

5 Jahre
AllBright

AUFBRUCH ODER ALIBI?

**Viele Börsenvorstände
erstmalig
mit einer Frau**

ALLBRIGHT

ALLBRIGHT BERICHT / SEPTEMBER 2021

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 2021 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 2021 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 2021 größten Marktkapitalisierung im FTSE und in Frankreich die 30 Unternehmen mit der am 1. September 2021 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, Rosina Ehrhardt & Lucie Schibel – Design: Kristina Brusa, Leipzig – Repro: humme Leipzig

Inhalt

4

EDITORIAL

5

FRAUENANTEIL WÄCHST IN DEN VORSTÄNDEN, STAGNIERT IN DEN AUFSICHTSRÄTEN

6

BISLANG GRÖSSTER ZUWACHS:

Nur wenige Frauen haben die Vorstände verlassen – viele neue sind gekommen

7

THOMAS-KREISLAUF IN DIESEM JAHR GESCHWÄCHT

8

In Vorständen und Aufsichtsräten

AUCH WEITERHIN: MÄNNER MIT, FRAUEN OHNE MACHT

9 – 11

Die 30 Großkonzerne im internationalen Vergleich

DEUTSCHE UNTERNEHMEN HINKEN WEITER HINTERHER

12 – 13

5 JAHRE ALLBRIGHT

2016–2021 – Viel erreicht, noch mehr bleibt zu tun

14 – 16

DAS ALLBRIGHT RANKING:

Die Grüne, Gelbe und Rote Liste

17

BEST PRACTICE:

Ayla Busch und Albrecht Hornbach

18 – 19

SCHLUSSWORTE

Angela Merkel

Siegfried Russwurm

Sven Hagströmer

Aufbruch oder Alibi – es geht um eine Richtungsentscheidung in der deutschen Wirtschaft

Nach der Negativentwicklung bei den DAX-Unternehmen im Vorjahr verzeichnen die 160 deutschen Börsenunternehmen nun den bislang größten Zuwachs an Frauen in den Vorständen: es gibt insgesamt 25 Vorständinnen mehr als im Vorjahr, mit 20 Unternehmen haben so viele wie nie zuvor eine erste Frau berufen. Mehr als die Hälfte aller Börsenunternehmen (81) hat allerdings nach wie vor gar keine Frau auf der obersten Management-Ebene und 68 der 79 Unternehmen mit Frauen haben nur je eine einzige Frau im Vorstandsteam.

Wir beobachten also eine positive Entwicklung, aber, um es klar zu sagen, sie reicht bei weitem nicht. Im internationalen Vergleich hinkt Deutschland auch weiterhin hinterher, schlechter steht in unserem Vergleich von 6 Ländern zurzeit nur Polen da.

Unternehmen können sich jetzt nicht zurücklehnen und hinter der einen »Alibi-Frau« verstecken. Sie werden sich daran messen lassen müssen, ob hier eine echte Transformation in der Führung zustande kommt, wie sie in anderen westlichen Industrieländern längst in vollem Gange ist. Sie müssen ihre Veränderungsfähigkeit unter Beweis stellen, denn ein »Weiter so« ist keine Option. Es geht hier um eine Richtungsentscheidung.

Die deutsche Wirtschaft hat bislang größere Veränderungen gescheut. Wie bei der Digitalisierung braucht es aber auch bei der Diversität einen Aufbruch, der die deutsche Wirtschaft voranbringt. Es braucht viel schneller als mit dem jetzigen Tempo einen signifikanten Frauenanteil in den Vorständen – **Airbus**, **Allianz**, **Daimler** und **Deutsche Telekom** weisen hier mit ihrer Entscheidung für je drei Frauen im Vorstand den Weg.

Die AllBright Stiftung feiert in diesem Jahr Geburtstag, seit 5 Jahren analysieren wir die Entwicklung in der deutschen Wirtschaft und beobachten zurzeit eine Veränderung in der Gesellschaft: ein wachsendes Bewusstsein für Chancengleichheit und Vielfalt in der Führung – in der Bevölkerung, bei den Mitarbeitenden, bei Kundinnen

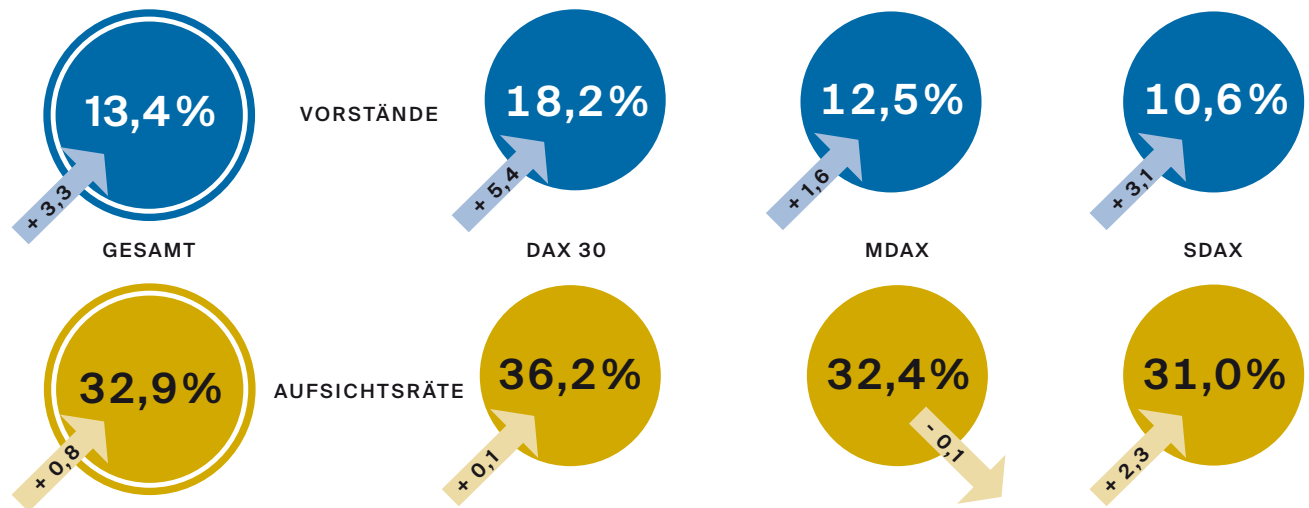
und Kunden, aber mehr und mehr auch in den Unternehmensführungen. Zunehmend geht es nicht mehr darum, ob sich etwas verändern muss, sondern darum, was zu tun ist. Das ist eine gute Entwicklung.

Wir stoßen dabei aber auch oft auf die Hoffnung, Diversität sei ohne Anstrengung und schmerzfrei zu haben. Das ist eine Illusion. Mehr Frauen bedeutet weniger Männer an der Spitze der Unternehmen, das heißt, weniger qualifizierte Männer werden qualifizierten Frauen weichen müssen. Und das ist in Ordnung, denn es ist im Interesse von Unternehmen und Gesellschaft. Und genau so sollte es kommuniziert werden. Was es dafür braucht: Weniger Bequemlichkeit, mehr Mut!



*Wiebke Ankersen & Christian Berg
Geschäftsführung der AllBright Stiftung*

Frauenanteil wächst in den Vorständen, stagniert in den Aufsichtsräten



Frauenanteil in den Führungsgremien der 160 Börsenunternehmen am 1. Sept. 2021 (Pfeile: Entwicklung seit 1. Sept. 2020 in Prozentpunkten)

Am 1. September 2021 sind die Vorstände der 160 deutschen Börsenunternehmen in DAX, MDAX und SDAX mit 603 Männern und 93 Frauen besetzt. Bei unveränderter Männeranzahl sind dies 25 Frauen mehr als am 1. September 2020 und es ist der bislang größte Zuwachs an Frauen in den Börsenvorständen innerhalb eines Jahres.

Die Anzahl der Vorstandsmitglieder hat sich nach einem Rückgang im Vorjahr nun wieder leicht erhöht (von 671 auf 696), erreicht aber noch nicht wieder das Niveau von 2019 (707). Trotz der guten Dynamik im vergangenen Jahr sind weiterhin mehr als 86 Prozent der Vorstandsmitglieder Männer.

GRÖSSTER ZUWACHS BEI DEN DAX30-UNTERNEHMEN

Nachdem der Frauenanteil in den Vorständen der 30 großen DAX-Konzerne im Vorjahr zurückgegangen war, haben sie diese Verluste im Verlauf des Jahres ausgeglichen und verzeichnen nun mit 5,4 Prozentpunkten den größten Zuwachs aller DAX-Indizes. Insgesamt 35 Frauen arbeiten nun in den Vorständen der DAX-Unternehmen, mit Belén Garijo bei **Merck** gibt es eine erste weibliche CEO im DAX.

Es gibt nur noch 4 Unternehmen im DAX mit rein männlich besetzten Vorständen (**Delivery Hero**, **Deutsche Wohnen**, **Linde**, **MTU Aero Engines**).

MDAX UND SDAX MIT LEICHTEM ZUWACHS

Der Frauenanteil in den Vorständen der MDAX-Unternehmen steigt weiter auf 12,5 Prozent, der Frauenanteil in den Vorständen der Unternehmen im SDAX liegt erstmals über 10 Prozent.

