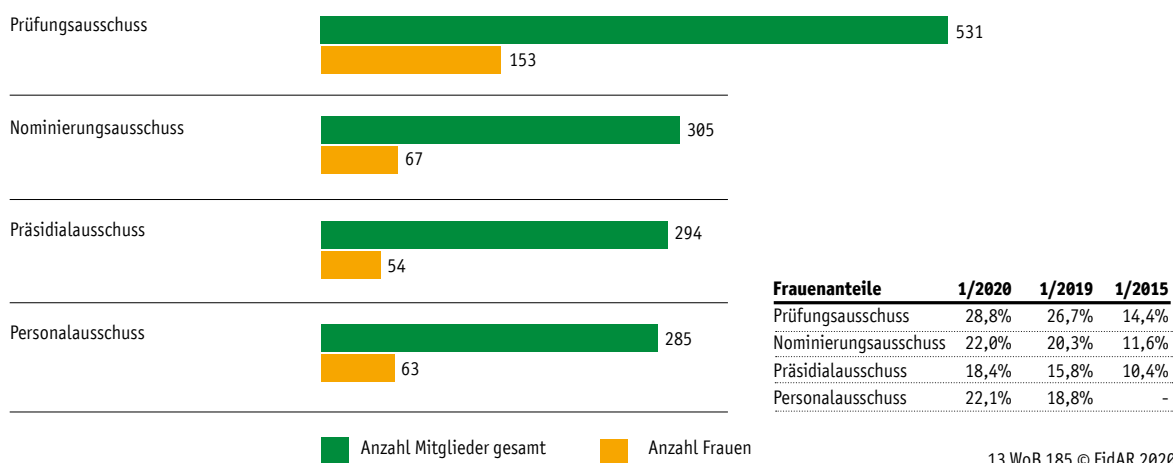
Dem Präsidialausschuss des Aufsichtsrats kommt insgesamt die höchste Bedeutung zu. Hier werden wichtige strategische Entscheidungen des Konzerns vorbereitet und die Weichen für die Besetzung von Vorstandspositionen gestellt. Im Nominierungsausschuss werden die Empfehlungen für die Kandidatinnen und Kandidaten erarbeitet, die in der Hauptversammlung für die Anteilseignerseite des Aufsichtsrats zur Wahl gestellt werden. Entsprechend ist der Nominierungsausschuss gemäß der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex als einziger Aufsichtsratsausschuss ausschließlich mit Vertretern der Anteilseigner zu besetzen. Der Personalausschuss wacht über das Personalmanagement des Unternehmens. Dazu gehört auch, ob etwa die Karrierewege im Unternehmen Chancengleichheit für Frauen und Männer garantieren. Dieser Aspekt hat

⁸ Vergütung für Aufsichtsratsstätigkeit, Geschäftsbericht adidas AG 2019, S. 46.

in der Coronakrise, die zur Umstellung auf Home-Office und zur Einführung von Kurzarbeit in vielen Konzernen geführt hat, eine besonders wichtige Rolle gespielt. Auch bei der Auswahl neuer Vorstände wird der Personalausschuss in der Regel mit einbezogen. Der Prüfungsausschuss hat eine zentrale, kontrollierende Rolle bei der Überwachung der Unternehmensfinanzen, der Rechnungslegung und Bilanzierung. Die Mitglieder nehmen eine wichtige Funktion für die Corporate Governance des Unternehmens ein.

Im Vergleich zum Vorjahr ist der Frauenanteil in den wichtigsten Ausschüssen der Aufsichtsräte stärker gestiegen als in den Aufsichtsratsgremien insgesamt. Der Frauenanteil im Prüfungsausschuss ist um 2,3 Prozentpunkte auf 28,3 Prozent gewachsen und nähert sich weiter dem durchschnittlichen Frauenanteil der 188 Unternehmen insgesamt an. Seit Anfang 2015 hat sich der Frauenanteil im Prüfungsausschuss damit mehr als verdoppelt. Der Frauenanteil im Nominierungsausschuss, der für die Benennung der Kandidatinnen und Kandidaten für den Aufsichtsrat entscheidend ist, nahm um 2 Prozentpunkte auf 21,6 Prozent zu, ist aber weiterhin sehr niedrig. Es stellt sich die Frage, warum nicht mehr Frauen in diesem Ausschuss vertreten sind. Mit einem Zuwachs von 3,4 Prozentpunkten macht der Frauenanteil im Personalausschuss zum Vorjahr den größten Sprung nach vorne auf nun 21,8 Prozent. Lediglich die gleichberechtigte Teilhabe im bedeutendsten Gremium des Aufsichtsrats, dem Präsidialausschuss, liegt mit 17,5 Prozent weiterhin deutlich unter 20 Prozent und hat den geringsten Anstieg im Vergleich zum Vorjahr und zu 2015. Dies lässt ebenfalls die Frage zu, warum auch hier der Frauenanteil weiterhin so schleppend zunimmt. Dies könnte mit den Machtbefugnissen und dem Selbstverständnis der einzelnen Ausschüsse zusammenhängen.

13 Anteil Frauen in den Nominierungs-, Personal-, Prüfungs- und Präsidialausschüssen der Aufsichtsräte der aktuell 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen (Stand 01/2020)



13 WoB 185 © FidAR 2020

Werden die 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen mit den 83 nicht der Quote unterliegenden Unternehmen verglichen, ergeben sich in Bezug auf den Frauenanteil in den Aufsichtsratsausschüssen nur unwesentliche Abweichungen. Die Werte liegen zwischen 0,3 Prozentpunkten beim Personalausschuss, 0,4 Prozentpunkten beim Nominierungs- und 0,5 Prozent-

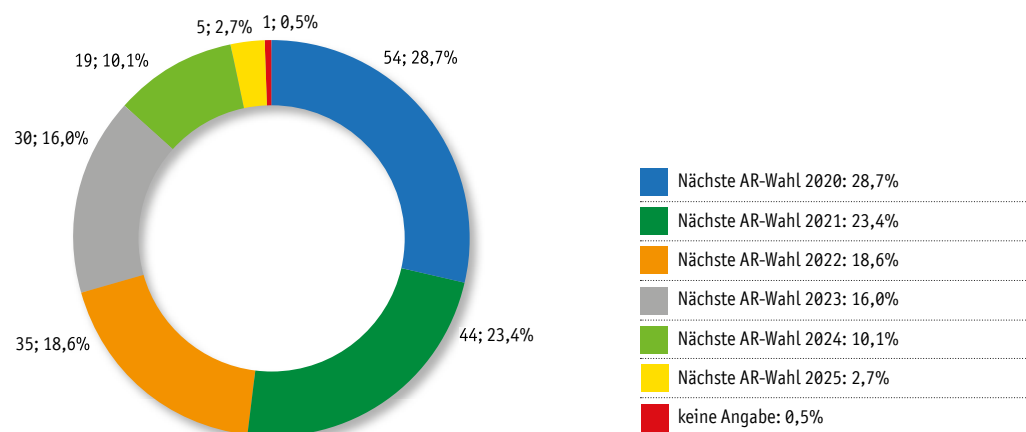
punkten beim Prüfungsausschuss sowie 0,9 Prozentpunkten beim Präsidialausschuss höher. Die Entwicklung seit Anfang 2015 ist aufgrund der ähnlichen Ausgangsbasis also relativ homogen. Zu beachten ist, dass kleinere Unternehmen mit einem drei- oder vierköpfigen Aufsichtsrat in der Regel keine Ausschüsse bilden. Dies trifft auf 17 der 83 nicht der Quote unterliegenden DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen zu.

Zeitpunkt der Wahlen zum Aufsichtsrat

Im laufenden Jahr 2020 finden bei 54 und damit fast bei jedem dritten der 188 untersuchten Unternehmen im Rahmen der Hauptversammlung Wahlen zum Aufsichtsrat statt. Ein Teil dieser Aufsichtsratswahlen hat zum Zeitpunkt dieser Untersuchung (Mai 2020) bereits stattgefunden – wegen der andauernden Coronakrise wurden aber einige der Hauptversammlungen auf einen späteren Zeitpunkt verschoben. Bei 20 dieser 56 Aufsichtsratswahlen handelt es sich um Vollwahlen, das heißt, alle oder ein großer Teil der Anteilseignervertreter/innen werden neu gewählt.

Angesichts des oben dargestellten Trends, dass sich der Zuwachs des Frauenanteils in den Aufsichtsräten deutlich verlangsamt hat, wird sich bei diesen Wahlen entscheiden, ob sich der Trend fortsetzt oder aufgrund der Diskussionen im Rahmen des Gesetzesvorschlags zur Ausweitung des FöPoG die Zahlen wieder steigen, wie das im Vorfeld des Gesetzes 2014/2015 auch zu beobachten war.

14 Termine der nächsten Aufsichtsratswahlen der 160 im DAX, MDAX, SDAX und der 28 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Stand 01/2020)



14 WoB 185 © FidAR 2020

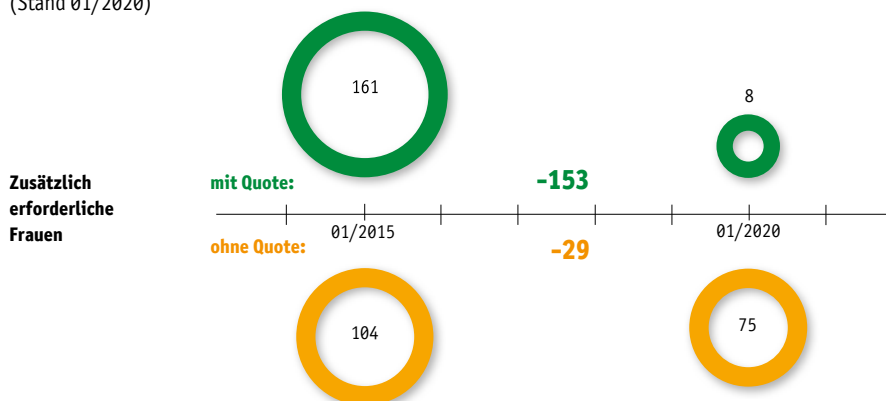
Festzuhalten ist aber, dass die Vertreter der Anteilseignerseite immer häufiger nicht mehr en bloc, sondern je nach Dauer der Bestellung gewählt werden. Entsprechend nimmt die Zahl der Nachwahlen zum Aufsichtsrat weiter zu, nur noch selten werden alle Anteilseignervertreter gleichzeitig neu gewählt. Bei einigen Unternehmen finden somit nahezu jährlich auf der Hauptversammlung Nachwahlen zum Aufsichtsrat statt. Vor diesem Hintergrund machen auch einige Unternehmen in der Befragung keine Angaben zur nächsten Aufsichtsratswahl. Oftmals ist bis zum Zeitpunkt der Einladung zur Hauptversammlung nicht absehbar, ob neue Aufsichtsratsmit-

glieder gewählt werden. Denn immer wieder scheiden Aufsichtsräte vor Ablauf der Bestellsdauer aus, womit Neuwahlen erforderlich werden. Die Zahl der Nachwahlen zum Aufsichtsrat könnte sich damit im laufenden Jahr 2020 noch erhöhen.

Erforderliche Frauen zur Erreichung der 30-Prozent-Quote

Ein Kernargument der Gegner der Frauenquote im Aufsichtsrat war stets, dass nicht genügend Frauen mit Führungserfahrung bereitstünden, um den gesetzlich geforderten Frauenanteil von 30 Prozent bei Neubesetzungen zu erreichen. Das Argument hat sich als nicht stichhaltig erwiesen. Fehlten Anfang 2015 vor Inkrafttreten des FüPoG noch 265 Frauen, um bei allen 188 untersuchten Unternehmen nominell die 30-Prozent-Marke zu erreichen oder zu überschreiten, hat sich die Zahl der dafür noch fehlenden Frauen auf 83 reduziert. Dabei geht es nicht um den Wert, mit dem die Frauenquote erreicht wird. Denn bei getrennter Erfüllung von Arbeitnehmer- und Anteilseignerseite darf dieser auch bei jeweils 25 Prozent liegen. Gemessen wird vielmehr, mit wie vielen zusätzlichen Frauen die Schwelle zum Wert von 30 Prozent erreicht oder übertroffen wird.

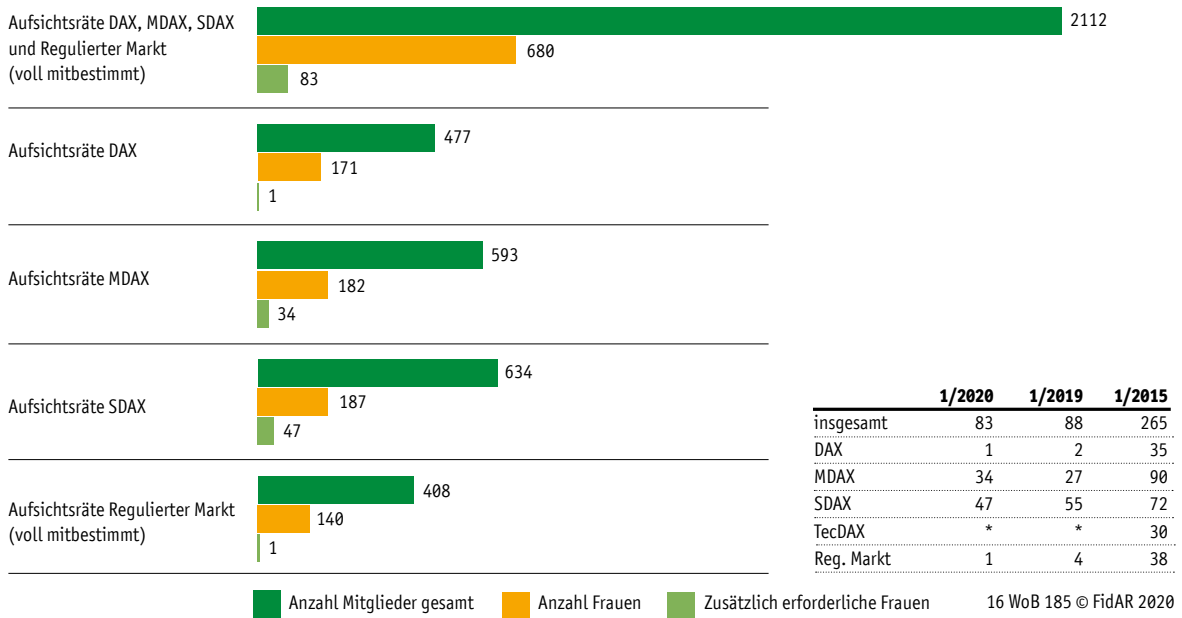
15 **Zusätzlich erforderliche Frauen zur Erreichung des 30%-Frauenanteils im Aufsichtsrat seit Januar 2015 – Vergleich der Veränderungen bei den 105 voll mitbestimmten und den 83 nicht voll mitbestimmten Unternehmen**
(Stand 01/2020)



15 WoB 185 © FidAR 2020

Der Vergleich der Entwicklung bei den 105 der Quote unterliegenden Unternehmen mit den 83 Nicht-Quotenunternehmen zeigt sehr deutlich, dass die zusätzliche Nominierung und Wahl von Frauen in die Aufsichtsräte zu einem überwiegenden Teil bei den voll mitbestimmten Unternehmen erfolgte. Während bei den Nicht-Quotenunternehmen die Zahl der noch erforderlichen Frauen in fünf Jahren lediglich von 104 auf 75 zurückging, sank sie bei den 105 unter die Quote fallenden Konzernen um 153 auf gerade noch acht erforderliche Frauen. Bei den DAX-30-Unternehmen fehlt lediglich bei **Linde** eine Frau, damit alle Konzerne das Ziel 30 Prozent Frauen in den Aufsichtsräten erfüllt haben. Im Regulierten Markt, dessen hier untersuchte 28 Unternehmen alle unter die Quote fallen, steht nur bei **HSBC Trinkaus & Burkhardt** die Berufung von einer Frau aus.

16 Zusätzlich erforderliche Frauen zur Erreichung des 30%-Frauenanteils im Aufsichtsrat der 160 im DAX, MDAX, SDAX und der 28 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Gesamtaufichtsrat, Stand 01/2020)



Es zeigt sich damit, dass in fünf Jahren auf der Grundlage des durch das FüPoG entfaltenen Drucks signifikante Fortschritte erzielt wurden – allerdings zum überwiegenden Teil bei den 105 Quotenunternehmen. Dafür wurden von den Unternehmen seit Januar 2015 insgesamt 182 Frauen in die Aufsichtsräte berufen. Eine Ausweitung der Quote etwa auf drittelmitbestimmte Unternehmen dürfte vor diesem Hintergrund kaum an einem Mangel an Frauen mit ausreichend Erfahrung für die Kontrollgremien scheitern.

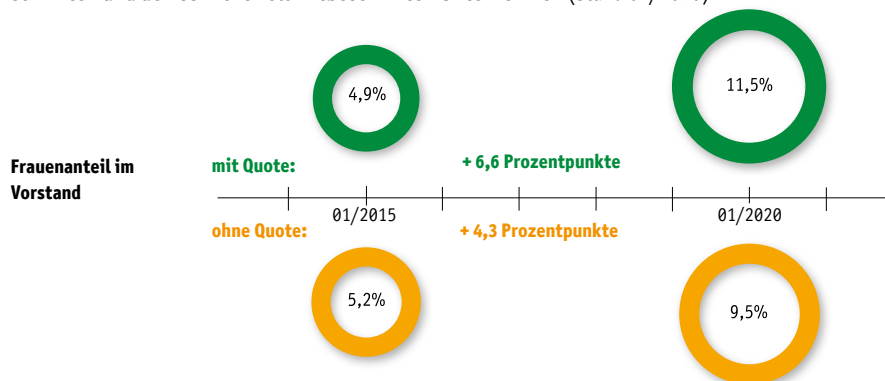
Anteil Frauen im Vorstand

Erstmals seit der Veröffentlichung des WoB-Index hat der Frauenanteil in den Vorständen der 188 untersuchten Unternehmen die 10-Prozent-Marke überschritten. Im Vergleich zum Januar 2015 vor Inkrafttreten des FüPoG hat sich der Anteil von einem sehr niedrigen Niveau von 5 Prozent auf immer noch geringe 10,7 Prozent mehr als verdoppelt. Der Gesetzgeber kommt so dem mit der Einführung der Frauenquote für Aufsichtsräte und der Zielgrößenpflicht übergreifenden Ziel des FüPoG nur langsam näher: Die Repräsentation von Frauen in allen operativen Führungspositionen zu erhöhen.

