

DEUTSCHER SONDERWEG

**Frauenanteil
in DAX-Vorständen
sinkt in der Krise**

ALLBRIGHT

ALLBRIGHT BERICHT / SEPTEMBER 2020

ALLBRIGHT

DIE DEUTSCH-SCHWEDISCHE ALLBRIGHT STIFTUNG ist eine politisch unabhängige und gemeinnützige Stiftung mit Sitz in Stockholm und in Berlin. Sie setzt sich für mehr Frauen und Diversität in den Führungspositionen der Wirtschaft ein. Gleiche Karrierechancen für Männer und Frauen und bessere Unternehmensresultate durch gemischte, moderne Führungsteams sind das Ziel. AllBright richtet sich an Management und Personalverantwortliche in den Unternehmen sowie an Meinungsbildnerinnen, Meinungsbildner und Medien und will insbesondere auf gelungene Lösungsansätze aufmerksam machen.

HERAUSGEBER:

AllBright Stiftung gGmbH
Gormannstr. 14 / 10119 Berlin
kontakt@allbright-stiftung.de
www.allbright-stiftung.de

HINWEIS: Dieser Bericht informiert über die Vorstände (bzw. die den Vorständen analogen Führungsgremien) und Aufsichtsräte der zum 1. September 2020 im DAX30, MDAX und SDAX notierten Unternehmen.

Im internationalen Vergleich informiert dieser Bericht über die Vorstände (bzw. die den Vorständen analogen Führungsgremien) der größten zum 1. September 2020 im jeweiligen nationalen Leitindex notierten Unternehmen in Deutschland, Frankreich, Großbritannien, Polen, Schweden und den USA. In Deutschland sind das die 30 DAX-Unternehmen, in Polen die 30 Unternehmen im WIG 30, in Schweden die Unternehmen im OMX 30, in den USA die 30 Unternehmen im Dow Jones Industrial Average. In Großbritannien wurden die 30 Unternehmen mit der am 1. September 2020 größten Marktkapitalisierung im FTSE und in Frankreich die 30 Unternehmen mit der am 1. September 2020 größten Marktkapitalisierung im CAC 40 berücksichtigt.

Die verwendeten Informationen sind den Webseiten, Geschäftsberichten und Pressemitteilungen der Unternehmen entnommen. Die präsentierten Informationen dienen allgemeinen Informationszwecken. Die AllBright Stiftung ist um größtmögliche Sorgfalt bemüht, haftet aber nicht für die Richtigkeit, Aktualität und Vollständigkeit der Angaben.

IMPRESSUM: Redaktion: Wiebke Ankersen, Christian Berg, Lucie Schibel – Mitarbeit: Susanne Fickenscher und Rosina Ehrhardt – Design: Kristina Brusa, Leipzig – Repro: humme Leipzig – Druck: PögeDruck Leipzig

Inhalt

4

EDITORIAL

5

Andere Länder entwickeln sich
in der Krise weiter

NUR DEUTSCHLAND MACHT RÜCKSCHRITTE

6

INTERNATIONALER VERGLEICH

Kein DAX-Konzern hat 30 % Frauen im Vorstand

7

INTERNATIONALE WETTBEWERBER SIND BESSER AUFGESTELLT

8

In den 160 Börsenunternehmen:

ANZAHL DER FRAUEN IN DEN VORSTÄNDEN STAGNIERT

9

In den 160 Börsenunternehmen:

IM KRISENJAHR HABEN MEHR FRAUEN ALS SONST IHR MANDAT ABGEGEBEN

10

VORSTÄNDINNEN KOMMEN IMMER ÖFTER AUS DEUTSCHLAND

11

BEST PRACTICE IN DER KRISE

Martina Merz

Ola Källenius

12 - 14

Das AllBright Ranking:

GRÜNE, GELBE UND ROTE LISTE

15

SCHLUSSWORTE

Ursula von der Leyen

Sven Hagströmer

Die Perspektive und Erfahrung von Frauen werden an der Spitze gebraucht – auch in der Krise!

Die Pandemie prägt derzeit auf beispiellose Weise die Wirtschaft weltweit. Doch nicht überall ist die Reaktion der Unternehmen dieselbe. In der Krise strukturieren deutsche Konzerne ihre Führungsetagen um – jedoch ganz anders als ihre Wettbewerber in anderen westlichen Industrieländern.

Bei den deutschen Börsenunternehmen lassen sich im Krisenjahr zwei Mechanismen beobachten: eine Verkleinerung der Vorstände und der Rückgriff auf Gewohntes, Vertrautes, »Altbewährtes«: Man setzt auf Männer. Viel häufiger als in den Vorjahren haben sich die Unternehmen im vergangenen Jahr von Frauen in den Vorständen verabschiedet; so ist der Frauenanteil in den Vorständen der 30 DAX-Konzerne nicht wie in den Vorjahren weiter angestiegen, sondern in einer Rückwärtsbewegung auf den Stand von 2017 gesunken.

UNTERNEHMEN IM AUSLAND HOLEN VIEL MEHR FRAUEN INS TOP-MANAGEMENT

Ganz anders im Ausland: In den USA, Großbritannien, Schweden, Frankreich und Polen werden in der Krise kontinuierlich vielfältigere Führungsteams aufgebaut, die komplexen Herausforderungen besser gewachsen sind. Den Firmen in diesen Ländern gelingt es viel besser, weibliche Talente zu befördern – ein dringend notwendiger Modernisierungsschub, der den deutschen Unternehmen fehlt. Das ist ein strategischer Nachteil für den Standort Deutschland, der alarmieren sollte.

Die Krise macht besonders deutlich, dass Vielfalt an den Unternehmensspitzen bei den deutschen Unternehmen noch immer nicht fest verankert ist – höchste Zeit, dass sie sich mehr Frauen im Top-Management als eines der wichtigsten strategischen Ziele selbst verordnen, so wie es in anderen Ländern geschieht.

Eine kritische Öffentlichkeit, die Chancengleichheit und Vielfalt in der Führung von den Unternehmen einfordert, kann diesen Prozess beschleunigen. Und auch der Staat sollte sich endlich von veralteten steuerlichen Anreizen

wie dem Ehegattensplitting verabschieden. Mit ihm wird eine geringe Erwerbstätigkeit von Frauen aktiv gefördert, mit negativen Folgen für ihre finanzielle Selbstbestimmung und für die Entwicklung weiblicher Führungskräfte.

EINE NEUE GENERATION VON VORSTÄNDINNEN

Viele Vorständinnen sind im vergangenen Jahr gegangen. Die Pionierinnen im Top-Management, die sehr häufig aus dem Ausland rekrutiert waren, werden nun nach und nach ersetzt, und die neuen Vorständinnen kommen viel häufiger aus Deutschland – die »Pipeline« an Führungsfrauen in den deutschen Unternehmen ist besser gefüllt als je zuvor.

Möglicherweise ist die Talsohle beim Frauenanteil in den Vorständen auch schon durchschritten: MDAX und SDAX verbessern sich sehr langsam, aber stetig. Im DAX haben die Deutsche Telekom, SAP und Siemens kürzlich neue Vorständinnen angekündigt. Das ist dringend nötig, denn mit dem aktuellen Tempo im Krisenjahr dauert es noch genau 100 Jahre, bis ein ausgeglichenes Verhältnis von Männern und Frauen in den Vorständen erreicht ist.