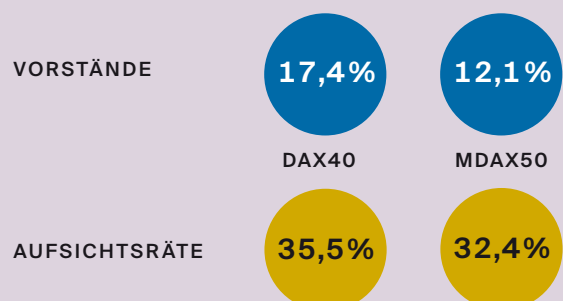
NOVUM: UNTERNEHMEN MIT 3 FRAUEN

Erstmals gibt es nun deutsche Börsenunternehmen mit mehr als zwei Frauen im Vorstand: **Allianz**, **Airbus**, **Daimler** (ab 12/2021) und **Deutsche Telekom** haben jeweils 3 Frauen im Vorstandsteam.

DAX40 UND VERKLEINERTER MDAX

Am 20. September 2021 (nach dem Stichtag für diesen Bericht) wurde der DAX um 10 Unternehmen erweitert. Die Hälfte der neuen DAX-Mitglieder hat keine Frauen im Vorstand (**Brenntag**, **HelloFresh**, **Porsche Automobil Holding**, **Sartorius** und **Symrise**), damit sinkt der Frauenanteil im neuen DAX40 im Vergleich zum DAX30.

Da die Unternehmen, die in diesem Prozess vom MDAX in den DAX gewechselt sind, einen höheren Frauenanteil im Vorstand hatten (14 %) als der MDAX insgesamt (12,5 %), sinkt mit ihrem Weggang auch der Frauenanteil im MDAX, der nun nur noch aus 50 Unternehmen besteht.



STAGNATION IN DEN AUFSICHTSRÄTEN SETZT SICH FORT

Die Entwicklung in den Aufsichtsräten der Börsenunternehmen stagniert weiter bei gut 30 Prozent. Die leichte Steigerung geht auf den SDAX zurück, wo der Frauenanteil in den Aufsichtsräten von 28,7 Prozent auf 31 Prozent angestiegen ist.

Nur wenige Frauen haben die Vorstände verlassen – viele neue sind gekommen

Es gibt, insbesondere durch ungeplante Umstrukturierungen, regelmäßig mehr Neubesetzungen in den Vorständen, als aufgrund auslaufender Verträge der Vorstandsmitglieder zu erwarten wäre. Nach ungewöhnlich vielen Abgängen im ersten Krisenjahr gaben im vergangenen Jahr insgesamt wieder weniger Vorstandsmitglieder ihr Mandat ab.

Im zweiten Krisenjahr hat sich die Lage deutlich stabilisiert: 7 Frauen und 81 Männer haben die Vorstände verlassen (im Vorjahr: 14 Frauen und 113 Männer). So ist jeder 8. Mann ausgeschieden, aber nur jede 10. Frau. Damit setzt sich die Tendenz der Vorjahre fort, dass der Anteil der Vorstandsmitglieder, die im Verlauf eines Jahres ihr Mandat abgeben, bei den Männern höher ist als bei den Frauen: Frauen sitzen also etwas fester auf ihren Vorstandsstühlen.

Anteil der weiblichen bzw. der männlichen Vorstandsmitglieder, die im Laufe eines Jahres den Vorstand verlassen haben (alle DAX-Indizes, jeweils Sept. – Sept.):

	weiblich	männlich
2020/21	10 %	13 %
2019/20	21 %	18 %
2018/19	7 %	19 %
2017/18	10 %	13 %
2016/17	9 %	11 %

DER FRAUENANTEIL BEI DEN NEUBERUFENEN VORSTANDSMITGLIEDERN IST HOCH

Von September 2020 bis September 2021 sind insgesamt 113 neue Personen in die Vorstände der 160 deutschen Börsenunternehmen gekommen, 16 Prozent aller Vorstandsmitglieder sind also Neuzugänge.

26 Jahre

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

Unter den neuen Vorstandsmitgliedern sind 32 Frauen, fast doppelt so viele wie in den Vorjahren (2020: 18 Frauen, 2019: 15 Frauen), das entspricht einem Anteil von 28 Prozent

der Neubesetzungen. Da gleichzeitig nur wenige Frauen ihr Mandat abgegeben haben, ergibt sich in diesem Jahr ein absoluter Zuwachs von 25 Frauen (2020 gab es einen Zuwachs von 2 Frauen, 2019 einen Zuwachs von 10 Frauen).

Mit dem durchschnittlichen Veränderungstempo der vergangenen 5 Jahre würde es noch 26 Jahre dauern, bis ein Frauenanteil von 50 Prozent in den Vorständen erreicht wäre. Mit dem aktuellen Tempo seit September 2020 könnte ein Frauenanteil von 50 Prozent in den Vorständen schon in 11 Jahren erreicht sein.



Jetzt 10 weibliche **AUFSICHTSRATSVORSITZENDE** in den 160 Börsenunternehmen (im Vorjahr 8)

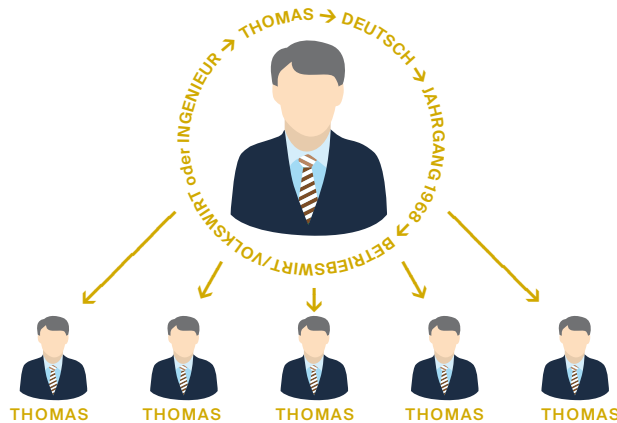
Aareal Bank: **Marija Korsch** (seit 2012)
 Brenntag: **Doreen Nowotne** (seit 2020)
 Evotec: **Iris Löw-Friedrich** (seit 2021)
 Global Fashion Group: **Cynthia Gordon** (seit 2017)
 Henkel: **Simone Bagel-Trah** (seit 2009)
 Pfeiffer Vacuum: **Ayla Busch** (seit 2017)
 S&T: **Claudia Badstöber** (seit 2020)
 SGL Carbon: **Susanne Klatten** (seit 2013)
 Stratec: **Stefanie Remmele** (seit 2020)
 Zalando: **Cristina Stenbeck** (seit 2019)



Jetzt 8 weibliche **VORSTANDSVORSITZENDE** in den 160 Börsenunternehmen (im Vorjahr 5)

Bilfinger: **Christina Johansson** (seit 2021)
 DIC Asset: **Sonja Wärntges** (seit 2017)
 HHLA: **Angela Titzrath** (seit 2017)
 Merck: **Belén Garijo** (seit 2021)
 New Work: **Petra von Strombeck** (seit 2020)
 Pfeiffer Vacuum: **Britta Giesen** (seit 2021)
 Takkt: **Maria Zesch** (seit 2021)
 Thyssenkrupp: **Martina Merz** (seit 2019)

Thomas-Kreislauf in diesem Jahr geschwächt



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 2021 der häufigste Name in den deutschen Börsenvorständen, gefolgt von Christian, Stefan, Michael und Markus. Bei den Vorstandsvorsitzenden gibt es mehr Christians (9) als weibliche Vorstandsvorsitzende (8).

28 PROZENT DER NEUBESETZUNGEN SIND FRAUEN

Die Übersicht über die Zusammensetzung der im vergangenen Jahr neu rekrutierten Vorstände (unten)

Sabine

... ist der häufigste Fraurname in den Vorständen (es gibt 4). 24 Männernamen finden sich dort häufiger als Sabine.

zeigt, dass sich dieser Thomas-Kreislauf im Großen und Ganzen weiter fortsetzt. Im vergangenen Jahr wurde allerdings deutlich weiblicher rekrutiert als zuvor (28 Prozent der Neubesetzungen

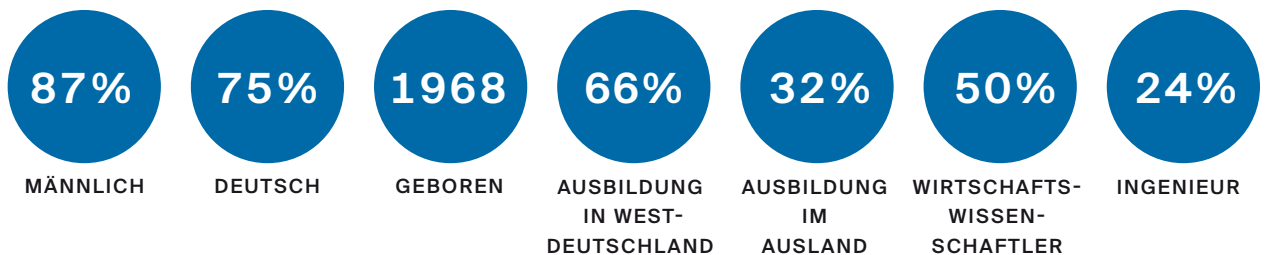
waren Frauen gegenüber

18 Prozent im Vorjahr) und ein wenig internationaler (31 Prozent der Neubesetzungen kommen aus dem Ausland, im Vorjahr waren es 28 Prozent).

