

EINSAM AN DER SPITZE

Unternehmen holen Frauen
in die Vorstände,
aber in der Regel
nur eine

ALLBRIGHT

ALLBRIGHT BERICHT / SEPTEMBER 2023

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.



HERAUSGEGEBEN VON:
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 2023 im DAX40, 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 2023 börsennotierten Unternehmen in Deutschland, Frankreich, Großbritannien, Polen, Schweden und den USA. In Deutschland sind das die 40 DAX-Unternehmen, in Frankreich die Unternehmen im CAC40. In Großbritannien, USA, Schweden und Polen wurden die 40 Unternehmen mit der am 1. September 2023 größten Marktkapitalisierung 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 & Meret von Strünck – Design: Kristina Brusa, Leipzig

Inhalt

4

EDITORIAL

5

Nach Stagnation im Vorjahr
FRAUENANTEIL WÄCHST IN VORSTÄNDEN
UND AUFSICHTSRÄTEN

6

37 PROZENT DER NEUREKRUTIERTEN
VORSTANDSMITGLIEDER SIND FRAUEN

7

SO GUT WIE KEINE FRAUEN
IN DEN HÖCHSTEN MACHTPOSITIONEN DER UNTERNEHMEN

8

NEUE VORSTANDSMITGLIEDER SIND HÄUFIGER
WEIBLICH ODER INTERNATIONAL

9

Internationaler Vergleich
DEUTSCHE UNTERNEHMEN HOLEN NICHT AUF

10

DIE USA LIEGEN WEITER DEUTLICH VORN

11

BEST PRACTICE

Vincent Warnery und Claire-Marie Coste-Lepoutre

12 - 14

DAS ALLBRIGHT RANKING

Die Grüne, Gelbe und Rote Liste

15

SCHLUSSWORTE

Marcel Fratzscher, Sven Hagströmer

Viel mehr Frauen an die Spitzen!

Langsam, aber sicher geht es voran mit dem Frauenanteil in den Vorständen: um mehr als 3 Prozentpunkte ist der Anteil seit September 2022 gewachsen, der zweitgrößte Zuwachs im Verlauf eines Jahres überhaupt. Und endlich – wenn auch wirklich spät – ist der Punkt erreicht, an dem es weniger rein männliche Vorstände gibt als gemischte. Von der alten Norm (im Vorstand gibt es nur Männer) bewegen sich die Unternehmen hin zu einer neuen Norm: in jedem Vorstand gehört eine Frau. Und zwar genau eine. Das ist ein bedenkliches Verständnis, bei dem wir es nicht belassen sollten.

ES BRAUCHT EINEN SUBSTANZIELLEN FRAUENANTEIL

Es fehlt an Frauen in den Vorständen, die signalisieren, dass der Weg nach oben frei ist und dass gewünscht ist, dass sie dort mitgestalten. Für dieses Signal braucht es aber deutlich mehr als eine Frau im Vorstandsteam. Nur so werden andere Frauen viel selbstverständlicher in diese Positionen streben und dort auch bleiben. Frauen wollen führen, aber sie gehen natürlich lieber dorthin, wo schon andere Frauen sind.

Die Unternehmen in den USA sind längst deutlich weiter: weit mehr als die Hälfte der Vorstände dort haben bereits mehr als 30 Prozent Frauen im Team und ihre Zahl steigt weiter. Davon ist Deutschland noch immer sehr weit entfernt und darf in den Bemühungen jetzt nicht nachlassen, wenn es international endlich den Anschluss schaffen will.

Eine kleine Gruppe von DAX40-Unternehmen macht nun den Anfang: mit **Beiersdorf**, **Merck**, **Siemens Healthineers** und **Zalando** gibt es inzwischen vier DAX-Unternehmen mit mindestens 40 Prozent Frauen im Vorstand, ab Januar 2024 zählt auch die **Allianz** dazu.

SO GUT WIE KEINE FRAUEN AN DER SPITZE VON VORSTÄNDEN UND AUFSICHTSRÄTEN

Es fehlen aber nicht nur Frauen in den Vorständen, es fehlen ganz besonders Frauen in den entscheidenden Machtpositionen der Unternehmen, dem Vorstandsvorsitz und dem Aufsichtsratsvorsitz. Ihre Zahl stagniert seit Jahren auf niedrigstem Niveau und ist in diesem

Jahr sogar leicht rückläufig, diese Machtpositionen werden Frauen auch im Jahr 2023 noch nicht anvertraut. Erst wenn sich hier etwas ändert, haben wir Chancengleichheit nachhaltig in der deutschen Wirtschaft verankert.

POLITIK MUSS VIEL KONSEQUENTER RICHTIGE RAHMENBEDINGUNGEN SCHAFFEN

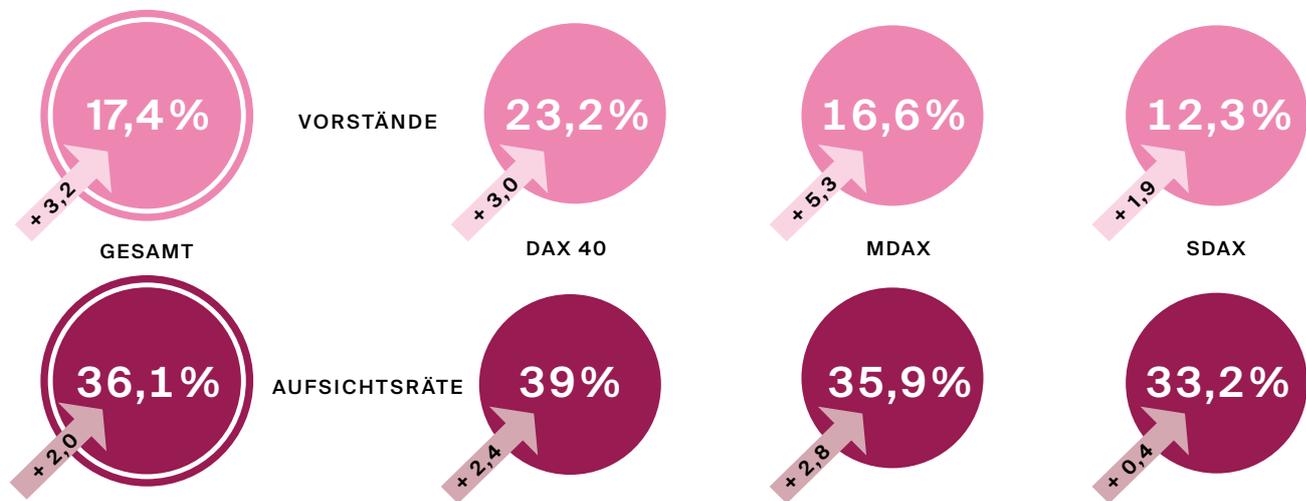
Dass Deutschland im internationalen Vergleich so hinterherhinkt, liegt auch an Versäumnissen in der Politik. Viele Frauen arbeiten unter ihrem Niveau oder in geringer Teilzeit, weil sie Sorge haben, dass sich eine Führungsposition nicht mit einem gelungenen Familienleben vereinbaren lässt.

Es braucht einen schnelleren, konsequenteren Ausbau von Kitas und Ganztagschulen, die Abschaffung von starken Fehlanreizen wie dem Ehegattensplitting und eine paritätische Aufteilung der Elternzeit. Das sollte für eine Regierung, die sich Fortschritt und Gleichstellung auf die Fahnen geschrieben hat, selbstverständlich sein.