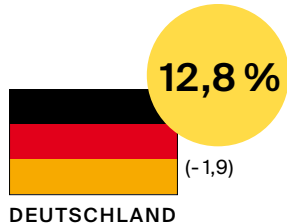
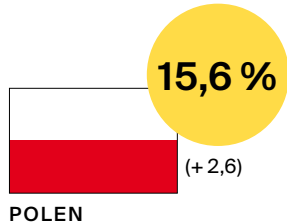
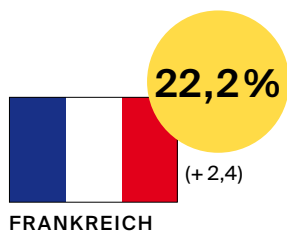
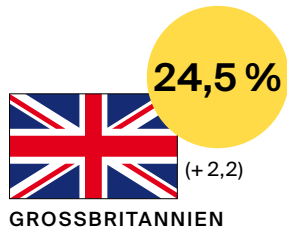
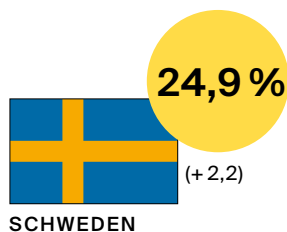
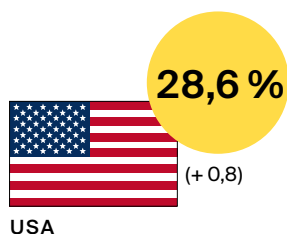
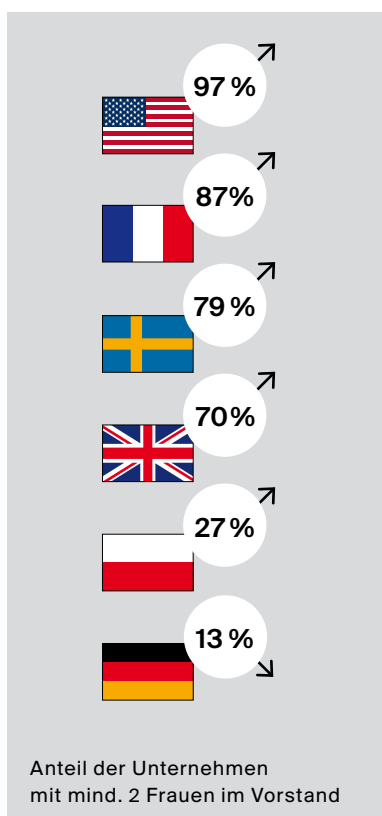


*Wiebke Ankersen & Christian Berg
Geschäftsführer der AllBright Stiftung*

Nur Deutschland macht Rückschritte

Vergleicht man den Frauenanteil in den Vorständen der führenden Unternehmen in Deutschland, Frankreich, Großbritannien, Polen, Schweden und den USA, landet Deutschland auf dem letzten Platz. Es ist außerdem das einzige Land im Vergleich, in dem kein einziges Großunternehmen von einer Frau geführt wird oder einen Frauenanteil von 30 Prozent im Vorstand erreicht.

Zwar sind die Vorstände der 30 großen DAX-Konzerne schon internationaler und weiblicher als die kleinen und mittleren Börsenunternehmen, doch ihr Männeranteil beträgt noch immer rund 87 Prozent.



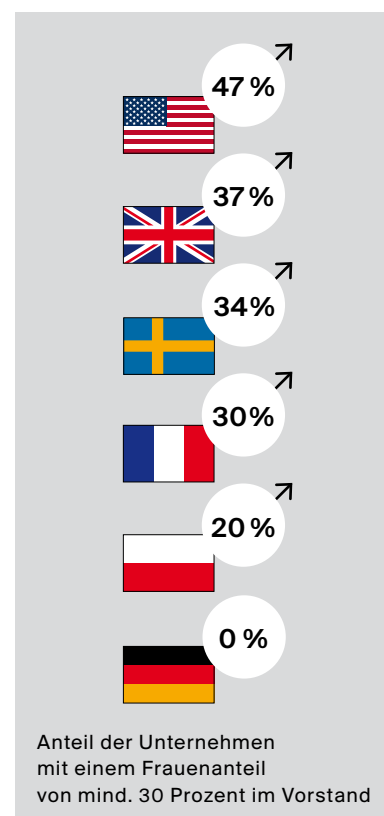
Frauenanteil in den Vorständen der jeweils 30 größten Unternehmen im nationalen Leitindex am 1. September 2020 (siehe Hinweis auf Seite 2).

Angaben in Klammern: Entwicklung seit September 2019

DAX-KONZERNE FALLEN ZURÜCK

Alle Länder im Vergleich haben im vergangenen Jahr den Frauenanteil in den Vorständen konsequent ausgebaut, nur in Deutschland ist er im Krisenjahr gesunken. Die deutschen Unternehmen fallen damit immer weiter zurück.

In den USA, Schweden, Frankreich und Großbritannien sind Vorstände mit mindestens 2 Frauen längst die Norm: 97 Prozent der amerikanischen und 87 Prozent der französischen Großunternehmen haben mehrere Frauen im Vorstand. In Deutschland ist das weiterhin die absolute Ausnahme: es gibt nur noch 4 DAX-Unternehmen mit mehr als einer Frau im Vorstand.

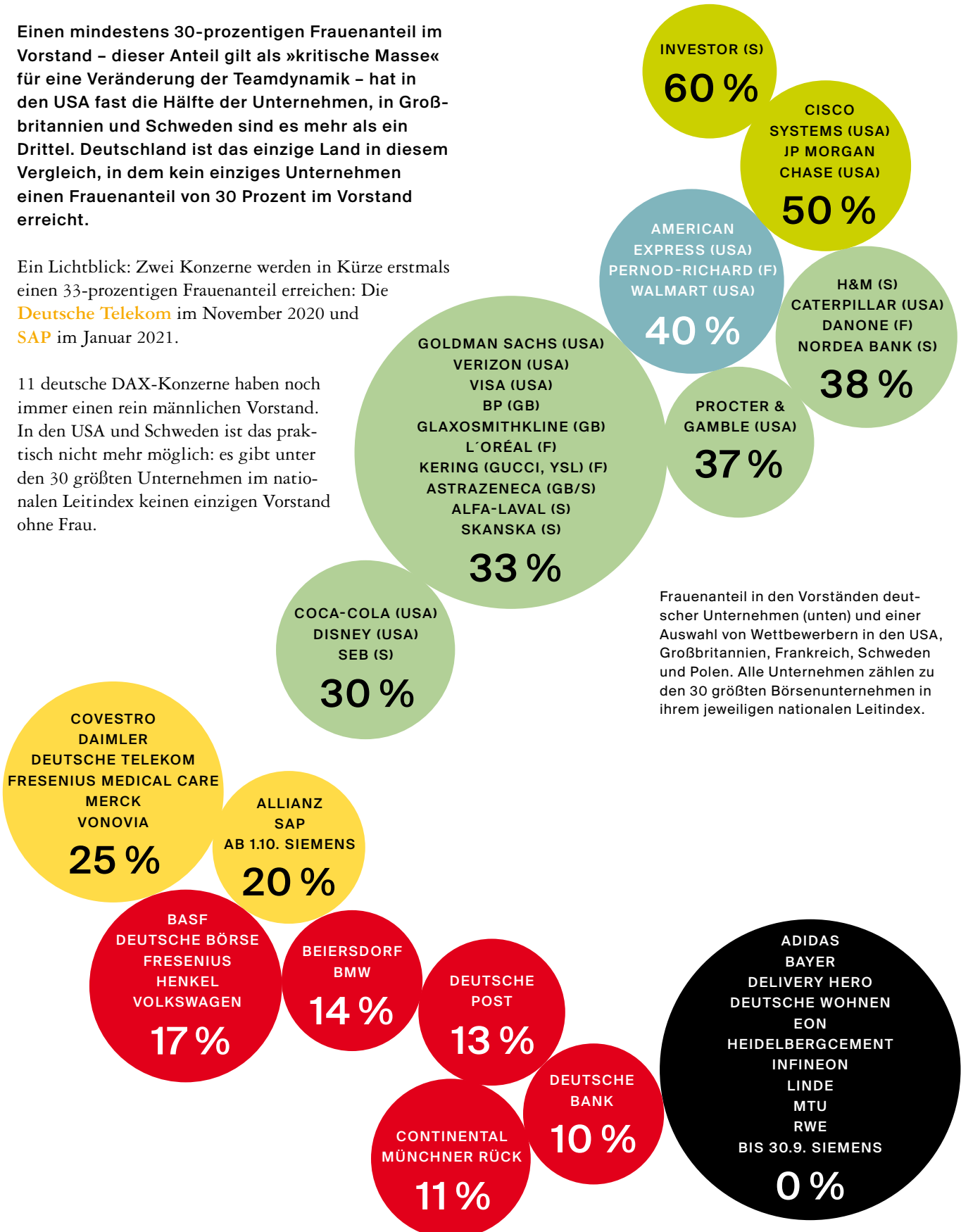


Kein DAX-Konzern hat 30% Frauen im Vorstand

Einen mindestens 30-prozentigen Frauenanteil im Vorstand – dieser Anteil gilt als »kritische Masse« für eine Veränderung der Teamdynamik – hat in den USA fast die Hälfte der Unternehmen, in Großbritannien und Schweden sind es mehr als ein Drittel. Deutschland ist das einzige Land in diesem Vergleich, in dem kein einziges Unternehmen einen Frauenanteil von 30 Prozent im Vorstand erreicht.