In diesen Kontext hätte die Zeitenwende im DAX 30 perfekt gepasst: Mit der Berufung von Jennifer Morgan an die Vorstandsspitze von **SAP** im Oktober 2019 wurde zum ersten Mal eine Frau Vorstandsvorsitzende eines DAX-30-Konzerns – wenn auch in einer Doppelspitze mit Co-CEO Christian Klein. Doch im April 2020 wurde der Schritt wieder rückgängig gemacht, Jennifer Morgan hat den Vorstand des Softwarekonzerns verlassen. So bedeutend der Schritt war, – 15 Jahre nach dem Einzug von Dr. Karin Dorrepaal bei **Schering** als erste Frau in einen DAX-Vorstand im September 2004 – eine weibliche Vorstandsvorsitzende zu berufen, so groß war auch die Enttäuschung über

die kurze Verweildauer und besonders über die Form der Kommunikation der Trennung. Insbesondere der Hinweis darauf, SAP sei es in der Krise darum gegangen, „eine starke, eindeutige Führungsverantwortung sicherzustellen“, sorgte für Fragen, ob das als grundsätzliche Absage an eine mit einer Frau und einem Mann besetzte Doppelspitze zu verstehen sei.⁹

17 Entwicklung des Frauenanteils in den Vorständen seit Januar 2015 – Vergleich der Veränderung bei den 105 voll mitbestimmten und den 83 nicht voll mitbestimmten Unternehmen (Stand 01/2020)

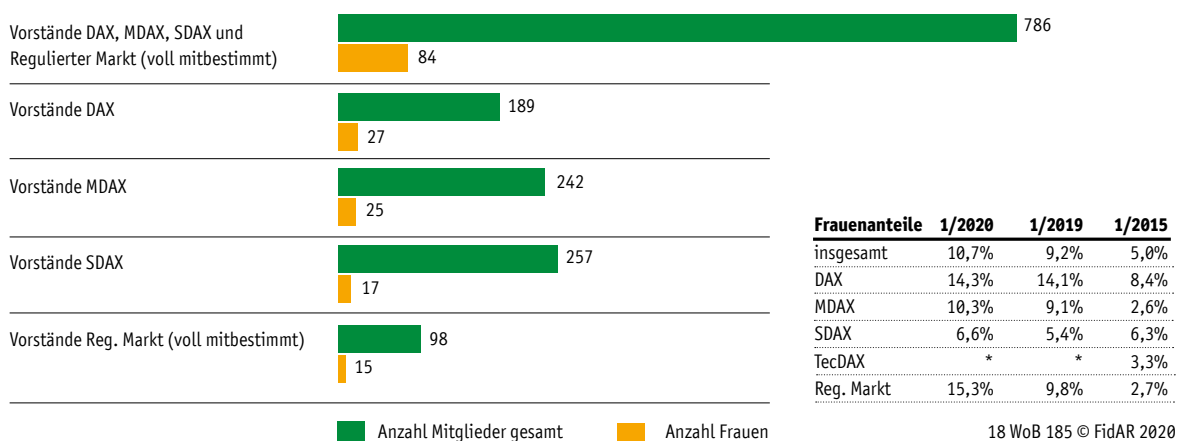


17 WoB 185 © FidAR 2020

Dennoch zeigt der Blick auf die Zahlen einen kontinuierlichen, wenn auch weiterhin sehr langsamen Anstieg des durchschnittlichen Frauenanteils in den Vorständen von einem niedrigen Ausgangsniveau auf 10,7 Prozent bei allen untersuchten 188 Unternehmen. Bei den der Quote unterliegenden 105 Unternehmen liegt der Zuwachs mit 6,6 Prozentpunkten höher als bei den nicht unter die Quote fallenden Konzernen von lediglich 4,3 Prozentpunkten. Auf die Erhöhung des Frauenanteils in den Aufsichtsräten folgt nicht zwingend, dass mehr Kandidatinnen in die Vorstandsetagen berufen werden. Die Quotenunternehmen setzen sich dabei jedoch deutlich von den Nicht-Quotenunternehmen ab. Das FüPoG entfaltet somit langsam, aber sehr schleppend die erhoffte Breitenwirkung, insgesamt liegen die Fortschritte noch auf einem viel zu niedrigen Niveau.

⁹ SAP SE, Christian Klein wird SAP CEO, Jennifer Morgan verlässt Unternehmen, Pressemitteilung, 20.04.2020, <https://news.sap.com/germany/2020/04/christian-klein-sap-ceo-jennifer-morgan-verlaesst-unternehmen/>.

18 Anteil Frauen im Vorstand der 160 im DAX, MDAX, SDAX und der 28 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Stand 01/2019)

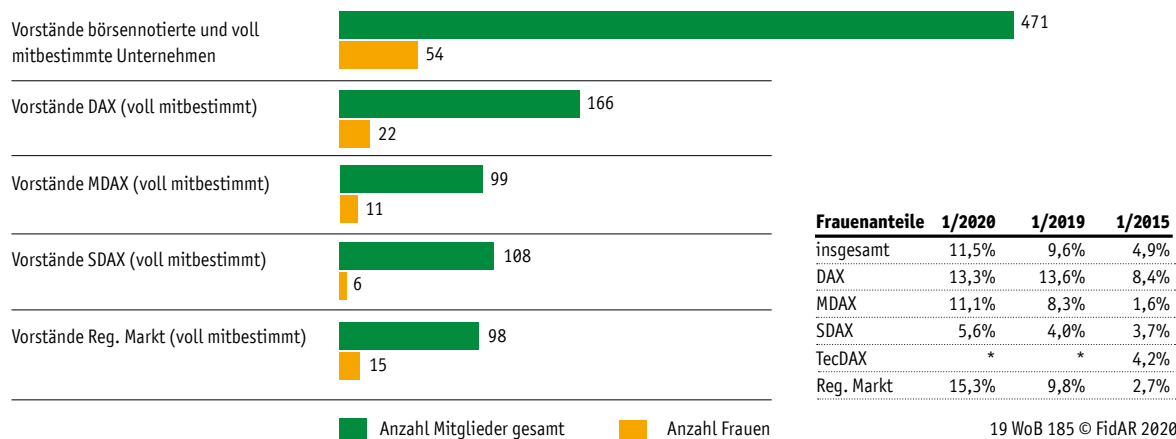


Zeigt schon die Gesamtbetrachtung die Unterschiede bei der diversen Besetzung der Führungsspitze, legt die Detailanalyse der Daten zum Vorstand die gravierenden Defizite bei der gleichberechtigten Teilhabe insbesondere bei den kleineren DAX-Unternehmen frei. Während die voll mitbestimmten, im Regulierten Markt notierten Unternehmen den Frauenanteil im Vorstand seit Anfang 2015 von niedrigen 2,7 Prozent auf 15,3 Prozent mehr als verfünffacht haben, verharren die SDAX-Unternehmen bei 6,6 Prozent. Eine Steigerung von lediglich 0,3 Prozentpunkten in fünf Jahren – wobei der Frauenanteil im Vorjahr sogar rückläufig war. Im Vergleich dazu haben die MDAX-Unternehmen, bei denen der Frauenanteil in den Vorständen Anfang 2015 bei nur 2,6 Prozent lag, den Anteil auf 10,3 Prozent fast vervierfacht. Auch wenn die zahlreichen Verschiebungen bei der Zugehörigkeit zu den Indizes der deutschen Börse die Vergleichbarkeit einschränken, nimmt der Frauenanteil in den Vorständen aller Segmente langsam zu.

Insgesamt ist jedoch die Geschwindigkeit bei der Stärkung der gleichberechtigten Teilhabe auf der Vorstandsebene merklich gesunken. Zum Vorjahr liegt das Wachstum bei mageren 1,5 Prozentpunkten, bei den DAX-30-Konzernen gar bei nur 0,3 Prozentpunkten. Das entspricht dem deutlich verlangsamten Anstieg des Frauenanteils in den Aufsichtsräten. Der durchschnittliche Männeranteil in den Spitzenpositionen ist mit knapp 90 Prozent weiterhin gefestigt.

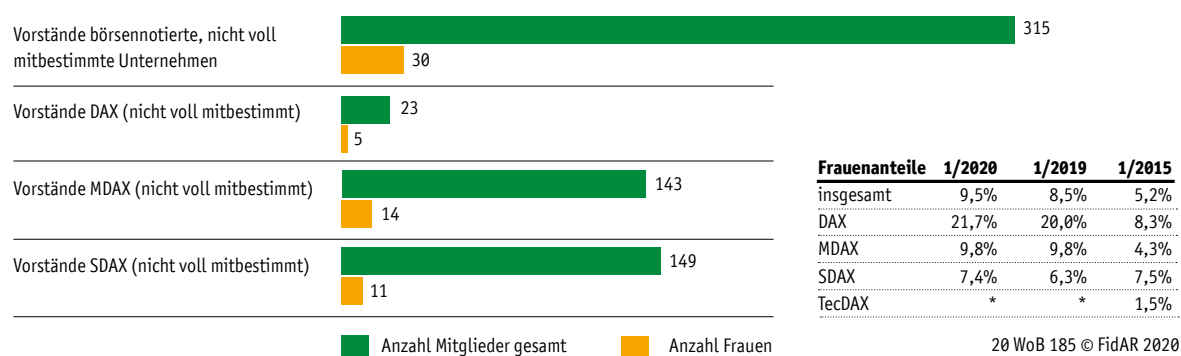
Mit der Berufung von **Martina Merz** zur Vorstandsvorsitzenden der **thyssenkrupp AG** im Oktober 2019 ist die Zahl der Konzerne mit weiblichem CEO wieder auf fünf gestiegen. Neben Merz sind dies **Sonja Wärntges** (CEO **DIC Asset** seit 1. Oktober 2017), **Antje Leminsky** (CEO **GRENKE** seit 1. März 2018) aus den Nicht-Quotenunternehmen sowie **Angela Titzrath** (CEO **Hamburger Hafen und Logistik** seit 1. Januar 2017) und **Carola Gräfin v. Schmettow** (CEO **HSBC Trinkaus & Burkhardt** seit Juli 2015). Sie stehen 183 männlichen CEOs gegenüber. Ab Juni 2020 wird **Petra von Strombeck** als CEO von **New Work** hinzukommen.

19 Anteil Frauen im Vorstand der aktuell 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen (Stand 01/2020)



Der insgesamt verhaltene Anstieg des Frauenanteils in den Vorständen der untersuchten 188 Unternehmen geht vorrangig auf den Zuwachs um 1,9 Prozentpunkte bei den 105 voll mitbestimmten, der Quote unterliegenden Unternehmen zurück. Die beim Frauenanteil sonst führenden DAX-30-Konzerne weisen unter anderem durch die Veränderung bei **SAP** einen Rückgang zum Vorjahr auf. Dagegen hat sich der Frauenanteil in den voll mitbestimmten Unternehmen des Regulierten Marktes um 5,5 Prozentpunkte verbessert, auch im MDAX stieg der Anteil mit 2,8 Prozentpunkten stärker als in den anderen Segmenten.

20 Anteil Frauen im Vorstand der 83 nicht voll mitbestimmten DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen (Stand 01/2020)



Während die 83 nicht der Quote unterliegenden Unternehmen weiterhin einen niedrigen durchschnittlichen Frauenanteil in den Vorständen von 9,5 Prozent aufweisen, liegt der Frauenanteil bei den vier DAX-30-Konzernen, die nicht unter die Quote fallen, bei 21,7 Prozent. Fünf Frauen stehen in den Vorständen von **Fresenius Medical Care**, **Linde**, **Vonovia** und **Wirecard** 23 Männern gegenüber. Fresenius Medical Care hat mit der Berufung von **Helen Giza** in den Vorstand im November 2019 den Frauenanteil wie Vonovia und Wirecard auf 25 Prozent gesteigert – Linde kommt auf 14 Prozent. Im MDAX verharret der Frauenanteil dagegen bei 9,8 Prozent, der Zuwachs im SDAX um 1,1 Prozentpunkte auf 7,4 Prozent fällt – nach dem Rückgang im Vorjahr – schwach aus und liegt unter dem Wert von 2015.

Übersicht der Frauen in den Vorständen der 188 Unternehmen

In der nachfolgenden Darstellung werden alle weiblichen Vorstandsmitglieder der untersuchten 188 im DAX, MDAX und SDAX sowie im Regulierten Markt notierten, voll mitbestimmten Unternehmen aufgeführt. Der Zeitpunkt des Eintritts in den Vorstand ist in Klammern vermerkt. Unternehmen mit weiblichen CEOs sowie das Eintrittsdatum bei weiblichen Vorständen, die seit Januar 2016 berufen wurden, sind farblich hervorgehoben.

Unternehmen	Börsen-segment	Name weibl. Vorstände
Aareal Bank AG	MDAX	Dagmar Knopek - Chief Credit Officer (seit 1. Juni 2013) Christiane Kunisch-Wolff - Chief Risk Officer (seit 15. März 2016)
adidas AG	DAX	Karen Parkin - Personalvorstand (seit 12. Mai 2017)
Airbus Group SE	MDAX	Grazia Vittadini, Chief Technology Officer (seit 1. Mai 2018) Julie Kitcher (seit April 2019 , Executive Vice President Communications and Corporate Affairs)
Allianz SE	DAX	Jacqueline Hunt - Asset Management, US Life Insurance (seit 1. Juli 2016); Renate Wagner - Human Resources, Legal, Compliance, M&A (seit 1. Januar 2020)
Audi AG	Reg. Markt	Hildegard Wortmann - Vertrieb und Marketing (seit Juli 2019) Dr. Sabine Maaßen - Personal und Organisation (seit 1. April 2020)
BASF SE	DAX	Saori Dubourg - Agricultural Solutions, Care Chemicals, Nutrition & Health, Construction Chemicals, Bioscience Research, Region Europa (seit 12. Mai 2017)
Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft (BMW AG)	DAX	Ilka Horstmeier - Personal- und Sozialwesen, Arbeitsdirektorin (seit 1. November 2019)
Beiersdorf AG	DAX	Dessi Temperley - CFO (seit 1. Juli 2018)
Bilfinger SE	SDAX	Christina Johansson - Finanzvorstand (seit 1. Dezember 2018)
BREMER LAGERHAUS-GESELLSCHAFT	Reg. Markt	Andrea Eck - Geschäftsbereich Automobile (seit 1. Januar 2017)
Ceconomy AG	SDAX	Karin Sonnenmoser - Finanzvorstand (seit 1. März 2019)
Commerzbank AG	MDAX	Dr. Bettina Orlopp - Compliance, Legal (seit 1. November 2017) – CFO, Tax, Investor Relations, Treasury (seit 1. März 2020) Sabine Schmittroth - Personal, Customer Process & Data Management (seit 1. Januar 2020) – Compliance (seit 1. März 2020)
Continental AG	DAX	Dr. Ariane Reinhart - Personal, Arbeitsdirektorin, Nachhaltigkeit (seit 1. Oktober 2014)
Covestro AG	DAX	Sucheta Govil - Chief Commercial Officer (seit August 2019)
Daimler AG	DAX	Renata Jungo Brüngger - Integrität und Recht (seit 1. Januar 2016) Britta Seeger - Mercedes-Benz Cars Vertrieb (seit 1. Januar 2017)
Delivery Hero SE	MDAX	Jeri Doris, Chief People Officer (seit Januar 2018)
Dermapharm Holding SE	SDAX	Karin Samusch - Chief Business Development Officer (seit 17. September 2013 Dermapharm AG, seit 6. September 2017 Dermapharm Holding SE)
Deutsche Bank AG	DAX	Christiana Riley - Chief Executive Officer Americas (seit 1. Januar 2020)

Unternehmen	Börsen- segment	Name weibl. Vorstände
Deutsche Beteiligungs AG	SDAX	Susanne Zeidler - CFO (seit 1. November 2012)
Deutsche Börse AG	DAX	Hauke Stars - Cash Market, Pre-IPO & Growth Financing sowie Personal / Arbeitsdirektorin (seit 1. Dezember 2012)
Deutsche Lufthansa AG	DAX	Christina Foerster - Customer and Corporate Responsibility (seit 1. Januar 2020)
Deutsche Post AG	DAX	Melanie Kreis - CFO (seit 31. Oktober 2014)
Deutsche Telekom AG	DAX / TecDAX	Claudia Nemat - Technologie & Innovation (seit 1. Oktober 2011) Birgit Bohle - Personalvorstand und Arbeitsdirektorin (seit 1. Januar 2019)
DIC Asset AG	SDAX	Sonja Wärrtges (CFO seit 1. Juni 2013, CEO seit 1. Oktober 2017)
DWS Group GmbH & Co. KGaA	SDAX	Claire Peel, CFO (seit 1. März 2018)
EnBW Energie Baden-Württemberg AG	Reg. Markt	Colette Rückert-Hennen (seit 1. März 2019)
Evonik Industries AG	MDAX	Ute Wolf - CFO (seit 1. Oktober 2013)
Fraport AG	MDAX	Anke Giesen - Vorstand Operations (seit 1. Januar 2013)
Fresenius Medical Care AG & Co. KGaA	DAX	Dr. Katarzyna Mazur-Hofsaess - Region EMEA (seit 1. September 2018); Helen Giza - CFO (seit 1. November 2019)
Fresenius SE & Co. KGaA	DAX	Rachel Empey - CFO (Finanzvorstand seit 1. August 2017)
FUCHS PETROLUB SE	MDAX	Dagmar Steinert - CFO (seit 1. Januar 2016)
Grammer AG	Reg. Markt	Jurate Keblyte - CFO (seit August 2019)
Grand City Properties S.A.	MDAX	Simone Runge-Brandner - Real Estate Private Equity (seit 2012)
GRENKE AG	MDAX	Antje Leminsky - IT, Personalstrategie, Konzernstrategie, Risikocontrolling, Credit Center (seit 1. August 2012 Generalbevollmächtigte, CEO seit 1. März 2018)
Hamburger Hafen und Logistik AG (HHLA)	SDAX	Angela Titzrath (seit 1. Oktober 2016)
Hannover Rück SE	MDAX	Silke Sehm - Schaden-Rückversicherung (seit 6. März 2019)
Henkel AG & Co. KGaA	DAX	Sylvie Nicol - Personal sowie Infrastructure Services (seit April 2019)
HORNBACH Baumarkt AG	Reg. Markt	Susanne Jäger - Einkauf, Import, Marktplanung, Store Development, Qualitätssicherung, Umweltfragen (seit 1. Dezember 2006)
HSBC Trinkaus & Burkhardt AG	Reg. Markt	Carola Gräfin v. Schmettow (seit Juli 2006 Vorstand Global Markets, seit Juli 2015 Sprecherin des Vorstands)
ISRA VISION AG	SDAX / TecDAX	Sandra Cameron, Chief Digital Marketing Officer (seit September 2018)
Jungheinrich AG	SDAX	Sabine Neuß - Technik (seit 1. Januar 2020)
KION GROUP AG	MDAX	Anke Groth, CFO (seit 1. Juni 2018)
KWS SAAT SE & Co. KGaA	SDAX	Eva Kienle - CFO (Finanzen, Controlling und Informationstechnologie) (seit 1. Juli 2013)
LANXESS AG	MDAX	Dr. Stephanie Coßmann - Human Resources und Legal and Compliance (seit 1. Januar 2020)
Leoni AG	SDAX	Ingrid Jägering - CFO (seit 2019)
Linde plc	DAX	Anne Roby - Executive Vice President