Wiebke Ankersen & Christian Berg
Geschäftsführung der AllBright Stiftung

Frauenanteil wächst in Vorständen und Aufsichtsräten



Frauenanteil in den Führungsgremien der 160 Börsenunternehmen am 1.9.2023 (Pfeile: Entwicklung seit 1.9.2022 in Prozentpunkten)

Am 1. September 2023 sind die Vorstände der 160 in DAX, MDAX und SDAX notierten Unternehmen mit 574 Männern und 121 Frauen besetzt. Das sind 25 Männer weniger und 22 Frauen mehr als am 1. September 2022. Die Dynamik bei der Erhöhung des Frauenanteils hat sich im Vergleich zum Vorjahr insgesamt verstärkt. Noch immer sind jedoch knapp 83 Prozent der Vorstandsmitglieder Männer.

Anders als im Vorjahr ist der Frauenanteil in den Vorständen in allen DAX-Indizes gewachsen. Am stärksten ist die Dynamik zurzeit bei den MDAX-Unternehmen: Nach einem leichten Rückgang im Vorjahr steigern sie nun ihren Frauenanteil um 5,3 Prozentpunkte. Der Zuwachs in allen Indizes wird voraussichtlich noch etwas anhalten: Die 160 Börsenunternehmen haben bereits die Berufung von 11 neuen Vorständinnen angekündigt.

DIE NEUE NORM: EINE FRAU IM VORSTAND

Erstmals gibt es mehr Unternehmen (94), die Frauen im Vorstand haben, als Unternehmen, die keine Frau im Vorstand haben (66). Allerdings haben 71 Unternehmen nur eine einzige Frau im Vorstandsteam.

DAX40: NUR NOCH 2 UNTERNEHMEN OHNE FRAU

Gab es im vergangenen Jahr noch 7 DAX-Unternehmen mit rein männlichem Vorstand, sind es nun nur noch **Adidas** und die **Porsche Holding (Vonovia)** hat nach dem Stichtag für diesen Bericht eine Frau in den Vorstand geholt).

DAX40-Unternehmen mit starker Männerdominanz im Vorstand:



5 DAX40-Unternehmen haben je 3 Frauen im Vorstand:



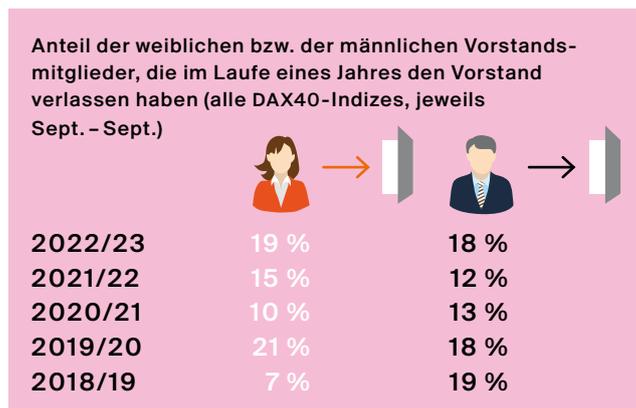
JEDER DRITTE AUFSICHTSRAT HAT NUN 40 PROZENT FRAUEN ODER MEHR

In den Aufsichtsräten der 160 in DAX, MDAX und SDAX notierten Unternehmen sitzen am 1. September 2023 insgesamt 631 Frauen und 1119 Männer, das ist ein leichter Zuwachs und entspricht einem Frauenanteil von 36,1 Prozent. Die Aufsichtsräte der 40 DAX-Unternehmen nähern sich mit einem Frauenanteil von 39 Prozent einem ausgewogenen Verhältnis von Männern und Frauen. Einen Zuwachs gibt es auch bei der Zahl der Unternehmen, die bereits einen Frauenanteil von 40 Prozent oder mehr erreichen: sie ist von 44 im Vorjahr auf aktuell 56 gestiegen. Damit hat nun mehr als ein Drittel der Unternehmen ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis im Aufsichtsrat.

37 Prozent der neurekrutierten Vorstandsmitglieder sind Frauen

Es gibt, insbesondere durch ungeplante Umstrukturierungen, regelmäßig mehr Neubesetzungen in den Vorständen, als aufgrund auslaufender Verträge der Vorstandsmitglieder zu erwarten wäre. Da ist also genug Gelegenheit, den Frauenanteil in den Vorständen zu erhöhen; mit einer guten Nachfolgeplanung und gezielter Nachbesetzung mit Frauen könnte ein ausgewogenes Verhältnis von Männern und Frauen in den Vorständen zügig erreicht werden.

Die Fluktuation in den Vorständen war im vergangenen Jahr überdurchschnittlich stark: Zwischen dem 1. September 2022 und dem 1. September 2023 haben insgesamt 19 Frauen und 106 Männer aus unterschiedlichen Gründen ihr Vorstandsmandat abgegeben (im Vorjahr: 14 Frauen, 75 Männer), das entspricht etwa jeder fünften Frau (19 Prozent) und fast jedem fünften Mann (18 Prozent). In den vergangenen fünf Jahren haben im Durchschnitt 14 Prozent der Frauen und 16 Prozent der Männer im Verlaufe eines Jahres die Vorstände verlassen.



37 PROZENT DER NEUREKRUTIERTEN VORSTANDSMITGLIEDER SIND FRAUEN

Insgesamt wurden in diesem Jahr mehr neue Vorstandsmitglieder rekrutiert (121) als im vergangenen Jahr (82). Darunter waren 45 Frauen (im Vorjahr: 19), das entspricht einem Anteil von 37 Prozent (im Vorjahr: 23 Prozent). Unter Berücksichtigung aller Zu- und Abgänge im Laufe des Jahres hat sich die Gesamtzahl der Vorständinnen um 22 erhöht (im Vorjahr: 6).

FRAUEN WERDEN HÄUFIGER EXTERN REKRUTIERT

Der Anteil der Vorständinnen, die unternehmensintern befördert wurden, ist mit 40 Prozent geringer als der der unternehmensintern beförderten männlichen Vorstände (49 Prozent). Während Männer überwiegend im eigenen Unternehmen Karriere machen, kommen Frauen eher in den Vorstand, wenn sie das Unternehmen wechseln: Sie werden häufiger extern mithilfe von Headhuntern gefunden als Männer.

18 Jahre

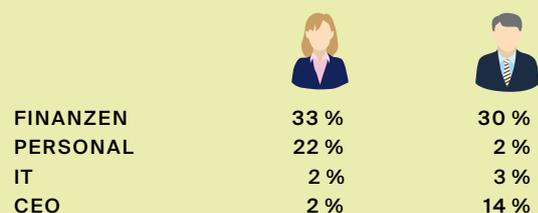
... würde es mit dem durchschnittlichen Tempo der vergangenen 5 Jahre noch dauern, bis ein Frauenanteil von 50 Prozent in den Vorständen der Börsenunternehmen erreicht wäre.

VIELE FRAUEN ÜBERNEHMEN DAS FINANZRESSORT

Gut jede fünfte neue Vorständin übernahm im vergangenen Jahr die Verantwortung für den Personalbereich, aber nur ein einziger Mann. Das IT-Ressort wurde von Männern und Frauen gleich häufig übernommen, der Vorstandsvorsitz (bei neu in die Vorstände gekommenen Vorstandsmitgliedern) nicht: 14 Prozent der männlichen Vorstände wurden als CEOs neu in den Vorstand berufen, bei den Frauen waren es nur 2 Prozent.