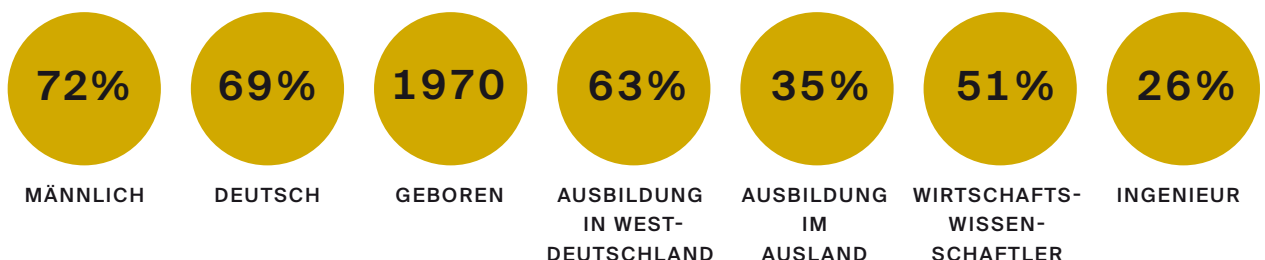
WEITERHIN WENIG OSTDEUTSCHE

Nicht nur Frauen fallen bei der Rekrutierung weitgehend durchs Raster, sondern auch Ostdeutsche: nur zwei Prozent der Vorstandsmitglieder wurden in Ostdeutschland ausgebildet, im Vorjahr war es ein Prozent.

DAS DURCHSCHNITTliche VORSTANDSMITGLIED IST:

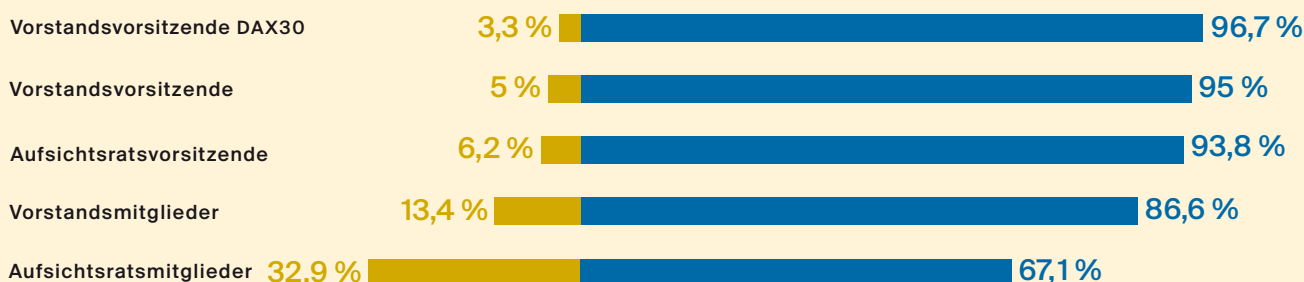


UND SO WURDE ZWISCHEN 1. SEPTEMBER 2020 UND 1. SEPTEMBER 2021 REKRUTIERT:



Auch weiterhin: Männer mit, Frauen ohne Macht

Verteilung der Machtpositionen in den deutschen Unternehmen



Anteile von Männern und Frauen in den Aufsichtsrats- und Vorstandspositionen der 160 deutschen Börsenunternehmen am 1. September 2021: Je höher und machtvoller die Position, desto seltener sind Frauen vertreten.

Frauen sind in den entscheidenden Machtpositionen der Unternehmen kaum vertreten, und so sind auch die Zielsetzungen für die Erhöhung des Frauenanteils wenig ambitioniert: Die Börsenunternehmen sind gesetzlich verpflichtet, feste Zielgrößen für die Steigerung des Frauenanteils in ihren Vorständen zu veröffentlichen. Es ist allerdings möglich, hierbei die »Zielgröße Null« anzugeben, also null Frauen im Vorstand anzustreben. Noch immer formulieren 37 Unternehmen derzeit dieses Ziel (im Vorjahr waren es 55).

Die Zielgrößen für den Vorstand werden vom Aufsichtsrat beschlossen. Dort stellen Frauen weniger als ein Drittel der Mitglieder und sie sind nur selten in den Ausschüssen vertreten, die die Beschlussvorlagen für den Aufsichtsrat erarbeiten. So sind Frauen an diesem Prozess kaum beteiligt, die entscheidende Schlüsselfigur, der oder die Aufsichtsratsvorsitzende, ist in 93,8 Prozent der Fälle ein Mann.

Mit **Delivery Hero** und **HelloFresh** sind zwei ehemalige Startups die einzigen DAX40-Unternehmen, die im September 2021 noch ohne Frauen im Vorstand planen.

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

1&1 Drillisch Adler Group Adva Optical Aixtron Amadeus Fire Atoss Software BayWa Cancom Carl Zeiss Meditec Delivery Hero Dürr Eckert & Ziegler	ElringKlinger Encavis Evotec FlatexDegiro Freenet HelloFresh Hypoport Indus Instone Real Estate Jenoptik Klöckner & Co Krones	Nemetschek Rational Rheinmetall Scout24 SGL Carbon Sixt Stratec Süss Microtec Varta Verbio Vossloh Wacker Neuson	Zeal Networks Stand 1. September 2021 (laut Veröffentlichung in Geschäftsbericht, Corporate Governance Bericht oder auf der Webseite) 0%
---	--	---	---

Deutsche Unternehmen hinken weiter hinterher

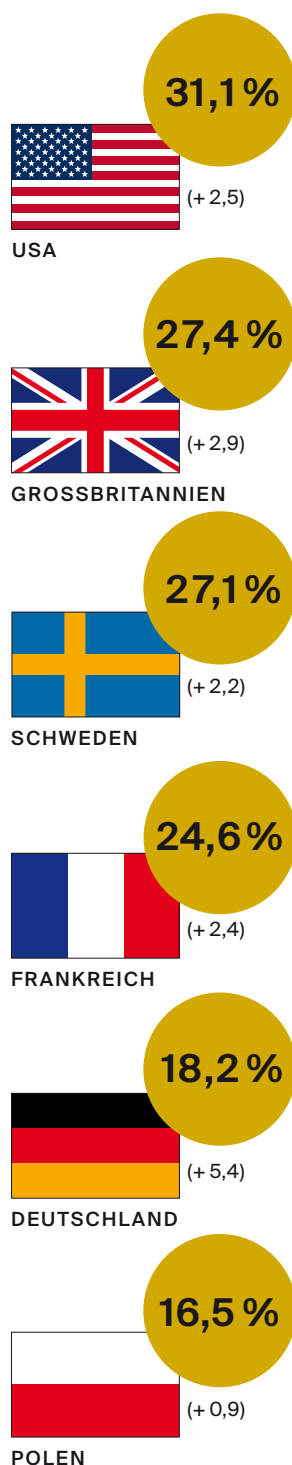
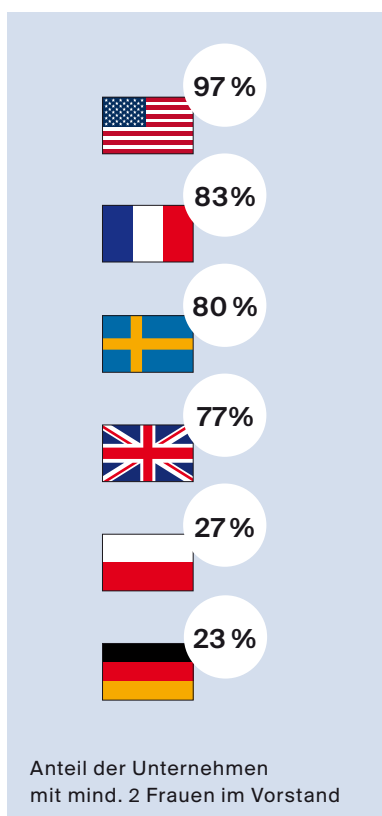
Vergleicht man den Frauenanteil in den Vorständen der führenden Unternehmen in Deutschland, Frankreich, Großbritannien, Polen, Schweden und den USA, landet Deutschland auf dem vorletzten Platz.

Zwar sind die Vorstände der 30 großen DAX-Konzerne schon internationaler und weiblicher als die der kleinen und mittleren Börsenunternehmen, doch beträgt ihr Männeranteil noch immer mehr als 81 Prozent. Schlechter als Deutschland steht im September 2021 nur Polen da.