Unternehmen	Börsen- segment	Name weibl. Vorstände
Mainova AG	Reg. Markt	Diana Rauhut - Vertrieb Privat- und Gewerbekunden, Konzernmarketing, Digitalisierung & IT, Kundenservice (seit 1. November 2018)
Merck KGaA	DAX	Belén Garijo - CEO Healthcare, Group Human Resources und Environment/ Health, Safety (seit 1. Januar 2015)
METRO AG	MDAX	Andrea Euenheim - Chief Human Resources Officer und Arbeitsdirektor (seit 1. November 2019)
Munich Re	DAX	Dr. jur. Doris Höpke - Europe and Latin America; Human Resources; Labour Relations Director (seit 1. Mai 2014)
MVV Energie AG	Reg. Markt	Verena Amann - Personal und Arbeit (seit 1. August 2019)
New Work SE	SDAX / TecDAX	Petra von Strombeck - Vorständin (seit 1. Januar 2020 , ab Juni 2020 CEO)
OSRAM Licht AG	MDAX	Kathrin Dahnke - CFO (seit 16. April 2020)
PATRIZIA AG	SDAX	Anne Kavanagh - Chief Investment Officer (seit April 2017)
Pfeiffer Vacuum Technology AG	SDAX / TecDAX	Nathalie Benedikt - CFO (erneut im Vorstand seit November 2017)
ProSiebenSat.1 Media SE	MDAX	Christine Scheffler - Chief Human Resources Officer (seit Januar 2019 CHRO, seit März 2020 im Vorstand)
Puma SE	MDAX	Anne-Laure Descours - Chief Sourcing Officer (CSO) (seit Februar 2019)
QIAGEN N.V.	MDAX / TecDAX	Stephany Foster - Senior Vice President and Head of Human Resources (seit Oktober 2019)
SAP SE	DAX / TecDAX	Adaire Fox-Martin - Customer Success (Vorstandsmitglied seit 1. Mai 2017)
Schaeffler AG	SDAX	Corinna Schittenhelm - Personal und Arbeitsdirektor (seit 1. Januar 2016)
Shop Apotheke Europe NV	SDAX	Theresa Holler (seit 13. Oktober 2016 - Börsennotierung)
SNP Schneider-Neureither & Partner SE	SDAX	Nicole Huber - Executive Vice President Corporate Development
Software AG	MDAX / TecDAX	Dr. Elke Frank - Personalvorstand (CHRO) (seit August 2019)
TAG Immobilien AG	MDAX	Claudia Hoyer - Chief Operating Officer (seit Juli 2012)
Telefónica Deutschland Holding AG	MDAX / TecDAX	Valentina Daiber - Chief Officer for Legal and Corporate Affairs (seit August 2017); Nicole Gerhardt - Chief Human Resources Officer (seit August 2017)
thyssenkrupp AG	MDAX	Martina Merz - Vorsitzende des Vorstands (seit 1. Oktober 2019)
TUI AG	Reg. Markt	Dr. Elke Eller - Ressort Personal sowie Arbeitsdirektorin (seit 15. Oktober 2015); Birgit Conix - CFO (seit 15. Juli 2018 best., CFO seit 1. Oktober 2018)
ÜSTRA Hannoversche Verkehrsbetriebe Aktien- gesellschaft	Reg. Markt	Denise Hain - Vorstand Betrieb & Personal (seit 8. Dezember 2017); Elke van Zadel - Vorstand Technik, IT und Infrastruktur (seit 1. Juli 2019)
Villeroy & Boch AG	Reg. Markt	Gabi Schupp (seit 1. Februar 2019)
Volkswagen AG	DAX	Hiltrud Dorothea Werner - Integrität und Recht (seit 1. Februar 2017)
Vonovia SE	DAX	Helene von Roeder - CFO (seit 9. Mai 2018)
WASGAU Produktions & Handels AG	Reg. Markt	Elisabeth Promberger (seit 1. Februar 2020)
Wirecard AG	DAX / TecDAX	Susanne Steidl, CPO (seit Januar 2018)



Seit 2015 sind alle börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen in Deutschland nach dem FöPoG verpflichtet, individuelle Zielgrößen für den Frauenanteil im Aufsichtsrat, Vorstand und in den zwei obersten Managementebenen festzulegen und zu veröffentlichen. Waren die Zielgrößen in der ersten Phase im September 2015 für zunächst knapp zwei Jahre bis 30. Juni 2017 zu bestimmen, sieht die laufende zweite Phase eine maximale Frist von fünf Jahren vor. Der Gesetzgeber hat den Unternehmen für die zweite Phase der ab dem Jahr 2017 festzulegenden Zielgrößen deutlich mehr Zeit eingeräumt als 2015.

Die Zielgrößenpflicht gilt für fast alle der hier untersuchten 188 Unternehmen, ausgenommen sind Gesellschaften nach ausländischem Recht. Die aktuell 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen, die unter die Quote fallen, sind zur Festlegung von Zielgrößen für den Vorstand und die zwei obersten Managementebenen, nicht aber für den Aufsichtsrat verpflichtet. Dennoch steht es diesen Unternehmen offen, freiwillig Zielgrößen für das Kontrollgremium oberhalb der gesetzlichen Quote zu benennen.

Flankiert werden die Vorgaben des FöPoG vom im April 2017 in Kraft getretenen CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz. Danach sind große börsennotierte Unternehmen verpflichtet, ein Diversitätskonzept zu erstellen und darüber im Geschäftsbericht zu berichten. Mit dem Gesetz wurde die CSR-Richtlinie der Europäischen Kommission in deutsches Recht umgesetzt, die unter anderem die Offenlegung von nichtfinanziellen und die Diversität betreffenden Informationen vorsieht. Die Unternehmen sollen die Strategien beschreiben und veröffentlichen, mit denen sie Diversität in der Unternehmensführung erreichen bzw. verbessern wollen. Die Vorgabe knüpft nahtlos an die Pflicht zur Festlegung von Zielgrößen an. Auf die Zielgrößen wird nun zunehmend im Diversitätskonzept verwiesen.

Seit der ersten Veröffentlichung der Zielgrößen im September 2015 hat FidAR zunächst im Zielgrößen-Resümee 2015¹⁰ und dann laufend im WoB-Index die Zielgrößen ausgewertet und analysiert – sowohl für die börsennotierten Unternehmen als auch im Public WoB-Index für die öffentlichen Beteiligungen. Dabei fielen folgende Punkte besonders auf:

- Viele Unternehmen mit frauenfreien Führungsetagen legten insbesondere für den Vorstand die Zielgröße „Null“ fest, planten also nicht, Frauen in die Unternehmensführung zu berufen.
- Unternehmen, die unter die Quote bei Neubesetzungen des Aufsichtsrats fallen, setzten sich von Anfang an überwiegend ambitioniertere Zielgrößen als die nicht der Quote unterliegenden Unternehmen.
- Je weniger die Unternehmen in der Öffentlichkeit stehen, desto geringer ist die Bereitschaft, Transparenz über die festgelegten Zielgrößen zu schaffen und diese zu kommunizieren – das gilt für kleinere börsennotierte Unternehmen ebenso wie für öffentliche Unternehmen.
- In der ersten Phase ab September 2015 kommentierten die Unternehmen ihre erstmals festgelegten Zielgrößen teilweise ausführlich in Pressemitteilungen, auf der Homepage oder im

¹⁰ Resümee zu den Zielvorgaben der Unternehmen des WoB-Index 100, <https://www.fidar.de/wob-indizes-studien/planzahlen-resuemee.html>.

■ Geschäftsbericht. Seit der zweiten Phase 2016/2017 werden neu festgelegte Zielgrößen zwar benannt, meist aber nicht oder nur wenig ausführlich begründet und deutlich weniger medial verbreitet.

■ Die Unternehmen setzen zunehmend unterschiedliche Fristen für die Erfüllung der Zielgrößen in den jeweiligen Führungsebenen fest. Erklärt werden die Beweggründe dafür in der Regel nicht. Die Zielgrößen sind dadurch immer weniger vergleichbar.

Zu beachten ist, dass einige Unternehmen ihre in der Regel 2017 festgelegten Zielgrößen zwischenzeitlich erneut angepasst haben. So hat etwa die **Allianz** die 2017 beschlossenen Zielgrößen für die 1. und 2. Managementebene 2018 geändert.¹¹ Betrachtet wird hier grundsätzlich die aktuelle Phase der Zielgrößenfestlegung. Teilweise ist nicht eindeutig erkennbar, wann die jeweiligen Zielgrößen neu festgelegt wurden.

Planmäßig haben seit dem vergangenen Jahr zwei Unternehmen, **Evonik Industries** und **SGL CARBON**, die als Frist für die Erreichung aller Zielgrößen den 31. Dezember 2019 festgelegt hatten, neue Zielgrößen definiert. Beide Unternehmen haben die Ziele für den Frauenanteil in den Managementebenen unterhalb des Vorstands erhöht, die anderen Zielgrößen der vorherigen Phase aber beibehalten.¹²

Ansonsten entsprechen die vorliegenden Daten zu den Zielgrößen der 188 Unternehmen im Wesentlichen denen vom Vorjahr.¹³ Die nachfolgende Analyse konzentriert sich daher insbesondere auf die von den Unternehmen veröffentlichten Angaben und Begründungen zu den Zielgrößen.

11 2017 beschloss der Vorstand der Allianz SE für den Frauenanteil auf der ersten und zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands eine Zielgröße von 20 % bzw. 25 % bis zum 31. Dezember 2018. 2018 wurde die Zielgröße für die 2. Führungsebene auf 30 % bis 31.12.2019 erhöht. 2019 wurden Zielgrößen für die 1. und 2. Führungsebene von 20 % bzw. 30 % bis zum 31. Dezember 2021 festgelegt.

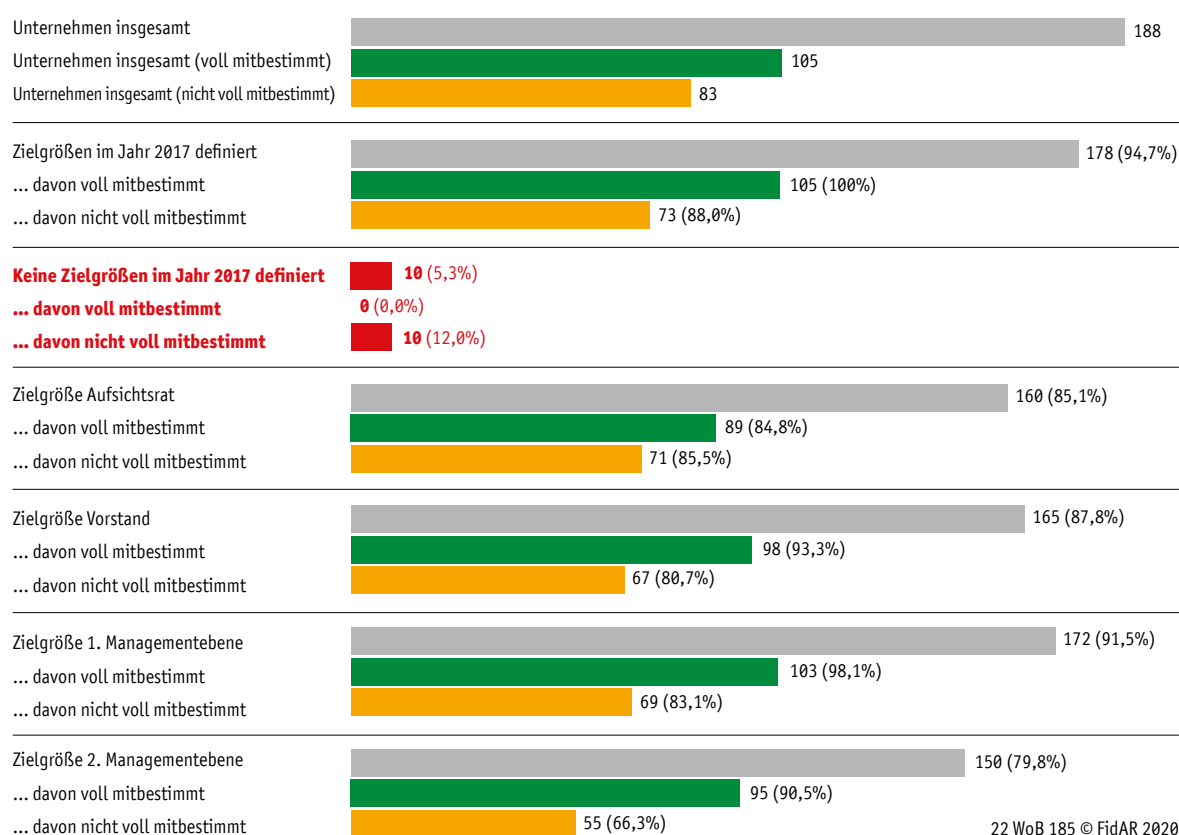
12 Evonik bestätigte die Zielgröße für den Vorstand von 25 %, die dem Status quo von 2017 entsprach. Dagegen erhöhte das Unternehmen die zum 31.12.2019 übertroffenen Zielgrößen für 1. und 2. Managementebene von 20 % auf 27,3 % bzw. 25 %. Die zwischenzeitlich aus dem SDAX ausgeschiedene SGL Carbon bestätigte die bis 31.12.2019 „erreichte“ Zielgröße Null für den Vorstand und erhöhte die Zielgröße für die 1. Managementebene von 20 % auf 20,83 %, den Ende 2019 erreichten Wert.

13 Vgl. Women-on-Board-Index 185, 2019, www.wob-index.de.

Seit 2017 definierte Zielgrößen

Von den aktuell 188 im DAX, MDAX und SDAX sowie im Regulierten Markt notierten, voll mitbestimmten Unternehmen haben 178 (94,7 %) und somit fast alle für mindestens eine der vier Führungsebenen eine Zielgröße festgelegt und veröffentlicht.

22 **Seit 2017 definierte Zielgrößen für den Frauenanteil der 160 im DAX, MDAX, SDAX und der 28 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen gesamt** (Stand 01/2020)



22 WoB 185 © FidAR 2020

Während alle 105 der Quote unterliegenden Unternehmen mindestens eine Zielgröße definiert haben, haben nur 73 der 83 nicht unter die Quote fallenden DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen Ziele für den Frauenanteil festgelegt.

Im Detail haben von den 188 untersuchten Unternehmen 160 Unternehmen (85,1 %) für den Aufsichtsrat, 165 Unternehmen (87,8 %) für den Vorstand, 172 Unternehmen (91,5 %) für die 1. Managementebene und 150 Unternehmen (79,8 %) für die 2. Managementebene Zielgrößen angegeben. Die Werte haben sich zum Vorjahr nur aufgrund der angepassten Zugehörigkeit zu den DAX-Indizes verändert. Im Vergleich zur ersten Zielgrößen-Phase 2015 sind die Werte nur minimal gestiegen.

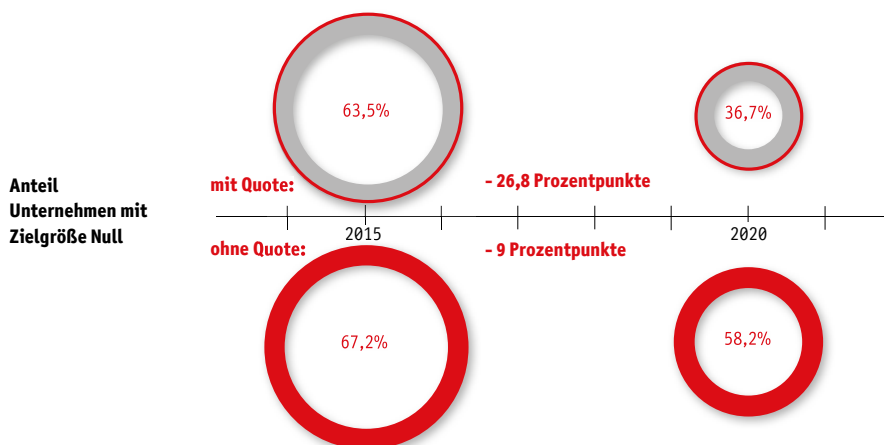
10 Unternehmen, die alle nicht unter die Quote fallen, haben keine Zielgrößen festgelegt: **ADO Properties, Airbus Group, Aroundtown Property, Befesa, Corestate Capital, Grand City Proper-**

ties, QIAGEN, S&T, Shop Apotheke Europe und Stabilus. Es handelt sich dabei um Gesellschaften ausländischen Rechts, die der Zielgrößenpflicht nach dem deutschen Aktienrecht nicht unterliegen. Dagegen haben drei Gesellschaften, die dazu nicht verpflichtet sind, freiwillig Zielgrößen festgelegt: Die **RTL Group**, eine S.A. nach niederländischem Recht, die **Steinhoff International Holding**, eine N.V. nach südafrikanischem Recht, und **SAF-Holland**, eine SE luxemburgischen Rechts.

Zielgröße „Null“ dominiert Planung für die Vorstände

Das FüPoG sollte den Eingriff in die unternehmerische Freiheit der Unternehmen so klein wie möglich halten und setzte auf eine Selbstverpflichtung für mehr gleichberechtigte Teilhabe. So galt die gesetzliche Quote für Aufsichtsräte zunächst nur für etwa 100 Unternehmen, die Zielgrößenpflicht sollte als gesetzliche Pflicht zur Selbstverpflichtung Unternehmen auf freiwilliger Basis dazu bringen, sich selbst Ziele für den Frauenanteil zu setzen und zu veröffentlichen. Selbst die Kritiker des Konzeptes hatten jedoch nicht damit gerechnet, dass so viele Unternehmen sich dem verweigern und mit Zielgröße „Null“ planen würden.

23 **Entwicklung der Zahl der Unternehmen mit Zielgröße Null und frauenfreiem Vorstand bei Zielgrößenfestlegung seit Januar 2015 – Vergleich der Veränderungen bei den 105 voll mitbestimmten und den 83 nicht voll mitbestimmten Unternehmen** (Stand 01/2020)

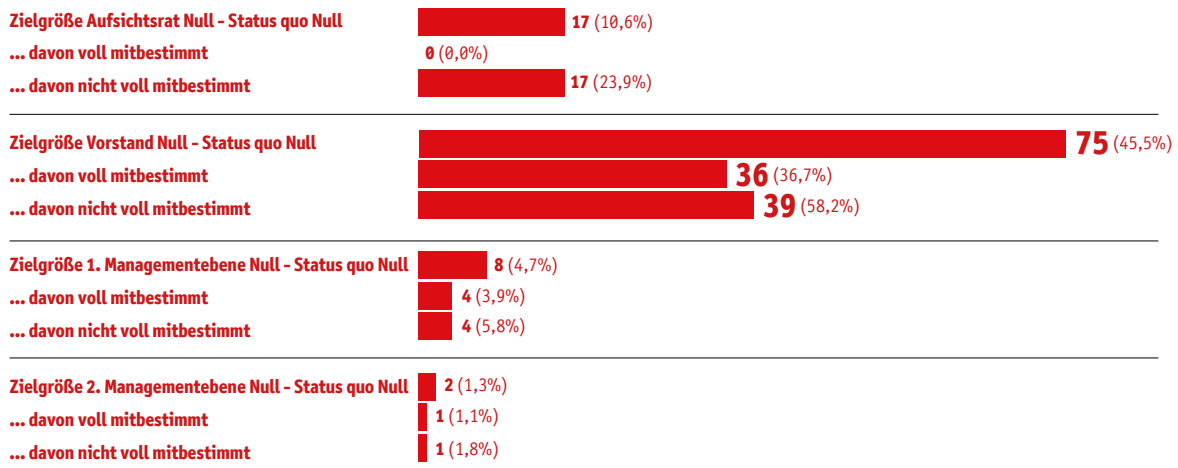


23 WoB 185 © FidAR 2020

Die von FidAR im Zielgrößenresümee vom August 2017 erfassten Daten zu den im September 2015 in der ersten Phase festgelegten Planzielen für den Vorstand ergaben, dass 104 und damit 65 Prozent der 160 Unternehmen mit Vorstandszielgröße, die zum Zeitpunkt der Festlegung einen frauenfreien Vorstand hatten, mit einem Frauenanteil von Null für die Vorstandsetage planten. Die Anteile waren zu diesem Zeitpunkt relativ gleichmäßig auf die der Quote unterliegenden und die Nicht-Quotenunternehmen verteilt.

Für die aktuelle Phase der Zielgrößen haben sich diese Werte insbesondere für Quotenunternehmen etwas verbessert, dennoch wurde weiterhin bei viel zu vielen Unternehmen für den Vorstand die Zielgröße Null festgeschrieben.