Ein Lichtblick: Zwei Konzerne werden in Kürze erstmals einen 33-prozentigen Frauenanteil erreichen: Die **Deutsche Telekom** im November 2020 und **SAP** im Januar 2021.

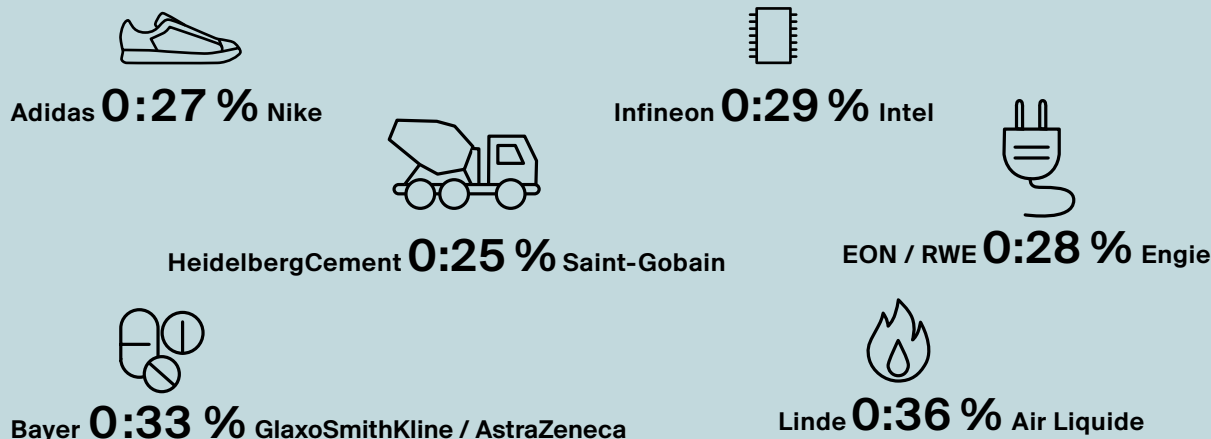
11 deutsche DAX-Konzerne haben noch immer einen rein männlichen Vorstand. In den USA und Schweden ist das praktisch nicht mehr möglich: es gibt unter den 30 größten Unternehmen im nationalen Leitindex keinen einzigen Vorstand ohne Frau.



Frauenanteil in den Vorständen deutscher Unternehmen (unten) und einer Auswahl von Wettbewerbern in den USA, Großbritannien, Frankreich, Schweden und Polen. Alle Unternehmen zählen zu den 30 größten Börsenunternehmen in ihrem jeweiligen nationalen Leitindex.

Internationale Wettbewerber sind besser aufgestellt

FRAUENANTEIL IM VORSTAND: DIE WETTBEWERBER ZEIGEN, WAS IN DER JEWEILIGEN BRANCHE MÖGLICH IST.



Alle Unternehmen zählen zu den 30 größten im nationalen Leitindex.

GERINGE AMBITIONEN BEI 55 UNTERNEHMEN

Wo internationale Wettbewerber längst einen signifikanten Frauenanteil im Vorstand erreicht haben, stehen viele deutsche Konzerne noch immer ganz ohne Frau im Top-Management da. Bei jedem dritten deutschen Börsenunternehmen ist »Null Frauen im Vorstand« dabei nicht nur der aktuelle Ist-Zustand, sondern auch explizit das Ambitionsniveau für die absehbare Zukunft.

Die 160 Börsenunternehmen in DAX30, MDAX und SDAX sind gesetzlich verpflichtet, feste Zielgrößen für die Steigerung des Frauenanteils in ihren Vorständen zu veröffentlichen, aktuell für den Zeitraum bis 2022. Es ist allerdings möglich, hierbei die »Zielgröße Null« anzugeben, also null Frauen im Vorstand anzustreben.

55 der Unternehmen, die noch keine Frau im Vorstand haben, planen laut Veröffentlichung nicht, daran etwas zu ändern und formulieren ausdrücklich das Ziel »Null Frauen«. Mit **Delivery Hero**, **Deutsche Wohnen**, **HeidelbergCement** und **RWE** planen auch vier DAX30-Unternehmen im Jahr 2020 noch immer mit null Frauen.

Die »Zielgröße Null« ist ein starkes Signal der Unternehmen – sowohl an die eigenen Managerinnen (»Das trauen wir euch unter keinen Umständen in den kommenden Jahren zu«) als auch nach außen (»Hier bleibt alles beim Alten, wir haben kein Interesse an weiblicher Kompetenz«) – und droht so zur Self Fulfilling Prophecy zu werden.

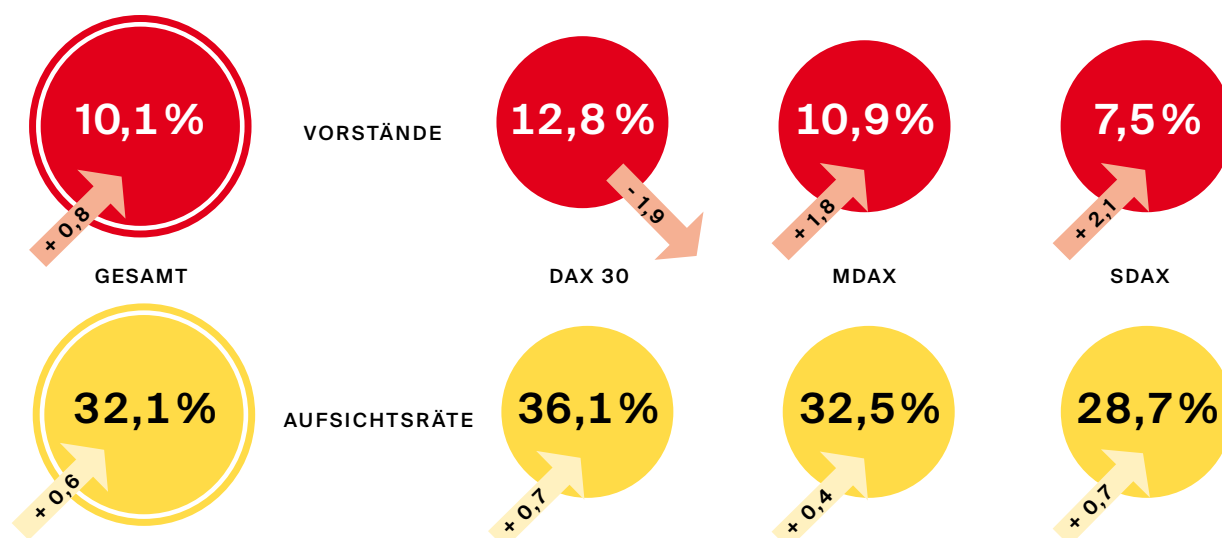
55 VON 160 UNTERNEHMEN HABEN SICH EINEN FRAUENANTEIL VON NULL PROZENT IM VORSTAND ZUM ZIEL GESETZT:

1&1 Drillisch	Eckert & Ziegler	Nordex	Vossloh
Adva Optical	Encavis	Norma Group	Wacker Chemie
Aixtron	Evotec	Rational	Wacker Neuson
Alstria Office Reit	Freenet	Rheinmetall	Zeal Network
Amadeus Fire	HeidelbergCement	Rocket Internet	
Atoss Software	HelloFresh	RWE	
BayWa	Hochtief	Scout24	
Bechtle	Hypoport	Siltronic	
Bertrandt	Indus	Sixt	
Brenntag	Instone Real Estate	SNP	
Cancom	Jenoptik	Stratec	
Carl Zeiss Meditec	Jost Werke	Südzucker	
CompuGroup Medical	Klöckner & Co	Takkt	
Delivery Hero	Koenig & Bauer	Telecolumbus	
Deutsche Wohnen	Krones	Traton	
Dr. Hönle	LPKF Laser & Electronics	United Internet	
Dürr	Nemetschek	Varta	

0%

Stand 1. September 2020
(Laut Veröffentlichung in
Geschäftsbericht, Corporate
Governance Bericht oder
Webseite)

Anzahl der Frauen in den Vorständen stagniert



Frauenanteil in den Führungsgremien der Unternehmen am 1. Sept. 2020 (Pfeile: Entwicklung seit 1. Sept. 2019 in Prozentpunkten)

Am 1. September 2020 sind die Vorstände der 160 deutschen Börsenunternehmen in DAX, MDAX und SDAX mit 603 Männern und 68 Frauen besetzt. Damit ist die Anzahl der Frauen fast unverändert, im Vorjahr arbeiteten 66 Frauen in den Vorständen.

Der Männeranteil beträgt dort weiterhin rund 90 Prozent. Ein leichter Zuwachs um 0,8 Prozentpunkte beim Frauenanteil erklärt sich vor allem aus einer Verkleinerung der Vorstände im Krisenjahr (671 Vorstandsmitglieder gegenüber 707 im Vorjahr).

DAX-UNTERNEHMEN VERLIEREN FRAUEN

Die 30 großen DAX-Konzerne haben im vergangenen Jahr weibliche Vorstandsmitglieder verloren: Waren es im Vorjahr noch 29, so arbeiten im September 2020 nur noch 23 Frauen in DAX-Vorständen. Die Anzahl der DAX-Unternehmen ohne eine einzige Frau im Vorstand schnellte damit in die Höhe: von 6 Unternehmen im Vorjahr auf aktuell 11.

MDAX LEGT LEICHT ZU

Der MDAX holt weiter auf: Die meisten weiblichen Vorstandsmitglieder (26) arbeiten nun in den 60 MDAX-Unternehmen.

JETZT 5 WEIBLICHE VORSTANDSVORSITZENDE

Im vergangenen Jahr sind zwei neue weibliche Vorstandsvorsitzende hinzugekommen: **Martina Merz** bei Thyssen-

krupp und **Petra von Strombeck** bei New Work ergänzen **Sonja Wärtges** bei DIC Asset, **Antje Leminsky** bei Grenke und **Angela Titzrath** bei der HHLA. Mit **Britta Giesen** bei Pfeiffer Vacuum übernimmt im Januar 2021 dann eine sechste Frau den Vorstandsvorsitz in einem der 160 Börsenunternehmen.

Nur 9 von 160 Unternehmen haben mehr als eine Frau im Vorstand:



Aareal Bank	Commerzbank	Deutsche Telekom*
Airbus	Daimler	Fresenius Medical Care
Allianz	Dermapharm	Telefónica Deutschland

*Ab Nov. 2020 das erste DAX-Unternehmen mit 3 Frauen im Vorstand
Ab 2021 gibt es auch bei **SAP** wieder 2 Frauen im Vorstand

STAGNATION AUCH IN DEN AUF SICHTSRÄTEN

In den Aufsichtsräten der 160 deutschen Börsenunternehmen sitzen im September 2020 insgesamt 551 Frauen und 1164 Männer. Das sind 11 Frauen mehr und 8 Männer weniger als im Vorjahr und entspricht einem Frauenanteil von 32,1 Prozent. Einen leichten Zuwachs gab es bei der Anzahl der Unternehmen, die bereits einen Frauenanteil von mindestens 40 Prozent im Aufsichtsrat erreicht haben: sie ist von 34 im Vorjahr auf nun 37 angestiegen. Insgesamt 8 Unternehmen haben eine weibliche Aufsichtsratsvorsitzende (im Vorjahr waren es 9).

Im Krisenjahr haben mehr Frauen als sonst ihr Mandat abgegeben

Es gibt, insbesondere durch ungeplante Umstrukturierungen, regelmäßig mehr Neubesetzungen in den Vorständen, als aufgrund auslaufender Verträge der Vorstandsmitglieder zu erwarten wäre. Auch im vergangenen Jahr gab es relativ viel Bewegung: Zahlreiche Vorstandsmitglieder gaben ihr Mandat ab, unter ihnen viele Frauen. Nicht alle wurden ersetzt, die Vorstände haben sich leicht verkleinert.

Im Krisenjahr haben insgesamt 14 Frauen und 113 Männer die Vorstände verlassen (im Vorjahr: 4 Frauen und 120 Männer). Damit ist jedes fünfte weibliche Vorstandsmitglied im vergangenen Jahr ausgeschieden, ein wesentlich höherer Anteil als in den Vorjahren.

EINE GENERATION FRAUEN IST GEGANGEN, EINE NEUE IST GEKOMMEN

Von September 2019 bis September 2020 sind insgesamt 98 neue Personen in die Vorstände der deutschen Börsenunternehmen gekommen, das heißt, 14,6 Prozent der Vorstandsmitglieder wurden ausgetauscht.

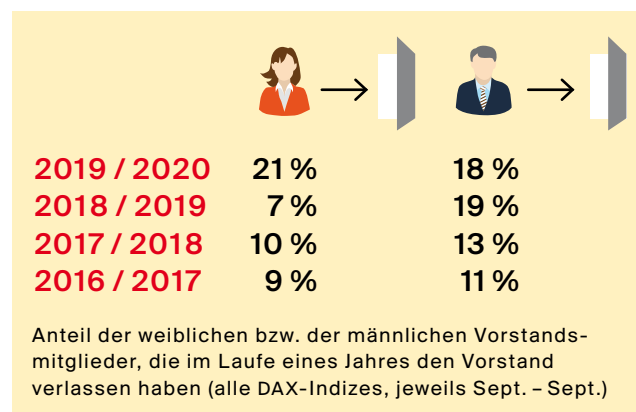
100 Jahre

... würde es mit dem aktuellen Tempo noch dauern, bis ein Frauenanteil von 40 Prozent in den Vorständen der Börsenunternehmen erreicht wäre.