Alle Länder im Vergleich haben den Frauenanteil in den Vorständen der Großunternehmen im vergangenen Jahr weiter ausgebaut. Deutschland

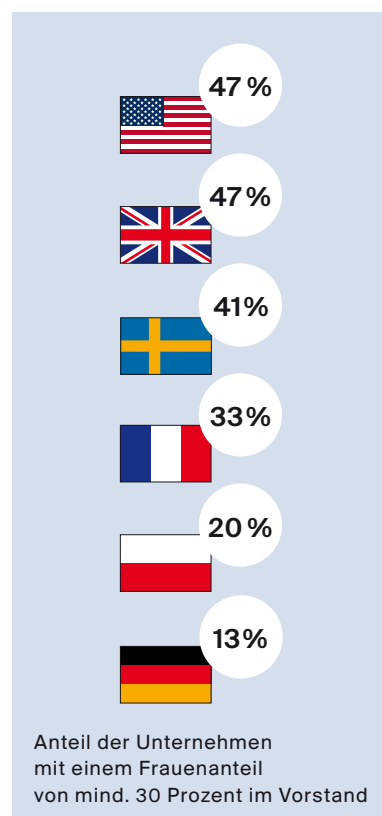
hat nach einer Negativentwicklung im Vorjahr nun mit 5,4 Prozentpunkten den größten Zuwachs zu verzeichnen, gleicht damit aber nur die Delle des Vorjahres aus und liegt weiterhin weit abgeschlagen hinter den USA, Großbritannien, Schweden und Frankreich.

In den USA, Schweden, Frankreich und Großbritannien sind Vorstände mit mindestens 2 Frauen längst die Norm: 97 Prozent der amerikanischen und 83 Prozent der französischen Großunternehmen haben mehrere Frauen im Vorstand. Hier bildet Deutschland mit 23 Prozent das Schlusslicht.



Frauenanteil in den Vorständen der jeweils 30 größten Unternehmen im nationalen Leitindex am 1. September 2021 (siehe Hinweis auf Seite 2).

Angaben in Klammern: Entwicklung seit September 2020

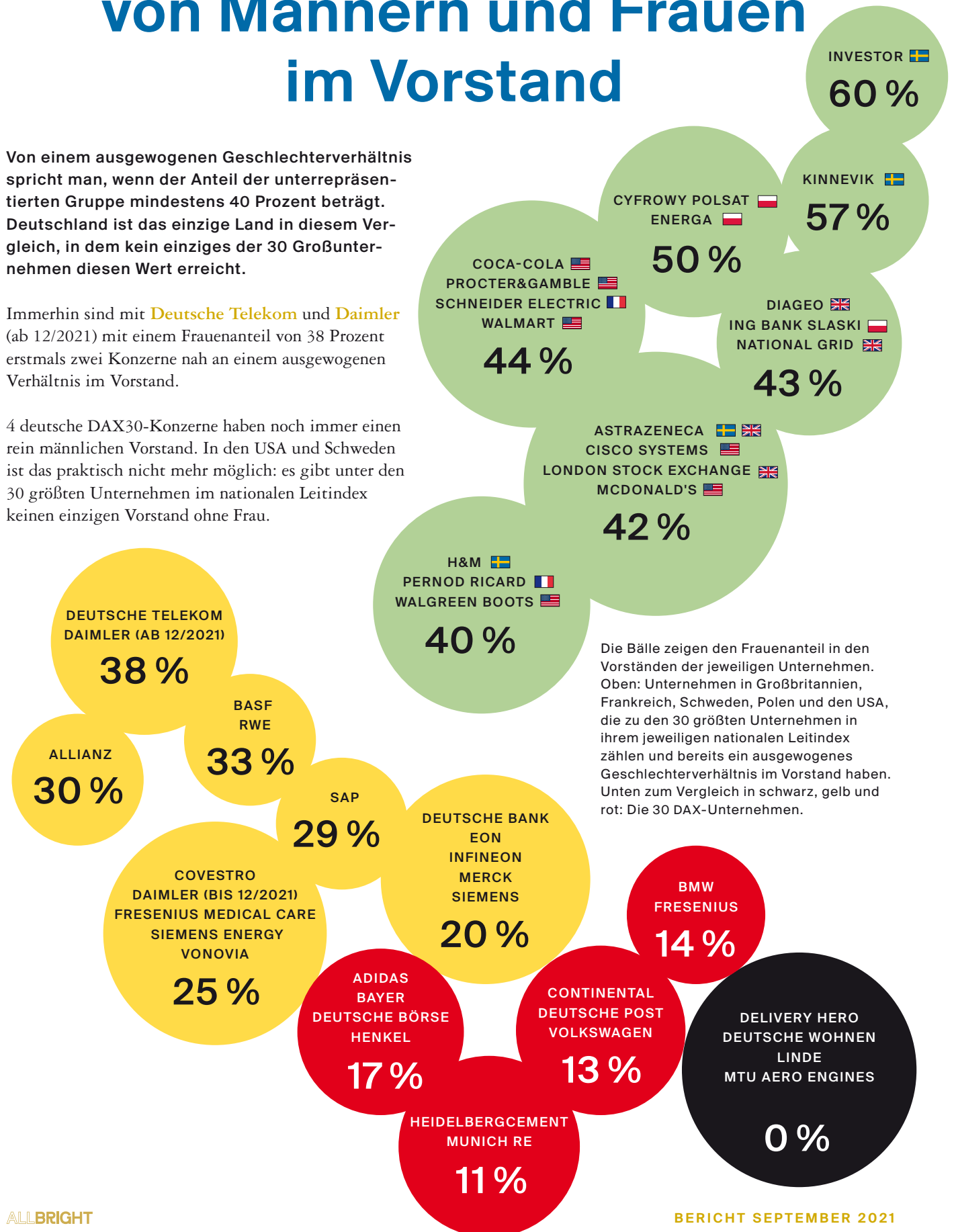


Kein DAX-Konzern hat ein ausgewogenes Verhältnis von Männern und Frauen im Vorstand

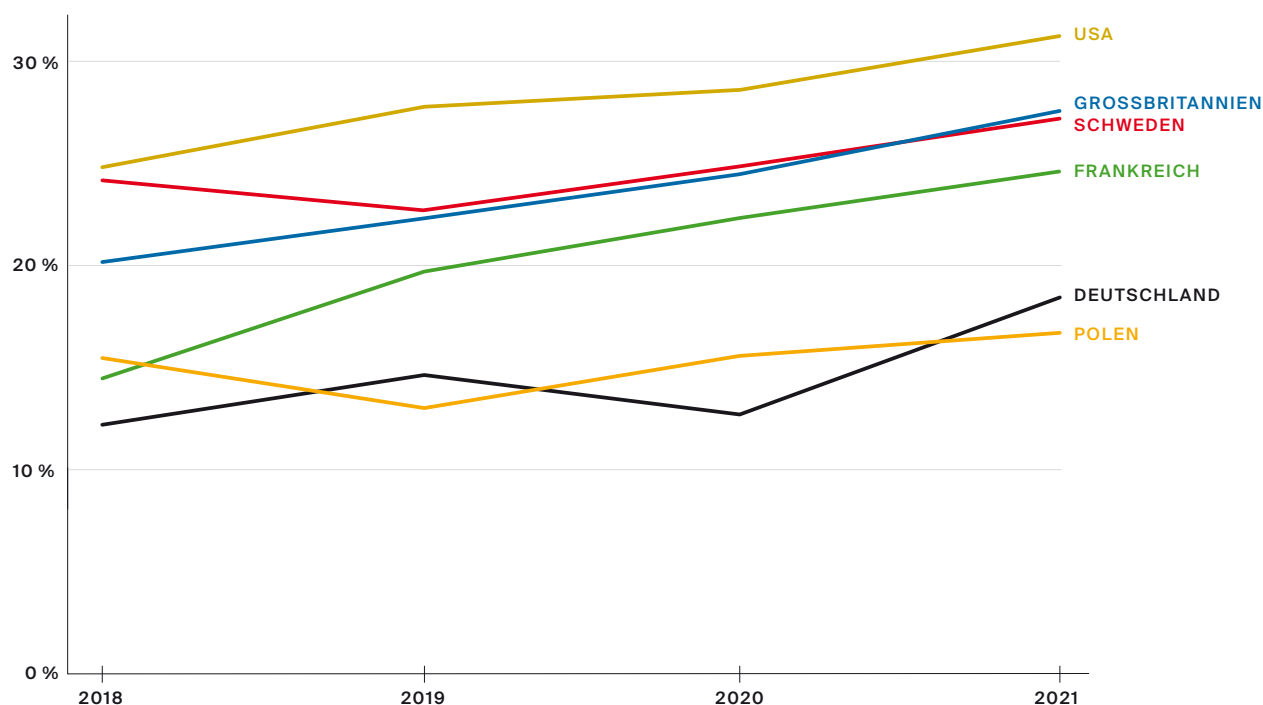
Von einem ausgewogenen Geschlechterverhältnis spricht man, wenn der Anteil der unterrepräsentierten Gruppe mindestens 40 Prozent beträgt. Deutschland ist das einzige Land in diesem Vergleich, in dem kein einziges der 30 Großunternehmen diesen Wert erreicht.

Immerhin sind mit **Deutsche Telekom** und **Daimler** (ab 12/2021) mit einem Frauenanteil von 38 Prozent erstmals zwei Konzerne nah an einem ausgewogenen Verhältnis im Vorstand.

4 deutsche DAX30-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.



Entwicklung im internationalen Vergleich



Entwicklung des Frauenanteils in den Vorständen der jeweils 30 größten Unternehmen in den nationalen Leitindizes seit 2018 in Prozent

ES BRAUCHT MEHR TEMPO IN DEUTSCHLAND, UM INTERNATIONAL AUFZUHOLEN

Deutschland und Polen liegen konstant weit abgeschlagen hinter den USA und Großbritannien. Um an das Niveau dieser Länder Anschluss zu finden, müssten die deutschen Unternehmen das Tempo deutlich erhöhen, denn die

Entwicklung steht in den anderen Ländern nicht still. Die stärkste Entwicklung hat in den vergangenen 3 Jahren Frankreich zu verzeichnen, wo der Frauenanteil in den Vorständen der 30 größten Konzerne um 10 Prozentpunkte angestiegen ist.