24 **Zahl der Unternehmen, die Zielgröße Null für die jeweilige Ebene definiert und bei der Festlegung keine Frau auf der jeweiligen Ebene hatten** (Stand 01/2020)



24 WoB 185 © FidAR 2020

Wie der Überblick zeigt, planen aktuell **75** Unternehmen, die bei Festlegung der Zielgröße keine Frauen im Vorstand hatten, mit Zielgröße Null. Das sind 45,5 Prozent und damit knapp die Hälfte der 165 Unternehmen, die eine Zielgröße für den Vorstand definiert und veröffentlicht haben.¹⁴ Davon entfallen mit **36** über ein Drittel (36,7 %) auf die 105 der Quote unterliegenden voll mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen; bei den 83 nicht unter die Quote fallenden DAX-, MDAX- und SDAX-Konzernen planen **39** und damit weit über die Hälfte der 67 Unternehmen, die eine Zielgröße für den Vorstand definiert haben, mit Zielgröße Null.

Zehn der 75 Unternehmen mit Zielgröße Null haben zwischenzeitlich eine Frau in den Vorstand geholt: **Bilfinger, Delivery Hero, ISRA VISION, Jungheinrich, KION, New Work, SNP Schneider-Neureither & Partner, Software, Villeroy & Boch** und **WASGAU**. Bei **Bilfinger** heißt es dazu im aktuellen Geschäftsbericht:

„Bezüglich des Frauenanteils im Vorstand wurde für den Zeitraum bis zum 31. Dezember 2020 als Zielgröße null Prozent festgelegt. Weiter wurde festgehalten, dass sich der Aufsichtsrat darum bemühen wird, eine entsprechend qualifizierte Frau zu finden, die für einen Eintritt in den Vorstand geeignet wäre. Bereits seit dem 1. Dezember 2018 ist Frau Christina Johansson als Vorstandsmitglied bestellt, sodass die Anforderung zum Stichtag 31. Dezember 2019 übererfüllt ist.“¹⁵

Auch die **KION GROUP**, die zwischenzeitlich zwei Frauen im Vorstand hatte (Vorständin Susanna Schneeberger schied 2019 wieder aus), erklärt, dass man zwar Vielfalt im Vorstand anstrebe, bei der Auswahl von Kandidaten/innen aber die Qualifikation das entscheidende Kriterium sei. Zielgröße Null sei vor diesem Hintergrund „als Mindestgröße zu verstehen“:

¹⁴ Die Erhöhung der Zahl der Unternehmen mit Zielgröße Null zum Vorjahr ist den zahlreichen Veränderungen in den DAX-Indizes geschuldet.

¹⁵ Bilfinger SE, Geschäftsbericht 2019, S. 46.

„Der Aufsichtsrat [strebt] eine diverse Zusammensetzung auf Vorstandsebene mit Blick auf eine angemessene Berücksichtigung von Frauen, aber auch auf Erfahrungen, Fähigkeiten, Kompetenzen, kulturellen Hintergrund und Persönlichkeit an. Letztlich lässt sich der Aufsichtsrat aber bei der Besetzung des Vorstands ausschließlich von der Qualifikation der infrage kommenden Personen leiten.“¹⁶

Unternehmen setzen trotz teilweise vorliegenden Diversitätskonzepten und wohlklingend formulierten Aussagen zur Vielfalt im Unternehmen mit Zielgröße Null ein eindeutiges, negatives Zeichen. Wenn dies, wie im Falle von **Bilfinger**, kurz vor der Berufung einer Frau in den Vorstand der Fall ist, wirkt die Null eher wie eine Provokation dem Gesetzgeber gegenüber und schmälert die positiv zu wertende Erhöhung des Frauenanteils in der Führungsetage.

Andere Unternehmen ändern die bisherige Zielgröße, wenn die Berufung einer Frau in den Vorstand bereits entschieden ist. So gab LEG Immobilien in der Erklärung zur Unternehmensführung 2019 noch Zielgröße Null an, vermerkte aber:

Der Aufsichtsrat plant, in seiner Sitzung am 5. März 2020 für den Frauenanteil im Vorstand eine Quote von 33,3 % festzulegen.¹⁷

Im Rahmen der Befragung teilte das Unternehmen dann mit, der Vorstand würde ab 1. Juli 2020 aus 3 Mitgliedern bestehen, davon 1 Frau, die Zielgröße sei angepasst worden:

„Der Aufsichtsrat hat in seiner Sitzung am 5. März 2020 für den Frauenanteil im Vorstand eine Quote von 33,3 % und als Frist für die Erreichung dieses Ziels den 31. Dezember 2022 festgelegt.“

Wiederum andere Unternehmen sprechen sich dagegen explizit gegen das Prinzip der Zielgrößen aus. So schreibt die **ElringKlinger AG**, die über einen vierköpfigen Vorstand verfügt, in der Erklärung zur Unternehmensführung 2019:

Der Aufsichtsrat hat für den Frauenanteil im Vorstand eine Zielgröße von 0 % beschlossen, da der Aufsichtsrat die Festlegung von Quoten für bestimmte Personengruppen bei einem vergleichsweise kleinen Vorstand wie dem der ElringKlinger AG für nicht sinnvoll hält und es vielmehr im Interesse des Unternehmens ist, sich insoweit die größtmögliche Flexibilität zu erhalten.¹⁸

Bundeskanzlerin Angela Merkel kritisierte am 16. Mai 2019 in einer Rede bei der Jahresversammlung des Verbandes deutscher Unternehmerinnen, Zielgröße Null grenze an „Verweigerungshaltung“.¹⁹ Die strategische Planung mit einer frauenfreien Führungsebene schließt das FüPoG zwar rechtlich nicht aus, sie kommt aber einem Affront gegen das gesetzliche Ziel der Stärkung der gleichberechtigten Teilhabe gleich.

¹⁶ KION GROUP AG, Corporate-Governance-Bericht, Geschäftsbericht 2018, <https://berichte.kiongroup.com/2018/gb/corporate-governance/corporate-governance-bericht/diversitaet.html>

¹⁷ LEG Immobilien AG, Erklärung zur Unternehmensführung, <https://www.leg-wohnen.de/unternehmen/investor-relations/corporate-governance/erklaerung-nach-289f-hgb/>

¹⁸ ElringKlinger AG, Erklärung zur Unternehmensführung 2019, www.elringklinger.de/de/unternehmen/corporate-governance/erklaerung-zur-unternehmensfuehrung/2019

¹⁹ Rede von Bundeskanzlerin Merkel bei der Jahresversammlung des Verbandes deutscher Unternehmerinnen am 16. Mai 2019 (<https://www.bundestkanzlerin.de/bkin-de/aktuelles/rede-von-bundestkanzlerin-merkel-bei-der-jahresversammlung-des-verbandes-deutscher-unternehmerinnen-am-16-mai-2019-in-berlin-1612194>).

Das Phänomen ist nicht auf die Vorstandsebene beschränkt: 17 der 71 (23,9 %) nicht unter die Quote fallenden DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen ohne Frauen im Aufsichtsrat sehen für das Kontrollgremium keine Aufnahme von Frauen vor. Dagegen ist die Zahl der Unternehmen, die für die erste und zweite Managementebene Zielgröße Null festlegen und dort zum Zeitpunkt der Festlegung keine Frauen hatten, mit neun bzw. zwei relativ niedrig.

Mit der **Bertrandt AG** hat eines²⁰ der 188 untersuchten Unternehmen bei allen Zielgrößen null Prozent definiert. Ausweislich des Geschäftsberichts wurden sämtliche Zielgrößen für Aufsichtsrat, Vorstand sowie 1. und 2. Managementebene mit null Prozent festgelegt – wobei der Frauenanteil teilweise derzeit über 30 Prozent liegt. Zur „Erreichung“ der Null-Planung 2015 schreibt Bertrandt im Geschäftsbericht 2017/2018:

„Die zuvor im September 2015 festgelegten Zielgrößen in gleicher Höhe [= Null] wurden im Vorstand und in der ersten Ebene darunter erreicht, nicht aber in der zweiten Ebene unter dem Vorstand und im Aufsichtsrat. Der Frauenanteil betrug hier erfreulicherweise 41,7 Prozent, im Aufsichtsrat 33,33 Prozent.“

Im Geschäftsbericht 2018/2019 heißt es dann zu den 2017 definierten Zielgrößen:

*„Diese [...] 2017 festgelegten Zielgrößen wurden [...] im Vorstand und in der ersten Ebene darunter erreicht, nicht aber in der zweiten Ebene unter dem Vorstand und im Aufsichtsrat. Der Frauenanteil betrug in der zweiten Ebene unter dem Vorstand erfreulicherweise 43,8 %, im Aufsichtsrat 16,67 %. Gründe dafür waren die Wahl weiblicher Aufsichtsratsmitglieder durch die Arbeitnehmer bzw. die erfolgreiche Gewinnung und Entwicklung von weiblichen Führungskräften im Konzern.“*²¹

Die Erklärung zur Unternehmensführung schließt mit der klaren Aussage:

*„Die Gesellschaft verfolgt kein Diversitätskonzept.“*²²

Zielgröße Null ist demnach eine ganz bewusste strategische Entscheidung gegen jegliche Art von Stärkung der gleichberechtigten Teilhabe. Die Frage bleibt, wie man die Argumentation der „Erreichung“ der Zielgröße Null verstehen soll, als sei Zielgröße Null eine Leistung.

Ein Teil der Unternehmen macht zumindest deutlich, dass sie zwar grundsätzlich anstreben, Frauen in den Vorstand zu berufen, bislang allerdings keine geeignete Kandidatin für den zu besetzenden Vorstandsposten gefunden haben. HeidelbergCement, mit einem hohen Frauenanteil im Aufsichtsrat von 42 Prozent, gibt etwa an, dass das Unternehmen trotz der Definition von Zielgröße Null für den Vorstand weiterhin bemüht sei,

*„wie bisher insgesamt eine Diversität bei Personalentscheidungen zu berücksichtigen. Hintergrund dieser Entscheidung [Zielgröße Null] ist, dass bisher noch keine Frauen im Unternehmen identifiziert werden konnten, die in diesem Zeitraum die Anforderungen für die Besetzung einer Vorstandsposition unserer Gesellschaft erfüllen würden.“*²³

20 Im Vorjahr traf dies auch auf die Aumann AG zu, die aber aus dem SDAX ausgeschieden ist.

21 Geschäftsbericht Bertrandt AG, 2018/2019, S. 62.

22 Ebenda, S. 64.

23 HeidelbergCement AG, Erklärung zur Unternehmensführung im Geschäftsbericht 2018, S. 89.

Eine weitere, häufig angeführte Begründung für Zielgröße Null lautet bei Unternehmen mit einem relativ kleinen, zwei- bis dreiköpfigen Vorstand, dass weder geplant sei, bestehende Verträge zu ändern, noch in absehbarer Zeit der Vorstand erweitert werden solle. Entsprechend sei nicht vorgesehen, den Frauenanteil zu erhöhen. So erklärt RWE,

„die aktuelle Besetzung des Vorstands mit den Herren Schmitz und Krebber und die Dauer ihrer Bestellung bringen es mit sich, dass der Anteil der Frauen im Gremium in den kommenden Jahren voraussichtlich bei null liegen wird. Dies ist vom Aufsichtsrat der RWE AG bei der vom DCGK empfohlenen Festlegung einer Zielquote berücksichtigt worden: In seiner Sitzung vom 23. Juni 2017 hat das Gremium für den Fünfjahreszeitraum bis Mitte 2022 einen Wert von null angesetzt. Gleichwohl besteht die Möglichkeit, dass diese Marke übertroffen wird, sollte der Vorstand erweitert werden oder eines der beiden aktuellen Mitglieder vorzeitig ausscheiden.“²⁴

Nachfolgend werden alle 75 im DAX, MDAX, SDAX und voll mitbestimmte im Regulierten Markt notierte Unternehmen aufgeführt, die mit Zielgröße Null für den Vorstand planen und zum Zeitpunkt der Festlegung der Zielgröße keine Frau im Vorstand hatten.

Unternehmen	Börsensegment	Frauenanteil Vorstand bei Festlegung Zielgröße	Vorstand Zielgröße	Anteil Frauen Vorstand 01/2020
1&1 Drillisch AG	SDAX / TecDAX	0,00%	0,00%	
Adler Modemärkte AG	Reg. Markt	0,00%	0,00%	
ADVA Optical Networking SE	SDAX	0,00%	0,00%	
AIXTRON SE	SDAX / TecDAX	0,00%	0,00%	
Alstria office REIT-AG	MDAX	0,00%	0,00%	
Amadeus Fire AG	SDAX	0,00%	0,00%	
BAUER Aktiengesellschaft	Reg. Markt	0,00%	0,00%	
BayWa AG	Reg. Markt	0,00%	0,00%	
Bechtle AG	MDAX / TecDAX	0,00%	0,00%	
Bertrandt AG	SDAX	0,00%	0,00%	
Bilfinger SE	SDAX	0,00%	0,00%	33,33%
Brenntag AG	MDAX	0,00%	0,00%	
CANCOM SE	MDAX / TecDAX	0,00%	0,00%	
Carl Zeiss Meditec AG	MDAX / TecDAX	0,00%	0,00%	
CompuGroup Medical SE	MDAX / TecDAX	0,00%	0,00%	
Delivery Hero SE	MDAX	0,00%	0,00%	16,67%
Deutsche Wohnen SE	MDAX (ab 22.06.: DAX)	0,00%	0,00%	

24 RWE AG, Corporate Governance Bericht 2018, S. 2.

Unternehmen	Börsensegment	Frauenanteil Vorstand bei Festlegung Zielgröße	Vorstand Zielgröße	Anteil Frauen Vorstand 01/2020
Dürr AG	MDAX	0,00%	0,00%	
Elmos Semiconductor AG	SDAX (22.06. ausgeschieden)	0,00%	0,00%	
ElringKlinger AG	Reg. Markt	0,00%	0,00%	
Encavis AG (ehem. Capital Stage AG)	SDAX	0,00%	0,00%	
EVOTEC SE	MDAX / TecDAX	0,00%	0,00%	
Fielmann AG	SDAX	0,00%	0,00%	
freenet AG	MDAX / TecDAX	0,00%	0,00%	
Gerry Weber International AG	Reg. Markt	0,00%	0,00%	
Godewind Immobilien	SDAX (12.05. ausgeschieden)	0,00%	0,00%	
HeidelbergCement AG	DAX	0,00%	0,00%	
Heidelberger Druckmaschinen AG	Reg. Markt	0,00%	0,00%	
HelloFresh SE	MDAX	0,00%	0,00%	
HOCHTIEF AG	MDAX	0,00%	0,00%	
Hypoport AG	SDAX	0,00%	0,00%	
Indus Holding AG	SDAX	0,00%	0,00%	
Instone Real Estate Group AG	SDAX	0,00%	0,00%	
ISRA VISION AG	SDAX / TecDAX (05.05. ausgeschieden)	0,00%	0,00%	16,67%
JENOPTIK AG	SDAX / TecDAX	0,00%	0,00%	
JOST Werke AG	SDAX	0,00%	0,00%	
Jungheinrich AG	SDAX	0,00%	0,00%	25,00%
K + S AG	MDAX	0,00%	0,00%	
KION GROUP AG	MDAX	0,00%	0,00%	25,00%
Klöckner & Co SE	SDAX	0,00%	0,00%	
Koenig & Bauer AG	SDAX	0,00%	0,00%	
Krones AG	SDAX	0,00%	0,00%	
KUKA Aktiengesellschaft	Reg. Markt	0,00%	0,00%	
LPKF Laser & Electronics AG	SDAX	0,00%	0,00%	
MAN SE	Reg. Markt	0,00%	0,00%	
MediClin AG	Reg. Markt	0,00%	0,00%	
Nemetschek SE	MDAX / TecDAX	0,00%	0,00%	
New Work SE	SDAX / TecDAX	0,00%	0,00%	16,67%
Nordex SE	SDAX / TecDAX	0,00%	0,00%	
NORMA Group SE	SDAX	0,00%	0,00%	
Rational AG	MDAX	0,00%	0,00%	
Renk Aktiengesellschaft	Reg. Markt	0,00%	0,00%	
Rheinmetall AG	MDAX	0,00%	0,00%	
RHÖN-KLINIKUM AG	SDAX	0,00%	0,00%	

Unternehmen	Börsensegment	Frauenanteil Vorstand bei Festlegung Zielgröße	Vorstand Zielgröße	Anteil Frauen Vorstand 01/2020
Rocket Internet SE	MDAX	0,00%	0,00%	
RWE AG	DAX	0,00%	0,00%	
SAF-HOLLAND SE	SDAX	0,00%	0,00%	
Scout24 AG	MDAX	0,00%	0,00%	
SGL CARBON SE	Reg. Markt	0,00%	0,00%	
Siltronic AG	MDAX / TecDAX	0,00%	0,00%	
Sixt SE	SDAX	0,00%	0,00%	
SNP Schneider-Neureither & Partner SE	SDAX	0,00%	0,00%	16,67%
Software AG	MDAX / TecDAX	0,00%	0,00%	25,00%
STRATEC SE	SDAX	0,00%	0,00%	
Südzucker AG	SDAX	0,00%	0,00%	
TAKKT AG	SDAX	0,00%	0,00%	
TOM TAILOR Holding SE	Reg. Markt	0,00%	0,00%	
TRATON SE	SDAX	0,00%	0,00%	
United Internet AG	MDAX / TecDAX	0,00%	0,00%	
VARTA AG	MDAX / TecDAX	0,00%	0,00%	
Villeroy & Boch AG	Reg. Markt	0,00%	0,00%	25,00%
Vossloh AG	SDAX	0,00%	0,00%	
Wacker Chemie AG	SDAX	0,00%	0,00%	
Wacker Neuson SE	SDAX	0,00%	0,00%	
WASGAU Produktions & Handels AG	Reg. Markt	0,00%	0,00%	33,33%

47

Hinzu kommt aktuell ein Unternehmen, das zwar zum Zeitpunkt der Zielgrößen-Festlegung eine Frau im Vorstand hatte, aber dennoch mit Zielgröße Null plant.

zooplus AG	SDAX	33,33%	0,00%
-------------------	------	--------	--------------

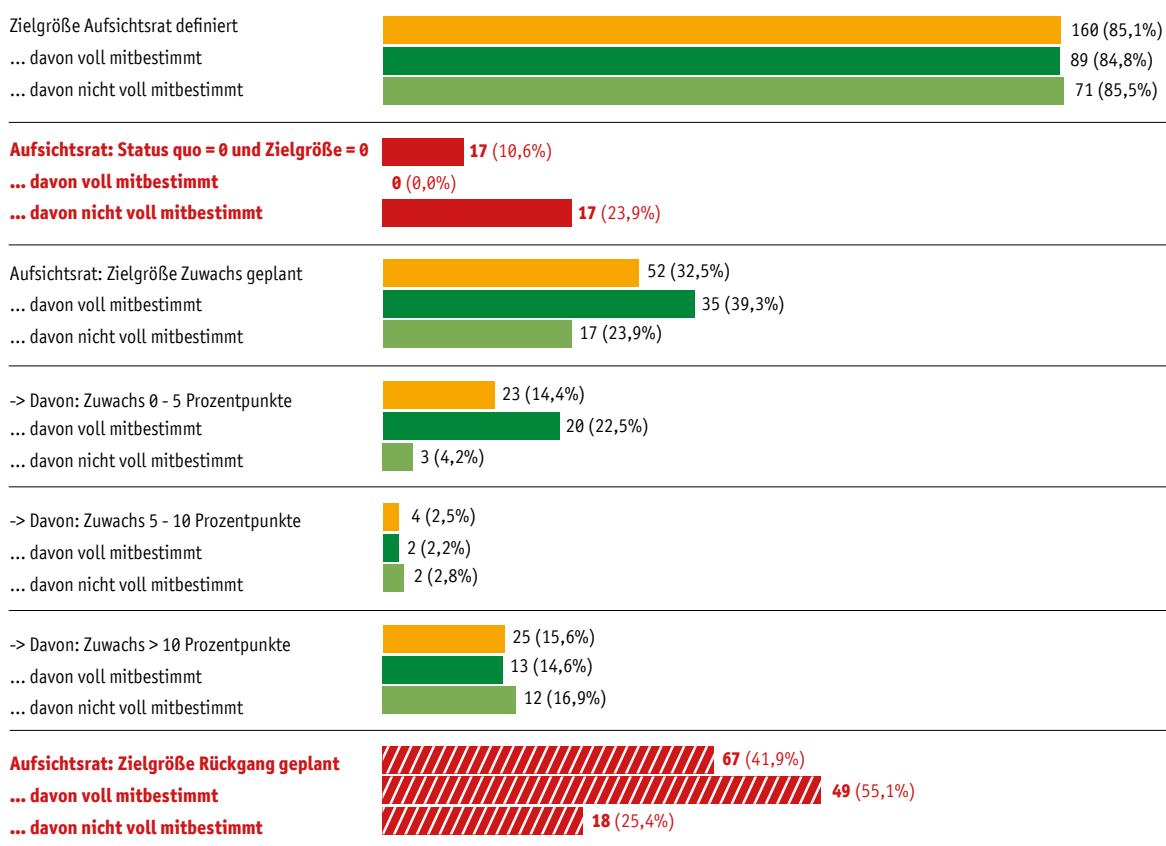
Die **zooplus AG** hatte ursprünglich gemäß ihrem Frauenanteil 2017 eine Zielgröße von 33,33 Prozent festgelegt. 2018 beschloss der Aufsichtsrat dann mit dem bevorstehenden Ausscheiden von Vorständin Andrea Skersies, die Zielgröße auf null zu senken:

Der Vorstand der zooplus AG besteht derzeit aus vier Mitgliedern. Da nach dem Ausscheiden von Frau Skersies aus dem Vorstand zum 30. November 2018 die bisherige Zielgröße von 33% strukturell nicht mehr sinnvoll war, hat der Aufsichtsrat die Zielgröße geändert und [...] beschlossen, bis zum Ablauf der selbst gesetzten Frist zur Zielerreichung am 31. Oktober 2023 keinen Frauenanteil im Sinne einer festen Zielgröße vorzusehen. Der Aufsichtsrat ist der Auffassung, dass trotz des Bestrebens, das Gremium mit mindestens einer Frau zu besetzen, die bestmögliche Qualifikation einer Kandidatin oder eines Kandidaten für das Vorstandsmandat nach vielfältigen Kriterien zu beurteilen ist.²⁵

Seit 2017 definierte Zielgrößen für den Aufsichtsrat

Die Festlegung einer Zielgröße für den Aufsichtsrat ist für die 105 börsennotierten und voll mitbestimmten, der Quote unterliegenden Unternehmen nicht verpflichtend. Viele der Unternehmen geben daher als Zielgröße die gesetzliche Quote von 30 Prozent oder den aktuellen Frauenanteil im Aufsichtsrat an. Der liegt bei 97 der 105 Unternehmen schon jetzt bei mindestens 30 Prozent, bei 25 der Unternehmen sogar über 40 Prozent.

27 Seit 2017 definierte Zielgrößen für den Frauenanteil im Aufsichtsrat der 160 im DAX, MDAX, SDAX und der 28 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Stand 01/2020)



27 WoB 185 © FidAR 2020

Es fällt auf, dass 17 der 71 nicht unter die Quote fallenden DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen mit Zielgröße für den Aufsichtsrat weiter mit einem frauenfreien Kontrollgremium planen. Bei der Untersuchung der Angaben der Unternehmen dazu ist festzustellen, dass häufig der Status quo als Zielgröße festgelegt wird. Liegt dieser bei null, lautet die Zielgröße ebenfalls in den meisten Fällen Null. Zu beachten ist die Begründung wie hier bei der **Elmos Semiconductor AG**:

*Aufsichtsrat und Vorstand [haben] Mindestquoten für den Frauenanteil in Aufsichtsrat und Vorstand sowie in der ersten und zweiten Führungsebene zur Zielerreichung bis zum 30. Juni 2022 festgelegt. Diese lauten wie folgt: 0% oder mehr für Aufsichtsrat und Vorstand [...]. Derzeit sind sowohl im Aufsichtsrat als auch im Vorstand keine Frauen vertreten. [...] Damit sind alle festgelegten Quoten für den Frauenanteil bei Elmos sowie die gesetzlichen Vorgaben erfüllt.*²⁶

26 Elmos Semiconductor AG, Corporate Governance Bericht im Geschäftsbericht 2019, S. 9.

Einige Unternehmen haben ihre 2017 festgelegten Zielgrößen zwischenzeitlich angepasst. So erhöhte **Delivery Hero** etwa die Zielgröße für den Aufsichtsrat nach der Umwandlung in eine SE von null auf nun 30 Prozent und begründet das im Geschäftsbericht:

Nach der Umwandlung in die Delivery Hero SE hat der Aufsichtsrat der Delivery Hero SE die Zielgröße für den Frauenanteil im Aufsichtsrat für 5 Jahre bis zum 30. Juli 2023 von 0 % auf 30 % angehoben. Dem Aufsichtsrat gehören derzeit zwei Frauen an, was einer Beteiligung von 33,3 % entspricht. Der Aufsichtsrat hat damit seine Zielgröße erreicht.

Allerdings ist sich der Aufsichtsrat der Bedeutung von Vielfalt (Diversity) und namentlich der besonderen Bedeutung einer Beteiligung von Frauen an Führungs- und Überwachungspositionen bewusst. Dementsprechend strebt der Aufsichtsrat bei der Besetzung des Vorstands und des Aufsichtsrats langfristig eine Steigerung des Anteils von Frauen an.²⁷

In der vorliegenden Begründung wird zumindest auf die Bedeutung von Diversity eingegangen. Hier zeigt sich eine andere Qualität in der Berichterstattung.

Dennoch ist bei vielen DAX-Konzernen ein Muster zu erkennen: Der Aufsichtsrat strebt zwar gemäß der Aussage in der Erklärung zur Unternehmensführung einen höheren Frauenanteil an, benennt aber eine Zielgröße, die unterhalb des Status quo liegt.

Knapp ein Drittel der Unternehmen mit Zielgröße für den Aufsichtsrat plant dagegen, den Frauenanteil im Kontrollgremium gegenüber dem Status quo zu steigern (52 / 32,5 %). 25 Unternehmen (15,6 %) streben einen Zuwachs um 10 Prozentpunkte oder mehr an. Bei der **PUMA SE** war etwa zum Zeitpunkt der Festlegung der Zielgröße von 30 Prozent im sechsköpfigen Aufsichtsrat nur eine Frau und damit 16,67 Prozent der Mitglieder weiblich. Seit der Hauptversammlung 2019 sind zwei Frauen im Aufsichtsgremium. Die Quote wird damit erfüllt. Im Geschäftsbericht 2018 hieß es dazu:

Die aktuelle Zusammensetzung des Aufsichtsrats setzt das Diversitätskonzept in weiten Teilen um. In Bezug auf die Zielgröße für den Frauenanteil im Aufsichtsrat ist eine Zielerreichung bis zum 31. Oktober 2021 festgelegt.²⁸

Der Anteil der 160 Unternehmen, die eine Zielgröße für den Aufsichtsrat festgelegt haben und weitere konkrete Zuwächse planen, ist von 45 im Vorjahr auf 51 (31,9 %) gestiegen. 35 dieser Unternehmen (39,3 %) fallen unter die Quote. Von den nicht unter die Quote fallenden 71 DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen mit Zielgröße für den Aufsichtsrat planen dagegen nur 16 (22,5 %), den Frauenanteil zu steigern.

Die Zahl der nicht der Quote unterliegenden Unternehmen, die mit einem Frauenanteil für den Aufsichtsrat planen, der unterhalb des Frauenanteils bei Zielgrößenfestlegung liegt, ist von 16 auf 18 (25,4 %) nochmals gestiegen. Somit sieht jedes vierte der 83 Nicht-Quoten-Unternehmen einen rückläufigen Frauenanteil im Kontrollgremium vor.

²⁷ Corporate-Governance-Bericht, Geschäftsbericht 2018 der Delivery Hero SE, S. 29.

²⁸ Corporate-Governance-Bericht, Geschäftsbericht 2018 der PUMA SE, S. 54.

Eines dieser Unternehmen ist die **Aareal Bank**, die einen Frauenanteil von 33 Prozent im Aufsichtsrat erreicht hat, aber dennoch mit einer Zielgröße von 25 Prozent plant. Auch für den Vorstand legt das Unternehmen eine Zielgröße weit unter dem Status quo bei der Definition fest. Eine Begründung gibt die Aareal Bank dafür nicht. In der Erklärung zur Unternehmensführung heißt es:

„Der Aufsichtsrat verfügte zum Fristende und zum 31. Dezember 2017 über einen Anteil von 33,33 % Frauen und hat damit sein Ziel von 30 % erreicht. Bis zum 30. Juni 2022 soll der Frauenanteil im Aufsichtsrat mindestens 25 % betragen. Der Vorstand verfügte zum Fristende und zum 31. Dezember 2017 über einen Frauenanteil von 40 % und hat damit sein Ziel von 25 % erreicht. Bis zum 30. Juni 2022 soll der Vorstand über einen Mindestfrauenanteil von 20 % verfügen.“²⁹

Insgesamt betrachtet haben 67 (41,9 %) der 160 Unternehmen mit Zielgröße für den Aufsichtsrat eine Zielgröße festgelegt, die den jeweiligen Status quo unterschreitet, und schließen somit einen Rückgang des Frauenanteils nicht aus. 49 (55,1 %) entfallen dabei auf die der Quote unterliegenden Unternehmen. Der Wert erscheint auf den ersten Blick sehr hoch. Diese Unternehmen übertreffen aber derzeit bereits den Anteil von 30 Prozent Frauen im Aufsichtsrat und geben als Zielgröße die gesetzliche Quote von 30 Prozent an. Mit der Angabe werden lediglich die gesetzlichen Vorgaben eingehalten. Dieses Phänomen ist auch in anderen Ländern mit Frauenquote, etwa Norwegen und Frankreich, häufig festzustellen. Die gesetzlichen Vorgaben werden als Maßstab und Maximalhöhe genommen. Ein darüber hinaus gehendes Engagement ist nicht erkennbar. Hier stellt sich die Frage, ob dem ein umfassendes Diversitykonzept zugrunde liegt, oder nur die Umsetzung der gesetzlichen Vorschriften. Letzteres würde die zwingend erforderliche Haltungsänderung zur Einsicht in die Notwendigkeit von gemischten Teams blockieren.

Bemerkenswert ist, dass die vier nicht der Quote unterliegenden DAX-30-Konzerne **Fresenius Medical Care**, **Linde**, **Vonovia** und **Wirecard** sich bei der Definition der Zielgröße für den Aufsichtsrat ähnliche Ziele setzen wie die Quoten-Unternehmen. **Wirecard**, dessen Kontrollgremium zwischenzeitlich paritätisch mit Frauen und Männern besetzt war, erfüllt trotz des Ausscheidens von Susana Quintana-Plaza im April 2020 weiterhin die selbst gesetzte Zielgröße von 40 Prozent. **Fresenius Medical Care** und **Vonovia** setzen sich als Zielgröße die gesetzliche Quote von 30 Prozent, übertreffen diese aber bereits mit 33,3 Prozent Frauenanteil. Obwohl **Vonovia** nicht mitbestimmungspflichtig ist, verweist der Konzern im Geschäftsbericht auf die Quote von 30 Prozent und gibt diese als Zielgröße an:

„Nach dem FöPoG setzt sich der Aufsichtsrat zu mindestens 30 % aus Frauen und zu mindestens 30 % aus Männern zusammen. Es soll weiterhin mindestens eine Frau Mitglied des Nominierungsausschusses sein. Der Aufsichtsrat von Vonovia soll beiden Kriterien entsprechen. Bei der Prüfung potenzieller Kandidaten für eine Neuwahl oder Nachbesetzung vakant werdender Aufsichtsratspositionen sollen qualifizierte Frauen in den Auswahlprozess einbezogen und bei den Wahlvorschlägen angemessen berücksichtigt werden.“³⁰

²⁹ Aareal Bank AG, Erklärung zur Unternehmensführung, Dezember 2017, https://www.aareal-bank.com/fileadmin/user_upload/DE2018_Erklärung_Unternehmensführung.pdf (aufgerufen am 23.05.2019).

³⁰ Vonovia SE, Geschäftsbericht 2019, S.41.

Auch der im SDAX notierte Konzern **SAF-HOLLAND** orientiert sich an den Vorgaben des FöPoG, obwohl er als luxemburgisches Unternehmen nicht dazu verpflichtet ist:

„Seit Mai 2015 gilt in Deutschland das FöPoG. Als eine Gesellschaft luxemburgischen Rechts unterliegt SAF-HOLLAND SE nicht den Vorgaben des deutschen Gesetzes. [...] Dennoch fühlt sich das Unternehmen bei der Besetzung von Managementpositionen dem Grundsatz der Vielfalt (Diversity) verpflichtet und strebt insbesondere eine Steigerung des Frauenanteils in verschiedenen Bereichen des Konzerns an.“³¹

Martina Merz ist zwar vom Vorsitz des Board of Directors zurückgetreten, gehört dem Aufsichtsgremium aber weiterhin mit zwei weiteren Frauen, Anja Kleyboldt und Ingrid Jägering, als stellvertretende Vorsitzende an.

Als problematisch erscheint, dass von den 71 nicht der Quote unterliegenden Unternehmen mit Zielgröße für den Aufsichtsrat nur 16 (22,5 %) planen, den Frauenanteil im Aufsichtsgremium zu erhöhen. Damit wird die Intention des FöPoG, den nicht voll mitbestimmten Unternehmen ein freiwilliges Instrument zur Stärkung des Frauenanteils an die Hand zu geben, unterlaufen. Bei einem durchschnittlichen Frauenanteil von aktuell nur 22,8 Prozent bei den 83 DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen, die nicht unter die Quote fallen, wird aus Eigeninteresse kein signifikant höherer Frauenanteil angestrebt.

So plant etwa das Immobilienunternehmen **DIC Asset**, bis 30. Juni 2022 mindestens eine Frau in den derzeit ausschließlich mit Männern besetzten, sechsköpfigen Aufsichtsrat zu holen. Bei der Aufsichtsratswahl in der diesjährigen, ursprünglich für den 14. März 2020 geplanten Hauptversammlung stehen jedoch lediglich drei Männer für die drei neu zu besetzenden Posten zur Wahl. DIC Asset erklärt dazu im aktuellen Geschäftsbericht:

„Die Zielgröße für den Frauenanteil im Aufsichtsrat wird aktuell mit einer Quote von 0 % nicht erreicht. Bei Vorschlägen an die Hauptversammlung zur Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern berücksichtigt der Aufsichtsrat die von ihm für seine Zusammensetzung festgelegten Ziele und das Kompetenzprofil für den Gesamtaufichtsrat, stellt allerdings die fachliche und persönliche Qualifikation des Kandidaten in den Vordergrund.“³²

Während der Vorstand von DIC Asset paritätisch mit einer Frau und einem Mann besetzt ist, scheint es nicht zu gelingen, qualifizierte Frauen für das Kontrollgremium zu finden, obwohl in der Immobilienbranche deutlich mehr Frauen über Erfahrung in Führungspositionen verfügen als in anderen Branchen.

³¹ SAF-HOLLAND SE, Corporate Governance Bericht im Geschäftsbericht 2019, S. 97.

³² Corporate Governance Bericht, Geschäftsbericht 2019 der DIC Asset AG, S. 192.

Seit 2017 definierte Zielgrößen für den Vorstand

Während die gesetzlichen Regelungen zur Frauenquote in Ländern wie Frankreich auch den Vorstand mit einschließen, weil dort die Geschäftsleitung in der Regel als *One Tier Board* aus exekutiven (Vorstand) und non-exekutiven (Aufsichtsrat) Mitgliedern gebildet wird, sind die Widerstände in Deutschland gegen die Ausweitung der Quotenregelung auf die Vorstände groß. Verwiesen wird dabei stets auf den damit verbundenen Eingriff in die Organisationsstruktur und die Beschränkung der unternehmerischen Freiheit, die durch eine gesetzliche Vorgabe in unverhältnismäßiger Weise betroffen wäre.

Dabei sprechen nicht nur zahlreiche Studien – jüngst von McKinsey³³ – dafür, dass gemischt besetzte Vorstandsetagen bessere Entscheidungen für das Unternehmen treffen. Der deutsche Corporate Governance Kodex nahm bereits 2009 die Empfehlung auf, für eine angemessene Vertretung von Frauen in der Führung zu sorgen. Vielfalt, so die Kodex-Kommission, sei im Unternehmensinteresse.

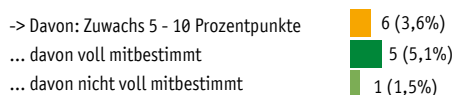
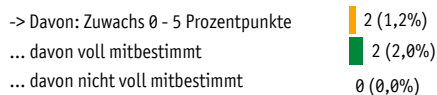
Ein durchschnittlicher Männeranteil in den Vorstandsetagen von knapp 90 Prozent stellt keine „angemessene“ Berücksichtigung von Frauen dar. Mit der 2015 eingeführten gesetzlichen Vorgabe, Zielgrößen für den Frauenanteil festzulegen und zu veröffentlichen, sollten die Unternehmen dazu verpflichtet werden, Strategien für eine gezielte Steigerung des Frauenanteils in der operativen Unternehmensleitung zu entwickeln.

In der ersten Phase ab September 2015 räumte der Gesetzgeber den Unternehmen nur knapp zwei Jahre für die Erreichung der Zielgrößen bis 30. Juni 2017 ein. In der zweiten Phase konnten die Unternehmen maximal fünf Jahre für die Umsetzung der Ziele in Anspruch nehmen. Doch auch die für die aktuelle zweite Phase vorliegenden Zielgrößen für den Vorstand lassen bislang kaum Ambitionen erkennen, der Erwartungshaltung, den Frauenanteil im Vorstand im Rahmen dieses Zeitraums zu erhöhen, gerecht zu werden. Vielmehr spiegeln sie das große Beharrungsvermögen des Status quo in Bezug auf den Frauenanteil in den Vorständen wider.

Von der Zielgrößenpflicht für den Vorstand ausgenommen sind neben ausländischen Gesellschaften auch Unternehmen in der Rechtsform der Kommanditgesellschaft auf Aktien. Entsprechend legen etwa im DAX 30 die **Fresenius Medical Care AG & Co. KGaA** und die **Merck KGaA** keine Zielgröße für den Vorstand fest. Beide Unternehmen verweisen darauf, dass die Pflicht zur Festlegung einer Zielgröße für den Frauenanteil im Vorstand nicht auf sie anwendbar ist, da gemäß § 278 Absatz 2 AktG die KGaA keinen mit einer Aktiengesellschaft vergleichbaren Vorstand hat und dem Aufsichtsrat keine Personalkompetenz im Hinblick auf die Geschäftsleitung zusteht.

³³ McKinsey, Diversity wins: How inclusion matters; 19.05.2020, <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters>.