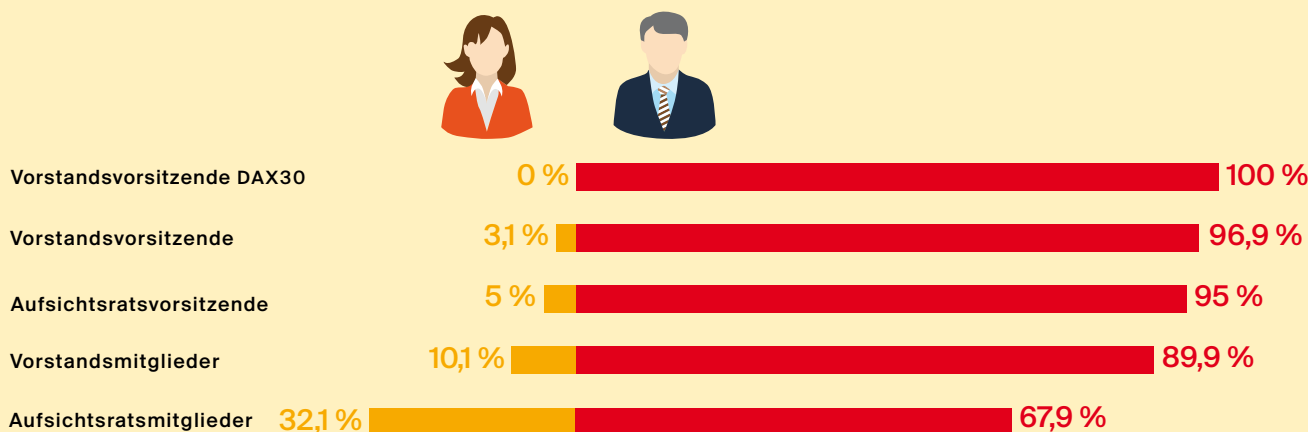
Unter den neuen Vorstandsmitgliedern waren 18 Frauen (im Vorjahr 15) und 80 Männer (im Vorjahr 114). Somit waren 18,4 Prozent der neu

rekrutierten Vorstandsmitglieder Frauen (im Vorjahr 12 Prozent). Da aber auch verhältnismäßig viele Frauen die Vorstände verlassen haben, sowie durch Abgang bzw. Zugang von Firmen mit Frauen im Vorstand, ergibt sich ein absoluter Zuwachs von nur zwei Frauen (im Vorjahr: 10 Frauen) in den Vorständen der 160 deutschen Börsenunternehmen.

Mit diesem Veränderungstempo würde es tatsächlich noch genau 100 Jahre dauern, bis ein ausgewogenes Verhältnis von Männern und Frauen in den Vorständen der Unternehmen erreicht wäre. Die aktuelle Verteilung der Machtpositionen in den Unternehmen ist damit bis auf weiteres durch ein starkes Ungleichgewicht geprägt.



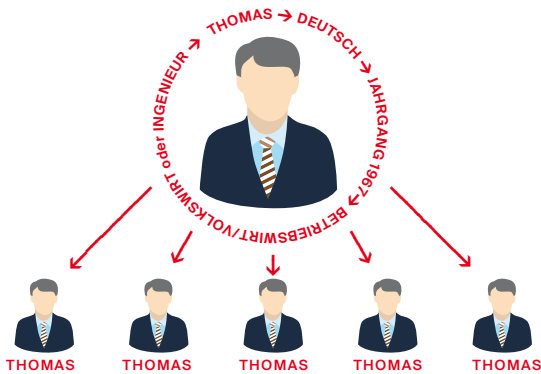
Verteilung der Machtpositionen in den deutschen Unternehmen



Anteile von Männern und Frauen in den Aufsichtsrats- und Vorstandspositionen der 160 deutschen Börsenunternehmen am 1. September 2020: Je höher und machtvoller die Position, desto seltener sind Frauen vertreten.

Vorständinnen kommen immer öfter aus Deutschland

Seit Jahrzehnten haben die Börsenunternehmen ihre Vorstände nach nahezu unverändertem Muster rekrutiert, so dass sich die Vorstandsmitglieder in Bezug auf Alter, Geschlecht, Herkunft und Ausbildung sehr ähnlich sind: überwiegend männliche westdeutsche Wirtschaftswissenschaftler Mitte Fünfzig.



So ist ein »Thomas-Kreislauf« in der Rekrutierung entstanden, und Thomas ist auch im September 2020 der

häufigste Name in den deutschen Börsenvorständen. Die Übersicht über die Zusammensetzung der im vergangenen Jahr neu rekrutierten Vorstände (unten) zeigt, dass sich dieser Thomas-Kreislauf weiter fortsetzt.

90%

... der im vergangenen Jahr rekrutierten Vorständinnen kommen aus Deutschland.

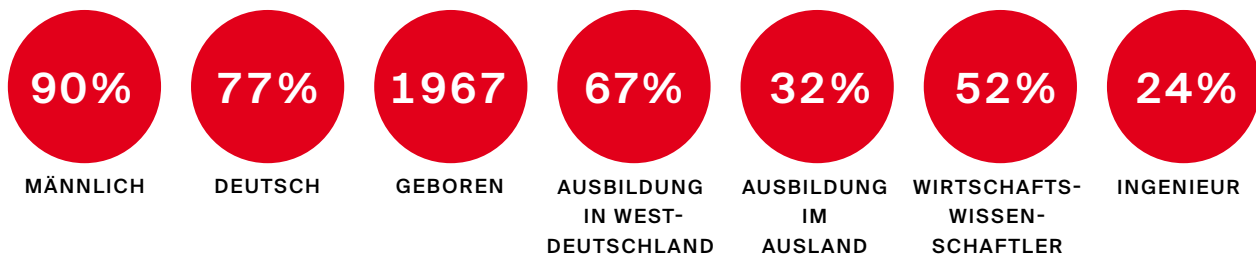
Wurden die Frauen in den vergangenen Jahren sehr häufig aus dem Ausland rekrutiert (2019 waren nur 62 Prozent der Frauen

in den Vorständen aus Deutschland), werden sie nun vermehrt auch in Deutschland gefunden: im vergangenen Jahr kamen 16 von 18 (also rund 90 Prozent) der weiblichen Neuzugänge in den Börsenvorständen aus Deutschland.

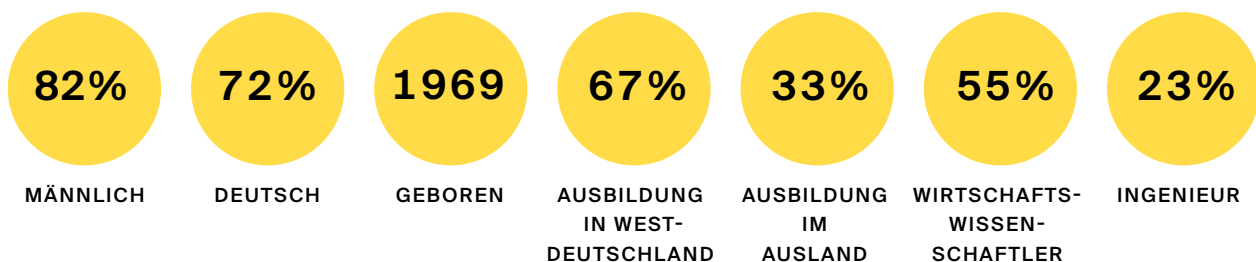
Nicht nur Frauen fallen bei der Rekrutierung weitgehend durchs Raster, sondern auch Ostdeutsche: Kein einziges der 98 neuen Vorstandsmitglieder wurde in Ostdeutschland ausgebildet, der Anteil sank auf rund ein Prozent.

Nicht nur in Geschlecht und Nationalität, auch in Alter, Herkunft und Ausbildung entsprechen die neu rekrutierten Vorstandsmitglieder der »Thomas-Schablone« und sind weiterhin nahezu exakte Spiegelbilder der bestehenden Vorstände. Unterschied: Sie sind etwas weiblicher und insgesamt internationaler.

DAS DURCHSCHNITTLICHE VORSTANDSMITGLIED IST:



UND SO WURDE ZWISCHEN 1. SEPTEMBER 2019 UND 1. SEPTEMBER 2020 REKRUTIERT:



Best Practice in der Krise

Herr Källenius, Daimler gehört zu den wenigen deutschen Börsenunternehmen, die seit langem mehrere Frauen im Vorstand haben, seit Jahren steigern Sie langsam, aber sicher den Frauenanteil im Management. Gelingt Ihnen das auch in der derzeitigen Krise? Welchen Stellenwert hat Diversität für Sie in diesen Zeiten?