Jede dritte der neuen Vorständinnen wurde für das Finanzressort rekrutiert (insgesamt 15 Frauen). Der Finanzposten hat sich in den letzten Jahren immer wieder als mögliches Sprungbrett für den Vorstandsvorsitz erwiesen, diese Entwicklung könnte also mittelfristig einen höheren Anteil weiblicher CEOs begünstigen.

Anteil der jeweiligen Funktion an allen seit September 2022 neuberufenen Vorstandsmitgliedern



So gut wie keine Frauen in den höchsten Machtpositionen der Unternehmen

Die Karrierewege männlicher und weiblicher Vorstandsmitglieder verlaufen auch weiterhin unterschiedlich: Frauen werden häufiger extern rekrutiert als Männer, sie übernehmen häufiger das Personalressort und so gut wie nie den Vorstandsvorsitz. Die höchsten Machtpositionen in den Unternehmen – der Vorstands- und der Aufsichtsratsvorsitz – werden auch im Jahr 2023 fast ausschließlich mit Männern besetzt, es gibt dort nun noch weniger Frauen als im Vorjahr.

In den Machtpositionen an der Spitze von Vorständen und Aufsichtsräten stagniert der Frauenanteil seit Jahren, zwischen September 2022 und September 2023 ist er sogar leicht rückläufig. Die Anzahl der weiblichen Vorstandsvorsitzenden ist von 9 auf 7 zurückgegangen. Auch bei den Aufsichtsratsvorsitzenden sind mit insgesamt 6 Frauen zwei Frauen weniger zu verzeichnen als im Vorjahr. So ist die aktuelle Verteilung der Machtpositionen in den Unternehmen bis auf weiteres durch ein sehr starkes Ungleichgewicht geprägt.

Verantwortlich für diese Personalentscheidungen ist der Aufsichtsrat. Hier braucht es informierte Aufsichtsratsvorsitzende, die Besetzungsentscheidungen auf der Basis von Qualifikation und Potential treffen und nicht einem Thomas-Kreislauf-Mechanismus folgen. Und es braucht deutlich mehr Frauen in den Ausschüssen, die für die Zusammensetzung von Aufsichtsrat und Vorstand zuständig sind.



Jetzt 6 weibliche **AUFSICHTSRATSVORSITZENDE** in den 160 Börsenunternehmen (im Vorjahr 8)

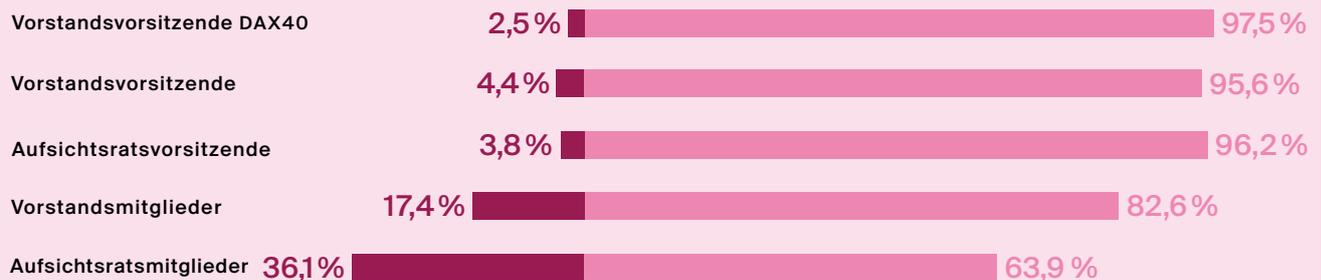
Evotec: **Iris Löw-Friedrich** (seit 2021)
 Henkel: **Simone Bagel-Trah** (seit 2009)
 Kontron (S&T): **Claudia Badstöber** (seit 2020)
 Pfeiffer Vacuum: **Ayla Busch** (seit 2017)
 Puma: **Héloïse Temple-Boyer** (seit 2022)
 Vonovia: **Clara Streit** (seit 2023)



Jetzt 7 weibliche **VORSTANDSVORSITZENDE** in den 160 Börsenunternehmen (im Vorjahr 9)

CeWe Stiftung: **Yvonne Rostock** (seit 2023)
 Fresenius Medical Care: **Helen Giza** (seit 2022)
 GFT Technologies: **Marika Lulay** (seit 2017)
 Merck: **Belén Garijo** (seit 2021)
 New Work: **Petra von Strombeck** (seit 2020)
 Pfeiffer Vacuum: **Britta Giesen** (seit 2021)
 PVA TePla: **Jalin Ketter** (seit 2023)

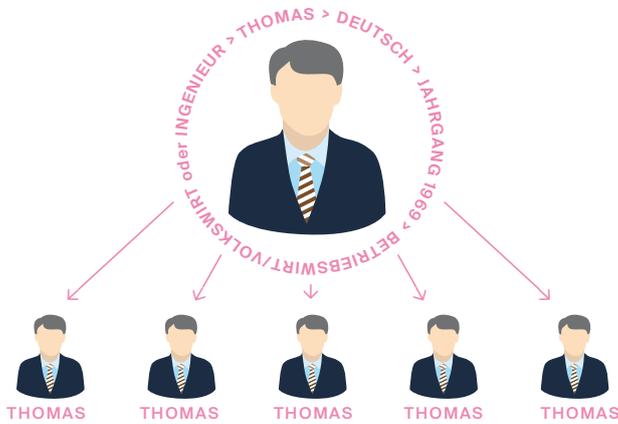
Verteilung der Machtpositionen in den Unternehmen



Anteile von Männern und Frauen in den Aufsichtsrats- und Vorstandspositionen der 160 deutschen Börsenunternehmen am 1. September 2023: Je höher und machtvoller die Position, desto seltener sind Frauen vertreten.

DER THOMAS-KREISLAUF WIRD JETZT HÄUFIGER DURCHBROCHEN:

Neue Vorstandsmitglieder sind häufiger weiblich oder international



Sabine



... IST DER HÄUFIGSTE FRAUENNAME IN DEN VORSTÄNDEN (es gibt 5).

22 MÄNNERNAMEN FINDEN SICH DORT HÄUFIGER ALS SABINE:

Alexander	Frank	Markus	Peter
Andreas	John	Martin	Ralph
Bernd	Jörg	Matthias	Stefan
Christian	Jürgen	Michael	Thomas
Christoph	Klaus	Olaf	
Dirk	Marc	Oliver	

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 Wirtschaftswissenschaftler aus Westdeutschland Mitte Fünfzig.