28 Seit 2017 definierte Zielgrößen für den Frauenanteil im Vorstand der 160 im DAX, MDAX, SDAX und der 28 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Stand 01/2020)



28 WoB 185 © FidAR 2020

Dass 75 der 165 Unternehmen mit Zielgröße für den Vorstand das Planziel „Null“ für die Führungsspitze festlegen, wurde oben bereits ausführlich analysiert. Es ist nicht der einzige Wert, der darauf schließen lässt, dass das freiwillige Angebot der Zielgrößenpflicht bislang nur von wenigen Unternehmen als Chance genutzt wurde, ein stärkeres Engagement für die Erhöhung der Zahl von Frauen in der Vorstandsetage als erforderlich anzusehen und zu dokumentieren.

Denn 13 der 165 (7,9 %) Unternehmen mit Vorstands-Zielgröße haben einen Wert für den angestrebten Frauenanteil festgelegt, der unterhalb des zum Zeitpunkt der Festlegung der Zielgröße erreichten Wertes liegt. So heißt es etwa im Geschäftsbericht von **Daimler**:

Mit Beschluss vom 8. Dezember 2016 hat der Aufsichtsrat der Daimler AG eine Zielquote für den Frauenanteil im Vorstand der Daimler AG von 12,5 % und eine Frist bis zum 31. Dezember 2020 festgelegt. Zum 31. Dezember 2019 sind in dem aus insgesamt acht Mitgliedern bestehenden Vorstand mit Renata Jungo Brungger und Britta Seeger zwei Frauen vertreten, woraus sich ein Frauenanteil von 25 % errechnet.³⁴

Zum Zeitpunkt der Festlegung der Zielgröße im Dezember 2016 gehörte mit Renata Jungo Brungger eine Frau dem Vorstand an, die Entscheidung zur Berufung von Britta Seeger in den Vorstand zum 1. Januar 2017 war bereits im Juli 2016 getroffen und kommuniziert worden.³⁵ Damit lag die Zielgröße für den Vorstand von Beginn an bei der Hälfte des damals aktuellen Frauenanteils im Vorstand, womit auch die Möglichkeit einer Absenkung offengehalten wurde.³⁶

Auch die **Aareal Bank** beschreibt offen die Festlegung der Zielgröße für den Vorstand unterhalb des Status quo, die gemäß Verschlechterungsverbot aktienrechtlich nur zulässig ist, weil der Frauenanteil bei Festlegung bereits über 30 Prozent liegt und nicht unter diesen Wert abgesenkt wird: „Der Vorstand soll bis zum 30. Juni 2022 über einen Mindestfrauenanteil von 20 % verfügen. Aufgrund der Erweiterung des Vorstands im Geschäftsjahr 2018 beträgt der gegenwärtige Anteil 33,33 % (Vorjahr: 40 %).“³⁷

Ein bemerkenswert „flexibler“ Umgang mit der Vorstandszielgröße ist bei der im Regulierten Markt notierten **AUDI AG** zu beobachten. War im vergangenen Jahr vom Aufsichtsrat noch Zielgröße Null festgelegt worden, wurde die Zielgröße nach Berufung einer Frau in den Vorstand entsprechend angepasst:

„Über die Zielquote für den Frauenanteil im Vorstand wird jedes Jahr im Aufsichtsrat der AUDI AG neu entschieden. Bis zum 31. Dezember 2019 hatte der Aufsichtsrat der AUDI AG formell eine Zielquote von null beschlossen. Zum Ende des Jahres 2019 war mit Hildegard Wortmann als Vorständin für den Bereich Marketing und Vertrieb eine Frau im Vorstand vertreten. Im Berichtsjahr wurde für den Frauenanteil im Vorstand bis 31. Dezember 2020 eine formelle Zielquote von 14,3 Prozent beschlossen.“³⁸

Warum AUDI für die Vorstandszielgröße nicht die 5-Jahres-Frist ausschöpft, begründet das Unternehmen nicht. Im April 2020 hat AUDI mit Dr. Sabine Maaßen eine weitere Frau in den Vorstand berufen, der Frauenanteil in der Führungsetage stieg damit auf 29 Prozent.

In ähnlicher Weise hat das öffentliche Unternehmen **Mainova**, dessen Mehrheitsanteil die Stadt Frankfurt am Main hält, die Zielgröße für den Vorstand „flexibel“ angepasst:

Der Vorstand besteht im Berichtszeitraum aus einem weiblichen Mitglied und drei männlichen Mitgliedern. Der Aufsichtsrat hatte [...] für den Vorstand eine Zielvorgabe für den Anteil an Frauen im Vorstand von 0 % mit Frist bis zum 31. Dezember 2020 festgelegt, wobei er sich am damaligen Status quo sowie der Bestelldauer der Vorstandmitglieder Breidenbach und Herbst orientierte. Durch den Eintritt von Frau Rauhut hat sich die Quote mittlerweile auf 25 % erhöht. Entsprechend hat der Aufsichtsrat auch die Zielvorgabe auf mindestens 25 % erhöht. Die Umsetzungsfrist besteht unverändert bis zum 31. Dezember 2020.³⁹

35 Aufsichtsrat der Daimler AG bestellt Britta Seeger als Vorstandsmitglied für Mercedes Benz Cars Vertrieb, Pressemitteilung, 21.07.2016, <https://media.daimler.com/marsMediaSite/de/instance/print/Aufsichtsrat-der-Daimler-AG-bestellt-Britta-Seeger-als-Vorstandsmitglied-fuer-Mercedes-Benz-Cars-Vertrieb.xhtml?oid=13030099>

36 Dennoch dürfte das Vorgehen rechtlich nicht unter das Verschlechterungsverbot fallen. Es sieht vor, dass die Zielgrößen den jeweils erreichten Anteil nicht mehr unterschreiten dürfen, wenn der Frauenanteil bei Festlegung der Zielgrößen unter 30 Prozent liegt.

37 Aareal Bank AG, Erklärung zur Unternehmensführung, Dezember 2018, S. 8.

38 AUDI AG, Corporate Governance Bericht im Geschäftsbericht 2019, S. 54.

39 Mainova AG, Corporate Governance Bericht 2019, S. 149.

Unabhängig davon wird direkt im Anschluss an diese bemerkenswerte Begründung das Primat der fachlichen Eignung gegenüber einer gezielten Stärkung der gleichberechtigten Teilhabe betont:

Im Hinblick auf den Vorstand hält der Aufsichtsrat an dem bereits in der Vergangenheit formulierten Primat der fachlichen Eignung fest. Sämtliche Aspekte der Diversität werden vom Aufsichtsrat uneingeschränkt positiv bewertet. Von der Formulierung konkreter Zielvorgaben in Form eines Diversitätskonzepts wird – mit Ausnahme im Hinblick auf die vorgenannte Beteiligung von Frauen – abgesehen, da derartige Aspekte im Zweifel stets hinter der fachlichen Eignung zurückzustehen haben.⁴⁰

56 Unternehmen (33,9 %) der 165 Unternehmen haben für den Vorstand eine Zielgröße festgelegt, die über dem Frauenanteil bei der Verabschiedung der Werte lag. 44 dieser Unternehmen streben damit an, eine Frau in den bei Festlegung frauenfreien Vorstand zu holen. 39 dieser 44 Unternehmen gehören zu den 98 der Quote unterliegenden Unternehmen mit Vorstandszielgröße, dagegen planen nur 17 (25,4 %) der 67 Nicht-Quotenunternehmen mit Vorstandszielgröße einen Zuwachs beim Frauenanteil in der Vorstandsetage. Ein Großteil der 165 Unternehmen mit Planziel für den Vorstand (48 / 29,1 %) strebt dabei immerhin einen Zuwachs um mindestens 10 Prozentpunkte an.

Insgesamt setzen 14 (8,5 %) Unternehmen mit einer Vorstandszielgröße von 30 Prozent oder höher ein positives Signal: **Allianz, Covestro, Deutsche Beteiligungs AG, Deutsche EuroShop, Deutsche Lufthansa, DEUTZ, Grammer, Hamborner REIT, Maternus-Kliniken, Salzgitter, Siemens Healthineers, Steinhoff International Holdings, TAG Immobilien und ÜSTRA Hannoversche Verkehrsbetriebe.**

Dennoch ist der Anteil der mit mehr Frauen im Vorstand planenden Unternehmen insgesamt viel zu gering. Bei einem nach wie vor niedrigen Frauenanteil in den Vorständen von durchschnittlich knapp über 10 Prozent wären deutlich mehr Unternehmen erforderlich, die eine Zielgröße über dem Status quo festlegen. Nur mit solchen ambitionierten Zielgrößen würde ein Zeichen für eine stärkere Erhöhung des Frauenanteils gesetzt. Somit bleibt als Fazit, dass das Gesamtergebnis für alle 188 Unternehmen weiterhin sehr ernüchternd ist. Die derzeitig kommunizierten Ambitionen sind nicht ausreichend. Ein konsequentes Engagement – insbesondere der Unternehmen mit frauenfreier Führungsetage – für eine Stärkung der gleichberechtigten Teilhabe ist nur in wenigen Ausnahmefällen feststellbar.

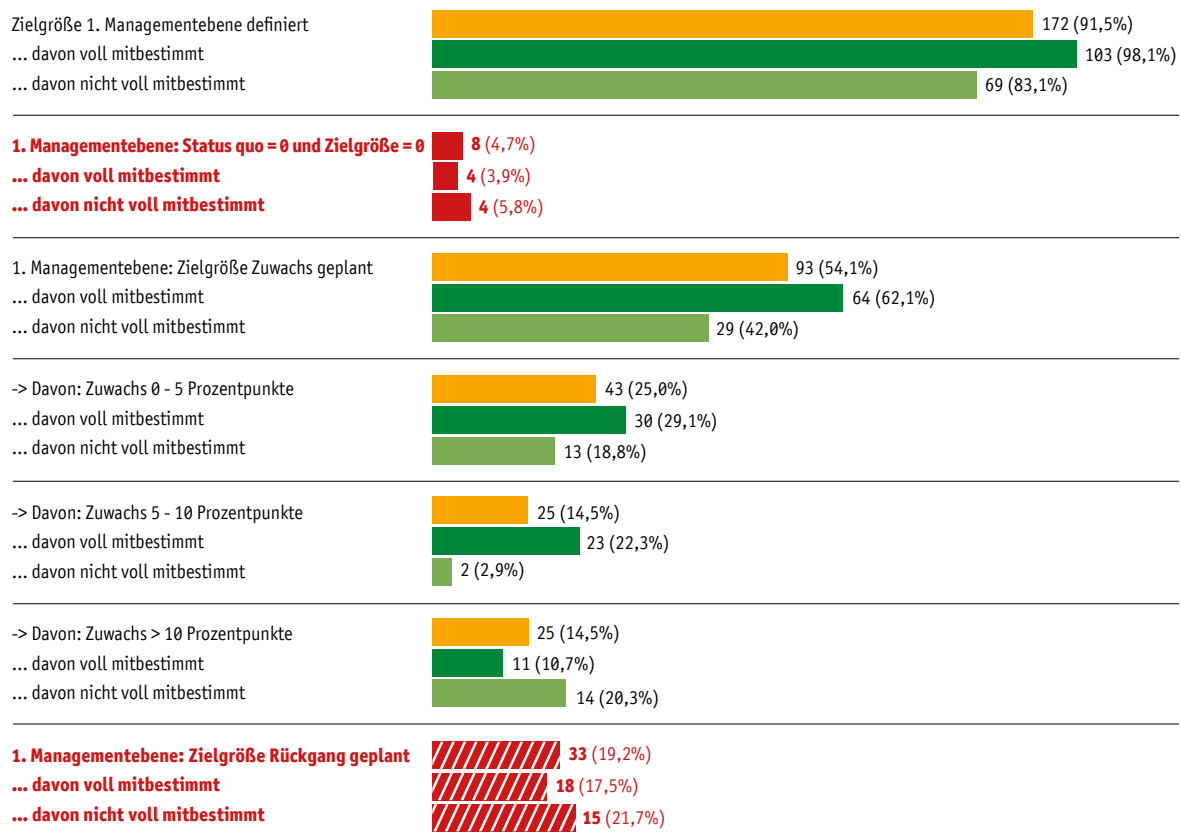
Damit bleibt der Eindruck bestehen, dass die bisherige Vorgehensweise der individuellen Zielgrößenfestlegung ohne nennenswerte Sanktionen von den Unternehmen nicht ausreichend ernst genommen wird. Diversity nimmt offensichtlich bei einem Großteil der Unternehmen immer noch keinen so zentralen Stellenwert ein, dass dies zur Veränderung der Strategie führen würde.

⁴⁰ Ebd.

Seit 2017 definierte Zielgrößen für die 1. Managementebene

Der Vorstand börsennotierter oder der Mitbestimmung unterliegender Gesellschaften ist nach dem FüPoG seit 2015 verpflichtet, auch für die beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands Zielgrößen festzulegen und zu veröffentlichen. Diesen Führungspositionen im obersten Management kommt in börsennotierten Unternehmen eine große Bedeutung zu. Die hier tätigen Führungskräfte tragen eine weitreichende Verantwortung. Die Leitung der Konzerngesellschaft eines DAX-Konzerns ist hinsichtlich Mitarbeiterzahl und Umsatz mit der Vorstandsposition eines großen börsennotierten Unternehmens vergleichbar. Eine stärkere Gleichberechtigung bei der Besetzung dieser Führungsebenen bedeutet damit auch bessere Chancen für die gleichberechtigte Teilhabe in den Konzernen insgesamt. Zudem werden diese Führungskräfte häufig in die Vorstände oder Aufsichtsräte der Konzerne berufen.

29 Seit 2017 definierte Zielgrößen für den Frauenanteil auf der 1. Managementebene der 160 im DAX, MDAX, SDAX und der 28 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Stand 01/2020)



29 WoB 185 © FidAR 2020

Vor diesem Hintergrund spielen die Zielgrößen für die oberste Managementebene eine entscheidende Rolle bei der Bewertung des Engagements der Konzerne für Diversity. Diese sind weitaus ehrgeiziger als für die Vorstands- oder Aufsichtsratsebene. Für die 1. Führungsebene unterhalb des Vorstands liegen für 172 (91,5 %) und damit für fast alle dazu verpflichteten Unternehmen

Zielgrößen vor. Von diesen planen 93 (54,1 %) und damit über die Hälfte, den Frauenanteil zu steigern. Die 103 der Quote unterliegenden Konzerne mit Zielgröße für die 1. Managementebene sind dabei deutlich ambitionierter als die nicht unter die Quote fallenden 69 DAX-, MDAX- und SDAX-Konzerne mit Zielgröße: 64 der Quotenunternehmen (62,1 %) streben einen Zuwachs beim Frauenanteil auf der 1. Führungsebene an, dagegen nur 29 der Nicht-Quotenunternehmen (42 %). Allerdings sehen 14 (20,3 %) der nicht unter die Quote fallenden Unternehmen einen Zuwachs von über 10 Prozentpunkten vor – entsprechend ambitioniert planen nur 11 der Quotenunternehmen (10,7 %).

Zu beachten ist dabei, dass viele Konzerne nur eingeschränkt bewertbare Aussagen zur Ausgangslage treffen, also zum Status quo des Frauenanteils bei Festlegung der Zielgröße; zudem wird nicht immer klar zwischen 1. und 2. Führungsebene differenziert. So gibt **VARTA** – eines der Unternehmen ohne Frauen im Vorstand und Aufsichtsrat – im Geschäftsbericht 2017 an:

In einer Kultur der Wertschätzung sollen Frauen wie Männer ihre beruflichen Ziele verwirklichen können. Hierzu gehört auch ein angemessener Frauenanteil. Die Gesellschaft hat deshalb mit Beschluss vom 14. November 2016 eine Zielgröße von 30 % für die ersten beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstandes festgelegt. Dieser Beschluss ist nur für die VARTA AG gültig. Derzeit liegt die Frauenquote der VARTA AG bei 66 %. Für den Vorstand und Aufsichtsrat ist die Zielgröße null Prozent.⁴¹

Im darauffolgenden Jahr heißt es dann im Geschäftsbericht 2018:

„Die Gesellschaft verfolgt für die VARTA AG seit Ende 2016 eine Zielgröße von 30 % für die ersten beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstandes, die sie zum Jahresende mit 29 % fast erreicht hat.“⁴²

Deutlich wird hier, dass „angemessener Frauenanteil“ mit Zielgröße Null für Vorstand und Aufsichtsrat sowie einer Zielgröße für die beiden Managementebenen vereinbar ist. Allerdings lässt sich aus diesen Angaben nicht erschließen, ob mit der Zielgröße von 30 Prozent zur Ausgangslage 2016 eine Steigerung angestrebt wurde. Auch die Angabe einer Frist zur Erreichung fehlt.

Andere Unternehmen wie etwa die **Deutsche Telekom**, die auf ihr bereits seit 2010 verfolgtes „selbstgesetztes Ziel, konzernweit eine Quote von 30 Prozent Frauen in Führungspositionen zu erreichen“, verweist, machen in einem separaten „Bericht zur Frauenquote“ präzise Angaben zur Umsetzungsfrist, zum Status quo zu Beginn der Umsetzungsperiode und zur Zielgröße, jeweils differenziert nach der Führungsebene.⁴³ Der Konzern gibt dabei einen detaillierten Überblick über den Status des Frauenanteils in allen Konzerngesellschaften, für die Zielgrößen festgelegt wurden. Damit wird auch die Ernsthaftigkeit dokumentiert, für die Managementebene unterhalb des Vorstands mehr Frauen zu gewinnen und dauerhaft zu halten. Denn die ursprünglich mit Frist bis Ende 2015⁴⁴ gesetzten Ziele der Telekom, einen Frauenanteil von 30 Prozent in Aufsichts-

⁴¹ VARTA AG, Geschäftsbericht 2017, S. 23.

⁴² VARTA AG, Geschäftsbericht 2018, S. 57.

⁴³ Deutsche Telekom AG, Bericht über die Einhaltung der gesetzlichen Verpflichtungen zur Förderung von Frauen in Führungspositionen, <https://www.telekom.com/de/investor-relations/details/bericht-ueber-die-einhaltung-der-gesetzlichen-verpflichtungen-zur-foerderung-von-frauen-in-fuehrungspositionen-352264>.

⁴⁴ Pressemitteilung: Deutsche Telekom führt als erstes Dax-30-Unternehmen Frauenquote für die Führung ein, 15.03.2010, <https://www.telekom.com/de/medien/medieninformationen/detail/deutsche-telekom-fuehrt-als-erstes-dax-30-unternehmen-frauenquote-fuer-die-fuehrung-ein-333826>.

rat, Vorstand und den beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands bzw. der Geschäftsführung zu erreichen, erwiesen sich als zu ehrgeizig – die Frist musste daher bis Ende 2020 verlängert werden.⁴⁵

Ein bemerkenswertes Beispiel dafür, wie mit ambitionierten Zielgrößen für die Führungsebene auch bewusst ein Zeichen in der Kommunikation gesetzt wird, bietet der im MDAX notierte Pharma- und Laborzulieferer **Sartorius**⁴⁶. Im Geschäftsbericht 2017 legte der Konzern Rechenschaft über die Zielgrößen der ersten Phase ab und setzte trotz verfehlter Zielgrößen zum 30. Juni 2017 noch ehrgeizigere Ziele:

Auf den ersten beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands hat sich in den vergangenen Jahren der Frauenanteil insgesamt deutlich erhöht und liegt bereits auf einem vergleichsweise hohen Niveau. Für die erste Zielerreichungsfrist bis 30. Juni 2017 hatte der Vorstand aufgrund der angestrebten Kommunikationswirkung ins Unternehmen trotz des kurzen Zeitraums bewusst ambitionierte Ziele gesetzt, auch auf die Gefahr hin, diese nicht vollständig zu erreichen. So wurde für die erste Führungsebene ein Ziel von rund 25 % gesetzt und für die zweite Ebene ein Ziel von rund 30 %. Beide Ziele wurden trotz einer weiteren Erhöhung der Frauenanteile nicht ganz erreicht. So betrug der Anteil von Frauen auf der ersten Führungsebene Ende Juni 2017 rund 19 %, auf der zweiten Ebene rund 28 %. Gründe für die Nichterreichung war zum einen eine geringe Fluktuation im Führungsteam und damit eine geringe Anzahl neu zu besetzender Positionen, zum anderen führte der Einbezug von akquirierten Unternehmen zu einer leichten Verwässerung der erzielten Fortschritte.