Die Gründerväter unseres Unternehmens, Carl Benz und Gottlieb Daimler, haben das Auto erfunden und damit die individuelle Mobilität revolutioniert. Den Durchbruch der Kutsche ohne Pferd verdanken wir aber einer Frau: Als niemand den Benz-Motorwagen kaufen wollte, setzte sich Bertha Benz, die Frau von Carl Benz, einfach selbst ans Steuer. Mit ihren beiden Söhnen brach sie 1888 zur ersten automobilen Fernfahrt auf und wurde zu einer Automobilpionierin.

Diese Anekdote zeigt: Diversity ist tief verwurzelt in der DNA unseres Unternehmens. Bei uns bekommt jede und jeder die Chance, das Beste aus ihren und seinen Möglichkeiten zu machen. Denn wir wollen, dass die schlauesten und innovativsten Köpfe für uns arbeiten – unabhängig von Herkunft, sozialem Umfeld, Hautfarbe oder Geschlecht. Daimler hat als eines der ersten

Unternehmen in der Automobilindustrie bereits 2005 die Entscheidung getroffen, Vielfalt gezielt zu fördern und Diversity in unserer Strategie zu verankern. Der Erfolg gibt uns recht: Unser Unternehmen ist heute internationaler und weiblicher als jemals zuvor. Für uns ist klar: Vielfalt ist unser Motor für Ideen und Innovationen.

Gerade was Frauen in Führungspositionen angeht, haben wir viel erreicht: Wir haben uns das freiwillige Ziel gesetzt, bis Ende 2020 20 Prozent Frauen in leitenden Führungspositionen zu haben und wollen diesen Anteil weltweit langfristig weiter ausbauen. Mit Renata Jungo Brüngger und Britta Seeger sind 25 Prozent des Vorstands bei Daimler weiblich – das ist deutlich mehr als im Durchschnitt aller DAX-Unternehmen. Die Covid-19 Pandemie ist keine Entschuldigung, in unseren Bemühungen nachzulassen, dauerhaft noch diverser zu werden. Wir rücken deshalb auch in herausfordernden Zeiten nicht von unserem Kurs ab.«

OLA KÄLLENIUS
VORSTANDSVORSITZENDER
DAIMLER



Frau Merz, Thyssenkrupp gehört zu den wenigen deutschen Börsenunternehmen mit einer Frau an der Spitze, in Ihrer Branche arbeiten traditionell weniger Frauen als in vielen anderen. Welchen Stellenwert hat Diversität im Management für Sie in der Krise und wie gelingt es Ihnen, mehr Frauen für das Top-Management zu gewinnen?



Thyssenkrupp ist ein Unternehmen in der Krise. Da hat natürlich die Arbeit an der Profitabilität den höchsten Stellenwert. Und da wird deutlich, dass Dinge anders gemacht werden müssen. In einer Krise gilt es, sich selbst zu hinterfragen und neue Wege einzuschlagen. Der Veränderungsdruck zwingt dazu.

In solchen Situationen braucht es eine Unternehmenskultur, in der Konflikte produktiv ausgetragen werden, in der Reibung und der selbstverständliche Umgang mit Andersartigkeit und anderen Meinungen als Gewinn verstanden werden. Da kann Vielfalt eine Chance sein. Ich bin der Überzeugung, dass Verschiedenheit – in jeder Dimension, neben Gender etwa auch Internationalität, Alter, Kompetenz – eine solche Kultur stärkt. Letztlich kommt es doch darauf an, unterschiedliche

Perspektiven auf ein Thema zuzulassen und einer bestmöglichen Lösung zuzuführen – gemeinsam. Vielfalt in den Teams ist da ein wichtiger Baustein.

Das gilt im Übrigen nicht nur in Krisen. Unternehmen in jeder Lage müssen sich kontinuierlich erneuern. Für diese Erneuerungsprozesse brauchen Unternehmen eine Kultur, in der die »produktive Störung« und der Blick aus unterschiedlichen Perspektiven akzeptierter Alltag sind.

Aber: Das alles lässt sich nicht verordnen. Es ist dauerhafte Aufgabe, daran zu arbeiten. Und deshalb bin ich überzeugt davon, dass Diversität einen festen Platz in der Kultur eines Unternehmens braucht. Eine Frau als CEO ist da nicht alles, aber sicher schon mal ein gutes Zeichen. Wir bei thyssenkrupp arbeiten daran, eine solche Kultur zu stärken. Und ich persönlich wünsche mir natürlich, dass mein Beispiel anderen Frauen Mut macht, engagiert Führungspositionen anzustreben. Dafür setze ich mich ein, und dazu fordere ich ausdrücklich auf.«

MARTINA MERZ
VORSTANDSVORSITZENDE
THYSSENKRUPP



Das AllBright Ranking: Die Grüne, Gelbe und Rote Liste

2 UNTERNEHMEN HABEN

40 % FRAUEN IM VORSTAND (GRÜNE LISTE)

Im September 2020 erfüllen nur 2 der 160 an der Frankfurter Börse notierten Unternehmen das Kriterium für AllBrights Grüne Liste, nämlich mindestens 40 Prozent Frauen im Vorstand: **Ceconomy** mit 50 Prozent sowie der Börsen-Neuling **Dermapharm** mit ebenfalls 50 Prozent. **Kion** und **Pfeiffer Vacuum** haben die Grüne Liste verlassen. Keines der 30 DAX-Unternehmen erreicht ein ausgeglichenes Geschlechterverhältnis im Vorstand.

57 DER UNTERNEHMEN HABEN EINE FRAU

IM VORSTAND, ABER KEINE 40 % (GELBE LISTE)

Die gelbe Liste wächst weiter, jedoch nicht so stark wie in den Vorjahren: **Thyssenkrupp**, **Osram Licht**, **SAF-Holland**, **ProSiebenSat1**, **LEG Immobilien**, **New Work**, **Jungheinrich**, **Lanxess** und **Metro** haben jeweils eine erste Frau in den Vorstand berufen und damit die Rote Liste verlassen.

Adidas, **Linde**, **GEA Group** und **Hella** haben ihre Vorständinnen verloren und landen nun auf der Roten Liste. Auch **Siemens** wird noch bis zum 1. Oktober auf der Roten Liste geführt, dann wird es wieder ein weibliches Vorstandsmitglied geben.

101 VON 160 UNTERNEHMEN SIND NOCH

IMMER OHNE FRAU IM VORSTAND (ROTE LISTE)

Noch immer haben fast zwei Drittel der Börsenunternehmen keine einzige Frau im Vorstand. Die Rote Liste wird in diesem Jahr kaum kürzer: Waren es im vergangenen Jahr 7 Unternehmen weniger mit einem rein männlichen Vorstand, sind es in diesem Jahr nur zwei weniger als im Vorjahr.

14 UNTERNEHMEN GANZ OHNE FRAUEN

IN VORSTAND UND AUFSICHTSRAT

Die meisten Unternehmen auf der Doppelt Roten Liste (keine einzige Frau in Vorstand und Aufsichtsrat) sind im SDAX notiert; 5 Unternehmen kommen aus dem MDAX: **Nemetscheck**, **Rational**, **Rocket Internet**, **TeamViewer** und **Varta**.

Auch in diesem Jahr haben die neu an der Frankfurter Börse notierten Unternehmen einen auffallend niedrigen Frauenanteil im Top-Management. Die Hälfte der Neuzugänge landet direkt auf der Doppelt Roten Liste: **Atoss Software**, **LKF Laser & Electronics**, **SNP**, **TeamViewer** und **Zeal Network**.

ZUM RANKING:



Die Listen sollen der Transparenz und der schnellen Orientierung dienen: Welchen Firmen gelingt es am besten, weibliche Kompetenz zu berücksichtigen und welche sind damit besonders attraktiv für Frauen und Männer, die auf eine offene und inklusive Unternehmenskultur Wert legen?