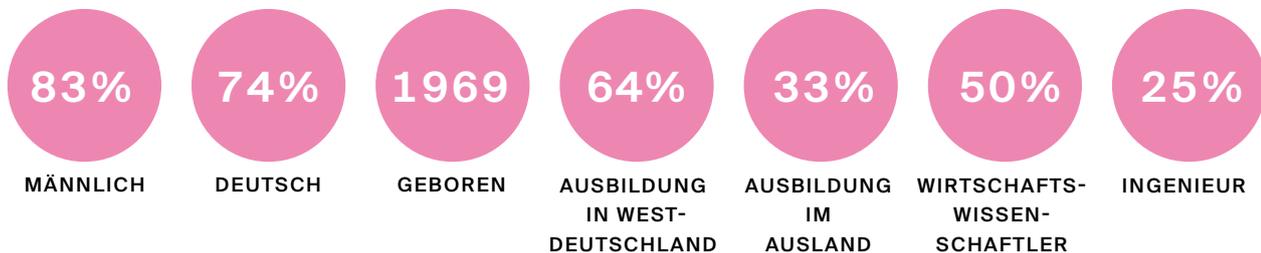
Schon seit vielen Jahren ist Thomas der häufigste Name in den Vorständen, und sie werden nicht weniger, sondern zuletzt wieder mehr: Die Zahl der Thomasse in den Vorständen erreicht 2023 mit 30 einen neuen Höchststand. Die CEOs umgeben sich noch immer bevorzugt mit etwas jüngeren Spiegelbildern ihrer selbst; so ist eine Art »Thomas-Kreislauf« entstanden, in der neue Vorstandsmitglieder nach der Schablone der schon vorhandenen Vorstandsmitglieder rekrutiert werden.

Die Übersicht über die im vergangenen Jahr neu rekrutierten Vorstandsmitglieder (siehe Grafik unten) zeigt, wie sich der Thomas-Kreislauf in Bezug auf Alter und Ausbildung fortsetzt. Allerdings wurde deutlich weiblicher und auch etwas internationaler besetzt. Mit 7 Prozent wurden in diesem Jahr auch mehr neue Vorstandsmitglieder rekrutiert, die in Ostdeutschland ausgebildet wurden, als in den Jahren zuvor.

MEHR CHRISTIANS ALS FRAUEN UNTER DEN CEOs

An den Unternehmensspitzen dominiert allerdings schon seit dem vorigen Jahr Christian: Es gibt mehr Vorstandsvorsitzende, die Christian heißen (9), als weibliche Vorstandsvorsitzende (7).

DAS DURCHSCHNITTLICHE VORSTANDSMITGLIED IST:



UND SO WURDE ZWISCHEN SEPTEMBER 2022 UND SEPTEMBER 2023 REKRUTIERT:



Deutsche Unternehmen holen nicht auf

Vergleicht man den Frauenanteil in den Vorständen der führenden 40 Unternehmen in Deutschland, Frankreich, Großbritannien, Polen, Schweden und den USA, landet Deutschland seit zwei Jahren unverändert auf dem vorletzten Platz.

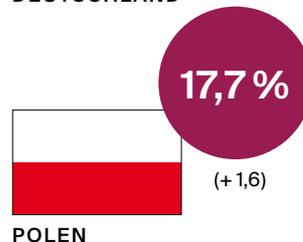
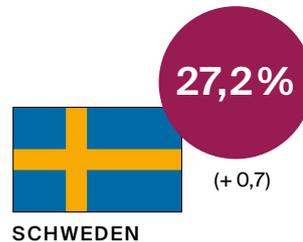
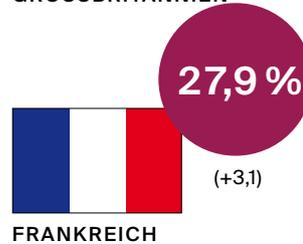
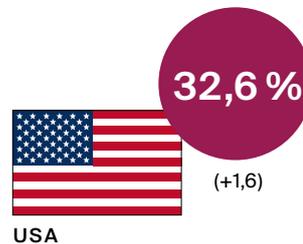
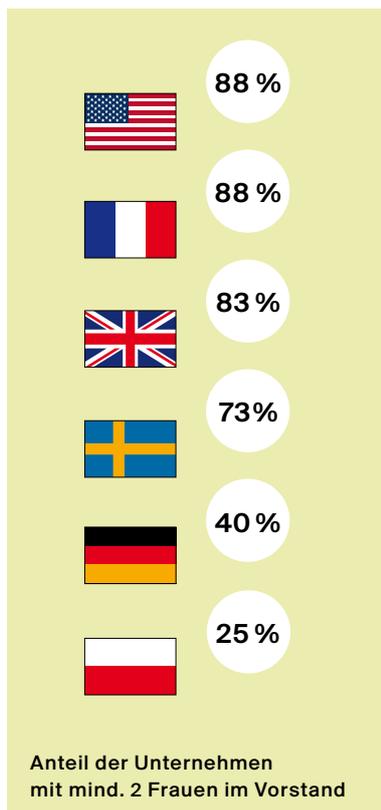
Zwar sind die Vorstände der 40 großen DAX-Konzerne schon internationaler und weiblicher als die der kleinen und mittleren Börsenunternehmen, doch beträgt ihr Männeranteil noch immer knapp 77 Prozent. Schlechter als Deutschland steht im September 2023 nur Polen da.

Während es auf den vorderen Plätzen des Rankings Bewegung gibt und Frankreich sich in diesem Jahr erstmals vor Schweden positioniert,

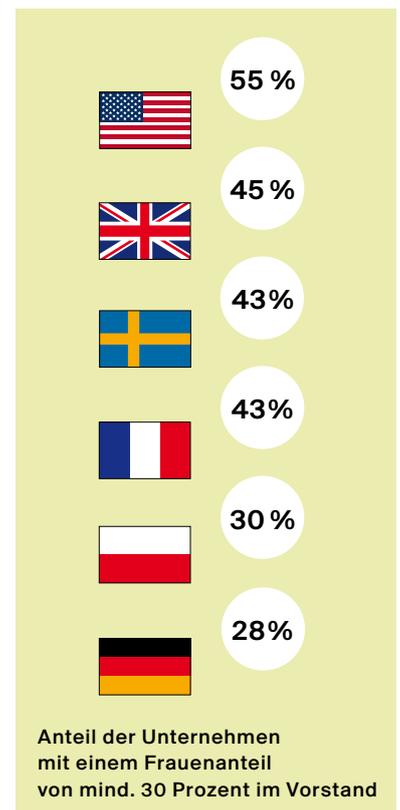
reicht der Zuwachs beim Frauenanteil in den deutschen Unternehmen nicht aus, um Anschluss zu finden oder gar andere Länder zu überholen.

In den USA, Frankreich und Großbritannien sind Vorstände mit mehreren Frauen längst die Norm: 88 Prozent der amerikanischen und der französischen Unternehmen haben mehrere Frauen im Vorstand, bei den deutschen Großunternehmen sind es 40 Prozent.