THOMAS UND SEINE BRÜDER



THOMAS
MARKUS
MICHAEL
CHRISTIAN
STEFAN



JOHN
MICHAEL
MARK
JENNIFER
DAVID



DAVID
MARK
PETER
MICHAEL
STEPHEN



OLIVIER
MICHEL
PHILIPPE
STEPHANE
NICOLAS



MIKAEL
ANDERS
MARTIN
THOMAS
MAGNUS



MICHAL
ADAM
MARCIN
PIOTR
TOMASZ

Die jeweils 5 häufigsten Vornamen in den Vorständen der 30 größten Börsenunternehmen in den nationalen Leitindizes

Der häufigste Name in den Vorständen der 160 Börsenunternehmen ist seit vielen Jahren Thomas. Die Anzahl der Thomasse ist im vergangenen Jahr sogar wieder leicht gestiegen: Thomas rekrutiert auch weiterhin gern Spiegelbilder seiner selbst.

Auch international gibt es viel mehr Männer als Frauen in den Vorständen der großen Börsenunternehmen. Thomas,

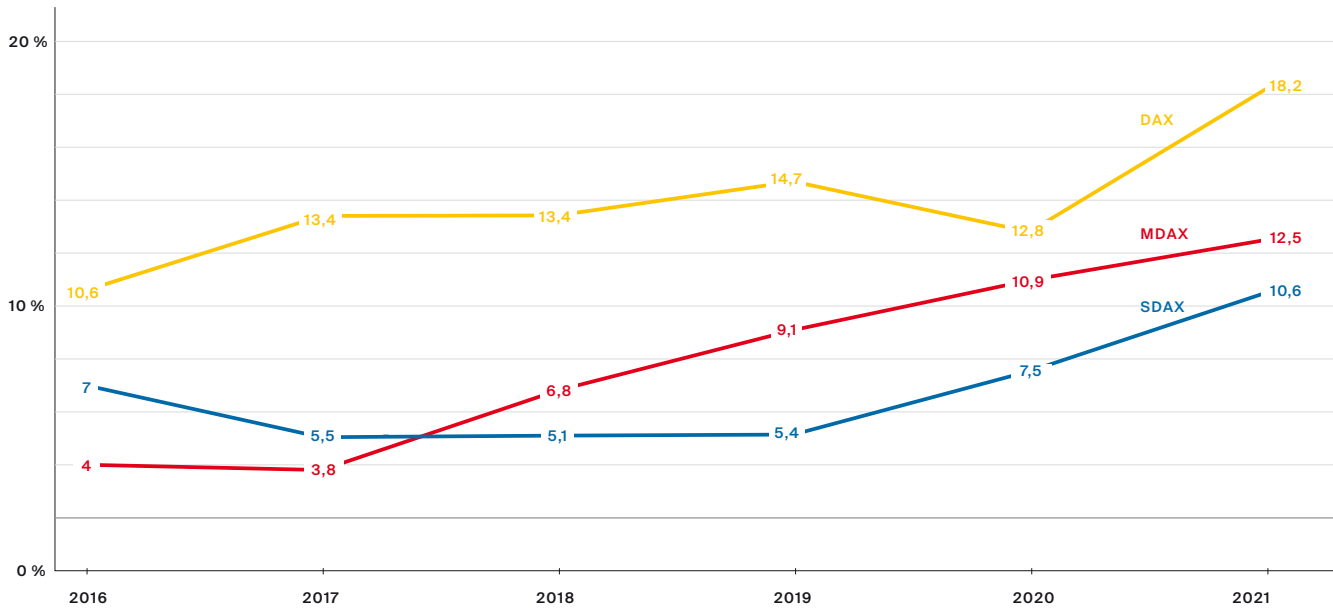
Michael und Markus aus Deutschland haben in allen Ländern »Brüder« – dort heißen sie beispielsweise Tomasz, Mikael oder Mark. Wer eine Variante genau dieser Vornamen trägt, hat offenbar die größten Chancen, Vorstandsmitglied in einem börsennotierten Großunternehmen in den untersuchten Ländern zu werden. Die USA sind das einzige Land im Vergleich, in dem unter den 5 häufigsten Vornamen auch ein weiblicher Vorname zu finden ist: Jennifer.

5 Jahre AllBright Entwicklung 2016 – 2021:

Seit 2016 schärft die AllBright Stiftung das öffentliche Bewusstsein für Chancengleichheit und Frauen in Führungspositionen in der deutschen Wirtschaft, indem sie Zahlen, Daten und Fakten präsentiert, auf problematische Mechanismen aufmerksam macht und Lösungsansätze präsentiert. Was hat sich in diesen 5 Jahren entwickelt?

Beim Start der Stiftung betrug der Frauenanteil in den Vorständen der 160 Börsenunternehmen 6,5 Prozent – er

hat sich seitdem verdoppelt und anstelle von 44 Vorständinnen gibt es nun 93 Vorständinnen. 2016 gab es mit Antje Schäferkordt bei RTL eine einzige weibliche (Co-) CEO in 160 Unternehmen, heute gibt es immerhin 8, mit Belén Garijo bei Merck endlich auch eine erste weibliche CEO in einem DAX-Konzern. Waren 2016 noch drei Viertel der 160 Börsenunternehmen ohne Frauen im Vorstand, ist es im Jahr 2021 etwa die Hälfte. Die Zahl der Unternehmen, die sich ausdrücklich die »Zielgröße Null« für den Vorstand setzen, ist von 79 auf 37 geschrumpft.



Entwicklung des Frauenanteils in den Vorständen der 160 Börsenunternehmen in DAX, MDAX und SDAX von 2016 bis 2021 in Prozent

2016:
Frauenanteil
in den
Vorständen
6,5 %

2017:
Mehr Thomasse
& Michaels in den
Vorständen (49)
als Frauen
insgesamt (46)

2018:
Frauenanteil
in den
Vorständen
8 %

2016:
Eine (1) weibl.
Co-CEO
in 160 Unter-
nehmen

2016:
122 von 160
Unternehmen
ohne Frau im
Vorstand

2017:
3 weibliche
CEOs

2018:
110 von 160
Unternehmen
ohne Frau im
Vorstand

2016

**Zielgröße:
Null Frauen**
Die versenkte
Chance deutscher
Unternehmen

2017

**EIN EWIGER
THOMAS-KREISLAUF?**
Wie deutsche
Börsenunternehmen
ihre Vorstände
rekrutieren

**Führung
ohne Vielfalt?**
Ein Teil der deutschen
Börsenunternehmen
bleibt bei der Erneuerung
der Führungsstrukturen
zurück.

2018

**Schlusslicht
Deutschland**
Konsequenzen
holen mehr Frauen
ins Top-Management

**Die Macht
der
Monokultur**
Erschweren
Barriereverhältnisse
gering Vielfalt
in der Führung

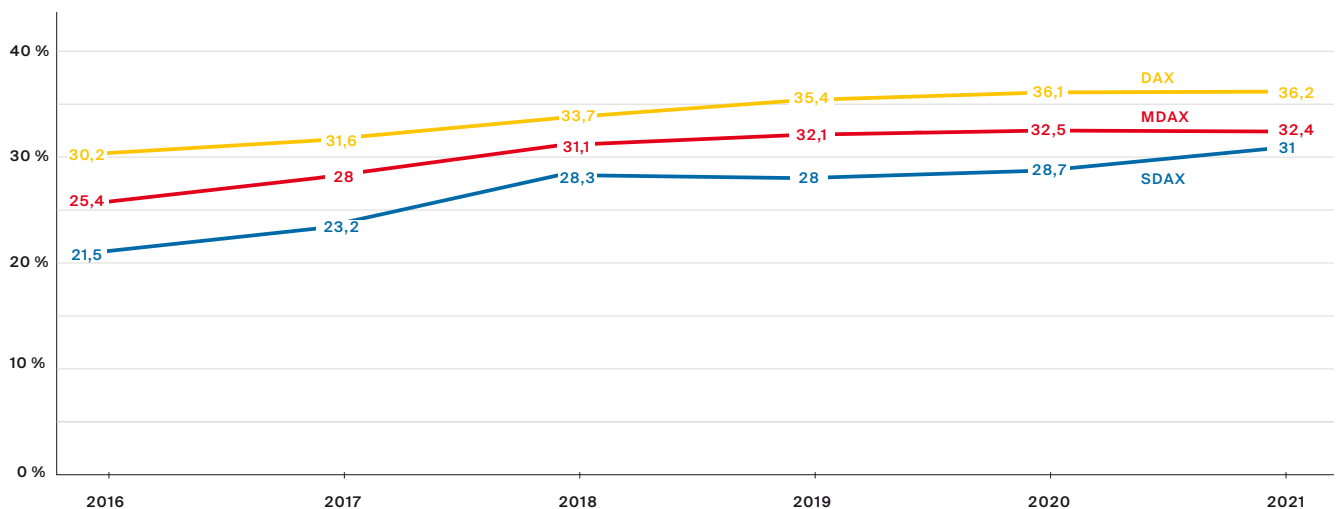
Viel erreicht – noch viel mehr bleibt zu tun

DAS ÖFFENTLICHE BEWUSSTSEIN IST GEWACHSEN

Das öffentliche Bewusstsein für Vielfalt in der Führung und Chancengleichheit ist in Deutschland in den vergangenen 5 Jahren deutlich gewachsen. Rein männliche Führungsteams bleiben nicht mehr unkommentiert, kein DAX-Unternehmen kann es sich heute noch leisten, einen frauenfreien Vorstand zu präsentieren.