Für die nächste Frist bis 30. Juni 2022 hat der Vorstand im Berichtsjahr beschlossen, den Anteil weiblicher Führungskräfte auf beiden nachgelagerten Ebenen auf rund 30 % zu steigern.

Im aktuellen Geschäftsbericht von Sartorius zeigt sich eine Nachhaltigkeit der Strategie. Auch wenn das Unternehmen darauf hinweist, dass externe Faktoren wie Unternehmenskäufe die Ziele beeinträchtigen können, wurde auf der 1. Führungsebene die Zielgröße bereits zweieinhalb Jahre vor Frist übertroffen.

Der Vorstand hat im Jahr 2017 für die Frist bis 30. Juni 2022 beschlossen, den Anteil weiblicher Führungskräfte auf beiden nachgelagerten Ebenen auf rund 30 % zu steigern. Aktuell beträgt der Anteil von Frauen auf der ersten Ebene rund 38 % und auf der zweiten Ebene rund 27 % und damit oberhalb bzw. in Reichweite der gesetzten Zielquoten. Generell sei angemerkt, dass aufgrund der relativ geringen Anzahl von Führungskräften auf der ersten Ebene bereits einzelne personelle Veränderungen zu größeren Ausschlägen bei der Quote führen können. Überdies haben in der Vergangenheit der Einbezug von akquirierten Unternehmen häufig zu einer leichten Verwässerung der Frauenanteile geführt. Dies kann auch für die Zukunft nicht ausgeschlossen werden.⁴⁷

Doch das insgesamt positivere Bild zu den Zielgrößenentwicklungen für die zwei Führungsebenen im Vergleich zur Vorstands- und Aufsichtsratsebene wird durch die Unternehmen getrübt, die eine Absenkung des Frauenanteils zumindest nicht ausschließen. Knapp jedes fünfte Unterneh-

⁴⁵ Vgl. „Frauenquote: Mehr Frauen an die Spitze“, Deutsche Telekom AG, <https://www.telekom.com/de/konzern/mitarbeiter/content/frauenquote-mehr-frauen-an-die-spitze-335620>.

⁴⁶ Sartorius AG, Geschäftsbericht 2017, S. 74.

⁴⁷ Sartorius AG, Geschäftsbericht 2019, S. 77.

men mit Planziel für die 1. Managementebene (33 / 19,2 %) legt eine Zielgröße fest, die unterhalb des aktuellen Frauenanteils liegt. Insofern der Wert bei Festlegung der Zielgröße unter 30 Prozent lag, könnte hier ein Verstoß gegen das Verschlechterungsverbot vorliegen. Insgesamt acht Unternehmen (4,7 %), die eine frauenfreie 1. Führungsebene zum Zeitpunkt der Zielgrößen-Festlegung hatten, planen mit Zielgröße Null.

Als wichtigstes Argument dafür wird die geringe Zahl der Führungskräfte und deren Vertragsbindung angeführt. So begründet der im SDAX notierte Fußballverein **Borussia Dortmund** in der Erklärung zur Unternehmensführung 2018 die Zielgröße Null ausführlich:

„Die Geschäftsführung der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH hat für diese als persönlich haftende Gesellschafterin der Gesellschaft am 30. Juni 2017 beschlossen, für den Frauenanteil in den beiden Führungsebenen unterhalb der persönlich haftenden Gesellschafterin der Gesellschaft die Zielgrößen für die erste sowie die zweite Führungsebene jeweils mit 0 % und die Fristen zur Erreichung für jede Führungsebene jeweils bis zum 30. Juni 2022 (fünf Jahre) festzulegen, verbunden mit folgender Begründung bzw. Erläuterung: „Derzeit (Stand: 30. Juni 2017) besteht (i) die erste Führungsebene unterhalb der persönlich haftenden Gesellschafterin der Gesellschaft aus 6 Personen und (ii) die zweite Führungsebene unterhalb der persönlich haftenden Gesellschafterin der Gesellschaft aus 10 Personen. Die Mitglieder beider Führungsebenen sind derzeit alle Männer, so dass der Frauenanteil insoweit derzeit jeweils 0 % beträgt. Für den festgelegten Bezugszeitraum erscheint die für die jeweilige Führungsebene festgelegte Zielgröße insbesondere aus folgenden Gründen als angemessen: Mit Rücksicht auf die längerfristig angelegte Zusammenarbeit mit den hier vorhandenen Führungskräften, deren Altersstruktur und die unter ihnen erfahrungsgemäß geringe Fluktuation ist die Neubesetzung von Arbeitsplätzen auf der ersten wie auch auf der zweiten Führungsebene unterhalb der persönlich haftenden Gesellschafterin im Bezugszeitraum nicht realistisch. Für den Bezugszeitraum bis zum 30. Juni 2022 verbleibt es folglich voraussichtlich beim Status Quo eines Frauenanteils von 0 % und ist dies somit naturgemäß die dem entsprechend festgelegte Zielgröße für die erste und auch die zweite Führungsebene. Sollte sich im Bezugszeitraum jedoch Bedarf für Neubesetzungen auf den vorgenannten Führungsebenen ergeben, wird sich die Geschäftsführung bemühen, Frauen namentlich im Falle entsprechender Eignung, Befähigung und fachlicher Leistung zu berücksichtigen.“⁴⁸

Die Bewertung der definierten Zielgrößen wird dadurch erschwert, dass einige Unternehmen statt einer konkreten Zielgröße einen Zielkorridor festlegen, also eine flexible Bandbreite, innerhalb derer sich der Frauenanteil im Rahmen der gesetzten Planungsfrist bewegen soll. Dennoch ist ein solcher Korridor, der die Vergleichbarkeit reduziert, den Konzernen bei der Dokumentation der Zielgrößenerreichung aber einen gewissen Spielraum erlaubt, positiver zu bewerten als eine bewusst unterhalb des Status quo festgelegte Zielgröße. Allerdings könnten die Unternehmen, die den Zielkorridor nutzen, ihre Anstrengungen besser dokumentieren, um für mehr Transparenz zu sorgen.

48 Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA, Erklärung zur Unternehmensführung 2018 (<https://aktie.bvb.de/Corporate-Governance/Erklaerung-zur-Unternehmensfuehrung>, aufgerufen am 5.05.2019).

Ein zentraler Punkt bei den Begründungen zu den Zielgrößen für die obersten Managementebenen ist deren – allerdings meist sehr allgemein formulierte – Bedeutung dafür, für den Vorstand wie auch den Aufsichtsrat selbst mögliche Kandidatinnen zu entwickeln. So erklärt etwa **BMW**: „Der Aufsichtsrat hält es für wünschenswert, den Vorstand auch mit einem höheren Frauenanteil zu besetzen, und unterstützt die Aktivitäten des Vorstands, dafür den Frauenanteil auch auf den höchsten Führungsebenen im Unternehmen weiter zu steigern.“⁴⁹

Der Energiekonzern **E.ON** macht im Zusammenhang mit der Festlegung der Zielgrößen für die 1. und 2. Managementebene konkrete Angaben zu internen Recruiting-Strategien für Führungsaufgaben. Im Geschäftsbericht heißt es:

Nur ein Unternehmen, das Vielfalt effektiv zu seinen Gunsten zu nutzen weiß, bleibt auch in Zukunft ein attraktiver Arbeitgeber und wird dadurch vom Mangel an qualifizierten Arbeitskräften weniger betroffen sein. [...] Auch im vergangenen Jahr haben wir zahlreiche Maßnahmen zur Förderung von Vielfalt bei E.ON ergriffen. Ein wichtiger Bestandteil ist dabei die Karriereentwicklung von weiblichen Führungskräften. Wir haben uns neue, ambitionierte Ziele gesetzt, um den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen.⁵⁰

Im Geschäftsbericht 2018 wurde dieser Punkt noch weiter ausgeführt:

„Neben konkreten Zielvorgaben für jede einzelne Konzerneinheit, die in regelmäßigen Abständen überprüft werden, gibt es eine konzernweite Recruiting- und Besetzungsrichtlinie für Positionen im Führungskräftebereich. Danach sind im Besetzungsprozess jeweils mindestens ein Mann und eine Frau auf der finalen Shortlist für eine vakante Position im Führungskräftebereich zu benennen. So haben wir konzernweit den Frauenanteil in Führungspositionen von gut 11 Prozent im Jahr 2010 auf 21,2 Prozent Ende 2018 erhöht (deutschlandweit von knapp 9 auf 15,9 Prozent).“⁵¹

In diesen Aussagen wird sichtbar, dass die gleichberechtigte Teilhabe von den Unternehmen nicht nur verbal angestrebt wird, sondern auch überprüfbare Mechanismen geschaffen werden, um intern konkret mehr Frauen für Führungspositionen zu gewinnen. Dies zeigt – wenn auch bislang beschränkt auf einzelne Beispiele – die Wirkung des FüPoG auf die konzerninternen Strategien zur Besetzungen von Führungspositionen.

49 BMW AG, Corporate Governance Bericht im Geschäftsbericht 2018, S. 215.

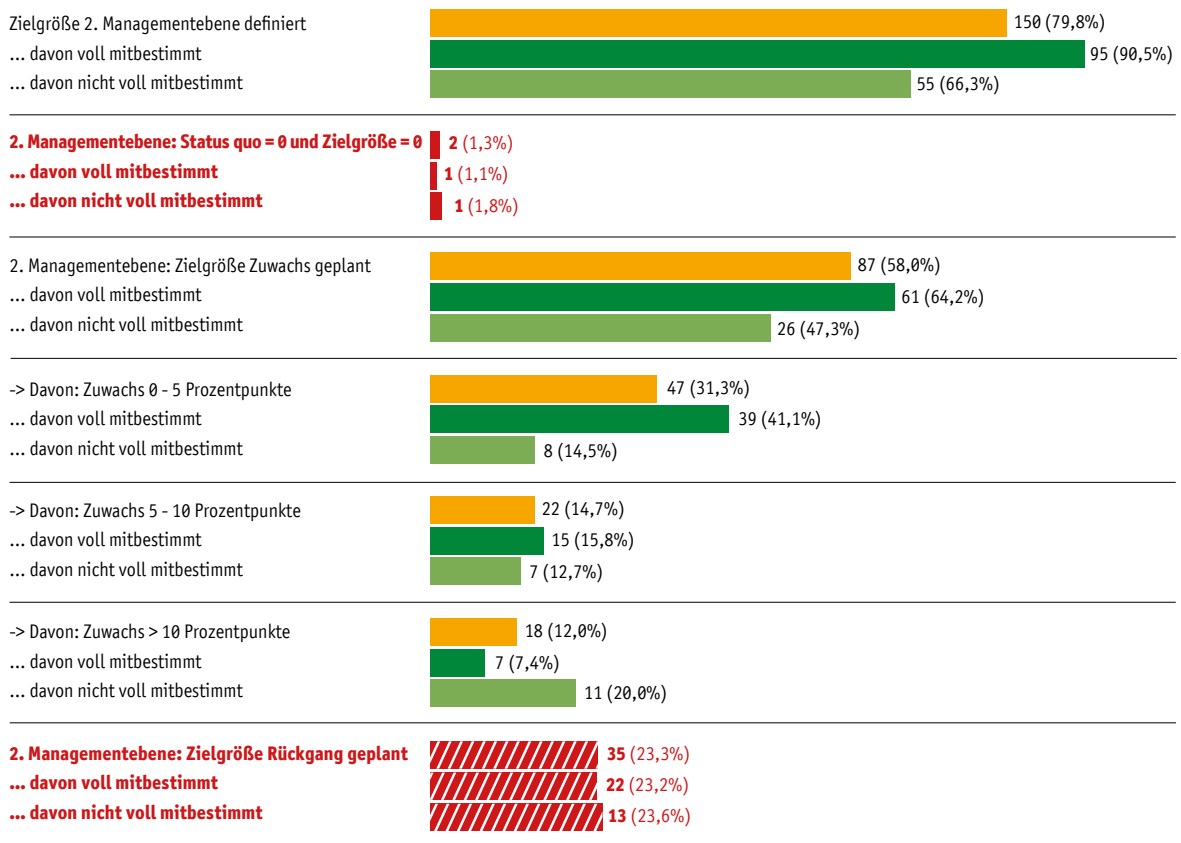
50 E.ON SE, Geschäftsbericht 2019, S. 37.

51 E.ON SE, Geschäftsbericht 2018, S. 45.

Seit 2017 definierte Zielgrößen für die 2. Managementebene

In großen, global tätigen Konzernen hat auch die 2. Managementebene unterhalb des Vorstands erhebliche Bedeutung. Sie bildet einen wichtigen Pool für die Gewinnung von Führungskräften für die 1. Führungsebene und den Vorstand wie auch für die Aufsichtsräte börsennotierter Konzerngesellschaften oder Beteiligungen. Kleinere Unternehmen haben dagegen häufig nur eine Führungsebene unterhalb des Vorstands, daher liegen insgesamt deutlich weniger Zielgrößen für diese zweite Ebene vor.

30 Seit 2017 definierte Zielgrößen für den Frauenanteil auf der 2. Managementebene der 160 im DAX, MDAX, SDAX und der 28 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Stand 01/2020)



30 WoB 185 © FidAR 2020

Die für die 2. Managementebene geplanten Veränderungen sind weitestgehend vergleichbar mit denen der 1. Managementebene. Mit 87 (58 %) Konzernen liegt die Zahl der 150 Unternehmen mit Zielgröße für die 1. Managementebene, die eine Erhöhung des Frauenanteils planen, sogar noch etwas höher. Auch planen die unter die Quote fallenden Unternehmen deutlich ambitionierter, 61 (64,2 %) der 95 Quotenunternehmen planen Zuwächse. Bei den 55 Nicht-Quotenunternehmen mit Zielgröße für die 2. Führungsebene streben nur 26 (47,3 %) eine Erhöhung des Frauenanteils an.

Der Anteil der Unternehmen, die eine Zielgröße für die 2. Managementebene unterhalb des Status quo festgelegt haben, liegt höher als bei der 1. Managementebene. Insgesamt definierten 35 der

150 (23,3 %) Unternehmen mit Zielgröße ein Planziel, das unter dem bei Festlegung der Zielgröße erreichten Wert liegt. Der Anteil ist bei Quoten- und Nicht-Quotenunternehmen in etwa gleich. Auch hier gilt: Lag der Frauenanteil zum Zeitpunkt der Festlegung niedriger als 30 Prozent, wäre eine Zielgröße unterhalb dieses Wertes nicht zulässig und würde gegen das Verschlechterungsverbot verstoßen. Diese gesetzliche Vorgabe wird nicht von allen Verantwortlichen beachtet oder scheint ihnen nicht bewusst zu sein.

Die nach dem FöPoG dem Vorstand zukommende Pflicht zur Festlegung von Zielgrößen für den Frauenanteil auf den zwei obersten Managementebenen hat die Diskussion über mehr gleichberechtigte Teilhabe und die Chancengleichheit bei der Karriere in die Unternehmen hinein verlagert. Die mit dem CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz eingeführte Pflicht für große börsennotierte Unternehmen, in die Erklärung zur Unternehmensführung Angaben zu ihrem Diversitätskonzept aufzunehmen, müsste den Druck zusätzlich erhöhen, Strategien für mehr Vielfalt in den Führungspositionen festzulegen und darüber Rechenschaft abzulegen, wie sie umgesetzt werden. Auch hier bleibt zu prüfen, wie ernst die Unternehmen die neue Berichtspflicht gemäß CSR nehmen.

Insgesamt zeigt die Analyse der vorliegenden Geschäftsberichte, Corporate Governance Berichte und der Erklärungen zur Unternehmensführung der untersuchten 188 Unternehmen, dass die Diskussionen um das Thema Diversity aufgrund der gesetzlichen Anforderungen intensiviert wurden. Auch der öffentliche Druck, nachdem eine hohe Zahl an Unternehmen Zielgröße Null für den Vorstand festgelegt und veröffentlicht hatte, hat dazu beigetragen, dass die Unternehmen sich mit den Vorgaben des Gesetzes befassen müssen.

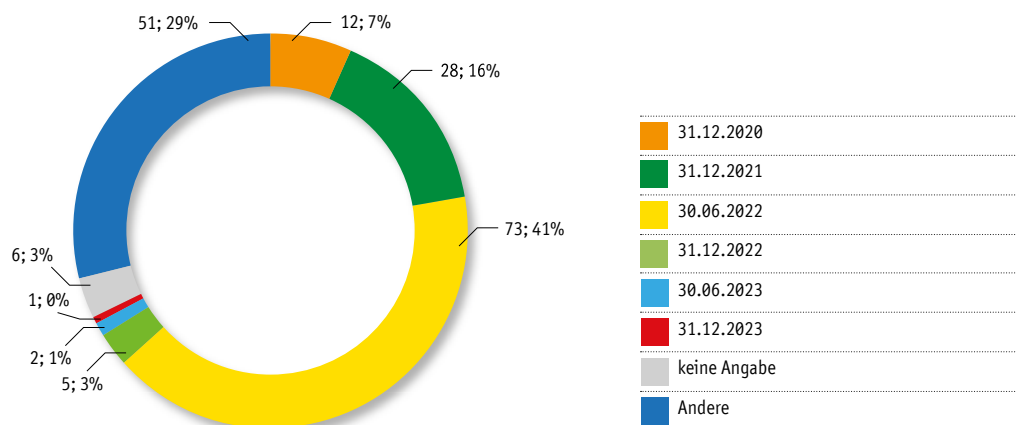
Im Ergebnis lassen die festgelegten Zielgrößen für die beiden obersten Managementebenen auf einen weiteren, langsamen Anstieg des Frauenanteils innerhalb der nächsten vier Jahre hoffen. Jedoch ist der Anteil der Unternehmen, die Zielgrößen unterhalb des Ausgangsniveaus planen, auch fünf Jahre nach Inkrafttreten des Gesetzes, noch deutlich zu hoch. Bei einem Teil der Unternehmen scheint weiterhin das Bewusstsein darüber zu fehlen, dass eine klare Positionierung zu Vielfalt und Gleichberechtigung im Wettbewerb um die besten Köpfe auch als Aushängeschild im Bereich des Recruitings von Bewerberinnen und Quereinsteigerinnen dienen kann. Ambitioniertere Zielgrößen für den Frauenanteil im Management würden nicht nur gegenüber der eigenen Belegschaft, sondern auch gegenüber wechselwilligen Führungskräften gleichberechtigte Aufstiegschancen für Frauen und Männer im Konzern dokumentieren.

Fristen für die seit 2017 neu definierten Zielgrößen

Für die zweite Phase der Festlegung von Zielgrößen hat der Gesetzgeber den Unternehmen eine Frist zur Umsetzung von maximal fünf Jahren eingeräumt. Allerdings legen viele Unternehmen für die Umsetzung der selbst gesetzten Zielgrößen für Aufsichtsrat, Vorstand und die obersten zwei Managementebenen unterschiedliche Fristen fest. Einige Unternehmen befinden sich bereits in der dritten oder vierten Phase und haben Fristen über den 30.06.2022 hinaus gesetzt.