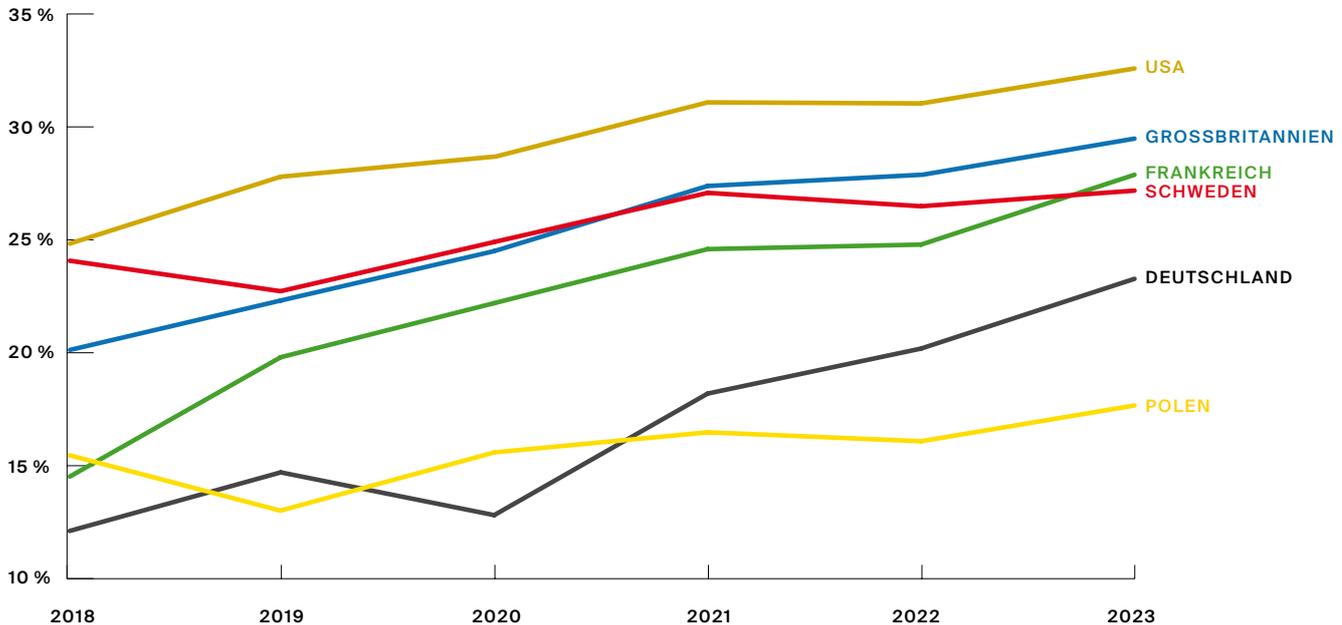
Einen mindestens 30-prozentigen Frauenanteil im Vorstand – dieser Anteil gilt als »kritische Masse« für eine Veränderung der Teamdynamik – hat in den USA mehr als jedes zweite Unternehmen, in Deutschland erreichen nur 28 Prozent der Unternehmen diesen Wert, alle anderen Länder schneiden besser ab.



Frauenanteil in den Vorständen der 40 am 1. September 2023 größten börsennotierten Unternehmen des Landes (siehe Hinweis auf S. 2)



Die USA liegen weiter deutlich vorn



Entwicklung des Frauenanteils in den Vorständen der jeweils 40 größten Unternehmen (bis 2021: der jeweils 30 größten Unternehmen) in den nationalen Leitindizes seit 2018 in Prozent

WAS STECKT HINTER DER ENTWICKLUNG IN DEN EINZELNEN LÄNDERN?

USA (Platz 1)

In den USA ist ein Drittel der Vorstandsmitglieder der 40 größten Unternehmen weiblich, obwohl die Rahmenbedingungen für berufstätige Frauen schlecht sind: es gibt weder Elterngeld noch ein flächendeckend günstiges Kita-Angebot. In der Folge sind Frauen seltener erwerbstätig. Sie arbeiten jedoch in der Regel in Vollzeit und werden konsequenter in Führungspositionen befördert. Es gibt keine gesetzlichen Quoten für die Boards, aber ein starkes Bewusstsein für Vielfalt und eine lange Tradition der Antidiskriminierungsgesetzgebung.

SCHWEDEN (Platz 4)

In Schweden arbeiten Frauen in Vollzeit oder vollzeithen und bekommen zugleich mehr Kinder als in Deutschland. Staat und Unternehmen sind darauf ausgerichtet, dass beide Elternteile voll berufstätig sind. Es gibt seit Jahrzehnten ein flächendeckendes Angebot an Kitas und Ganztagschulen, Väter übernehmen mehr Familienarbeit als in Deutschland. Der Frauenanteil in den Unternehmensführungen ist deutlich höher als in Deutschland, in den 40 größten Konzernen ist er zuletzt aber nur noch sehr langsam gewachsen.

GROSSBRITANNIEN (Platz 2)

Großbritannien hat im Vergleich den zweithöchsten Frauenanteil in den Vorständen. Es gibt keine gesetzlichen Quoten, jedoch hat sich die Wirtschaft im Rahmen des »FTSE Women Leaders Review« freiwillige Ziele gesteckt. Das Konzept, das auch von Investoren und Headhuntern getragen wird, funktioniert: die 350 größten Börsenkonzerne haben 3 Jahre vor Zeitplan einen Frauenanteil von 40 Prozent in den Aufsichtsräten erreicht – bis 2025 sollen auch auf den zwei obersten Führungsebenen 40 Prozent Frauen vertreten sein.

DEUTSCHLAND (Platz 5)

Deutschland liegt im Ranking auf dem vorletzten Platz. Das Bewusstsein für Chancengleichheit steigt, jedoch sind traditionelle Rollenmuster noch stark ausgeprägt. Die Erwerbsfrequenz von Frauen ist sehr hoch, doch arbeiten sie häufig in geringer Teilzeit, was ihnen die Übernahme von Führungspositionen erschwert. Gesetzliche Fehlanreize wie Ehegattensplitting und Minijobs sowie fehlende Kinder-Tagesbetreuung bremsen weibliche Karrieren.

FRANKREICH (Platz 3)

Frankreich hat derzeit den größten Zuwachs beim Frauenanteil in den Vorständen. Es gibt gesetzliche Quoten für die Vorstände (bis 2026 mind. 30 %, bis 2029 mind. 40 %) und für die Aufsichtsräte (mind. 40 %). Ein anderer Aspekt, der Frauenkarrieren erleichtert: Frauen werden weniger auf ihre Mutterrolle beschränkt, die meisten Frauen arbeiten in Vollzeit, die staatliche Kinderbetreuung genießt Vertrauen und wird früh in Anspruch genommen.

POLEN (Platz 6)

Der Abstand zwischen Polen und den anderen Ländern im Vergleich wächst. Der Anteil der in Vollzeit arbeitenden Frauen ist zwar sehr hoch, die Frauenerwerbstätigkeit insgesamt ist aber, wie auch in den USA, niedrig. Traditionelle Rollenverteilung in den Familien ist weiterhin sehr ausgeprägt, Kinder werden seltener als in anderen Ländern in die öffentliche Betreuung gegeben.

Best Practice



Herr Warnery, Beiersdorf gehört zu den sehr wenigen deutschen Unternehmen mit 3 Frauen im Vorstand. Wie ist Ihnen gelungen, was der Mehrzahl der Unternehmen noch nicht gelingt?



Wir bei Beiersdorf betrachten Vielfalt, Gleichberechtigung und Inklusion (DE&I) als Grundvoraussetzung für unseren langfristigen Geschäftserfolg. Nur so bleiben wir wettbewerbsfähig und innovativ und können flexibel in herausfordernden Zeiten reagieren. Neben der internationalen und kulturellen Vielfalt steht bei uns ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis im Fokus. Gemeinsam mit dem gesamten Vorstand setze ich mich dafür ein, eine inklusive Kultur inner- und außerhalb unserer Organisation zu fördern. Um dies zu erreichen, haben wir konkrete Ziele definiert und nehmen uns selbst in die Pflicht. Wir messen regelmäßig unsere Fortschritte und sind so in der Lage, Potenziale frühzeitig zu erkennen und erforderliche Maßnahmenpläne zu entwickeln.