All das sind Fortschritte, wichtige Etappensiege, die gefeiert werden dürfen. Ein Anfang ist gemacht, aber der

größte Teil der Arbeit liegt noch vor den Unternehmen. Die Entwicklung des Frauenanteils in den Aufsichtsräten stagniert seit dem Erreichen eines Anteils von 30 Prozent. Es gilt nun, sich nicht auf der zuletzt guten Dynamik in den Vorständen auszuruhen, sondern die Transformation konsequent voranzutreiben, bis dort ein ausgewogenes Verhältnis von Frauen und Männern erreicht ist.



Entwicklung des Frauenanteils in den Aufsichtsräten der 160 Börsenunternehmen in DAX, MDAX und SDAX von 2016 bis 2021 in Prozent

2019:
Erstmals mehr Frauen (66) in den Vorständen als Thomasse & Michaels (58)

2020:
Frauenanteil in den 30 DAX-Vorständen rückläufig

2020:
Thomas & Michael brauchen Stefan & Markus, um Frauen in den Vorständen aufzuwiegen

2021:
Frauenanteil in den Vorständen 13,4 %

2020:
5 weibliche CEOs

2021:
81 von 160 Unternehmen ohne Frau im Vorstand

2021:
8 weibliche CEOs, erste CEO im DAX

2019

DIE MACHT HINTER DEN KULISSEN
Warum Aufsichtsräte keine Frauen in die Vorstände bringen

ALL BRIGHT

ENTWICKLUNGSLAND
Deutsche Konzerne entdecken und jagen Frauen für die Führung

ALL BRIGHT

2020

Die deutschen Familienunternehmen: TRADITIONSREICH UND FRAUENARM

ALL BRIGHT

DEUTSCHER SONDERWEG
Frauenanteil in DAX-Vorständen sinkt in der Krise

ALL BRIGHT

2021

Börsenwutlinge sind die neuen Adlon: WACHSTUM OHNE FRAUEN

ALL BRIGHT

AUFBRUCH ODER ALIBI?
Viele Daxkonzernstände werden mit einer Frau

ALL BRIGHT

Das AllBright Ranking: Die Grüne, Gelbe & Rote Liste

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

Im September 2021 erfüllen 5 (im Vorjahr: 2) der 160 an der Frankfurter Börse notierten Unternehmen das Kriterium für AllBrights Grüne Liste, nämlich einen Frauenanteil von mindestens 40 Prozent im Vorstand: **Bilfinger**, **Dermapharm**, **Hornbach Holding**, **LPKF Laser & Electronics** und **Pfeiffer Vacuum**. Keines der 30 DAX-Unternehmen erreicht einen Frauenanteil von 40 Prozent im Vorstand.

74 UNTERNEHMEN HABEN MIND. EINE FRAU IM VORSTAND, ABER KEINE 40 % (GELBE LISTE)

Die gelbe Liste ist in diesem Jahr stark gewachsen: von 57 Unternehmen im Vorjahr auf aktuell 74 Unternehmen. Damit hat sich die Zahl der Unternehmen mit Frauen im Vorstand seit 2016 verdoppelt. Mit **Hochtief** und **Traton** haben nach dem Stichtag dieses Berichts, dem 1. September, zwei weitere Unternehmen den Wechsel von der Roten auf die Gelbe Liste geschafft, indem sie eine erste Frau für den Vorstand rekrutiert haben.

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

Die Rote Liste ist in diesem Jahr deutlich kürzer geworden (20 Unternehmen haben eine erste Frau für den Vorstand rekrutiert und sind auf die Grüne oder Gelbe Liste gewechselt), doch noch immer hat mehr als die

Hälfte der Unternehmen (81) keine einzige Frau im Vorstand. 58 dieser Unternehmen sind bereits seit 2016 auf der Roten Liste. **Ceconomy** wechselt von der Grünen direkt in die Rote Liste, da im zweiköpfigen Vorstand die Frau durch einen Mann ersetzt wurde.

11 UNTERNEHMEN GANZ OHNE FRAUEN IN VORSTAND UND AUFSICHTSRAT

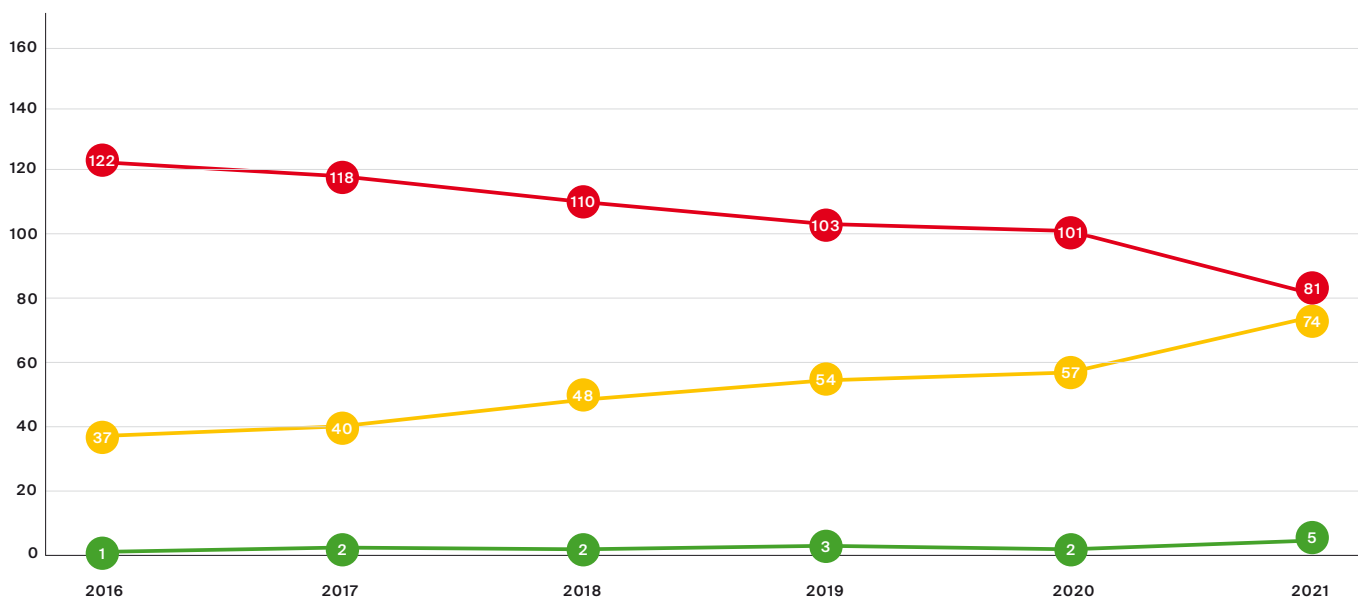
Die meisten der Unternehmen auf der Doppelt Roten Liste sind im SDAX notiert (**Nemetschek**, **Rational** und **Varta** sind die einzigen MDAX-Unternehmen ganz ohne Frauen in der Unternehmensführung). 6 der 11 Unternehmen auf dieser Liste haben sich in den vergangenen 5 Jahren nicht bewegt: **Hypoport**, **Nemetschek**, **Rational**, **Sixt**, **Stabilus** und **Wacker Neuson** wurden schon im Jahr 2016 auf der Doppelt Roten Liste geführt.

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

FIRMEN MIT MINDESTENS 40 % FRAUEN IM VORSTAND:

AllBrights Grüne Liste

5

Kriterium für die Grüne AllBright Liste ist ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis im Vorstand des Unternehmens mit mindestens 40 Prozent des unterrepräsentierten Geschlechts. Im September 2021 erfüllen nur 5 der 160 Börsenunternehmen dieses Kriterium.

- 1 Pfeiffer Vacuum
- 2 Bilfinger
- 3 Hornbach Holding
- 4 LPKF Laser & Electronics
- 5 Dermapharm

74

FIRMEN MIT MINDESTENS EINER FRAU IM VORSTAND:

AllBrights Gelbe Liste

Die 74 Unternehmen auf der Gelben Liste haben mindestens eine Frau im Vorstand, erreichen jedoch noch keinen Frauenanteil von 40 Prozent. 26 der 30 im DAX notierten Großunternehmen finden sich auf dieser Liste.