Zwar dominieren die 73 (41 %) der 178 Unternehmen mit Zielgrößenfestlegungen, die mit dem 30.06.2022 die Fünfjahres-Frist ab 2017 ausschöpfen. 12 Unternehmen (7 %) haben jedoch eine verkürzte Frist bis 31.12.2020, 28 Unternehmen (16 %) eine Frist bis 31.12.2021 angegeben. 51 Unternehmen (29 %) haben unterschiedliche Fristen für die verschiedenen Ebenen, hinzu kommen 6 Unternehmen (3 %), die keine Frist für die Umsetzung veröffentlicht haben.

31 Fristen für die Erreichung der seit 2017 definierten Zielgrößen der 160 im DAX, MDAX, SDAX und der 28 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Stand 01/2020)





Die Ziele des vor fünf Jahren in Kraft getretenen Gesetzes zur gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen sind bislang nur teilweise erreicht. Zwar hat der durchschnittliche Frauenanteil in den Aufsichtsräten der hier untersuchten 188 Unternehmen die 30-Prozent-Marke überschritten. Getragen werden diese Fortschritte aber von den 105 börsennotierten und voll mitbestimmten, unter die Quote fallenden Unternehmen. Sie liegen in allen Bereichen der gleichberechtigten Teilhabe vorne – und hier vor allem bei den Aufsichtsräten.

Jenseits der Quotenunternehmen hat sich die Entwicklung dagegen erheblich verlangsamt. Bei den Ergebnissen für die Vorstände und bei den Zielgrößen sind die Ergebnisse sogar rückläufig. Ernüchternd ist, dass 75 Unternehmen mit Zielgröße Null planen. Die Begründungen dafür zeigen den geringen Stellenwert, den Diversity in den Unternehmensentscheidungen einnimmt. Etwa wenn angegeben wird, man strebe zwar Vielfalt im Vorstand an, bei der Auswahl von Kandidaten/innen sei aber die Qualifikation das entscheidende Kriterium und Zielgröße Null daher „als Mindestgröße zu verstehen“. Das muss den Gesetzgeber auf den Plan rufen: Weigern sich die Unternehmen weiterhin, strategisch mit Frauen in der Führung zu planen, wäre eine Quote für die Vorstandsebene die logische Konsequenz.

Bundeskanzlerin Angela Merkel hat deutlich gemacht, dass die Bundesregierung den Druck erhöhen wird, um eine paritätische Präsenz von Frauen und Männern zu erreichen:

„Wir wollen, dass Frauen in gleichem Umfang teilhaben. Das Ziel kann nicht sein, irgendwo bei 20 oder 30 Prozent stehenzubleiben, sondern wir müssen in allen Bereichen Parität haben, wenn wir wirklich von Gleichberechtigung sprechen wollen.“⁵²

Davon sind die bisherigen gesetzlichen 30-Prozent-Vorgaben noch weit entfernt. Mit der im Koalitionsvertrag vereinbarten Erhöhung der Sanktionen und der geplanten Ausweitung des FöPoG wird der Weg zu diesem Ziel derzeit vorangetrieben. Wichtig wäre, dass alle involvierten Ministerien, insbesondere auch das Bundeswirtschaftsministerium, diese notwendige Entwicklung unterstützen. Diversity ist im Interesse der Unternehmen und deren Belegschaft. Solange die Unternehmen mit Null Diversity planen, sind weitergehende gesetzliche Vorgaben mit Sanktionen erforderlich. Denn gleichberechtigte Teilhabe ist kein „nice to have“, sondern im Grundgesetz verankert. Das gilt es zu beachten.

Unser Dank gilt den Unternehmen, die uns aktiv bei der Datenerhebung und -prüfung helfen und im Rahmen der Recherche wichtige Anregungen geben. Wir werden diesen Dialog auch in Zukunft fortsetzen. Unserem Kooperationspartner Matthias Struwe und seinem Team danken wir für die Unterstützung bei der Durchführung dieses Projektes. Unser besonderer Dank gilt dem Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend und der zuständigen Abteilung Gleichstellung, die das Projekt fördern und stets positiv begleiten.

Haben Sie Anregungen, Kritik oder Ergänzungswünsche an uns? Dann schreiben Sie uns!

Im Namen des FidAR-Vorstands



Monika Schulz-Strelow

Präsidentin FidAR – Frauen in die Aufsichtsräte e. V.



Der Women-on-Board-Index 185 von FidAR wird aus den Zahlen von Frauen in Aufsichtsräten und Vorständen der 160 im DAX, MDAX und SDAX notierten sowie der aktuell 28 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen in Deutschland gebildet. Die Untersuchung der im TecDAX notierten Unternehmen ist seit dem Vorjahr entfallen, da die Deutsche Börse den MDAX von 50 auf 60 und den SDAX von 50 auf 70 Unternehmen erweitert hat. Die TecDAX-Unternehmen sind seither im DAX, MDAX oder SDAX gelistet. Dies schränkt die Vergleichbarkeit der Index-bezogenen Werte ein.

Stichtag für die vorliegende Studie ist der **14.01.2020**. Änderungen in der Besetzung der Aufsichtsräte wurden bis zum **30.04.2020** berücksichtigt, einschließlich der am **04.03.2020** mit Wirkung zum **23.03.2020** erfolgten Änderungen in der Zusammensetzung der Indizes der Deutschen Börse⁵³ sowie der außerplanmäßigen Anpassungen im SDAX zum **2.04.2020** und zum **30.04.2020**. Die außerplanmäßigen Wechsel im SDAX im Mai sowie die Index-Änderungen zum 22. Juni 2020 mit Abstieg der Deutschen Lufthansa in den MDAX konnten nicht mehr berücksichtigt werden.⁵⁴

Die Liste der von der Geschlechterquote nach dem FüPoG betroffenen Unternehmen wurde von FidAR im Zuge der erstmaligen Recherche zum WoB-Index 100 im Jahr 2015 ermittelt. Seither wird regelmäßig geprüft, ob Unternehmen, etwa durch einen Börsengang, hinzugekommen sind oder, etwa wegen des Rückzugs von der Börse, aus der Liste herauszunehmen sind. Jenseits der im DAX, MDAX und SDAX notierten Unternehmen sind aktuell 28 im Regulierten Markt notierte Unternehmen voll mitbestimmt.

Für alle Unternehmen wurde die Datengrundlage auf der Basis eigener Recherchen der im Internet veröffentlichten Informationen ermittelt. Die erhobenen Daten wurden den Unternehmen schriftlich zur Prüfung vorgelegt, ferner wurden die Unternehmen zu einzelnen Aspekten – wie beispielsweise den Zielgrößen und dem Datum der nächsten Aufsichtsratswahl – befragt. **67,6** Prozent der angeschriebenen Unternehmen haben ihre Daten geprüft und so aktiv unsere Untersuchung unterstützt. Rückmeldungen der Unternehmen wurden bis **Ende April 2020** aufgenommen.

Die Datenerhebung erfolgte durch den von FidAR beauftragten Kooperationspartner, die Agentur für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit Eye Communications.

Die Daten wurden mit größtmöglicher Sorgfalt erhoben und dokumentiert. FidAR e. V. schließt jedoch jede Haftung für unrichtige oder unvollständige Daten aus.

⁵³ Berücksichtigt wurden die Veränderungen für die Auswahlindizes der Deutschen Börse vom 4.03.2020, die zum 23.03.2020 wirksam wurden: HelloFresh ersetzt Dialog Semiconductor PLC im MDAX. Im SDAX ersetzt Godewind Immobilien AG HelloFresh. Steinhoff International, ADLER Real Estate AG und SNP Schneider-Neureither & Partner SE wurden neu aufgenommen und ersetzen SGL Carbon SE, Dr. Hönle AG und Heidelberger Druckmaschinen AG. (<https://deutsche-boerse.com/dbg-de/media/pressemitteilungen/HelloFresh-wird-in-MDAX-aufgenommen-1789208>); ferner wurde das außerplanmäßige Ausscheiden aus dem SDAX der ADLER Real Estate AG zum 2.04.2020 und der RIB Software SE zum 30.04.2020 noch umgesetzt. Das außerplanmäßige Ausscheiden aus dem SDAX der Isra Vision AG zum 8.05.2020 und der Godewind Immobilien AG zum 15.05.2020 konnten nicht mehr berücksichtigt werden.

⁵⁴ Deutsche Wohnen SE steigt in DAX auf, Pressemitteilung Deutsche Börse, 4.06.2020, <https://deutsche-boerse.com/dbg-de/media/pressemitteilungen/Deutsche-Wohnen-SE-steigt-in-DAX-auf-2042978>.

Unternehmensauswahl

Nach dem Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst gilt die verbindliche Mindestquote für alle Unternehmen, die „voll mitbestimmt“ und in Deutschland „börsennotiert“ sind. Zur Ermittlung der nach aktuellem Stand 105 Unternehmen, die unter die feste Quote fallen, wurden die nachfolgenden Kriterien zugrunde gelegt.

Volle Mitbestimmung

„Voll mitbestimmt“ sind Unternehmen dann, wenn sie nach dem Mitbestimmungsgesetz dazu verpflichtet sind, einen paritätisch besetzten Aufsichtsrat mit gleichem Anteil an Vertreterinnen und Vertretern der Arbeitnehmerseite und der Anteilseignerseite zu bilden. Das Mitbestimmungsgesetz gilt für Unternehmen, die in der Rechtsform einer Aktiengesellschaft, einer Kommanditgesellschaft auf Aktien, einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung oder einer Genossenschaft betrieben werden und in der Regel in Deutschland mehr als 2.000 Arbeitnehmer beschäftigen.

Börsennotierung

Als „börsennotiert“ gelten Unternehmen im Sinne des Gesetzes, wenn sie nach § 3 Abs. 2 Aktiengesetz (AktG) im *Geregelten Markt* einer deutschen Wertpapierbörse notiert sind: „Börsennotiert im Sinne dieses Gesetzes sind Gesellschaften, deren Aktien zu einem Markt zugelassen sind, der von staatlich anerkannten Stellen geregelt und überwacht wird, regelmäßig stattfindet und für das Publikum mittelbar oder unmittelbar zugänglich ist.“ Die im Freiverkehr der deutschen Wertpapierbörsen gelisteten Unternehmen sind dagegen nicht verpflichtet, die Regelungen des Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe anzuwenden, da der Freiverkehr kein geregelter Markt im Sinne des Aktiengesetzes ist und für die dort gelisteten Unternehmen geringere gesetzliche Vorgaben gelten. Unternehmen, die im Rahmen eines Börsengangs neu im Geregelten (Regulierten) Markt einer deutschen Börse notiert werden, werden in den WoB-Index aufgenommen.

Delisting / Downgrading

Ziehen sich erfasste Unternehmen im Rahmen eines Delistings von der Börse zurück und sind daher nicht mehr börsennotiert, werden sie aus dem Index herausgenommen. Gleiches gilt für Unternehmen, die sich im Rahmen eines Downgradings aus dem Geregelten Markt zurückziehen und in den Freiverkehr wechseln.⁵⁵

⁵⁵ Derzeit steht das Ausscheiden der AUDI AG und der MAN SE aus dem WoB-Index 185 bevor. Die Volkswagen AG hat als Hauptanteils-eigner für AUDI einen aktienrechtlichen Squeeze-Out angekündigt (<https://www.volkswagen-newsroom.com/de/pressemitteilungen/audi-mit-gestaerkter-rolle-im-volkswagen-konzern-5831>); die Traton SE plant gleichermaßen einen Squeeze-Out bei MAN.



Artikel 3, Absatz 2 Grundgesetz für die Bundesrepublik Deutschland

„Männer und Frauen sind gleichberechtigt.

Der Staat fördert die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern und wirkt auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin.“

Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst

Bei börsennotierten Gesellschaften, für die das Mitbestimmungsgesetz, das Montan-Mitbestimmungsgesetz oder das Mitbestimmungsergänzungsgesetz gilt, setzt sich der Aufsichtsrat zu mindestens 30 Prozent aus Frauen und zu mindestens 30 Prozent aus Männern zusammen. Der Mindestanteil ist vom Aufsichtsrat insgesamt zu erfüllen. Widerspricht die Seite der Anteilseigner- oder Arbeitnehmervertreter auf Grund eines mit Mehrheit gefassten Beschlusses vor der Wahl der Gesamterfüllung gegenüber dem Aufsichtsratsvorsitzenden, so ist der Mindestanteil für diese Wahl von der Seite der Anteilseigner und der Seite der Arbeitnehmer getrennt zu erfüllen. (Aktiengesetz § 96, Absatz 2 (neu))

Der Aufsichtsrat von Gesellschaften, die börsennotiert sind oder der Mitbestimmung unterliegen, legt für den Frauenanteil im Aufsichtsrat und im Vorstand Zielgrößen fest. Liegt der Frauenanteil bei Festlegung der Zielgrößen unter 30 Prozent, so dürfen die Zielgrößen den jeweils erreichten Anteil nicht mehr unterschreiten. Gleichzeitig sind Fristen zur Erreichung der Zielgrößen festzulegen. Die Fristen dürfen jeweils nicht länger als fünf Jahre sein. Soweit für den Aufsichtsrat bereits eine Quote nach § 96 Absatz 2 gilt, sind die Festlegungen nur für den Vorstand vorzunehmen. (Aktiengesetz § 111, Absatz 5 (neu))

Der Vorstand von Gesellschaften, die börsennotiert sind oder der Mitbestimmung unterliegen, legt für den Frauenanteil in den beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands Zielgrößen fest. Liegt der Frauenanteil bei Festlegung der Zielgrößen unter 30 Prozent, so dürfen die Zielgrößen den jeweils erreichten Anteil nicht mehr unterschreiten. Gleichzeitig sind Fristen zur Erreichung der Zielgrößen festzulegen. Die Fristen dürfen jeweils nicht länger als fünf Jahre sein. (Aktiengesetz § 76, Absatz 4 (neu))

Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD vom 07.02.2018

Frauen sind in Führungspositionen noch immer unterrepräsentiert. Mit dem Gesetz für mehr Frauen in Führungspositionen haben wir in der vergangenen Legislaturperiode einen Meilenstein gesetzt. Diesen Weg werden wir weitergehen und bei der regelmäßigen Berichterstattung der Bundesregierung ein besonderes Augenmerk auf Unternehmen ohne Frauen in Führungspositionen legen, die sich eine Zielgröße „Null“ geben. Wir wollen die Wirksamkeit des Gesetzes verbessern, indem wir die Nichteinhaltung der Meldepflicht für Zielvorgaben für Vorstände und Führungsebenen und die Begründungspflicht bei der Angabe Zielvorgabe „Null“ sanktionieren entsprechend den Bestimmungen des § 335 Handelsgesetzbuch (HGB).



FidAR e. V. ist eine überparteiliche und überregionale Initiative, die im Jahr 2005 von Frauen in Führungspositionen in Wirtschaft, Wissenschaft und Politik ins Leben gerufen und im Herbst 2006 als Verein gegründet wurde. FidAR verfolgt das Ziel einer nachhaltigen Erhöhung des Frauenanteils in den Aufsichtsräten und im Top-Management deutscher Unternehmen. Dies gilt für die Privatwirtschaft ebenso wie für die Unternehmen der öffentlichen Hand. FidAR hat inzwischen etwa 970 Mitglieder, die wichtige Positionen in Wirtschaft, Wissenschaft und öffentlichem Leben einnehmen. FidAR ist und arbeitet unabhängig, überparteilich, überregional und vertraulich.

Weiterführende Informationen zu FidAR unter www.fidar.de.

Kontakt

Monika Schulz-Strelow

Präsidentin FidAR – Frauen in die Aufsichtsräte e. V., Berlin

Monika Schulz-Strelow hat als langjährige Geschäftsführerin der BAO BERLIN – International GmbH erfolgreich die Interessen der Berliner Wirtschaft weltweit vertreten. Seit 2006 setzt sie viele der Arbeitsbereiche mit ihrem eigenen Unternehmen b. international group fort. Frau Schulz-Strelow betreut mit ihren Netzwerkpartnern Investoren aus dem In- und Ausland und berät internationale Wirtschaftsförderungsgesellschaften.

Sie ist seit 2012 Mitglied im Verwaltungsrat der Deutschen Klassenlotterie Berlin und war von 2015 bis Ende 2019 Mitglied des Kuratoriums der RAG-Stiftung.

Ehrenamtlich engagiert sich Monika Schulz-Strelow u. a. seit 2005 in der Initiative „Frauen in die Aufsichtsräte“ und ist Gründungsmitglied und Präsidentin des 2006 gegründeten Vereins FidAR - Frauen in die Aufsichtsräte e. V. Mit FidAR setzt sie sich erfolgreich für die nachhaltige Erhöhung des Frauenanteils in deutschen Aufsichtsräten ein. Am 7. März 2013 wurde Monika Schulz-Strelow für ihr Engagement von Bundespräsident Joachim Gauck mit dem Verdienstorden der Bundesrepublik Deutschland ausgezeichnet. Laut manager magazin gehört Monika Schulz-Strelow seit 2016 zu den Top 50 Frauen der deutschen Wirtschaft.

Tel.: +49 (30) 887 14 47 13 | E-Mail: monika.schulz-strelow@fidar.de



FidAR e. V. ist eine überparteiliche und überregionale Initiative, die im Jahr 2005 von Frauen in Führungspositionen in Wirtschaft, Wissenschaft und Politik ins Leben gerufen und im Herbst 2006 als Verein gegründet wurde. FidAR verfolgt das Ziel einer nachhaltigen Erhöhung des Frauenanteils in den Aufsichtsräten und im Top-Management deutscher Unternehmen. Dies gilt für die Privatwirtschaft ebenso wie für die Unternehmen der öffentlichen Hand. FidAR hat inzwischen etwa 970 Mitglieder, die wichtige Positionen in Wirtschaft, Wissenschaft und öffentlichem Leben einnehmen. FidAR ist und arbeitet unabhängig, überparteilich, überregional und vertraulich.

Weiterführende Informationen zu FidAR unter www.fidar.de.

Kontakt

Monika Schulz-Strelow

Präsidentin FidAR – Frauen in die Aufsichtsräte e. V., Berlin

Monika Schulz-Strelow hat als langjährige Geschäftsführerin der BAO BERLIN – International GmbH erfolgreich die Interessen der Berliner Wirtschaft weltweit vertreten. Seit 2006 setzt sie viele der Arbeitsbereiche mit ihrem eigenen Unternehmen b. international group fort. Frau Schulz-Strelow betreut mit ihren Netzwerkpartnern Investoren aus dem In- und Ausland und berät internationale Wirtschaftsförderungsgesellschaften.

Sie ist seit 2012 Mitglied im Verwaltungsrat der Deutschen Klassenlotterie Berlin und war von 2015 bis Ende 2019 Mitglied des Kuratoriums der RAG-Stiftung.

Ehrenamtlich engagiert sich Monika Schulz-Strelow u. a. seit 2005 in der Initiative „Frauen in die Aufsichtsräte“ und ist Gründungsmitglied und Präsidentin des 2006 gegründeten Vereins FidAR - Frauen in die Aufsichtsräte e. V. Mit FidAR setzt sie sich erfolgreich für die nachhaltige Erhöhung des Frauenanteils in deutschen Aufsichtsräten ein. Am 7. März 2013 wurde Monika Schulz-Strelow für ihr Engagement von Bundespräsident Joachim Gauck mit dem Verdienstorden der Bundesrepublik Deutschland ausgezeichnet. Laut manager magazin gehört Monika Schulz-Strelow seit 2016 zu den Top 50 Frauen der deutschen Wirtschaft.

Tel.: +49 (30) 887 14 47 13 | E-Mail: monika.schulz-strelow@fidar.de