Ich bin sehr stolz, dass Beiersdorf in Bezug auf DE&I als ein positives Beispiel vorangeht: Innerhalb meines erweiterten Vorstandsteams sowie über all unsere globalen Führungspositionen hinweg haben wir eine 50/50 Geschlechterparität erreicht. Damit realisieren wir unsere Gender Parity Ambition 2025 bereits 18 Monate früher als geplant. Doch damit ist unsere Arbeit nicht getan. Wir wollen unsere Bemühungen fortsetzen und auch in Zukunft dafür sorgen, dass ein ausgeglichenes Geschlechterverhältnis die Normalität bleibt.

Wir wollen Chancengleichheit sicherstellen, denn Talent ist gleichermaßen verteilt, Chancen sind es nicht. Frauen machen rund die Hälfte der Weltbevölkerung aus, so sollte es sich auch auf den Führungsetagen abbilden.

VINCENT WARNERY
VORSTANDSVORSITZENDER
BEIERSDORF



Frau Coste-Lepoutre, die Allianz wird im Januar das erste DAX-Unternehmen mit 4 Frauen im Vorstand sein. Wie gelingt es dem Unternehmen, so viele Top-Managerinnen für sich zu gewinnen?



Bei der Allianz haben wir in den Aufbau einer Kultur investiert, die unsere Mitarbeiter und ihre Leistung wertschätzt. Wir haben einen Ort geschaffen, an dem sich Menschen unabhängig von ihrem Hintergrund entfalten und erfolgreich sein können. Außerdem sind sie befähigt, ihre eigene Entwicklung selbst in die Hand zu nehmen.

Diese Reise haben wir 2015 begonnen und uns darauf konzentriert, Vielfalt zu stärken. Ein entscheidender Faktor ist, unsere starken Nachfolgepläne gezielt zu aktivieren.

Außerdem investieren wir darin, unsere Talente umfassend aktiv zu fördern. Denn wir haben erkannt, dass vielfältige Teams eine Fülle von Perspektiven, Erfahrungen und Ideen einbringen, die zu handfesten geschäftlichen Vorteilen führen – wie verbesserte Kreativität, Problemlösung und auch höhere Leistung.

Wir sehen: Je mehr Frauen im Top Management sind, desto attraktiver wird das Unternehmen auch für weibliche und vielfältige Talente.

CLAIRE-MARIE COSTE-LEPOUTRE
DESIGNIERTE CFO (AB JANUAR 2024)
ALLIANZ

Das AllBright Ranking: Die Grüne, Gelbe & Rote Liste

16 UNTERNEHMEN HABEN MINDESTENS 40 % FRAUEN IM VORSTAND (GRÜNE LISTE)

Die Anzahl der Unternehmen auf der Grünen Liste hat sich seit dem Vorjahr fast verdoppelt: im September 2023 haben 16 der 160 an der Frankfurter Börse notierten Unternehmen ein ausgewogenes Verhältnis von Männern und Frauen im Vorstand (im Vorjahr: 9). Ganz vorne stehen **Fresenius Medical Care** und **Pfeiffer Vacuum Technology**: sie haben nicht nur 50 % Frauen im Vorstand, sondern auch eine Frau als CEO. Mit **Siemens Healthineers**, **Beiersdorf**, **Merck** und **Zalando** sind 4 DAX-Konzerne auf der Liste.

78 UNTERNEHMEN HABEN MINDESTENS EINE FRAU IM VORSTAND, ABER KEINE 40 % (GELBE LISTE)

Mit 78 Unternehmen ist die Gelbe Liste länger als im Vorjahr (70). Damit ist ein Wendepunkt erreicht: Erstmals gibt es mehr Unternehmen mit Frau im Vorstand (94) als ohne (66). Vor einem Jahr hatte noch mehr als die Hälfte der Unternehmen keine einzige Frau im Vorstand (81). Angeführt wird die Gelbe Liste von **Deutsche Telekom** und **Mercedes Benz**, die die 40 Prozent nur knapp verfehlen. Weit hinten liegen die DAX-Konzerne **Deutsche Bank**, **Volkswagen**, **Heidelberg Materials**, **Daimler Truck**, **BMW** und **Porsche AG**.



66 VON 160 UNTERNEHMEN SIND NOCH IMMER OHNE FRAU IM VORSTAND (ROTE LISTE)

Die Rote Liste ist in diesem Jahr so kurz wie noch nie: 66 der Börsenunternehmen haben keine Frau im Vorstand (im Vorjahr: 81). Dazu zählen zum Stichtag dieses Berichts (1. September) immer noch drei DAX-Konzerne: **Adidas**, **Porsche Holding** und **Vonovia** (bei **Vonovia** gibt es seit 1. Oktober nun eine Frau). Hat ein Konzern nur eine einzige Frau im Vorstand, landet er schnell auf der Roten Liste, wenn diese Frau geht: wie in diesem Jahr bei **Adidas**, **Suse**, **Thyssenkrupp**, **CompuGroup Medical**, **Hella** und **Vonovia** geschehen.

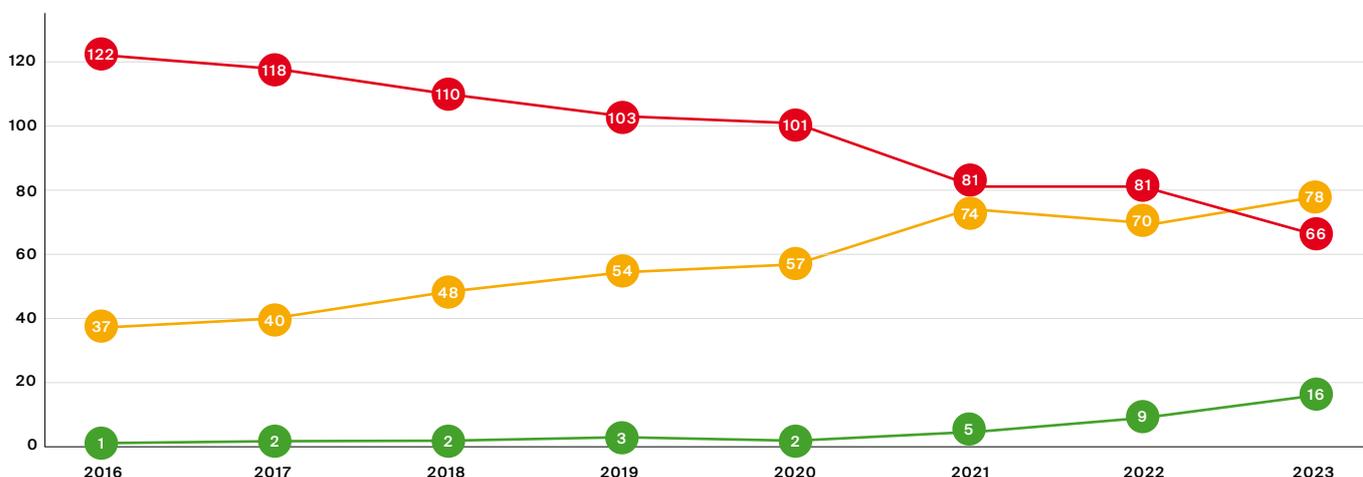
9 UNTERNEHMEN GANZ OHNE FRAUEN IN VORSTAND UND AUFSICHTSRAT (DOPPELT ROTE LISTE)

Die Anzahl der doppelt roten Unternehmen, in denen sowohl Vorstand als auch Aufsichtsrat nur aus Männern bestehen, liegt bei 9 (im Vorjahr: 8). Absteiger des Jahres ist **Dermapharm**, das Unternehmen war im Vorjahr noch auf der Grünen Liste. **Rational**, **Hypoport** und **Wacker Neuson** stehen seit 2016 unverändert auf der Doppelt Roten Liste. Die doppelt Rote Liste ist Teil der Roten Liste.