- 6 Deutsche Telekom
- 7 Thyssenkrupp
- 8 Takkt
- 9 Commerzbank
- 10 SAF-Holland
- 11 RWE
- 12 BASF
- 12 Nagarro
- 12 Norma Group
- 12 ProSiebenSat1 Media
- 12 TAG Immobilien
- 17 Home24
- 17 Medios
- 19 LEG Immobilien
- 20 Allianz
- 21 SAP
- 22 Telefónica Deutschland
- 23 HHLA
- 24 New Work (Xing)
- 25 DIC Asset
- 26 Covestro
- 27 Aareal Bank
- 28 Fielmann
- 28 Wacker Chemie
- 30 Fresenius Medical Care
- 30 Hensoldt
- 30 Jungheinrich
- 30 Puma
- 30 Uniper
- 30 Vonovia
- 36 Daimler
- 36 Evonik Industries
- 36 Siemens Energy
- 39 Airbus Group
- 40 Healthineers

- 41 Grenke
- 41 Software
- 43 Merck
- 44 Zalando
- 45 Fuchs Petrolub
- 45 Infineon Technologies
- 47 Metro
- 48 KWS Saat
- 49 Hella
- 50 Siemens
- 50 Südzucker
- 52 Knorr Bremse
- 52 Lanxess
- 54 Deutsche Bank
- 54 EON
- 54 Fraport
- 57 Vantage Towers
- 58 Henkel
- 59 Lufthansa
- 60 Adidas
- 61 Bayer
- 62 Beiersdorf
- 62 DWS Group
- 64 Deutsche Börse
- 64 Kion Group
- 66 Hannover Rück
- 67 Fresenius
- 68 BMW
- 69 Qiagen
- 70 Schaeffler
- 71 Volkswagen
- 71 Deutsche Post
- 73 Continental
- 74 Munich Re
- 75 HeidelbergCement
- 76 TeamViewer
- 77 Grand City Properties
- 78 Shop Apotheke
- 79 Patrizia

DAX30-Unternehmen sind hervorgehoben

AllBrights Rote Liste

Die 81 Unternehmen auf der Roten Liste haben keine einzige Frau im Vorstand.

81

80 CeWe Stiftung
 81 Evotec
 81 GEA Group
 81 Global Fashion Group
 81 MorphoSys
 85 Ceconomy*
 86 Ströer
 87 Amadeus Fire
 87 CompuGroup Medical
 87 Hugo Boss
 87 Indus
 87 Sartorius
 92 Aixtron
 92 HelloFresh
 92 S&T
 95 SGL Carbon*
 96 Traton (ab 10/2021 mit einer Frau im Vorstand)
 97 Adva Optical
 97 Alstria Office Reit*
 97 Aroundtown
 97 Aurubis
 97 Bechtle
 97 Brenntag
 97 Cancom*
 97 **Delivery Hero**
 97 Deutsche Euroshop*
 97 Deutsche Pfandbriefbank (PBB)
 97 **Deutsche Wohnen**
 97 Deutz
 97 Drägerwerk
 97 Dürr
 97 ElringKlinger
 97 Freenet
 97 Gerresheimer
 97 Hamborner Reit*
 97 Jenoptik*
 97 **MTU Aero Engines**
 97 Siltronic*
 97 SMA Solar Technology*
 97 Stratec
 97 Symrise
 97 United Internet*
 97 Verbio
 123 Hochtief (ab 10/2021 mit einer Frau im Vorstand)
 123 Krones
 123 Talanx
 126 Salzgitter
 127 Carl Zeiss Meditec
 128 K+S
 129 BayWa

129 CTS Eventim
129 Linde
 129 Rheinmetall
 129 RTL Group
 129 Westwing Group*
 135 BVB (Borussia Dortmund)
 136 Auto1 Group*
 136 Nordex
 136 Süss Microtec
 139 1&1
 139 Eckert & Ziegler
 139 Jost Werke
 139 Klöckner & Co
 139 Scout24
 139 Vossloh
 139 Zooplus
 146 Adler Group
 147 Befesa
 147 Encavis*
 149 Porsche Automobil Holding

150 Atoss Software
150 FlatexDegiro*
150 Hypoport*
150 Instone Real Estate
150 Nemetschek
150 Rational
150 Sixt
150 Stabilus*
150 Varta*
150 Wacker Neuson
150 Zeal Networks

Die 11 Unternehmen der Doppelt Roten Liste haben keine einzige Frau in Vorstand und Aufsichtsrat. Sie belegen daher gemeinsam den letzten Platz im Ranking.

* Nur zwei Personen im Vorstand
 DAX30-Unternehmen sind hervorgehoben

Best Practice



Frau Busch, Pfeiffer Vacuum ist eines von nur fünf Börsenunternehmen mit einem ausgewogenen Verhältnis von Frauen und Männern im Vorstand. Sie haben eine weibliche CEO und sind selbst Aufsichtsratsvorsitzende – in einer Branche, die als männerdominiert gilt. Was machen Sie anders als andere?

» Als Unternehmerfamilie möchten wir, dass mittelfristig unsere Mitarbeiter in allen Standorten so divers sind, wie die Mitmenschen in den jeweiligen Gesellschaften und dass jeder von ihnen in der Arbeitswelt bei uns seine Potentiale erreichen kann. Dabei gilt es nicht nur Diversität der Gesellschaften abzubilden, sondern eine inklusive Unternehmenskultur zu schaffen.

Das ist eine Herausforderung mit hoher Priorität bei uns. Offene und regelmäßige Kommunikation in diversen,

interdisziplinären Teams ist für uns ein Akzelerator. 51% der Menschen in Deutschland sind Frauen, die meisten von ihnen überdurchschnittlich gut ausgebildet, motiviert, offen und teamorientiert. Selbstverständlich setzen wir auch auf Frauen als Führungskräfte, Fachkräfte und Talente – für unseren Weg zu einer inklusiven und gerechten Unternehmenskultur.«

AYLA BUSCH

AUFSICHTSRATSVORSITZENDE PFEIFFER VACUUM



Herr Hornbach, Ihre Holding hat nicht nur einen weiblich dominierten Aufsichtsrat, auch der Vorstand arbeitet als »gemischtes Doppel« – bei Familienunternehmen eine Seltenheit. Ist das Zufall oder sehen Sie darin ein Zukunftsmodell?

» Baustoffhandel und Baumarkt eilt der Ruf voraus, sie seien echte Männerdomänen. Wenn sich Feuilletonisten mit unserer Branche befassen, entsteht gerne das Bild eines letzten Sehnsuchtsortes für den Mann von heute. Falsch ist das sicher nicht. Doch zur Wahrheit gehört auch, dass der Anteil der Kundinnen mittlerweile bei 45 Prozent liegt. Das ist einerseits der zunehmenden Anzahl an Singlehaushalten geschuldet, entspringt andererseits aber auch dem Ziel vieler Frauen, sich in ihren Projekten ebenso zu verwirklichen und zu beweisen. Hinzu kommt: Dort, wo Frau und Mann unter einem Dach leben, ergreift bei größeren Modernisierungsprojekten in 90 Prozent aller Fälle die Frau die Initiative.

Als Händler ist es unser Anspruch, die Bedürfnisse unserer Kundinnen und Kunden bestmöglich zu verstehen. Es ist meine Überzeugung, dass uns dies umso mehr gelingt und wir damit nachhaltigen Erfolg für unseren Konzern sichern, je besser gemischt unsere Teams sind. Wir brauchen kompetente Frauen in allen Bereichen. Die Weichen dafür haben wir, auch als

Familie, in unseren internen Leitlinien schon vor gut 20 Jahren gestellt. Der Frauenanteil ist seitdem im Konzern kontinuierlich gewachsen, auch wenn wir weiter sicherstellen müssen, dass wir die Geschwindigkeit erhöhen.

Wenn wir als Unternehmensführung mehr Tempo in diesen Prozess bringen wollen, dann sollten wir auch in der Frage der guten Corporate Governance mit positivem Beispiel vorangehen. Im Vorstand unserer Holding arbeiten wir sehr erfolgreich als gemischtes Doppel. Der Vorstand unserer börsennotierten Tochter, der Hornbach Baumarkt AG, besteht zu einem Drittel aus Frauen. Und im Aufsichtsrat unserer Holding sind die Frauen aktuell in der Mehrheit. Wir freuen uns sehr, dass wir mit diesen positiven Signalen unseren Anspruch unterstreichen können.«

ALBRECHT HORNBACH

VORSTANDSVORSITZENDER DER HORNBACH MANAGEMENT AG (persönlich haftende Gesellschafterin der HORNBACH Holding)

Schlussworte



Unternehmen sind darauf angewiesen, gut qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewinnen und langfristig zu halten. Nur so bleibt die Wirtschaft innovativ und erfolgreich. Ein Hebel dafür ist die substanzielle Steigerung des Frauenanteils in Führungsgremien; sie liegt deshalb im gemeinsamen Interesse von Wirtschaft und Politik.

Der Frauenanteil in den Vorständen der Dax-40-Unternehmen liegt bei nur 18 Prozent – das lässt vermuten, dass zu viele Unternehmen zu viel Potenzial ungenutzt lassen. Ähnliches gilt für Schlüsselstellen des digitalen Wandels: Aktuell liegt Deutschland mit 17 Prozent Frauenanteil in der IT-Branche in Europa auf einem der letzten Plätze. Mit mehr Frauen in Führungspositionen und als Gestalterinnen des digitalen Wandels gelingt ein wichtiger Schritt hin zu mehr Diversität. Davon profitieren Innovation und Wirtschaftskraft am Standort Deutschland. Auch deshalb hat der BDI vor einem Jahr die Initiative »#SheTransformsIT – Für mehr Frauen in der Digitalisierung« mitbegründet.