Für die Abstufungen innerhalb der Listen werden folgende Kriterien berücksichtigt, in der Reihenfolge ihrer Gewichtung:

- Anteil Frauen im Vorstand in Prozent
- Weibliche CEO
- Anteil Frauen im Aufsichtsrat in Prozent (keine Frau im Aufsichtsrat wirkt sich als Extrakriterium negativ aus)

Begriffe wie »Schwarze Liste« und »Weiße Liste« zementieren die Wahrnehmung »schwarz ist schlecht und weiß ist gut«. Im Sinne eines inklusiven Miteinanders hat AllBright daher die Farben der AllBright Listen von schwarz, grau und weiß auf ROT, GELB und GRÜN umgestellt.

FIRMEN MIT MINDESTENS 40 % FRAUEN IM VORSTAND:

AllBrights Grüne Liste

Kriterium für die Grüne AllBright Liste ist ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis im Vorstand des Unternehmens mit mindestens 40 Prozent des unterrepräsentierten Geschlechts. Im September 2020 erfüllen nur 2 der 160 Börsenunternehmen dieses Kriterium.

2

- 1 Ceconomy
- 2 Dermapharm

FIRMEN MIT MINDESTENS EINER FRAU IM VORSTAND:

AllBrights Gelbe Liste

Die 57 Unternehmen auf der Gelben Liste haben mindestens eine Frau im Vorstand, erreichen jedoch noch keinen Frauenanteil von 40 Prozent. 19 der 30 im DAX notierten Großunternehmen finden sich auf dieser Liste.

57

- 3 Thyssenkrupp
- 4 Aareal Bank
- 4 Bilfinger
- 4 Osram Licht
- 7 SAF-Holland
- 8 Leoni
- 8 ProSiebenSat1 Media
- 8 Puma
- 11 Deutsche Beteiligung
- 11 Pfeiffer Vacuum Technology
- 11 TAG Immobilien
- 14 LEG Immobilien
- 15 Commerzbank
- 16 Telefónica Deutschland
- 17 Grenke
- 17 HHLA
- 19 New Work (Xing)
- 20 **Deutsche Telekom**
- 21 **Covestro**
- 22 **Merck**
- 23 Evonik Industries
- 24 **Fresenius Medical Care**
- 24 Jungheinrich
- 24 **Vonovia**
- 27 Kion Group
- 28 **Daimler**
- 29 DIC Asset
- 30 Fuchs Petrolub
- 30 KWS Saat
- 30 **SAP**
- 33 Metro

- 34 Lufthansa
- 35 **Allianz**
- 35 Lanxess
- 37 Fraport
- 38 Software
- 39 **Henkel**
- 40 **Fresenius**
- 41 DWS Group
- 42 **Deutsche Börse**
- 43 **BASF**
- 44 Hornbach Baumarkt
- 45 **Volkswagen**
- 46 Airbus Group
- 47 **Beiersdorf**
- 48 **BMW**
- 49 Qiagen
- 50 Hannover Rück
- 51 Schaeffler
- 52 **Deutsche Post**
- 53 **Münchner Rück**
- 54 **Continental**
- 55 **Deutsche Bank**
- 56 WashTec
- 57 Grand City Properties
- 58 Shop Apotheke
- 59 Patrizia

DAX30-Unternehmen sind hervorgehoben

AllBrights Rote Liste

Die 101 Unternehmen auf der Roten Liste haben keine einzige Frau im Vorstand.

101

60 Hornbach Holding*
 61 CeWe Stiftung
 62 Zalando
 63 **Infineon Technologies**
 63 MorphoSys
 65 Wüstenrot & Württembergische
 66 Steinhoff International*
 67 Amadeus Fire*
 67 CompuGroup Medical
 67 DMG Mori
 67 GEA Group
 67 **HeidelbergCement**
 67 Hugo Boss
 67 Indus
 67 Sartorius
 75 Aixtron*
 75 Ströer
 77 Fielmann
 77 Hella
 79 **Siemens**
 79 Südzucker
 81 Adva Optical
 81 Alstria Office Reit*
 81 Aroundtown
 81 Aurubis
 81 Bechtle
 81 Brenntag*
 81 Cancom*
 81 Carl Zeiss Meditec
 81 CTS Eventim
 81 **Delivery Hero***
 81 Deutsche Euroshop*
 81 Deutsche Pfandbriefbank (PBB)
 81 **Deutsche Wohnen**
 81 Deutz
 81 Drägerwerk
 81 Dürr
 81 Evotec
 81 Freenet
 81 Gerresheimer
 81 Hamborner Reit*
 81 Jenoptik*
 81 Koenig & Bauer
 81 **MTU Aero Engines**
 81 Norma Group*
 81 Siltronic*
 81 SMA Solar Technology*
 81 Stratec
 81 Symrise
 81 Uniper
 81 United Internet*
 111 **Bayer**

112 **Adidas**
 112 Hochtief
 112 Talanx
 112 Wacker Chemie*
 116 **EON**
 116 **RWE***
 116 Traton
 119 Salzgitter
 120 K+S
 121 BayWa
 121 Knorr Bremse
 121 Krones
 121 **Linde**
 121 Rheinmetall
 126 Healthineers
 127 Corestate Capital*
 127 HelloFresh
 127 Instone Real Estate
 127 S&T
 131 1&1 Drillisch
 131 Bertrandt
 131 Eckert & Ziegler
 131 Jost Werke
 131 Klöckner & Co
 131 Nordex
 131 Scout24
 131 Takkt
 131 Telecolumbus
 131 Vossloh*
 131 Zooplus
 142 RTL Group
 143 ADO Properties*
 144 Befesa
 144 BVB (Borussia Dortmund)
 144 Encavis*
 147 **Atoss Software***
 147 **Dr. Höhle***
 147 **Hypoport***
 147 **LPKF Laser & Electronics***
 147 **Nemetschek**
 147 **Rational**
 147 **Rocket Internet***
 147 **Sixt**
 147 **SNP**
 147 **Stabilus***
 147 **TeamViewer***
 147 **Varta***
 147 **Wacker Neuson**
 147 **Zeal Network***

Die 14 Unternehmen der Doppelt Roten Liste haben keine einzige Frau in Vorstand oder Aufsichtsrat. Sie belegen daher gemeinsam den letzten Platz im Ranking.

DAX30-Unternehmen sind hervorgehoben
 * Nur zwei Personen im Vorstand

Schlussworte



» Es ist gut, dass es Publikationen wie diesen Bericht der AllBright Stiftung gibt. Fundierte Daten über die Lage von Frauen in Führungspositionen der Wirtschaft schärfen das Bewusstsein für die Situation, in der unsere Unternehmen auch im Jahr 2020 noch sind.

Als erste Frau an der Spitze der Europäischen Kommission treibt mich um, dass nach den Fortschritten in den vergangenen Jahren der Frauenanteil in den Vorständen der Börsenunternehmen in meinem Heimatland stagniert. Wir haben im vergangenen Jahrzehnt mit Verve dafür gestritten, dass die Kurve nach oben zeigt. Und die Zahlen stehen auch im Gegensatz zu anderen europäischen Ländern, in denen der positive Trend anhält und die Ergebnisse deutlich besser ausfallen.

In meinem eigenen beruflichen Leben habe ich erlebt, dass es harte und beharrliche Arbeit erfordert, die Gläserne Decke zu durchbrechen. Aus der Perspektive einer Frau, die ihre eigenen Chancen sucht, aber auch aus der Perspektive einer Vorgesetzten, die nach der nächsten Generation Führungskräfte Ausschau hält. Meine Erfahrung ist: Der Anstoß muss genauso von der Spitze kommen – jeden Tag auf's Neue! Als Präsidentin der Europäischen Kommission versuche ich

diesen Anspruch einzulösen. Ich bin stolz, dass es gelungen ist, mein Kolleg erstmals in der Geschichte der Europäischen Kommission paritätisch mit Männern und Frauen zu besetzen. Es hat sich gelohnt. Die Aufgaben der Kommission sind komplex und die Sichtweisen auf ein und dasselbe Thema quer durch Europa häufig unterschiedlich. Jede Kommissarin und jeder Kommissar hat ihren eigenen Blick auf die Dinge. Sie bringen allesamt selbstbewusst und selbstverständlich ihre Erfahrungen und Positionen in unsere Debatten ein. Diese Ausgewogenheit macht unsere Arbeit besser. Und das ist jetzt besonders wichtig, wenn die Herausforderungen für Europa gewaltig sind. Und ich arbeite beharrlich daran, die Verhältnisse auf den folgenden Ebenen der Institution, für die ich Verantwortung trage, zu verbessern. Ich bin überzeugt, dass eine ausgewogene Besetzung meines Top-Gremiums auch bessere Ergebnisse für die Bürgerinnen und Bürger Europas fördert.