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)



Entwicklung der Anzahl der Unternehmen auf der Grünen, Gelben und Roten AllBright Liste seit 2016

16

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 2023 erfüllen 16 der 160 Börsenunternehmen dieses Kriterium.

1	Fresenius Medical Care	7	MorphoSys*
1	Pfeiffer Vacuum Technology*	7	Puma
3	PVA TePla	7	SMA Solar Technology*
4	DWS Group	7	TAG Immobilien*
4	Siltronic*	13	Beiersdorf
6	Siemens Healthineers	14	Merck
7	Hamborner Reit*	15	Zalando
7	Heidelberger Druckmaschinen*	16	Fraport

DAX40-Unternehmen sind hervorgehoben * Nur zwei Personen im Vorstand

78

FIRMEN MIT MINDESTENS EINER FRAU IM VORSTAND:

AllBrights Gelbe Liste

Die 78 Unternehmen auf der Gelben Liste haben mindestens eine Frau im Vorstand, erreichen jedoch noch keinen Frauenanteil von 40 Prozent. 33 der 40 im DAX notierten Großunternehmen finden sich auf dieser Liste.

17	Deutsche Telekom	44	MTU Aero Engines	69	Fielmann
18	Mercedes Benz	45	Hensoldt	69	Henkel
19	Hornbach	45	Jungheinrich	69	Krones
20	Covestro	45	Sartorius	73	Südzucker
20	Jenoptik	48	DHL Group (Deutsche Post)	74	Symrise
20	Norma Group	49	Hochtief	75	GFT Technologies
20	Süss MicroTec	49	TeamViewer	76	Bayer
24	Allianz**	49	Wacker Chemie	77	Freenet
25	ProSiebenSat.1 Media	52	Deutz	78	Deutsche Börse
26	RWE	53	Airbus Group	79	Lufthansa
27	Deutsche Wohnen	53	Aurubis	79	Traton
27	K+S**	53	Brenntag	81	BASF
27	LEG Immobilien	53	KWS Saat	82	Qiagen
27	Nemetschek	57	BayWa	83	Porsche AG
31	Rheinmetall	58	Evonik Industries	84	Kion Group
32	Siemens Energy	58	Metro	84	Talanx
33	Nagarro	60	Eckert & Ziegler	86	BMW
34	Deutsche Beteiligungs AG	61	Evotec	86	Daimler Truck Holding
34	Grenke	62	Fuchs Petrolub	88	Adesso
36	CEWE Stiftung	63	Siemens	89	Schaeffler
37	Commerzbank	64	Infineon	90	Heidelberg Materials
38	SAP**	65	Knorr-Bremse	91	Volkswagen
39	Fresenius	65	Lanxess	92	Deutsche Bank
40	Telefónica Deutschland	67	Munich Re	93	Aroundtown
41	Continental	67	Redcare Pharmacy (Shop Apotheke)	93	Grand City Properties
42	New Work	69	E.ON		
43	Hannover Rück				

DAX40-Unternehmen sind hervorgehoben * Nur zwei Personen im Vorstand

** Hat nach dem 1. September 2023 eine Vorständin berufen oder angekündigt

AllBrights Rote Liste

Die 66 Unternehmen auf der Roten Liste haben keine einzige Frau im Vorstand. 63 dieser Unternehmen sind in MDAX und SDAX notiert.

95 Cancom
 95 Ceconomy*
 95 Drägerwerk
 95 HelloFresh
 95 Indus**
 95 Scout24
 95 Sto**
95 Vonovia**
 103 Deutsche Pfandbriefbank (pbb)**
 104 Hella**
 104 Vitesco Technologies**
 104 W&W
 107 Amadeus FiRe
 107 CompuGroup Medical
 107 GEA Group*
 107 Gerresheimer
 107 Hugo Boss
 107 Synlab*
 113 FlatexDegiro
 113 Kontron (S&T)
 113 SAF-Holland*
 113 Thyssenkrupp
117 Adidas
 117 Bechtle
 119 Adtran Holding
 119 Adtran Networks (Adva Optical)
 119 Aixtron
 119 Auto1 Group*
 119 Basler
 119 Bilfinger*
 119 Delivery Hero
 119 Dürr*
 119 Jost Werke
 119 Nordex
 119 Salzgitter**
 119 United Internet
 119 Verbio
 132 Ströer
 133 Carl Zeiss Meditec*
 134 Patrizia
 134 PNE*
 136 Befesa*
 136 CTS Eventim
 136 SFC Energy
 136 SGL Carbon*
 136 Sixt
 136 Stratec
 136 Suse

143 Borussia Dortmund
 143 Encavis*
145 Porsche Automobil Holding
 145 Stabilus*
 147 1&1
 147 Klöckner & Co
 147 RTL Group
 147 Secunet**
 147 Vossloh

152 Atoss Software
152 Dermapharm
152 Elmos Semiconductor
152 Energiekontor
152 Hypoport*
152 Rational
152 Varta
152 Wacker Neuson
152 Zeal Network

Die 9 Unternehmen der Doppelt Roten Liste haben keine einzige Frau in Vorstand und Aufsichtsrat. Sie belegen daher gemeinsam den letzten Platz im Ranking.

DAX40-Unternehmen sind hervorgehoben

* Nur zwei Personen im Vorstand

** Hat nach dem 1. September 2023 eine Vorständin berufen oder angekündigt



In den Vorständen großer börsennotierter Unternehmen in Deutschland saßen noch nie so viele Frauen wie heute. Ihre Zahl wächst aber nur langsam, die Top-Etagen werden weiter von Männern dominiert. Dies spiegelt sich auch im Gender Pay Gap wider. Eine der Ursachen für die Lohnlücke ist, dass Frauen seltener in Führungspositionen sind.

In kaum einem anderen westlichen Land ist der Unterschied beim Stundenlohn so groß, er liegt bei 18 Prozent. Die Lücke wird kleiner, beim jetzigen Tempo wird es aber noch mehr als 50 Jahre dauern, bis die Frauen aufgeholt haben.

Studien zeigen, dass Frauen nicht viel seltener Führungsverantwortung übernehmen wollen, sie stoßen nur oft an eine gläserne Decke. Dies hat sich mit den verpflichtenden Quoten für Vorstände und Aufsichtsräte bei großen, mitbestimmungspflichtigen Unternehmen verbessert. Dennoch sind die Karriereperspektiven für Frauen schlechter.

Auch immer mehr Männer wünschen sich gleiche Chancen für ihre Partnerinnen im Arbeitsleben und übernehmen mehr Verantwortung für Familie und Kinder. Der Wandel ist angelegt, kann aber oft nicht umgesetzt werden – weil Unternehmen nicht die Voraussetzungen dafür schaffen und die Politik Fehlanreize wie das Ehegattensplitting nicht beseitigt. Es ist an Politik, Unternehmen und Gesellschaft, Hürden für Frauen aus dem Weg zu räumen und für eine faire Bezahlung zu sorgen. Das würde enormes Potenzial mobilisieren, die Sozialsysteme zukunftsfest machen und auch mehr Freiheit und Chancengleichheit schaffen.