Viele Unternehmen haben die Relevanz dieses Themas erkannt und sind dabei, den Frauenanteil unter ihren Führungskräften und in IT-Positionen zu erhöhen. Dieser Bericht der AllBright-Stiftung zeigt, wie lang dieser Weg noch immer ist. Aber er motiviert zugleich, ihn beherzt zu beschreiten.

Die Politik ist gefordert, die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben zu verbessern. Damit wir den Zukunftsort Deutschland erfolgreich gestalten und ein starkes Industrie- und Innovationsland bleiben, brauchen wir das Engagement, den Mut und die Ideen von allen.«

SIEGFRIED RUSSWURM

PRÄSIDENT DES BUNDESVERBANDES DER DEUTSCHEN
INDUSTRIE (BDI)



Männer und Frauen sind gleichberechtigt« – so heißt es in Artikel 3 unseres Grundgesetzes. Doch im Alltag sind wir an vielen Stellen noch immer davon entfernt. Hier legt die AllBright Stiftung mit ihrem Bericht den Finger in die Wunde.

Der Frauenanteil an Führungspositionen in der

Privatwirtschaft ist zwar in jüngster Zeit wieder angestiegen. Anfang September 2021 waren Frauen zu 18,2 Prozent in den DAX-30-Vorständen vertreten. Das ändert aber wenig an der personellen Schieflage in den Vorstandsetagen. Da schneiden andere Industrieländer teils deutlich besser ab.

Vor diesem Hintergrund war es richtig, die rechtlichen Vorgaben für die Besetzung von Führungspositionen zu schärfen. Damit müssen börsennotierte und mitbestimmte Unternehmen eine Mindestbeteiligung von einer Frau in Vorständen ab vier Mitgliedern erfüllen. Für Unternehmen mit Mehrheitsbeteiligung des Bundes gilt die Quote bereits für Vorstände mit drei Mitgliedern;

und bei Körperschaften des öffentlichen Rechts schon ab zwei Mitgliedern. Für den öffentlichen Dienst des Bundes haben wir als gesetzliches Ziel festgeschrieben, eine gleichberechtigte Teilhabe von Frauen in Führungspositionen bis 2025 zu erreichen. Das haben wir in den Abteilungen im Bundeskanzleramt bereits realisiert.

Dass Frauen ihre Potentiale auch wirklich entfalten können, ist weit mehr als eine Frage der wirtschaftlichen Vernunft. Ob in Wirtschaft oder Wissenschaft, in Politik, Verwaltung oder anderen Bereichen – Parität ist das Ziel.«

ANGELA MERKEL

BUNDESKANZLERIN DER BUNDESREPUBLIK
DEUTSCHLAND



Ich bin Feminist. Frauen müssen dieselben Chancen haben wie Männer, sich zu verwirklichen und auf dem Niveau zu arbeiten, für das sie ausgebildet wurden – das ist ganz einfach eine Frage der Gerechtigkeit, so wie die Einführung des Wahlrechts für Frauen vor gut 100 Jahren. Dass man damals nach zusätzlichen Gründen für diese Einführung suchte, erscheint uns heute absurd. Es braucht diese zusätzlichen Gründe nicht, aber mich schmerzt die Verschwendung von Ressourcen, wenn die gut ausgebildeten Frauen unsere Wirtschaft und Gesellschaft nicht ebenso mitgestalten wie Männer. Und es ist etwas, das wir uns auch mit Blick auf Fachkräftemangel und alternde Bevölkerung nicht leisten können.

Seit 16 Jahren gibt es mit Angela Merkel eine weibliche Regierungschefin in Deutschland, ein Glücksfall für Deutschland und für die Welt und ein Vorbild. In Schweden warten wir noch auf die erste Regierungschefin, jetzt gibt es erstmals eine Kandidatin mit sehr guten Chancen – und zwar genau wie in Deutschland: nicht, weil sie eine Frau ist, sondern, weil sie die am besten Geeignete ist. So geht Meritokratie.

Und seit fünf Jahren gibt es jetzt AllBright in Deutschland. Als ein großer Bewunderer Deutschlands und der deutschen Wirtschaft bin ich sicher, dass die Veränderung, wenn sie erst einmal ernsthaft angepackt wird, überzeugend



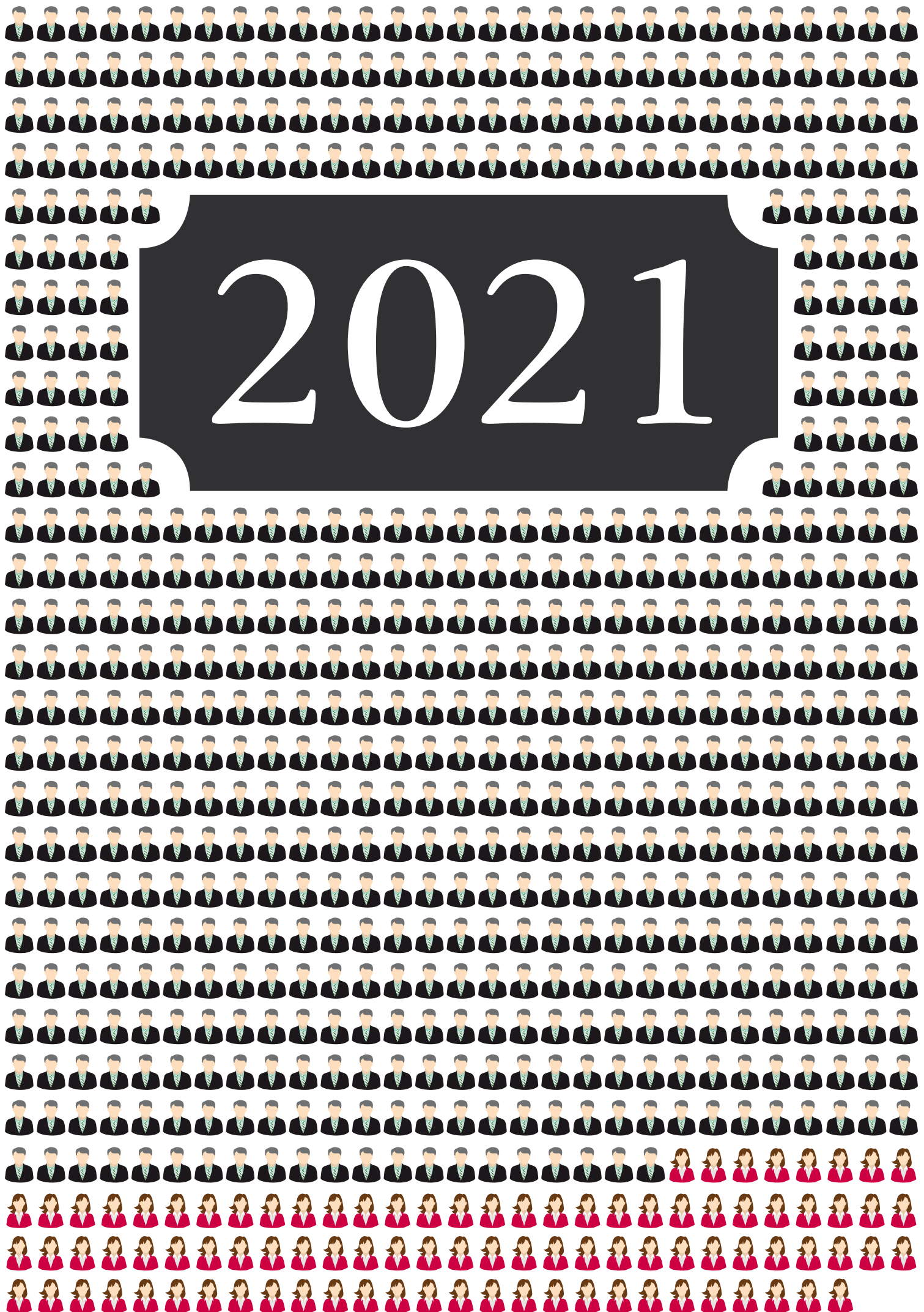
und nachhaltig sein wird. In fünf Jahren werden Unternehmen ohne Frauen in der Führung eine Ausnahmeerscheinung sein, wenn sie nicht ohnehin von effektiveren und moderneren Unternehmen mit Frauen und Männern in der Führung verdrängt worden sind. Eine meritokratische Wirtschaft, in der alle (nicht nur Männer Mitte Fünfzig) ihre Karriere-

träume verwirklichen und eine gerechte Wirtschaft und Gesellschaft gestalten, kann nur gelingen, wenn wir alle – die Unternehmen, die Politik und jeder Einzelne von uns – uns die Frage stellen: was kann ich ganz konkret zu dieser Entwicklung beitragen?

Ich sage Danke für fünf interessante und ergebnisreiche Jahre in Deutschland – wir sind gespannt auf die kommenden fünf Jahre!

SVEN HAGSTRÖMER

STIFTER DER ALLBRIGHT STIFTUNG



AM 1. SEPTEMBER 2021 IN DEN VORSTÄNDEN DER 160 DEUTSCHEN BÖRSENUNTERNEHMEN: 603 MÄNNER UND 93 FRAUEN.