Am Ende zählt nicht das Geschlecht, sondern Ergebnisse und Fakten. Gleichstellung ist ein wichtiger Motor unserer europäischen Gesellschaften. Nur wenn Frauen und Männer gemeinsam Verantwortung übernehmen, können wir in diesen herausfordernden Zeiten Erfolg haben. Deshalb sind Berichte wie der der AllBright Stiftung wichtig. Sie schaffen Transparenz und eine Faktenlage, die der Top-Ebene in Politik und Wirtschaft bessere Entscheidungen ermöglichen. Es ist höchste Zeit, voranzukommen – überall in Europa. «

URSULA VON DER LEYEN
PRÄSIDENTIN DER EUROPÄISCHEN KOMMISSION



Krisenmanagement ist das Wort der Stunde. Fundamentalen Krisen kann man unterschiedlich begegnen – sei es als Nation, als Unternehmen oder als Person. Am einfachsten ist es, auf »Nummer sicher« zu gehen, auf Vertrautes zu setzen. Kein kluger Weg für Unternehmen. Gerade in Krisen kommt es darauf an, neu zu denken und mutige Entscheidungen zu treffen, kreative Wege zu finden, wie es in der Zeit nach der Krise weitergehen soll. Nur wem das gelingt, wird stark aus der Krise hervorgehen.

Dass deutsche Konzerne ganz anders als ihre internationalen Wettbewerber auf kleine, vertraute Männermannschaften setzen, anstatt die Führung zu modernisieren, ist schwer verständlich. Ich hoffe, es handelt sich um eine momentane Schwäche, um einen wenig durchdachten Reflex.

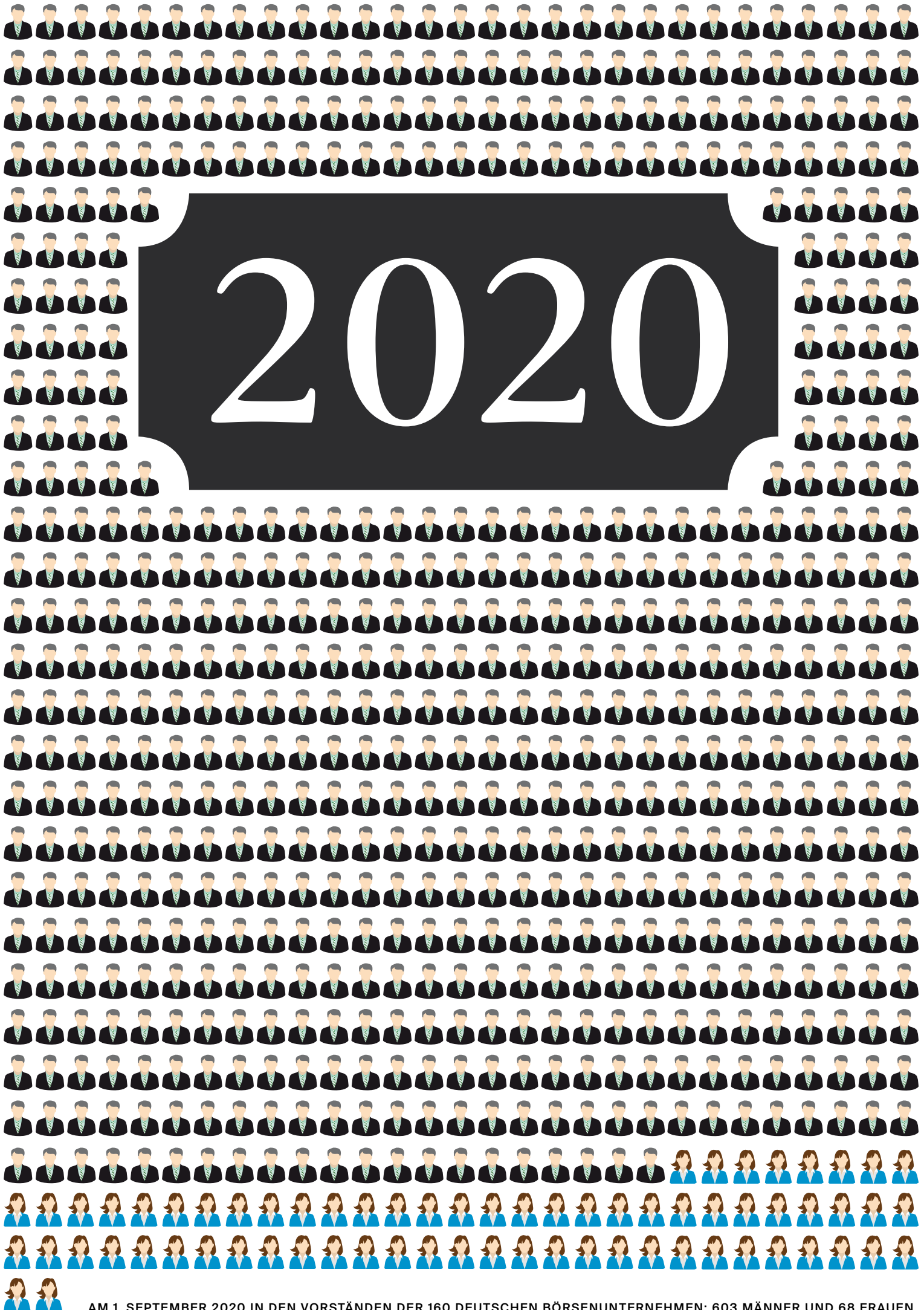
Wer im Jahr 2020 nicht eine einzige Frau im Top-Management hat, hat schlechte Voraussetzungen. Welche Frau oder welcher weltoffene Mann will denn in einem solchen Unternehmen arbeiten, wenn es bei der internationalen Konkurrenz schon so viel besser aussieht? Jeder Einzelne ist dafür verantwortlich, welchen Arbeitgeber er wählt und jeder Staat steht in der Verantwortung, selbst mit gutem Beispiel voranzugehen und auch für eine zeitgemäße



Gesetzgebung zu sorgen, die der Karriereentwicklung von Frauen nicht entgegenarbeitet. Die gesetzliche Quote für die Aufsichtsräte hat nicht den gewünschten Durchbruch in den Vorständen gebracht. In Schweden ist die Individualbesteuerung ein wichtiger Schritt gewesen.

Dass deutsche Frauen gute Führungskräfte sind, wissen wir. In Europa können wir froh sein, von zwei starken Frauen geführt zu werden. Jemand hat über die kürzlich verstorbene, großartige Richterin am Supreme Court der USA Ruth Bader Ginsburg gesagt: »Justice Ginsburg began her career at a time when women were not welcome in the legal profession, but she not only broke glass ceilings, she smashed them.« Könnten deutsche Unternehmen sich das nicht einfach zum Vorbild nehmen?

SVEN HAGSTRÖMER
STIFTER DER ALLBRIGHT STIFTUNG



AM 1. SEPTEMBER 2020 IN DEN VORSTÄNDEN DER 160 DEUTSCHEN BÖRSENUNTERNEHMEN: 603 MÄNNER UND 68 FRAUEN.