„If it was Lehman Sisters, it would be a different world“ – so die heutige EZB-Präsidentin Christine Lagarde nach dem Kollaps der US-Bank 2008, der die Welt in eine Finanzkrise stürzte. Wäre die Bank von Frauen geführt worden, hätte die Finanzkrise wohl abgewendet werden können, so ihr Fazit. Ob sie recht hat, vermag ich nicht zu sagen. Aber es ist an der Zeit, dass alle gesellschaftlichen Gruppen verfestigte Strukturen hinterfragen und den Weg für einen wirklichen Kurswechsel öffnen.

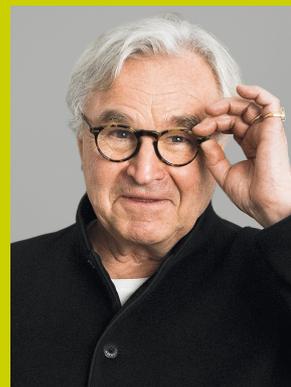
MARCEL FRATZSCHER
PRÄSIDENT
DEUTSCHES INSTITUT FÜR WIRTSCHAFTSFORSCHUNG



Es freut mich, dass immer mehr deutsche Unternehmen jetzt Frauen in den Vorstand befördern. Gleichzeitig habe ich das unguete Gefühl, dass das nicht immer ganz freiwillig geschieht, sondern häufig, um aus der Schusslinie zu sein, wenn Organisationen wie AllBright ihr Ranking veröffentlichen oder weil sie ganz einfach die gesetzlich vorgeschriebene Geschlechterquote umsetzen müssen.

Als Unternehmer und Aufsichtsratsvorsitzender ist für mich klar, warum mehr Frauen in den Vorstand gehören: weil ganz einfach die Qualifiziertesten in die höchsten Entscheidungspositionen kommen sollten und nicht nur die, die aufgrund von Kontakten oder Tradition glauben, ein selbstverständliches Recht auf den Vortritt zu haben. Gemischte Vorstandsteams haben bessere Voraussetzungen, die Umwelt richtig zu verstehen und auf Veränderungen bei Kunden, Angestellten und Arbeitsmarkt zu reagieren. Ein Unternehmen, dessen Führungsteam sich von gesellschaftlichen Entwicklungen loskoppelt, kann langfristig nicht erfolgreich sein.

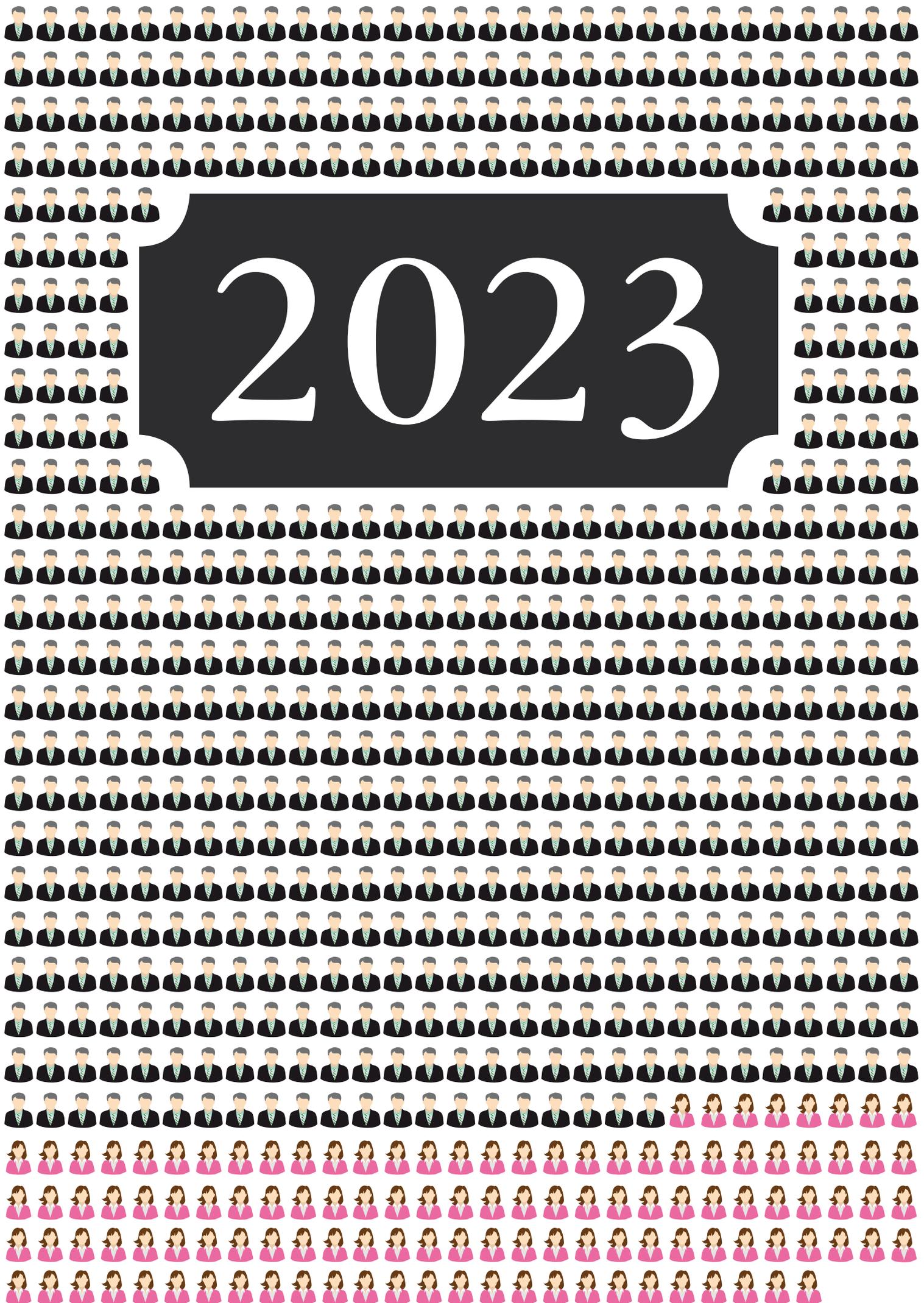
Die große Mehrheit der deutschen Unternehmen hat nur eine einzige Frau im Vorstand. Das sieht wie ein Alibi aus. Dabei sind mehrere Frauen im Vorstand ja nicht nur effektiver, sie sind zugleich auch nachwachsende zukünftige Aufsichtsratsmitglieder.



In meinem Heimatland Schweden sehe ich zurzeit leider die Tendenz, sich zufrieden zurückzulehnen, wenn ein Viertel der Vorstandsmitglieder Frauen sind. Sich zurückzulehnen ist selten ein Kennzeichen erfolgreichen Unternehmertums. Folgt dem guten Beispiel der erfolgreichen Unternehmen, entwickelt euch weiter. Holt mehrere

Frauen in den Vorstand und holt Frauen auch in die entscheidenden Positionen als Vorstands- und Aufsichtsratsvorsitzende. Da ist für alle deutschen Unternehmen noch viel zu tun!

SVEN HAGSTRÖMER
STIFTER DER ALLBRIGHT STIFTUNG



AM 1. SEPTEMBER 2023 IN DEN VORSTÄNDEN DER 160 DEUTSCHEN BÖRSENUNTERNEHMEN: 574 MÄNNER UND 121 FRAUEN.